



Bestuursverslag 2023

Care for tomorrow

Highlights 2023

8%

reductie van restafval in Gorinchem ten opzichte van 2022



1,5

miljard liter
schoon drinkwater
beschikbaar gemaakt in
Afrika (2022: 1,5 miljard liter)



511

medewerkers
(2022: 508
medewerkers)



1,5

miljard kilo melk
verwerken we jaarlijks
(2022: 1,4 miljard kilo)



860

direct leverende
melkveehouders
(2022: 890 melkveehouders)



96,5%

van onze melkveehouders
krijgt een premie via ons
duurzaamheidsprogramma
(2022: 95,3%)



€1,03

miljard omzet
(2022: €1,25 miljard)



50

melkveehouders in
broeikasgasreductie-
programma met Nestlé
(2022: 17 melkveehouders)



21%

vrouw bij eigen
medewerkers (2022:
21%) en 11,1% vrouw
in MT (2022: 0%)



21%

absolute CO₂
reductie in 2023 ten
opzichte van 2015



52,2%

van melkveehouders
wekt minimaal 50% van
het eigen energieverbruik
op (2022: 34,9%)



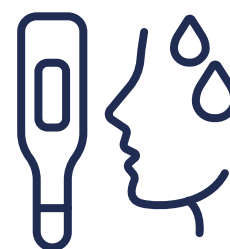
354

ton CO₂ bespaard door
inzet hernieuwbare
diesel in RMO wagen



6,1%

ziekteruim
(2022: 7,4%)



10%

reductie in relatieve
leidingwatergebruik
Scharsterbrug ten opzichte
van 2022 (2022: 10% tov 2021)



7

ongevallen met
verzuim (2022:
8 ongevallen
met verzuim)



2

distributieovereenkomsten
afgesloten voor plantaardige
eiwitpoeders (2022: 0)



FSSC 22000
certificaat voor
Putten behaald



16

nieuwe product-
ontwikkelingstrajecten
succesvol afgerond
(2022: 10)



1e

plaats bij de Transparantie-
benchmark in de sector
Voedsel & Dranken



Inhoudsopgave

Highlights 2

Voorwoord door het bestuur 4

Algemeen 5

Over Vreugdenhil	6
Governance	14
Uitgangspunten van de duurzaamheidsstatements	17
Materialiteitsanalyse	18

Milieu 20

Klimaatverandering	21
Verontreiniging	28
Water	30
Biodiversiteit en ecosystemen	31
Grondstofgebruik en circulaire economie	33

Sociaal 35

Onze medewerkers	36
Werknemers in de waardeketen	41
Lokale gemeenschappen	42
Klanten en consumenten	43

Governance 46

Zakelijk gedrag	47
-----------------	----

Financieel 49

Ontwikkelingen en resultaten	50
Organisatie en risicobeheersing	51

Slotwoord 54

Bijlagen 56

Begrippenlijst	57
GRI-tabel	58
ESRS-tabel	61



Voorwoord door het bestuur

Met genoegen presenteren wij het bestuursverslag van 2023. Dit verslag belicht een jaar waarin we, ondanks de wereldwijde uitdagingen, onze duurzame groei en innovatie hebben voortgezet. Het bestuursverslag bevat zowel onze maatschappelijke als financiële verslaglegging. Ter voorbereiding op de verplichte Europese CSRD-rapportage over 2025 is afgelopen jaar gewerkt aan een dubbele materialiteitsanalyse. Dit stelt ons als onderneming in staat om voorop te lopen in onze ambities en aan te sluiten bij de wensen van onze stakeholders. We kijken ernaar uit om onze strategie komend jaar verder te verfijnen en te optimaliseren.



Arie Santinge, *Chief Financial Officer (CFO)*,
Jan Vreugdenhil, *Chairman*,
Albert de Groot, *Chief Executive Officer (CEO)*,

Samenwerking in de keten

In een snel veranderende wereld, waarin de roep om duurzame voedselproductie steeds luider klinkt, zetten we ons in om onze processen verder te verbeteren en onze productieketen te versterken. Dit deden we door nauwe samenwerkingen met onze toegewijde melkveehouders, leveranciers, ketenpartners, medewerkers en klanten, die allemaal een essentiële rol spelen in ons succes om hoogwaardige en voedingsrijke poeders te leveren. Zo hebben we samen met Nestlé en deelnemende melkveehouders gewerkt aan het verbeteren van bodem- en waterkwaliteit, het bevorderen van biodiversiteit en het optimaliseren van het verdienmodel van melkveehouders binnen het Programma Low carbon farming. In 2022 begon het programma met 17 deelnemers en afgelopen jaar is het programma opgeschaald naar 50 melkveehouders. Ons doel is om de uitstoot van broeikasgassen tegen 2030 met 50% te verminderen ten opzichte van 2018, waarbij het aantal deelnemers jaarlijks wordt uitgebreid tot uiteindelijk 267 veehouders.

Toegenomen waardecreatie

Zuivel past in een gezond voedingspatroon en levert een belangrijke bijdrage aan de inname van veel eiwitten, vitamines, vetten en mineralen. Het is goed voor jong en oud. Met dank aan de kwaliteitsmelk van onze veehouders maken we op onze vier productielocaties het goede van melk beschikbaar voor mensen in meer dan 130 landen. Dat maakt ons als poederproducent uiterst relevant voor mensen die geen toegang hebben tot verse zuivel. Door de groei van de wereldbevolking neemt de vraag naar voedzame zuivelproducten toe. Tegelijkertijd groeit het wereldwijde aanbod van melk minder snel dan de vraag. Daarom leggen we steeds meer nadruk op de nutritionele en functionele eigenschappen van onze poeders en producten met toegevoegde waarde. Melk is en blijft ons belangrijkste grondstof, maar we verrijken ons aanbod met plantaardige grondstoffen en zogenaamde hybride producten. Zo kunnen we ook in de toekomst een volledig productportfolio bieden die aansluit bij de vraag en behoefte van onze klanten.

Volatiele markt

Vreugdenhil Dairy Foods opereert in een onzekere, complexe en volatiele marktcontext. Het was in financieel opzicht een lastig jaar. Ondanks de gedaalde prijzen voor energie en overige kosten, daalde de opbrengstprijzen in een hoger tempo. De extreem hoge prijzen van 2022 hadden geleid tot forse vraaguitval met name in het domein van de consumenten producten. Hierdoor werden we gedwongen meer te verkopen in segmenten die minder attractief zijn. Deze ontwikkelingen leidden tot een verlies in

het eerste helft van het jaar en een stabilisatie in de tweede helft, wat resulteerde in een verlies over het hele jaar. Dag in, dag uit hebben we ons ingezet voor producten van onmiskenbare topkwaliteit. Wij geloven er sterk in dat wij als onderneming moeten uitblinken: voor al onze melkveehouders en klanten.

Duurzaamheid en erkenning

Vreugdenhil blijft onafgebroken werken aan het vergroten van onze impact. We zijn trots op onze vooruitgang in het verbeteren van onze efficiëntie en de investeringen die we doen in het verminderen van ons energieverbruik. Daarnaast verbeteren we ons beleid op milieu, sociaal en governance thema's. Dit leidde afgelopen jaar tot twee mooie erkenningen. Voor het derde opeenvolgende jaar hebben we een zilveren medaille behaald in de onafhankelijke evaluatie van onze duurzaamheidsprestaties door EcoVadis. In 2023 behaalde Vreugdenhil de eerste plaats in de sector 'Voedsel en dranken' van de nationale Transparantiebenchmark. Op de algemene ranglijst, waarin de 500 grootste Nederlandse bedrijven zijn opgenomen, steeg Vreugdenhil naar de 38e plaats. Dit toont aan dat we goede vooruitgang boeken in transparante verslaglegging.

Dankwoord

We kijken vastberaden vooruit om onze mondiale leiderspositie in de zuivelindustrie te behouden en uit te breiden. Innovatie blijft hierbij centraal staan, waarbij we blijven investeren in nieuwe technologieën en verbeteringen die zowel ons als onze partners en klanten ten goede komen. We willen onze melkveehouders, medewerkers, klanten en overige stakeholders bedanken voor het vertrouwen in onze onderneming. Samen maken we het verschil voor miljoenen consumenten, zowel vandaag als morgen: Care for tomorrow.

Namens het bestuur van Vreugdenhil Dairy Foods,
Jan Vreugdenhil, *Chairman*,
Arie Santinge, *Chief Financial Officer (CFO)*,
Albert de Groot, *Chief Executive Officer (CEO)*



Algemeen
Care for tomorrow

Over Vreugdenhil

Marktpositie

Vreugdenhil Dairy Foods is een Nederlands familiebedrijf opgericht in 1954. Wij zijn gespecialiseerd in nutritionele en functionele poeders, met name gebaseerd op zuivel. Met onze vier productielocaties verwerken we jaarlijks anderhalf miljard kilo melk tot smaakvolle voedingsrijke ingrediënten. Vreugdenhil opereert in het wereldwijde speelveld van nutritionele en functionele poeders. We produceren poeders in verschillende samenstellingen en verpakkingen, op basis van drie hoofdcategoryën: Consumer Dairy, Industrial Dairy en Specialised Nutrition.

Wij geloven in het belang van zuivel in goede voeding voor jong en oud. Onze producten worden wereldwijd geëxporteerd, onder andere door onze Europese multinational klanten, waardoor in meer dan 130 landen mensen genieten van het goede en lekkere dat zuivel te bieden heeft. Melkpoeder voor consumentengebruik leveren we voornamelijk in Afrika en het Midden-Oosten, ingrediënten voor de voedingsindustrie vinden hun toepassing veelal in Europa en melkpoeder voor specifieke toepassingen gaat vooral naar Azië. De hoge kwaliteitsnormen van Vreugdenhil en de wensen van onze klanten zorgen ervoor dat er ruimschoots wordt voldaan aan de nationale wetgeving en we kunnen inspelen op de regionale voedingsbehoefte.

Onze drie hoofdcategoryën:



Consumer Dairy (Hierna: Melkpoeder voor consumentengebruik): Consumenten wereldwijd gebruiken ons Nederlandse melkpoeder voor een heerlijk glas melk, om yoghurt te maken, in de koffie en thee of als basis bij het bereiden van een maaltijd. Zuivel is gezond, voedingsrijk en lekker, bovendien is ons poeder lang houdbaar en uitstekend oplosbaar in warm en koud water.

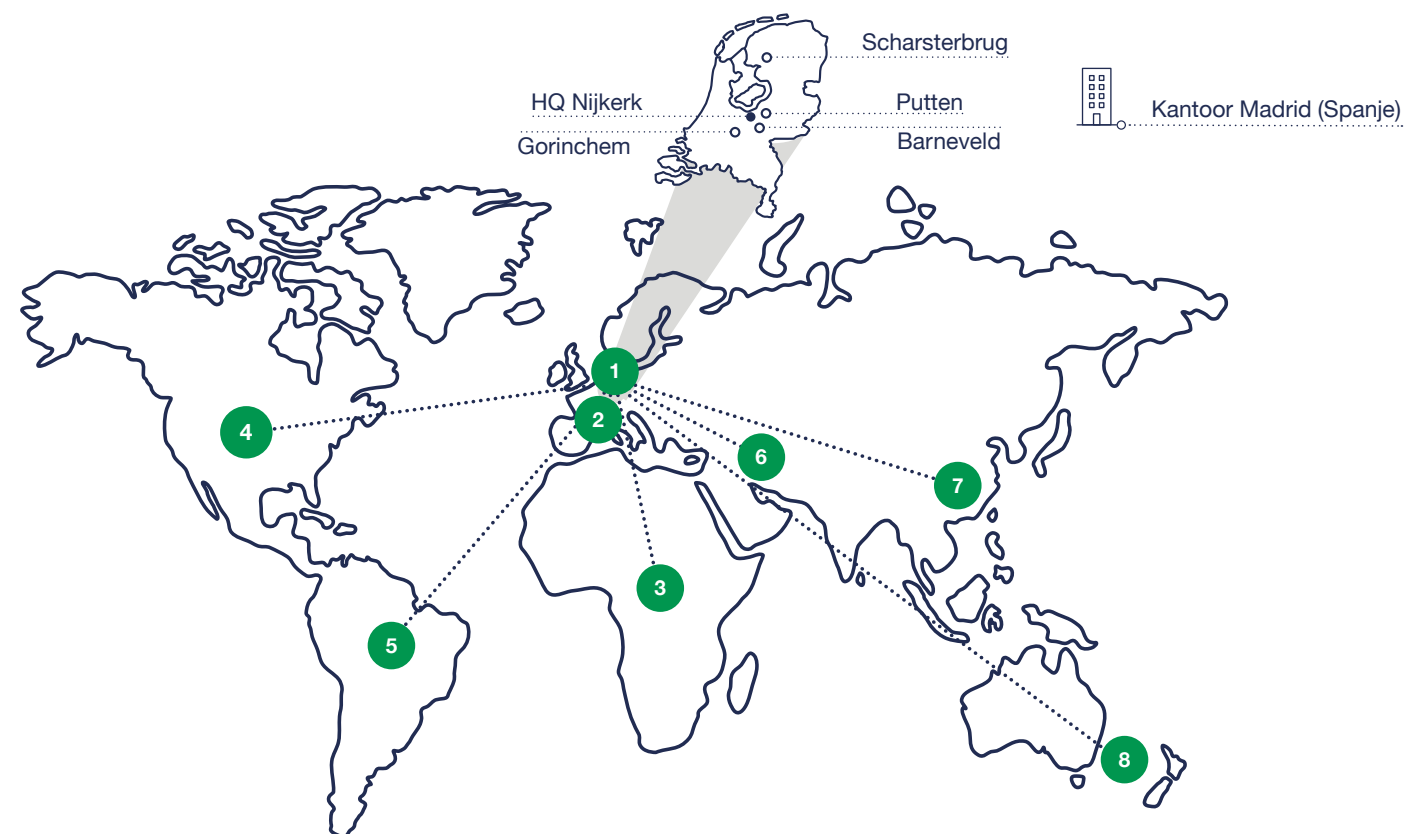


Industrial Dairy (Hierna: Ingrediënten voedingsindustrie): Wij produceren smaakvolle zuivelingrediënten voor de wereldwijde levensmiddelenindustrie, zoals onder andere ijs-, yoghurt-, koekjes- en chocolademakers. Met verschillende typen poeders en recepturen, geven we invulling aan de wensen en applicaties van de klant.



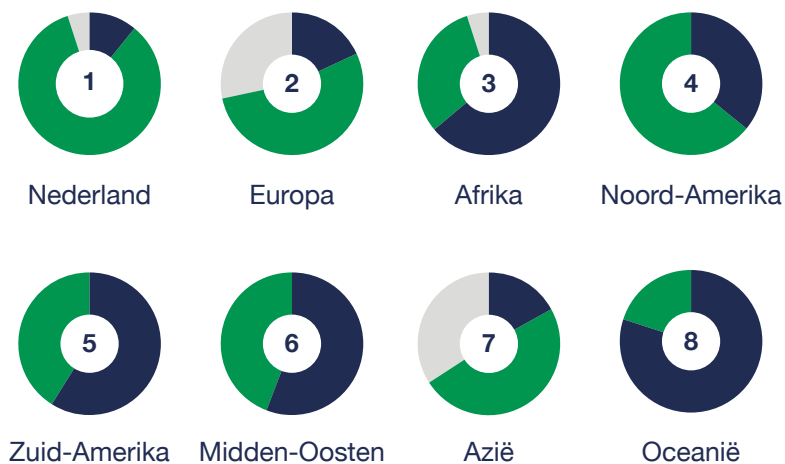
Specialised Nutrition (Hierna: Specifieke toepassingen): We produceren high-end poeders met strikte specificaties voor gebruik in speciale producten of voor speciaal gebruik. Bijvoorbeeld voor het voeden van kinderen (Early Life Nutrition) en mensen met een kwetsbare gezondheid (Therapeutic Food en Medical Nutrition), het verbeteren van sportprestaties (Performance Nutrition) en in te spelen op de toenemende vraag naar plantaardig door het aanbieden van hybride of niet-zuivel poeders.

Onze locaties

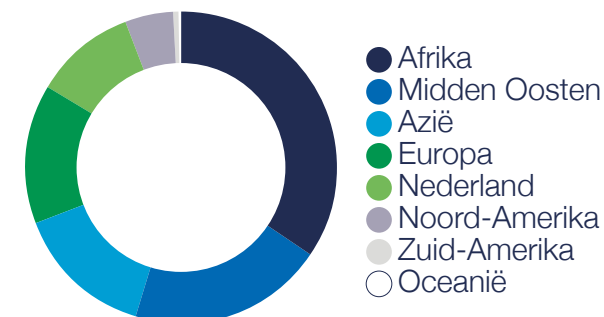


Wereldwijde export

Verspreiding van divisies per regio



Verspreiding van volume over regio's



De volumes in bovenstaande infographic zijn gebaseerd op de regio van eindbestemming, niet de regio van de directe klant van Vreugdenhil

Marathon '25

Binnen het speelveld van nutritionele en functionele poeders willen we worden gezien als de specialist in poeders en leverancier bij uitstek zijn voor onze klanten. In 2022 hebben we een klantonderzoek uitgevoerd, waarin 75% van onze klanten aangeeft dat wij voor hen al de leverancier bij uitstek zijn. We zijn dus al goed op weg naar onze ambitie. In 2024 voeren we dit onderzoek opnieuw uit. Om onze ambitie te bereiken hebben we onder de naam Marathon '25 de strategie vastgesteld. We streven ernaar de meest duurzame poederproducent ter wereld te zijn en met deze strategie maken we ons verder klaar voor de toekomst. Drie focusgebieden vormen de fundering: Responsible value chain (Hierna: Verantwoorde waardeketen), Great Place to Work (Hierna: Geweldige werkplek) en Climate Neutral (Hierna: Klimaatneutraal). Op basis van deze fundering zijn voor 2023 acht strategische initiatieven geformuleerd.

Klimaatneutraal

Onze ambitie is om in 2050 CO₂-neutraal te zijn in de gehele keten, van gras tot glas. Door voorop te lopen, zijn we competitief en verkleinen we onze impact op het milieu. We blijven ons energieverbruik verminderen, gebruiken duurzamere energiebronnen en zoeken de samenwerking in onze keten.

Strategische initiatieven:

- Low carbon farming: Reduceren van broeikasgasemissies bij melkveehouders;
- CO₂-neutrale productie: Verminderen van energieverbruik en verduurzamen van onze energiebronnen om toe te werken naar onze ambitie: CO₂-neutraal van gras tot glas in 2050.



In de doelstellingen van de strategische initiatieven, is duurzaamheid geïntegreerd. Elk strategisch initiatief wordt geleid door een Management Team lid (MT-lid), die verantwoordelijk is voor de uitvoering en het behalen van de afgesproken doelstellingen. Het managementteam, de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en de aandeelhouders worden periodiek geïnformeerd over de gezette stappen in de strategische initiatieven en geven akkoord op de aanpak en doelen. In dit verslag komen in diverse paragrafen de strategische initiatieven terug.

Geweldige werkplek

Bij Vreugdenhil zijn we overtuigd dat de beste prestaties en creativiteit voortkomen uit een veilige en prettige werkomgeving. Daarom streven we ernaar een plek te zijn waar onze medewerkers met plezier werken, in goede gezondheid en in een fysieke en sociaal veilige omgeving. We behandelen iedereen met respect en creëren een inclusieve omgeving waarin iedereen zichzelf kan zijn. Wij geloven in voortdurende persoonlijke en professionele groei, zowel voor onze medewerkers als voor het bedrijf. Samen bouwen we aan een succesvolle toekomst waarin iedereen kan excelleren.

Strategisch initiatief:

- Continu verbeteren: Elke dag een beetje beter, met z'n allen. We investeren in onze mensen en hun kennis, ontwikkeling en hoe we met elkaar werken. Door een effectieve en efficiënte organisatie te zijn en samen te werken als één Vreugdenhil bereiken we de beste resultaten.



Verantwoorde waardeketen

Als Nederlandse producent van poeder leveren we het beste van melk. Wereldwijd stijgt de vraag naar gezonde voeding. De hoge kwaliteit en duurzaamheid van Nederlandse melk en onze jarenlange ervaring maken dat wij het verschil kunnen maken voor miljoenen consumenten wereldwijd, elke dag opnieuw.

Strategische initiatieven:

- Sourcing plan (Hierna: Inkoopplan): Inventariseren van inkooprisico's en zekerstellen van continu levering van kritische grondstoffen, verpakkingsmaterialen en hulpstoffen;
- Klant- en productportfolio: Verbinden van klanten, markten en producten door zoveel mogelijk waarde toe te voegen;
- Innovatie: Vandaag de melkpoeder van morgen maken met nieuwe methodes, betere eigenschappen en efficiëntere processen;
- Locatie Barneveld: Onze locatie in Barneveld naar het volgende niveau brengen door slimmere processen en ons te richten op complexere producten, met behoud van onze service en flexibiliteit;
- Plant-based (Hierna: Plantaardig): We ontwikkelen plantaardige poeders om in te spelen op de toenemende vraag naar zuivelalternatieven. Dit realiseren we met onze expertise van sproeidrogen, ervaring met de toepassingen van poeders en toegang tot de markt.



Waardeketen

Gezonde voeding draagt bij aan de kwaliteit van leven en zuivel is hier een belangrijk onderdeel van. Miljoenen mensen over de hele wereld genieten dagelijks van de zuivel en zuivel ingrediënten van Vreugdenhil. Onze voedzame melkpoeders passen niet alleen goed in een gezond voedingspatroon, ze zijn ook lekker en gemaakt van verse melk. Met de strategische initiatieven 'Klant- en productportfolio', 'Innovatie' en 'Plantaardig' zoeken we continu nieuwe manieren om meerwaarde te bieden voor onze stakeholders.

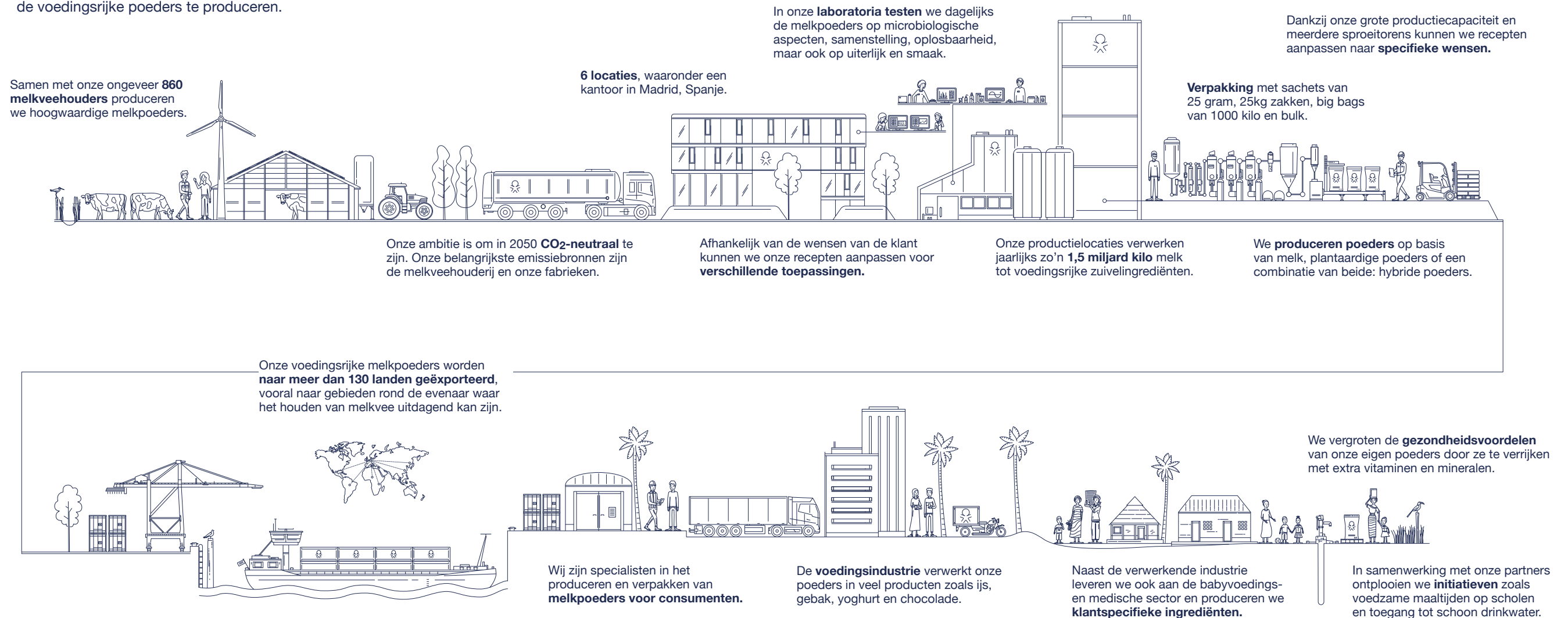
Nederlandse koeien voorzien ons 365 dagen per jaar van hoogwaardige melk voor de productie van consumentenmelkpoeders en -ingrediënten. Vreugdenhil beheerst de gehele waardeketen van gras tot glas. Met de strategische initiatieven 'Low carbon farming' en 'Inkoopplan' zorgen we voor leveringszekerheid, nu en in de toekomst.

Waardecreatiemodel

Wij leveren vandaag de poeders van morgen. Dat doen we met onze kwalitatief hoge grondstoffen, op basis van jarenlange ervaring in de zuivelsector en met kennis van onze klanten en de markt. We zijn een familiebedrijf, klantgericht en betrokken. En die uitgangspunten laten we

ook graag terugkomen in de relaties met onze medewerkers, klanten en leveranciers. Zij vertrouwen erop dat we ons optimaal inzetten om de meest voedzame en smaakvolle (melk)poeders te produceren. (Melk)poeders die worden gebruikt voor het maken van een glas melk, als basis voor kindervoeding of als ingrediënt om de meest heerlijke gerechten mee te bakken of te koken. Hiermee voeden we samen miljoenen mensen over de hele wereld. We blijven constant nieuwe producten ontwikkelen om aan de veranderende klantvraag te voldoen. Duurzaamheid is een dagelijks onderdeel van ons werk, omdat we het vanzelfsprekend vinden om goed voor elkaar en voor de planeet te zorgen. Iedere dag weer: Care for tomorrow.

Deze waardeketen toont alle stappen die we samen zetten om de voedingsrijke poeders te produceren.





Stakeholderbetrokkenheid

We betrekken onze medewerkers, melkveehouders, leveranciers en klanten bij het ontwikkelen en de uitvoering van onze strategie en creëren draagvlak voor de maatregelen die we nemen. Daarnaast bepalen de materiële onderwerpen grotendeels met welke maatschappelijke organisaties we in gesprek gaan. In 2023 consulteerden we verschillende stakeholders in de keten over onze strategie, van melkveehouders tot en met de klant.

Melkveehouders

De kwaliteitsmelk, die onze melkveehouders leveren, is de belangrijkste grondstof van onze voedingsrijke melkpoeders. We zijn er trots op dat we werken met Nederlandse melkveehouders. Nederland heeft een toonaangevende positie op het gebied van efficiëntie, kwaliteit, voedselveiligheid en duurzaamheid en wij dragen graag bij aan verdere innovatie binnen de sector.

Onze goede en persoonlijke relatie met de melkveehouders is en blijft van groot belang. Onze rayonadviseurs streven er naar om individuele melkveehouders minimaal één keer per jaar te bezoeken. Daarnaast is iemand van het team 24 uur per dag bereikbaar voor calamiteiten. Jaarlijks organiseren we leveranciersbijeenkomsten waarbij we elkaar ontmoeten en met elkaar in gesprek gaan over onder andere de strategie en de ontwikkelingen binnen Vreugdenhil. De actieve en open relatie die we met onze melkveehouders hebben, geeft hen de mogelijkheid om kansen en eventuele problemen binnen de sector aan te kaarten. Daarnaast geeft het ons de mogelijkheid om onze melkveehouders te ondersteunen door middel van bijvoorbeeld kennisontwikkeling,

lobby en stimuleringsregelingen. In de zomer vonden ook onze kwaliteitsbijeenkomsten weer plaats. Dit zijn twee bijeenkomsten waarbij onze kwaliteitsjubilarissen in het zonnetje worden gezet voor hun mooie prestaties. De bijeenkomsten waren een rondvaart langs onze fabriek (één in Gorinchem en één in Scharsterbrug). In totaal waren hier 180 personen bij aanwezig. Naast de individuele bezoeken, de kwaliteitsbijeenkomsten en de brede leveranciersvergaderingen (700 aanwezigen), zijn er vijf klankbordgroepen met melkveehouders en twee leveranciersverenigingen. Hierin bespreken we de ontwikkelingen in de sector en de inkoopvoorwaarden voor het nieuwe jaar. In de zuivelsector spelen vele uitdagingen, zoals klimaat, derogatie en stikstof, maar ook dierenwelzijn en het blauwtongvirus, het welzijn van de melkveehouder en nieuwe, duurzame, manieren van landbouw. We blijven hier met elkaar aan werken om toekomstperspectief voor onze melkveehouders te houden.

Als zuivelsector pakken we proactief de duurzaamheidsuitdagingen op, door samenwerkingsverbanden, ons duurzaamheidsprogramma en het strategisch initiatief 'Low carbon farming'.

- Via de Duurzame Zuivelketen (DZK) werken we samen met melkveehouders aan bijvoorbeeld dierenwelzijn, biodiversiteit en klimaatneutraal produceren. DZK is een gezamenlijk initiatief van de zuivelindustrie en melkveehouders, waarin ze streven om de Nederlandse zuivelsector wereldwijd koploper te maken op het gebied van duurzaamheid. We zijn actief in diverse werkgroepen. De resultaten van deze samenwerking worden regelmatig gepubliceerd middels sectorrapportages op de [website van DZK](#).
- We belonen onze bijna 860 melkveehouders via een premie ter stimulering tot het realiseren van betere duurzaamheidsprestaties. De onderwerpen in ons duurzaamheidsprogramma dragen bij aan de doelen van DZK en daarmee het verder verduurzamen van de zuivelsector. Het duurzaamheidsprogramma bestaat uit 11 onderdelen waarvoor melkveehouders in totaal 12 punten kunnen verdienen. Als melkveehouders minimaal 5 punten hebben behaald, krijgen ze voor elk punt een beloning van € 0,05/100 kg melk. Bij het behalen van alle

12 punten loopt de premie dus op naar € 0,60/100 kg melk. In 2023 ontving 96,5% van de melkveehouders een duurzaamheidspremie, in 2022 was dat 95,3%. Om melkveehouders te ondersteunen met het duurzaamheidsprogramma stellen we verschillende instrumenten beschikbaar. Door het gebruik van tools zoals de KringLoopWijzer™, de KoeMonitor en de KalfOK-score krijgen melkveehouders inzicht in waar ze staan op het gebied van de kringloop op het bedrijf en dierenwelzijn. Daarnaast belonen we volledige weidegang via een weidegangpremie van € 1,50/100 kg melk. Onze rayonadviseurs staan klaar voor de melkveehouders bij vragen over deze premies. Elk jaar volgen we de ontwikkelingen en evalueren we het programma samen met de melkveehouders.

- In een samenwerking tussen onder andere Vreugdenhil en Nestlé, werken inmiddels 50 melkveehouders aan broeikasgasreductie in het programma Low carbon farming. Deze groep heeft viermaal een dag besteed aan reflectie op de uitgevoerde activiteiten, kennisdeling en vooruitkijken naar de komende activiteiten. De ambitie is om de hoeveelheid melkveehouders, die deelnemen aan dit initiatief, jaarlijks uit te breiden.

De maximale melkprijs die aan de melkveehouder gedurende het jaar 2023 is uitbetaald, kende een verlaging van ruim 10 cent per kg melk t.o.v. 2022. Hierdoor kwam de gemiddelde maximale melkprijs over 2023 uit op € 46,04 / 100 kg (bij standaard vet- en eiwitwaarden van 4,42% en 3,57% en een jaarleverantie van 1,1 miljoen kg.).

Vanuit het MT is de Milk Supply director verantwoordelijk voor bovengenoemde onderwerpen. Naast onze medewerkers van de afdeling Milk Supply, hebben ook de CEO en bestuursvoorzitter regelmatig contact met de melkveehouders.

Via ons duurzaamheidsprogramma kunnen melkveehouders een beloning ontvangen voor hun inspanningen. In 2023 ontving 96,5% van de melkveehouders een duurzaamheidspremie.



SDG 12 Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen.

Doel 12.2 Realisatie van duurzaam beheer en het efficiënte gebruik van natuurlijke hulpbronnen tegen 2030.

Door de samenwerkingen met onze melkveehouders en leveranciers op het gebied van de kwaliteit en duurzaamheid van onze grondstoffen, kan Vreugdenhil bijdragen aan het beheer van natuurlijke hulpbronnen.

Leveranciers

Naast de melkveehouders werken wij ook nauw samen met andere leveranciers in onze keten. Zij leveren grondstoffen zoals zuivelproducten, vitaminen en mineralen, plantaardige olie, lecithine en/of verpakkingen. Daarnaast kopen we diverse diensten in, zoals het melktransport van het melkveebedrijf naar één van onze fabrieken, het transport van onze producten van de fabrieken naar de klant, financiering en verzekeringen. Verder is er gesproken met (potentiële) leveranciers van energie, installaties, groencertificaten, advies en energiebesparende technieken. Onze inkopers hebben regelmatig contact met onze leveranciers. In de leveranciersgesprekken en -audits vervullen duurzaamheid en samenwerken op verschillende onderwerpen een steeds prominentere rol. Het gaat hierbij onder andere over veiligheid in fabrieken, verduurzamen van verpakkingsmaterialen, efficiënt plannen van logistieke processen en certificering van bepaalde hoog-risico grondstoffen.

De Chief Operations Officer (COO) is verantwoordelijk voor inkoop en planning. Het Quality Assurance (QA) team, onder leiding van de QA director, zorgt voor toetsing van de duurzaamheidsperformance van leveranciers.

Medewerkers

Vreugdenhil wil een plek zijn waar mensen met plezier werken en hun bijdrage kunnen leveren aan het verder uitbouwen van een succesvol bedrijf. Vertegenwoordigers van de medewerkers zijn per locatie aanwezig in de Ondernemingsraad (OR) en voor de groep in de Centrale Ondernemingsraad (COR). Vier keer per jaar vindt overleg plaats tussen de centrale ondernemingsraad (COR) en (een afgevaardigde namens) het bestuur van Vreugdenhil Dairy Foods, hierbij is meestal ook de HR Director aanwezig. Twee maal per jaar is er een afgevaardigde vanuit de RvC bij. Via deze vertegenwoordigers kunnen medewerkers hun wensen en zorgen uitspreken. Daarnaast voeren we met regelmaat een werknemerstevredenheidsonderzoek en een preventief medisch onderzoek uit. Een resultaat hiervan is dat we sport en beweging bij onze medewerkers extra stimuleren, bijvoorbeeld door het sponsoren van de marathonschaatsploeg en het organiseren van sportclinics.

Onze medewerkers kunnen zich ook aansluiten bij vakbonden. Branchevereniging NZO heeft regelmatig overleg met vakbonden, zowel tijdens CAO-onderhandelingen als tussentijds. De HR director sluit vanuit Vreugdenhil aan als vertegenwoordiger van werkgevers en gesprekspartner.

Het bestuur is samen met het MT verantwoordelijk voor het bepalen van de strategie. Een aantal medewerkers was betrokken bij dit proces. Een grotere groep van ruim 50 medewerkers, de zogenaamde ambassadeurs, is betrokken bij de concretisering en implementatie van de strategische initiatieven. De voortgang van duurzaamheidsthema's wordt gecommuniceerd via verschillende kanalen zoals intranet (Vreugdenhil Plek) en Narrowcasting.

Naast werkplezier, is de gezondheid, samen met sociale en fysieke veiligheid, een belangrijk thema. Vreugdenhil doet er alles aan om alle medewerkers een veilige werkplek te bieden. Voor elk ongeval met verzuim wordt de grondoorzaak geïdentificeerd, worden maatregelen genomen ter voorkoming dat het ongeval zich nog eens voor kan doen en wordt hierover gecommuniceerd naar alle vestigingen. Via een interne en externe vertrouwenspersoon kunnen medewerkers misstanden aankaarten. Ook kunnen zij de 'Meld uw zorgen'-functionaliteit op de website gebruiken om, eventueel anoniem, melding te maken van zaken die als ongewenst of mogelijk als verdacht kunnen worden gezien. Het welzijn van de medewerkers en de veiligheid in de fabrieken is de verantwoordelijkheid van alle medewerkers. Dit wordt op groepsniveau overzien door respectievelijk de HR director en de COO.

Klanten

Onze klanten zijn uiteraard belangrijke stakeholders. Binnen de categorie consumentenproducten zijn dit vooral merkeigenaren, handelaren en ompakkers, die lokaal herpakken in kleinere verpakkingen. De ingrediënten voor de voedingsindustrie gaan voornamelijk naar producenten van zuivelproducten, bakkerijproducten, zoetwaren, chocolade en ijs. Ingrediënten voor specifieke toepassingen gaan naar klanten die bijvoorbeeld kindervoeding, sportvoeding of medische voeding maken. Wij zijn graag in nauw contact met hen over diverse onderwerpen. Onze sales- en exportmanagers hebben regelmatig overleg over hun behoeften, bijvoorbeeld met betrekking tot innovaties en duurzaamheidsdoelstellingen. Ons doel is om samen met onze klanten meer duurzaamheidsprojecten, zoals Low carbon farming, op te zetten. Specifiek ging afgelopen jaar de aandacht uit naar klimaatmaatregelen en Ready to Use Therapeutic Food (RUTF), waardoor we hier mooie stappen in hebben gezet. De toelichting en resultaten hiervan zijn verder in dit verslag te lezen.

Zoals eerder benoemd is onze ambitie helder: leverancier bij uitstek zijn voor onze klanten. In 2022 hebben we een klantonderzoek uitgevoerd met onafhankelijk internationaal onderzoeksbureau. Het onderzoek was erop gericht om inzichtelijk te krijgen hoe klanten de relatie met ons waarderen en wat de ontwikkelingen zijn die ze van ons verwachten. We zijn trots op de resultaten! Onze klanten zien Vreugdenhil als een betrouwbare partner die in oplossingen denkt en eerlijk en transparant is. Daarnaast geven klanten aan dat we flexibel zijn en een goede service bieden. Maar liefst 75% van onze klanten geeft aan dat wij nu al hun leverancier bij uitstek zijn. De kwaliteit van onze producten, de service en de relatie met de klant worden al hoog gewaardeerd. Ondanks die hoge waardering zien we nog kansen in verbetering op innovatie en duurzaamheid, en in het communiceren over deze onderwerpen. We stellen doelen en meten met een vervolgonderzoek in 2024 of we deze hebben gehaald. In 2023 zijn we aan de slag gegaan met de resultaten. Bijvoorbeeld met organisatie van een training klantcommunicatie voor alle medewerkers met klantcontact, welke in 2024 zal worden uitgerold. In 2023 hebben we klanten actief benaderd of we gezamenlijk duurzaamheidsprojecten kunnen starten. Hieruit zijn vijf concrete gesprekken gekomen, gefocust op het reduceren van broeikasgassen bij de melkveehouderij en het inzichtelijk maken en reduceren van de product carbon footprint. We werken deze kansen verder uit in 2024.

Internationale samenwerkingsverbanden zijn voor ons en onze klanten belangrijke manieren om inspanningen te stroomlijnen. We werken binnen het Sustainable Agriculture Initiative (SAI) Platform samen met onze klanten aan duurzame landbouw. Het SAI platform brengt meer dan 120 bedrijven en organisaties samen die wereldwijd toonaangevend zijn in duurzame landbouw. Er is een werkgroep voor bedrijven in de zuivelsector. Hier werken we gezamenlijk aan thema's zoals CO₂-reductie, regeneratieve landbouw en dierenwelzijn.

We willen een plek zijn waar onze ruim 500 medewerkers met plezier werken, in goede gezondheid en in een fysieke en sociaal veilige omgeving.



Daarnaast is de Sustainable Dairy Partnership (SDP) reporting hub ontwikkeld, waardoor we klanten kunnen informeren over duurzaamheidsvoortgang middels één uniform portaal. Dit voorkomt het sturen van individuele vragenlijsten. Over het gezonde van zuivel informeren we onze klanten en consumenten via de [kennispagina van onze website](#). Daarnaast verstrekken we informatie over zuivel en zuivelingsrediënten in onze brochures en tijdens bijvoorbeeld beurzen en klantbezoeken.

Onze Commercial director is vanuit het MT verantwoordelijk voor al het klantcontact, het agenderen van onze duurzaamheidsdoelen en het initiëren van gezamenlijke projecten met klanten.

Maatschappelijke organisaties

Met maatschappelijke organisaties bespreken we diverse onderwerpen zoals duurzame melkveehouderij (weidegang, dierenwelzijn, klimaat, stikstof, fosfaat, biodiversiteit, bodemmanagement), klimaatmaatregelen, schoon drinkwaterprojecten en andere goede doelen projecten. Sinds 2021 hebben we ons partnerschap met MVO Nederland verder verstevigd door deelname aan het Grote Bedrijven Netwerk en het Agrifood Netwerk. In 2023 hebben we deelgenomen aan een leergang over de Corporate Sustainability Reporting Directive om ervaringen uit te wisselen en kennis op te doen. Daarnaast komen in de netwerken diverse duurzaamheidsonderwerpen aan bod. Ook in 2024 blijven deze onderwerpen belangrijk, zetten we deze gesprekken voort en nemen we actief deel aan verschillende netwerken.

Brancheorganisaties

We zijn lid van brancheorganisaties voor de zuivel in Nederland, Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO) en Vereniging Gemeenschappelijk Zuivelsecretariaat (GemZu), en Europa, European Dairy Association (EDA). Door het voorzitterschap van onze CEO bij NZO zijn we nauw betrokken bij alle activiteiten. Daarnaast zijn we lid van de brancheorganisaties voor de levensmiddelenindustrie, Federatie voor de Nederlandse Levensmiddelenindustrie (FNLI), en voor ondernemend Nederland, VNO-NCW. In 2023 namen we, onder andere, deel aan de Werkgroep Energie en Milieu van NZO. In deze werkgroep gaat de aandacht naar ontwikkelingen in wet- en regelgeving en het uitwisselen van ervaringen met betrekking tot energie en milieu. Binnen de FNLI neemt Vreugdenhil deel aan de Commissie Duurzaamheid waar verschillende duurzaamheidsthema's worden besproken. Op het gebied van duurzame zuivel nemen we ook zitting in de Thema-, Contact- en Coördinatiegroep van de Duurzame Zuivelketen (DZK) en het dagelijks bestuur van Stichting Weidegang.

Door genoemde netwerken en organisaties blijft Vreugdenhil op de hoogte van alle ontwikkelingen die voor ons van groot belang zijn om onze ambities te realiseren. Ook helpt het ons om als sector onze belangen richting de politiek goed te vertegenwoordigen. Vanuit het MT zijn de CEO, COO, Milk Supply director en de QA director betrokken. Ze nemen deel aan meerdere commissies en werkgroepen van genoemde organisaties.

Overheden

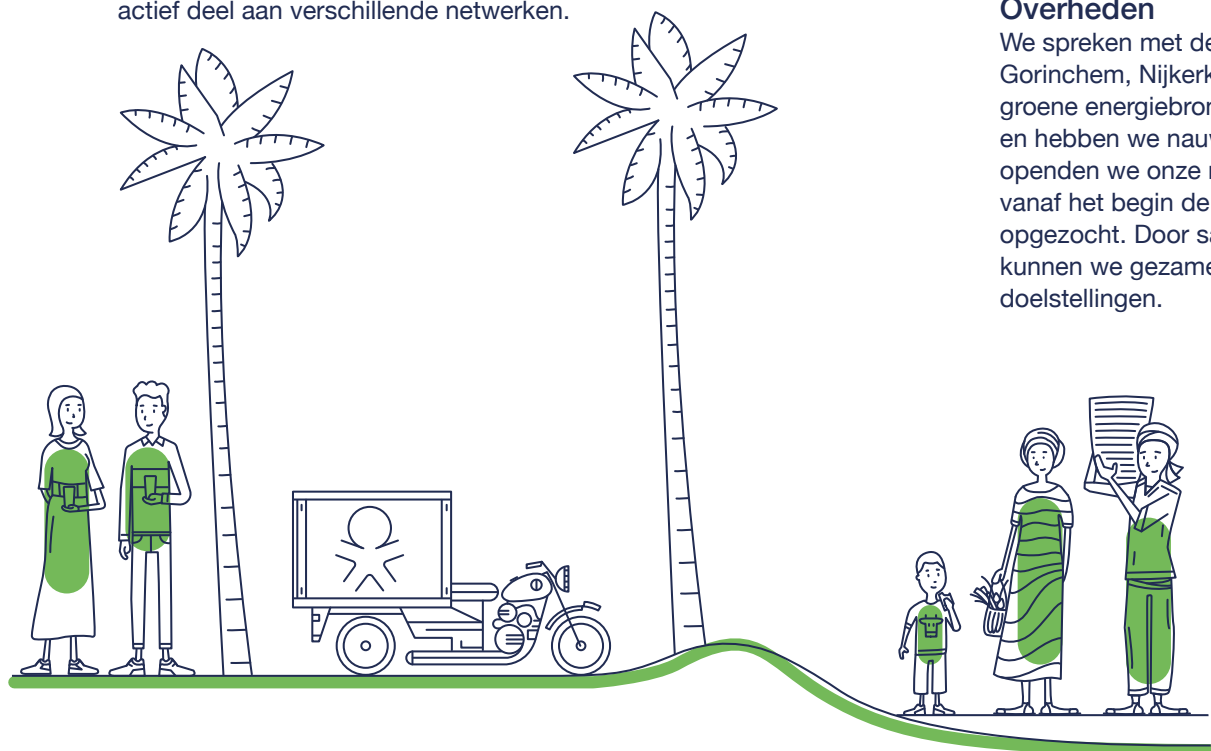
We spreken met de gemeente, provincie en andere bedrijven in Barneveld, Gorinchem, Nijkerk en Scharsterbrug om te zoeken naar alternatieve groene energiebronnen (zon, wind, biomassa, restwarmte stromen) en hebben we nauw contact over onze (milieu)vergunningen. In 2022 openden we onze nieuwe locatie in Putten en we hebben daar ook vanaf het begin de samenwerking met andere bedrijven en overheden opgezocht. Door samen te werken met bedrijven en lokale overheden kunnen we gezamenlijk werken aan het behalen van onze duurzame doelstellingen.

Uit onderzoek blijkt dat de kwaliteit van onze producten, de service en de relatie met de klant hoog worden gewaardeerd.

Externe controle van duurzaamheidsprestaties

We laten onze duurzaamheidsprestaties beoordelen door onafhankelijke partijen:

- In 2023 hebben we opnieuw het EcoVadis assessment doorlopen. EcoVadis is een samenwerkingsplatform waarmee bedrijven de prestaties op het gebied van duurzaamheid kunnen evalueren van hun leveranciers, gespreid over 220 sectoren en 180 landen. Begin 2024 ontvingen we een EcoVadis Silver Award. De EcoVadis Silver Award wordt toegekend aan de beste 15% van alle door EcoVadis gepubliceerde scores. Met de score die Vreugdenhil behaalde behoren we zelfs tot de beste 6%. Deze score geeft de kwaliteit van ons MVO-managementsysteem weer. De resultaten gebruiken we om verdere verbeteringen te identificeren en door te voeren.
- Sinds 2016 ondergaan onze vestigingen in Gorinchem en Scharsterbrug regelmatige audits volgens SMETA (Sedex Members Ethical Trade Audit) 4 pillar. SMETA, een internationaal erkende norm voor arbeidsomstandigheden, milieu en bedrijfsethiek, bouwt voort op bestaande standaarden, waaronder de internationaal erkende gedragscode van de Ethical Trading Initiative (ETI). Met een driejaarlijkse cyclus van SMETA-audits implementeren we verbeteringen op basis van de bevindingen. In 2022 hebben we met succes de laatste audit doorlopen en in 2025 zal de volgende audit plaatsvinden.
- Diverse aspecten van ons duurzaamheidsprogramma voor melkveehouders worden zorgvuldig gecontroleerd door erkende instanties. Als Vreugdenhil hebben we onze melkveehouders en het melktransport gecertificeerd volgens het keurmerk van Stichting Weidegang. Qlip voert controles uit op de weidegang en de duurzame stal, terwijl de Gezondheidsdienst Dieren (GD) de afwezigheid van de dierziektes IBR (Infectieuze Bovine Rhinotracheïtis) en BVD (Bovine Virus Diarree) waarborgt. De CRV (Coöperatie Rundveeverbetering) monitort de gemiddelde levensduur per melkveehouder. Bovendien zijn onze biologische veehouders en onze productielocaties in Gorinchem en Putten biologisch gecertificeerd volgens Skal.
- Al onze productielocaties zijn gecertificeerd volgens de internationaal erkende voedselveiligheidsstandaard FSSC 22000.
- Onze productielocaties in Barneveld en Scharsterbrug, evenals het hoofdkantoor in Nijkerk, zijn gecertificeerd volgens de internationaal erkende standaard voor arbeidsgerelateerde veiligheid en gezondheid ISO45001.
- De productielocaties in Barneveld, Gorinchem en Scharsterbrug zijn Kosher gecertificeerd door Chief Rabbinate of Holland, en al onze productielocaties zijn Halal gecertificeerd door Halal Quality Control. Gorinchem is in 2023 ook OU Kosher gecertificeerd en Putten is gestart met Passover en Badatz Kosher.



- Middels de Transparantiebenchmark beoordeelt de Nederlandse overheid de mate van openheid in maatschappelijke verslaglegging van ondernemingen. Deze rangschikking vindt om de twee jaar plaats, en bij de laatste meting in 2023 (over het jaar 2022) stegen we van de 44e naar de 38e positie onder de 685 grootste bedrijven in Nederland. Binnen de sector Voedsel & Dranken steeg onze positie zelfs van de 6e naar de 1e plaats onder de 62 beoordeelde bedrijven. Wij zijn trots om eerste te staan in onze sector. Dit resultaat weerspiegelt onze toewijding aan transparantie en verantwoordelijk verslag doen over onze maatschappelijke impact.

Deze certificeringen onderstrepen onze toewijding aan hoogwaardige productieprocessen en ethische normen. Onze duurzaamheidsdoelstellingen worden op dit moment nog niet geauditeerd. We gaan dit vanaf boekjaar 2025 doen, in lijn met de CSRD.



SDG 17: Versterk de implementatiemiddelen en revitaliseer wereldwijde partnerschappen voor duurzame ontwikkeling.

Doel 17.17: Doeltreffende openbare, publiek-private en maatschappelijke partnerschappen aanmoedigen en bevorderen, voortbouwend op de ervaring en het netwerk van partnerschappen.

Door de samenwerking op te zoeken met ketenpartijen, maatschappelijke organisaties, overheden en netwerkorganisaties werkt Vreugdenhil aan de versnelling van de duurzame ontwikkeling in de zuivelketen.

Lidmaatschappen en initiatieven

We zijn lid van diverse brancheorganisaties en (internationale) initiatieven zoals:

- Dairy Sustainability Framework (DSF)
- Duurzame Zuivelketen (DZK)
- EcoVadis
- Euclait
- European Dairy Association (EDA)
- Fascinating
- FBNet (Stichting Familiebedrijven Nederland)
- Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI)
- GemZu (brancheorganisatie Nederlandse Zuivelhandel)
- IFCN Dairy Research Center
- International Dairy Federation (IDF)
- Made Blue
- MVO Nederland
- Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO)
- Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO)
- Sustainable Agriculture Initiative (SAI) Platform – Zuivel werkgroep & Sustainable Dairy Partnership (SDP) reporting hub
- SEDEX (Platform voor ethische handelsketens)
- The Protein Community
- Vereniging van Nederlandse Fabrikanten van Kinder- en Dieetvoedingsmiddelen (VNFKD)
- VNO-NCW
- ZuivelNL (ketenorganisatie van de zuivelsector)



Governance

Vreugdenhil Holding BV staat aan het hoofd van een groep van ondernemingen die wordt bestuurd door een Raad van Bestuur onder toezicht van een Raad van Commissarissen, volgens het zogenaamde two-tier model.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (ook wel 'het bestuur' genoemd) bestaat uit drie personen. Het bestuur is collectief verantwoordelijk voor het besturen van de onderneming. Het bestuur bestaat uit Jan Vreugdenhil (chairman), Albert de Groot (CEO) en Arie Santinge (CFO). Allen zijn uitvoerende bestuurders. De eerste twee zijn titulair bestuurder en als bestuurders ingeschreven bij de Kamer van Koophandel.

Raad van Bestuur



Jan Vreugdenhil
Chairman
45 jaar, man

Ruim 20 jaar ervaring
3e generatie in het familiebedrijf
Bestuur GemZu



Arie Santinge
Chief Financial Officer (CFO)
61 jaar, man

Bijna 40 jaar ervaring, waarvan ruim 10 jaar
in de zuivel. Registeraccountant bij NBA



Albert de Groot
Chief Executive Officer (CEO)
55 jaar, man

Ruim 30 jaar ervaring
Voorzitter Nederlandse Zuivel Organisatie (NZO),
algemeen bestuurslid VNO-NCW
Vicepresident European Dairy Association (EDA)

Het bestuur dient ten minste uit één persoon te bestaan. Bestuurders worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (artikel 272 Boek 2 BW is niet van toepassing), die tevens het aantal bestuurders vaststelt. Een bestuurder kan ook worden geschorst door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Het bestuur heeft periodiek overleg met de Centrale Ondernemingsraad (COR) van Vreugdenhil. Deze vertegenwoordigt de belangen van de ruim 500 werknemers binnen de groep en kan op verschillende terreinen advies uitbrengen aan het bestuur.

De Raad van Bestuur laat zich in haar besluitvorming adviseren door een centraal managementteam (MT). Naast de CEO en CFO maken in 2023 hier de volgende mensen deel van uit: Commercial Director Gerben van Schaik (Commercie), COO Erik Petter (Supply Chain/ Operatie), HR Director Gerrit Jan van Schaik (Human Resources/ Communicatie), QA Director Sicco Roukema (Quality Assurance/ Duurzaamheid), Business Development Director Patrick Besten en Milk Supply Director Marjolein de Kreij. Roger van der Meer is per 1 december 2023 toegetreden tot het managementteam als IT director.

Het managementteam vergadert circa één keer per maand in volledige bezetting en wekelijks in een operationele setting. Het operationele managementteam (OMT) bestaat uit supply chain/ operations, commercie, business development, finance, en (periodiek) de CEO; afhankelijk van het onderwerp kunnen andere MT leden of functionarissen hier bij aansluiten. De verantwoordelijkheid voor het behalen van de duurzaamheidsdoelen binnen de strategische initiatieven ligt bij het managementteam (MT). Een keer per kwartaal wordt de realisatie van de strategische doelstellingen binnen het MT besproken en waar nodig acties uitgezet. Hierbij sluit ook Jan Vreugdenhil aan.

De Sustainability Manager coördineert het bepalen en realiseren van de doelen. In 2020 is de Stuurgroep Duurzaamheid opgericht. Hierin nemen de COO, CFO, HR Director, QA Director, Milk Supply Director en Sustainability Manager deel. Zij komen minimaal ieder kwartaal samen. In 2023 hebben er vijf bijeenkomsten plaatsgevonden. In deze overleggen is er gesproken over diverse nieuwe wetgevingen die eraan komen, waaronder de Corporate Sustainability Reporting Directive rondom duurzaamheidsverslaglegging. Daarnaast spreekt de stuurgroep over strategische vraagstukken om de weg voorwaarts te bepalen, zoals mogelijkheden voor groen gas, hernieuwbare diesel, de ontwikkelingen binnen het programma Low carbon farming en regeneratieve landbouw.

De voortgang van de duurzaamheidsdoelen wordt sinds 2023 ieder kwartaal in het voltallige MT besproken en niet meer apart in de Stuurgroep Duurzaamheid. Op deze manier krijgt duurzaamheid een nog centralere plek binnen de organisatie.

Raad van Commissarissen

Sinds 7 oktober 2021 is er sprake van een driehoofdige Raad van Commissarissen van Vreugdenhil Holding B.V. (ook wel 'de Raad'): Arnout Traas (voorzitter), Geert van Iwaarden en José Matthijsse.

Raad van Commissarissen



Arnout Traas
Voorzitter
65 jaar, man

Registeraccountant bij NBA
Ervaring: CFO beursgenoteerde, internationaal opererende veevoeronderneming
Huidig: commissaris bij beursfonds Heijmans en ABAB accountants en adviseurs.



Geert van Iwaarden
57 jaar, man

Registercontroller
2023: CFO bij een familie brouwerij
Vanaf 2024: CFO bij een internationale cateraar



José Matthijsse
52 jaar, vrouw

President & general manager Europe bij een producent van verpakkingsmachines en -toepassingen

De leden van de Raad voldoen aan de onafhankelijkheidseisen zoals gehanteerd bij de selectie van de leden. Deze eisen zijn vastgelegd in de Reglementen voor Commissarissen en de Corporate Governance Code. De Raad treedt op als werkgever van de bestuurders van Vreugdenhil Holding B.V., houdt toezicht op het bestuur en staat het bestuur gevraagd en ongevraagd met raad terzijde. Uitgaande van de statuten, die op basis van het zogenaamde verlichte regime zijn opgemaakt, en het Reglement voor Commissarissen, worden ook belangrijke besluiten van Vreugdenhil Holding B.V. en haar dochtermaatschappijen aan de Raad ter goedkeuring voorgelegd. De Raad kent twee commissies: de Auditcommissie (houdt met name toezicht op de risicobeheersings- en controlesystemen, de jaarlijkse en halfjaarlijkse financiële verslaglegging, de financiering van de onderneming en pensioenen) en de Selectie- en benoemingscommissie. Van commissievergaderingen wordt verslag gedaan in de vergaderingen van de gehele Raad. Op basis daarvan vindt besluitvorming plaats. Jaarlijks maakt de Raad een verslag waarin de activiteiten van het afgelopen jaar worden beschreven.

De Raad van Commissarissen bestaat uit minimaal 3 personen. Nieuwe leden worden op voordracht van de Raad van Commissarissen benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.



SDG 5: Bereik gendergelijkheid en empowerment voor alle vrouwen en meisjes.

Doel 5.5 Verzekeren van de volledige en doeltreffende deelname van vrouwen en voor gelijke kansen inzake leiderschap op alle niveaus van de besluitvorming in het politieke, economische en openbare leven.

Door deelname en verantwoordelijkheden van vrouwen op diverse niveaus, ook binnen het MT en de RvC, draagt Vreugdenhil bij aan gelijke kansen en meer leidinggevende posities voor vrouwen.

De Raad van Bestuur heeft periodiek overleg met de Raad van Commissarissen, waarbij regelmatig MT leden aansluiten. Dit komt neer op zo'n 6 tot 8 vergaderingen per jaar. Jaarlijks komen er diverse onderwerpen rondom duurzaamheid, continuïteit en de financiële zaken van de onderneming. Er wordt gesproken over:

- Klimaatverandering en de energietransitie;
- Stikstof, de rol van de melkveehouderij en de impact op de melkaanvoer;
- Diversiteit van medewerkers;
- De strategie, -voortgang, -bijstelling en kwartaalresultaten
- Enterprise risk management
- Investeringsplan/-budget, (exploitatie)budget en cash flow forecast
- De jaarrekening(controle) en de managementletter met de accountant.

De kwartaalrapportages – zoals besproken in het MT en met Jan Vreugdenhil – en de daarbij van toepassing zijnde KPI's worden op kwartaalbasis gedeeld met de leden van de Raad van Commissarissen.

Evenwichtige samenstelling

De samenstelling van de Raad van Commissarissen voldoet aan het wettelijk streefcijfer voor een evenwichtige verdeling van zetels tussen vrouwen en mannen, waarbij een minimum geldt dat 1/3e van de leden van de andere sexe dient te zijn. Voor de Raad van Bestuur (3 mannen) is dit nog niet het geval. Met ingang van 1 januari 2023 is de verhouding in het MT 12,5% vrouw / 87,5% man, maar met de komst van de nieuwe IT Director is dit per 1 december 2023 respectievelijk 11,1% en 88,9%. Diversiteit heeft nadrukkelijk de aandacht van de onderneming. Het beleid is erop gericht om bij toekomstige vacatures recht te doen aan de in de wet en de Nederlandse Corporate Governance Code genoemde diversiteitseisen, dat wil zeggen dat gestreefd wordt naar tenminste 1/3e vrouwen in de Raad van Bestuur en het MT.

Remuneratieregeling

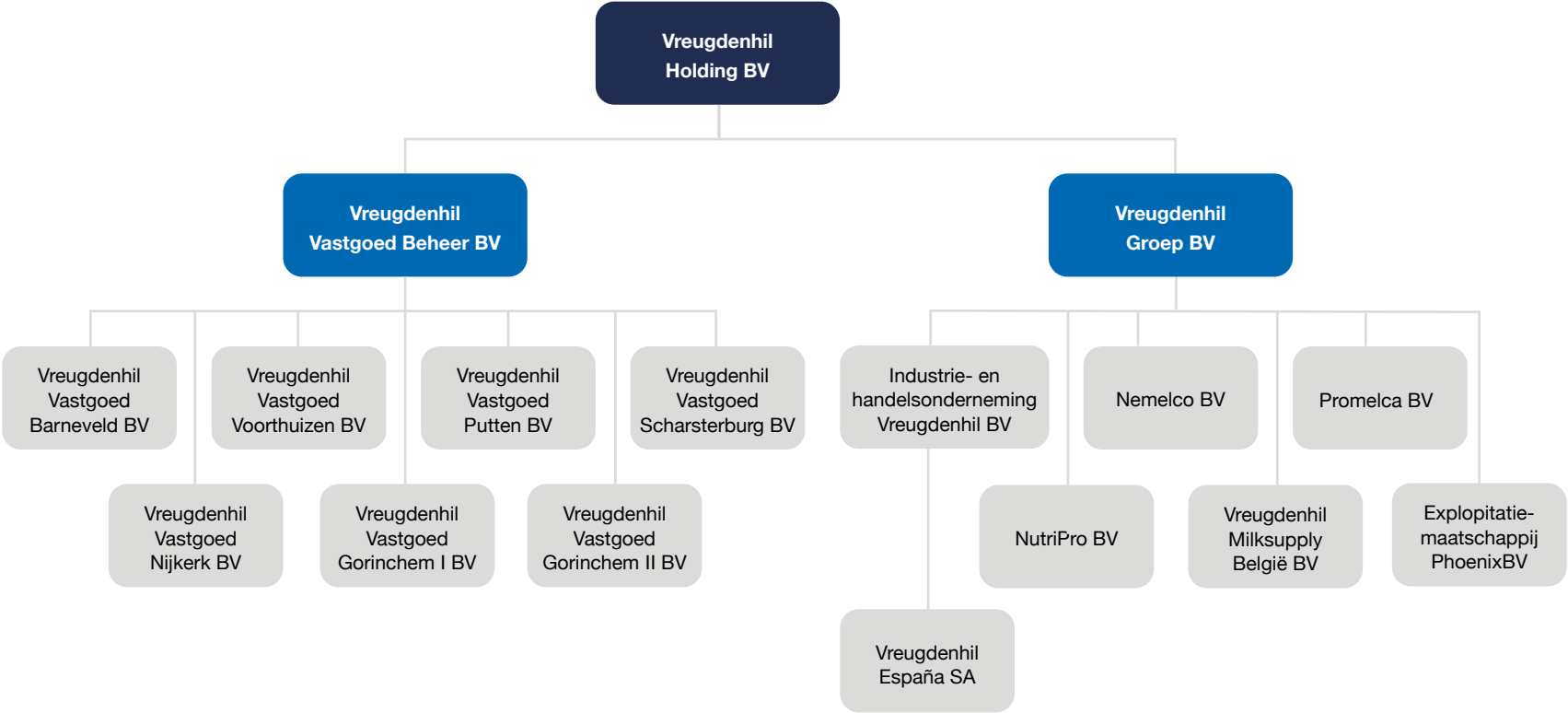
Vreugdenhil kent een winstdelingsregeling voor medewerkers die onder de Arbeidsvoorwaardenregeling Vreugdenhil (AVR) vallen. Deze komt erop neer dat bij een behaald (financieel) resultaat een winstuitkering van een vast percentage over het salaris wordt toegekend.

Dit is niet gekoppeld aan voortgang op de strategie en de duurzaamheidsdoelstellingen. De strategie en bijbehorende doelen worden periodiek besproken in het MT-overleg. Minimaal eens per jaar wordt de strategie getoetst en aangescherpt. Dit gebeurt mede op basis van de resultaten van interne stakeholdergesprekken.

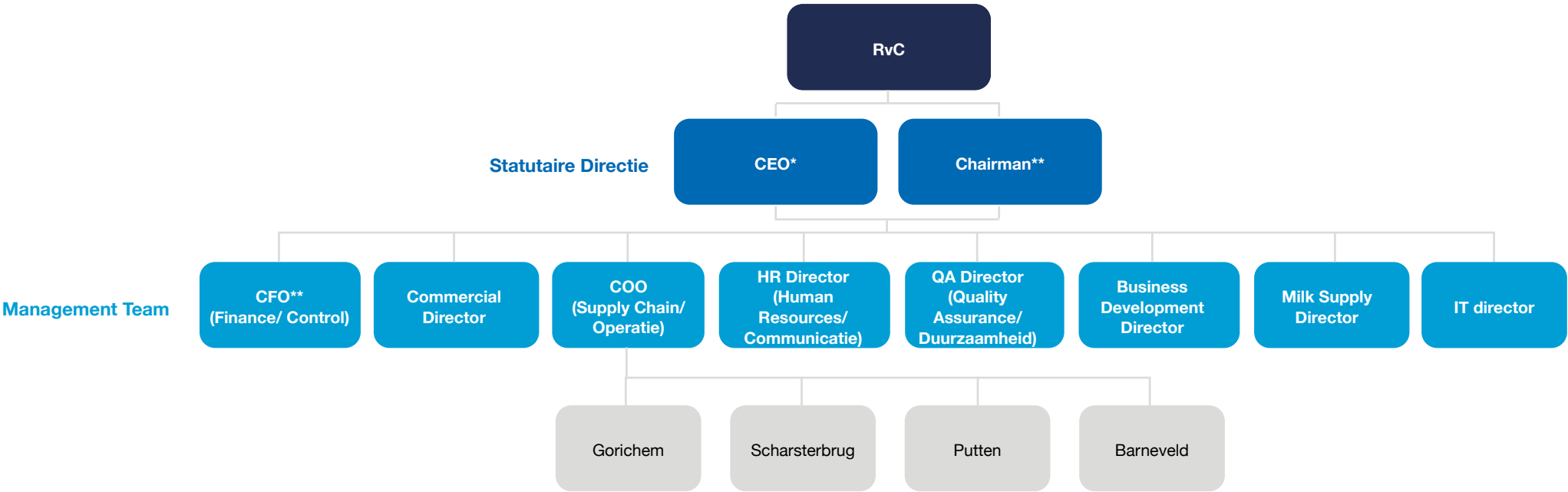


Structuren

De juridische structuur (per 31 december 2023)



De organisatiestructuur (per 31 december 2023)



*Neemt ook zitting in Raad van Bestuur en Management Team.

** Neemt ook zitting in Raad van Bestuur.

Uitgangspunten van de duurzaamheidsstatements

Vreugdenhil maakt jaarlijks een verslag met daarin de resultaten van het afgelopen jaar (1 januari-31 december), waarna het verslag is goedgekeurd door de RvB en RvC op 9 december 2024.

Voor het opstellen van dit verslag en de selectie en verzameling van de duurzaamheidsgegevens gebruikt Vreugdenhil de standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI) als uitgangspunt. In de bijlagen staat de GRI-tabel waarin verwezen wordt op welke plek in het verslag de verschillende GRI standaarden kunnen worden gevonden. Daarnaast zijn de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), en de bijbehorende European Sustainability Reporting Standards (ESRS) van juli 2023 geraadpleegd voor het schrijven van de duurzaamheidsstatements. Dit rapport is een start om te voldoen aan deze nieuwe wetgeving. De komende jaren zullen we onze organisatie en onze rapportage aanpassen om volledig te voldoen. In de bijlagen staat de ESRS-tabel waarin verwezen wordt naar de verschillende vereisten en de plek in dit verslag. De komende jaren zullen we onze organisatie en onze rapportage aanpassen met de ambitie om volledig te voldoen aan CSRD.

Vreugdenhil gaat in dit verslag in op de onderwerpen die als materieel geïdentificeerd zijn en aanvullende informatie die aansluit op de informatiebehoefte van stakeholders van Vreugdenhil. Het principe van dubbele materialiteit is gebruikt voor het bepalen, definiëren en het afbakenen van de materiële onderwerpen, zoals omschreven in de ESRS concept standaarden.

Bij ieder onderwerp in dit verslag, wordt aangegeven voor welke locaties binnen Vreugdenhil Holding en/of over welke delen van de keten er wordt gerapporteerd. De locatie in Spanje is in de financiële cijfers meegenomen maar valt voor de niet-financiële gegevens in 2023 buiten scope. De komende jaren wordt deze data uitgebreid, met als doel om op geconsolideerd niveau van Vreugdenhil Holding te kunnen rapporteren. Er wordt geen gebruik gemaakt van de optie om informatie weg te laten gerelateerd aan intellectueel eigendom, kennis of resultaten van innovatie.



SDG 12: Verzeker duurzame consumptie- en productiepatronen.

Doel 12.6 Bedrijven aanmoedigen, in het bijzonder grote en transnationale bedrijven, om duurzame praktijken aan te nemen en duurzaamheidsinformatie te integreren in hun rapporteringscyclus.

Door al sinds 2012 een duurzaamheidsverslag uit te brengen en jaarlijks te werken aan een uitbreiding hiervan, zorgt Vreugdenhil voor meer transparantie op het gebied van niet-financiële informatie in de zuivelketen.



Materialiteitsanalyse

Om te zorgen dat we blijven focussen op de meest relevante thema's én blijven inspelen op de laatste trends en ontwikkelingen, brengen we regelmatig de prioriteiten voor Vreugdenhil en onze externe stakeholders in kaart middels een materialiteitsanalyse. Eind 2020 hebben we dit gedaan volgens het principe 'enkele' materialiteit, zoals beschreven in de GRI standaarden (impactmaterialiteit). Het proces dat we doorlopen hebben, is te vinden in het bestuursverslag 2022. De uitkomsten staan in het figuur rechts, waarbij de onderwerpen met nummer 1 tot en met 10 als materieel zijn geïdentificeerd. Deze materialiteitsanalyse dient nog als basis voor dit verslag, omdat de strategie tot nu toe hierop gebaseerd is. De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van de samenhang tussen onze strategie [Marathon '25](#) en de materiële thema's van 2020, inclusief hun definities en de plek in dit verslag waar het bijbehorende beleid, acties en doelen worden toegelicht.

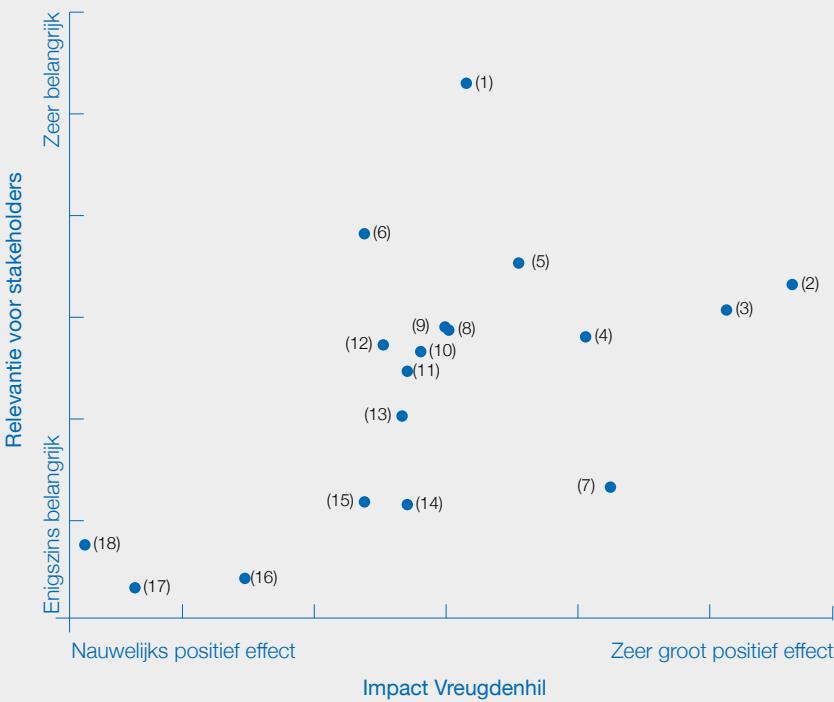
In lijn met onze toewijding aan transparantie en verantwoord ondernemen hebben we in 2023 gewerkt aan een 'dubbele' materialiteitsanalyse, zoals beschreven in de ESRS-standaarden. Deze analyse brengt zowel de impacts van Vreugdenhil op mens en milieu in kaart (impactmaterialiteit), als de kansen en risico's van maatschappelijke thema's op Vreugdenhil (financiële materialiteit). Hieronder beschrijven we het proces van de analyse.

Als start zijn onze stakeholders in kaart gebracht. De belangrijkste groepen waarop Vreugdenhil effect heeft, worden ook besproken in het hoofdstuk 'Stakeholderbetrokkenheid'. De stakeholderanalyse werken we in 2024 in detail uit om de impacts, risico's en kansen voor stakeholders en de benodigde betrokkenheid vanuit Vreugdenhil concreter te maken. Daarnaast hebben we de ketenprocessen, van grondstoffen tot eindproduct, in de waardeketen van Vreugdenhil in kaart gebracht. Ook zijn externe, bredere maatschappelijke trends en mondiale uitdagingen die relevant zijn voor onze bedrijfsactiviteiten geanalyseerd. Uit deze drie voorbereidende stappen is een concept lijst van potentiële materiële onderwerpen gevormd. Vervolgens is op basis van input uit individuele interviews met de CEO en Business Development Director van Vreugdenhil, een brancheorganisatie, een klant, een onderzoeksinstelling en een maatschappelijke organisatie een lijst van 22 thema's opgesteld met Vreugdenhil specifieke definities. Deze lijst is gevalideerd met de CFO en Sustainability Manager.

Door middel van een online enquête naar 331 stakeholders hebben we opgehaald welke van de 22 thema's materieel zijn. In totaal hebben 88 stakeholders gereageerd, wat resulteerde in een 27% responspercentage. Deze lijst bestond uit interne en externe stakeholders, geselecteerd door interne experts. Betrokken interne stakeholders zijn het bestuur, de commissarissen, het MT, de ambassadeursgroep, de OR'en en de COR. Externe stakeholders waren onder meer melkveehouders, leveranciers, klanten, brancheverenigingen, maatschappelijke organisaties, overheden en financiële instellingen. De thema's zijn beoordeeld op impact materialiteit (schaal en reikwijdte) en financiële materialiteit (schaal). Daarnaast hebben we ze gevraagd aan te geven waar in de keten de impact op het onderwerp het grootst is, of de impact positief of negatief is en of het actueel of potentieel is. De onomkeerbaarheid van negatieve impacts is door Vreugdenhil, samen met de consultant, bepaald. Van de respondenten waren er 36 interne en 52 externe stakeholders. De meeste externe stakeholdergroepen waren door meerdere personen vertegenwoordigd. Waar dit niet het geval was, hebben we interne experts geraadpleegd die in contact staan met de betreffende stakeholdergroep.

De gemiddelde uitkomsten per materieel onderwerp uit de enquête zijn in een workshop met het MT en de Sustainability Manager besproken. Deze resultaten zijn opnieuw gevalideerd in individuele interviews met een onderzoeksinstelling en een financiële instelling. In de online enquête hebben we veel informatie opgehaald dankzij de input van onze stakeholders, en hiermee 21 hoofdonderwerpen bepaald. In 2024 gaan we met interne afdelingen uitwerken welke sub-onderwerpen materieel zijn, wat de exacte definities zijn en welk beleid, acties, indicatoren en doelen hiervoor aanwezig zijn of ontwikkeld moeten worden. Zo stelt deze dubbele materialiteitsanalyse ons in staat om onze strategieën aan te scherpen en effectief in te spelen op de meest relevante duurzaamheidskwesties. We rapporteren in 2025 de uitkomsten van dit proces.

Materialiteitsmatrix
(Enkele materialiteitsanalyse 2020)



1. Productkwaliteit en voedselveiligheid
2. Klanttevredenheid
3. Goed werkgeverschap
4. Emissies en energieverbruik
5. Gezondheid en voeding
6. Bedrijfsethiek en integriteit
7. Verantwoorde veehouderij
8. Duurzame samenwerkingsverbanden
9. Productinnovatie & ontwikkeling
10. Verantwoord inkopen
11. Circulaire economie
12. Economische prestaties
13. Technologische innovatie
14. Mensenrechten
15. Water management
16. Overheidsbeleid
17. Gemeenschapontwikkeling
18. Verantwoordelijke communicatie

Materieel onderwerp	Definitie	Hoofdstuk in dit verslag	Strategisch initiatief
Verantwoorde waardeketen			
Productkwaliteit & Voedselveiligheid	Aanbieden van kwalitatieve producten die veilig zijn om te consumeren en een hoge voedingswaarde hebben.	Klanten en consumenten	Innovatie
Gezondheid & Voeding	Aanbieden van veilige, gezonde en betaalbare voedingsrijke producten die voedsel en de beschikbaarheid van voedingsstof in de wereld waarborgen.	Klanten en consumenten	Innovatie Klant- en productportfolio
Product Innovatie & Ontwikkeling	Ontwikkelen van nieuwe en innovatieve producten die de wens van klanten en consumenten in acht neemt.	Klanten en consumenten	Innovatie Klant- en productportfolio Plantaardig
Klanttevredenheid	Tegemoetkomen aan de vraag en de wensen van de klant door kwalitatieve producten te leveren tegen een goede prijs.	Klanten en consumenten	Continu verbeteren Klant- en productportfolio
Duurzame samenwerkingsverbanden	Samenwerken met verschillende belanghebbenden in de vorm van lange termijn samenwerkingsverbanden die focussen op gezonde en duurzame innovaties in de waardeketen van de melkindustrie.	Stakeholderbetrokkenheid Klimaatverandering	CO ₂ -neutrale productie Innovatie Low carbon farming
Verantwoorde inkoop	Inkopen van grondstoffen afkomstig van duurzaam beheerde bronnen zodat de impact op het milieu en platteland gemeenschappen beperkt blijft.	Biodiversiteit en ecosystemen Werknemers in de waardeketen Lokale gemeenschappen	Inkoopplan
Geweldige werkplek			
Goed Werkgeverschap	Investeren in training voor de ontwikkeling van vaardigheden van medewerkers. Investeren in hun gezondheid, welzijn en diversiteit.	Onze medewerkers	Continu verbeteren
Bedrijfsethiek & Integriteit	Zorgen dat onze handelspraktijken voldoen aan hoge ethische normen in relatie met onze klanten, leveranciers, zakenpartners en lokale gemeenschappen.	Zakelijk gedrag	
Klimaatneutraal			
Emissies & Energieverbruik	Reduceren van het energieverbruik en emissies in de gehele keten om het gebruik van natuurlijke hulpbronnen te minimaliseren.	Klimaatverandering Verontreiniging Water Grondstofgebruik en circulaire economie	Low carbon farming CO ₂ -neutrale productie
Verantwoorde melkveehouderij	Verantwoorde melkveehouderij clustert drie thema's; Biodiversiteit: beschermen en investeren in diversiteit van dieren, de natuur en landschapselementen. Inkoop van diervoer: minimaliseren van de impact van gewasproductie van diervoer op water, bodem, biodiversiteit, landgebruik, emissies en energie. Dierenwelzijn: behandelen van melkvee op een eerlijke en ethische manier.	Klimaatverandering Biodiversiteit en ecosystemen Zakelijk gedrag	Low carbon farming





Milieu
Care for tomorrow

Klimaatverandering

Klimaatverandering vormt een centraal onderwerp voor Vreugdenhil, gedreven door zowel intrinsieke motivatie als de verwachtingen van de samenleving en stakeholders. Met vastberadenheid streven we ernaar broeikasgasemissies te verminderen. Ons beleid richt zich voornamelijk op activiteiten binnen Nederland, met specifieke aandacht voor de melkveehouderij, transport, en onze fabrieken en kantoren. Gezien de omvang van dit thema in de gehele keten draagt de CEO de algehele verantwoordelijkheid. De implementatie van diverse initiatieven berust bij andere leden van het managementteam, waaronder de Milk Supply Director en de COO.

Transitieplan voor klimaatmitigatie

De ambitie van Vreugdenhil is om in 2050 klimaatneutraal te zijn over de gehele keten; van gras tot glas. Deze toewijding sluit aan bij de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs. Afgelopen jaar hebben we het transitieplan voor het behalen van deze doelstellingen verder aangescherpt. De eerste concrete stappen zijn gezet met duidelijk omschreven reductiedoelen voor zowel de fabrieken (scope 1 en 2) als de melkveehouders (scope 3). Hiermee verwachten we, gebaseerd op literatuuronderzoek, het grootste deel van onze CO₂-footprint af te dekken, maar we moeten onze complete footprint nog in kaart brengen.

Onderstaand figuur laat de doelstellingen in onze keten zien. We hebben onze doelstelling voor de fabrieken aangescherpt, in lijn met de Europese klimaatwet en op basis van de vertaling naar de praktijk door de NZO. Met deze doelstelling voldoen we als zuivelsector en als Vreugdenhil aan de 55% reductie ten opzichte van 1990. We verscherpen

hiermee de klimaatambitie van Vreugdenhil. De doelstelling voor onze melkveehouders bestaat uit twee onderdelen. De eerste geldt voor de 267 melkveehouders die zullen deelnemen in het programma Low carbon farming. De tweede geldt ook voor de andere, bijna 600, melkveehouders. We zoeken samenwerkingen met klanten om klant-specifieke doelstellingen te zetten. Met deze doelstellingen door de hele keten heen blijven we toewerken naar een duurzamere en klimaatvriendelijke toekomst.

Daarnaast zetten we actief in op oplossingen voor een aanzienlijke CO₂-reductie tussen 2030 en 2050, namelijk om volledig naar CO₂-neutraal te gaan. Hiervoor hebben we substantiële investeringen voorzien. Onze fabrieken en kantoren gebruiken al enkele jaren uitsluitend 100% groene elektriciteit, deels opgewekt via zonnepanelen op onze daken. De volgende stap is het vergroten van onze eigen groene energieproductie, bijvoorbeeld door de aankoop van windmolens of zonnepanelen. Hiervoor zijn we nog in oriënterende fase.

Bovendien streven we ernaar ons gasverbruik zoveel mogelijk te vervangen door alternatieve energiebronnen. We onderzoeken momenteel de mogelijkheden hiervoor. De tijdlijn en doelen worden bepaald door technologische ontwikkelingen, infrastructuur en de beschikbaarheid van apparatuur. We houden voortgang bij in een grafiek waar de besparing en de status van realisatie in staan. Op deze manier worden drie dingen zichtbaar: 1) de prognose van de uitstoot reductie, 2) welke reductie uitgewerkt is in een concreet (investerings-)plan en 3) welke reductie daadwerkelijk gerealiseerd is.

Energiereductie begint voor Vreugdenhil bij bewustwording en een gerichte focus op het efficiënt inzetten van energiebronnen in onze fabrieken. Dit realiseren we door middel van toolbox-trainingen en investeringen in meet- en visualisatietechnologieën, cruciaal om het gedrag van onze werknemers positief te beïnvloeden.

Parallel aan gedragsverandering behandelen we het transitieplan voor de fabrieken als een investeringsprogramma. De concrete onderdelen worden geïntegreerd in de reguliere investeringsagenda van de komende jaren. Hierbij wordt de budgetomvang apart vermeld en gereserveerd, zodat deze niet onder druk staat van andere investeringen. Deze werkwijze waarborgt de financiële planning en goedkeuring op afzonderlijke programmapunten. Zowel de investeringsagenda als de energietransitie hebben een prominente plaats op de agenda's van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen. Zo blijven we periodiek gefocust op inhoud, voortgang en visie.

Scope 1 emissies zijn directe emissies van bronnen die het bedrijf in eigendom heeft, zoals door gebruik van aardgas.

Scope 2 emissies zijn indirecte broeikasgasemissies van aangekochte energie, gegenereerd buiten het bedrijf en verbruikt door ons bedrijf, zoals elektriciteit of warmte.

Scope 3 emissies zijn alle indirecte emissies die plaatsvinden in de waardeketen, zoals tijdens de productie van grondstoffen of tijdens het door de consument bereiden van het product.





Melkveehouderij Beleid

De meeste broeikasgasemissie in onze waardeketen vindt plaats op de boerderij, voornamelijk via de methaanuitstoot van koeien. Sinds 2018 is de broeikasgasmodule, ook wel klimaatmodule genoemd, ingebed in de KringLoopWijzer™. Deze module biedt alle melkveehouders een gedetailleerd inzicht in de hoeveelheid broeikasgassen die per kilogram melk wordt uitgestoten op hun bedrijf. Om de bedrijfsspecifieke beloning in ons duurzaamheidsprogramma te bepalen, maken we gebruik van de resultaten van de KringLoopWijzer™. In 2023 hebben we de inkoopvoorwaarden voor 2024 opgesteld, waarin een lagere broeikasgasuitstoot zwaarder meeweegt in het duurzaamheidsprogramma. Door deze wijziging stijgt de mogelijke beloning van € 0,10/100 kg melk naar € 0,20/100 kg melk. Hiermee willen we melkveehouders stimuleren om de uitstoot van broeikasgassen op hun boerderij verder te verminderen.

Met ons strategisch initiatief 'Low carbon farming' streven we naar een duurzamere veehouderij. In samenwerking met Nestlé wordt dit programma vormgegeven, waarbij de principes van regeneratieve landbouw en 'Net Zero' in 2050 centraal staan. Regeneratieve landbouw richt zich op het herstel van de bodem, het verbeteren van bodemkwaliteit, bescherming van de waterbevoorrading en bevordering van biodiversiteit. Dit verhoogt tevens de veerkracht van boeren, waardoor zij op duurzame wijze in hun levensonderhoud kunnen voorzien. 'Net Zero' impliceert dat de uitstoot van broeikasgassen minimaal is en eventuele resterende emissies uit de atmosfeer worden gehaald binnen de keten. In samenwerking met externe adviseurs, Wageningen University & Research en melkveehouders, wordt onderzocht hoe deze principes praktisch kunnen worden toegepast. Op individueel niveau kunnen melkveebedrijven maatregelen nemen om de uitstoot CO₂-equivalenten per kilogram melk aanzienlijk te verminderen, met als doel dit te halveren. Dit gebeurt door integrale maatregelen gericht op bodem, water en dierenwelzijn. Om deze reducties mogelijk te maken, investeren Nestlé en Vreugdenhil gezamenlijk 54 miljoen euro in de komende jaren. Dit budget wordt gebruikt voor maatregelen die door melkveehouders worden genomen, het organiseren van stakeholderbijeenkomsten en het programmamanagement.

Actieplannen

In 2024 blijven we al onze melkveehouders belonen in ons duurzaamheidsprogramma voor de reductie van broeikasgasemissies, volgens de aangepaste inkoopvoorwaarden zoals hierboven beschreven. Daarnaast houden we in 2024 voor alle melkveehouders informatiebijeenkomsten om kennis te delen over welke maatregelen je als veehouder kunt nemen om broeikasgasemissies te reduceren.

13 KLIMAATACTIE



SDG 13: Neem dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden.

Doel 13.2 Maatregelen inzake klimaatverandering integreren in nationale beleidslijnen, strategieën en planning.

Door klimaatmitigatie vast te leggen in beleid en doelen voor de verschillende onderdelen van onze waardeketen en door concrete acties te implementeren, helpt Vreugdenhil aan het tegengaan van klimaatverandering.

Het strategisch initiatief 'Low carbon farming' begon met een pilot van 17 melkveehouders, gevolgd door jaarlijkse aansluitingen van nieuwe groepen melkveehouders, met als doel om tegen 2030 in totaal 267 melkveehouders te bereiken. In 2023 zijn er 33 nieuwe melkveehouders aangesloten in de zogenaamde 'upscale' groep. In 2024 breiden we het programma opnieuw met 30 melkveehouders uit.

Samen met een externe adviseur ontwikkelen melkveehouders een reductieplan met maatregelen om de uitstoot van hun bedrijf verder te verminderen. Deze maatregelen zijn specifiek gericht op het reduceren van broeikasgasemissies, rekening houdend met de unieke omstandigheden op elke boerderij en gebaseerd op geaccepteerde en wetenschappelijk onderbouwde effecten. Bij het ontwikkelen van reductieplannen wordt rekening gehouden met factoren zoals de grondsoort, het voersysteem en reeds getroffen maatregelen. De wetenschappelijke onderbouwing van deze maatregelen wordt geleverd door Wageningen University & Research. Verschillende soorten maatregelen zijn naar voren gekomen in de reductieplannen, waaronder:

- Inzaaien van meer klaver-kruiden om het gebruik van kunstmest te verminderen.
- Gebruik van voederadditieven om de uitstoot te verlagen.
- Toepassing van mestbewerkingstechnieken.
- Gebruik van meststoffen met een lage footprint.
- Gebruik van krachtvoer met een lage footprint.
- Vervanging van mengvoeder door enkelvoudig krachtvoer.

De pilot en upscale '23 groep hebben allemaal individuele bedrijfsplannen gemaakt en hebben een start gemaakt met het nemen van maatregelen. Een deel zaait gras/klaver in en er is een aantal begonnen met het voeren van het additief Bovaer®. Daarnaast zijn er diverse bodemindex bepalingen gedaan om inzicht te krijgen in de bodemkwaliteit. Dit wordt komend jaar uitgebreid naar de upscale '23 groep en bij de pilotgroep vertaald naar het bedrijfsbodemwaterplan. In 2024 ligt de focus op het starten met de hernieuwbare diesel HVO (Hydrotreated Vegetable Oil) en het aanpassen van het rantsoen. Er wordt ook al gekeken naar de mogelijkheden voor mestverwerking en dit wordt in de komende jaren verder geïmplementeerd.

Als aanvulling op de eerder genoemde aanpak is er een publiek-private samenwerking gestart tussen het ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, Wageningen University & Research, en een aantal belangrijke ketenpartijen in de zuivelsector, waaronder Cono, Unilever, Nestlé en Vreugdenhil.

Het hoofddoel van deze samenwerking is om gezamenlijk onderzoek te verrichten naar vraagstukken die relevant zijn voor beide ketens, resulterend in de ontwikkeling van een breed toepasbare aanpak. Deze aanpak omvat onder andere:

- Het ontwikkelen van een aanpak voor het reduceren van broeikasgassen, inclusief een analyse van de haalbaarheid en de consequenties van het streven naar een reductie van 50%.
- Het verzamelen van lessen en adviezen met betrekking tot monitoring en verantwoording.
- Het faciliteren van internationale uitwisseling van inzichten, communicatie en het delen van resultaten.

Door deze publiek-private samenwerking kunnen de betrokken partijen hun kennis en middelen bundelen om effectieve oplossingen te ontwikkelen voor het verminderen van broeikasgasemissies in de zuivelketen.

Doel

Het programma 'Low carbon farming' moet ten minste leiden tot 50% reductie van broeikasgasemissies per kg melk in 2030 ten opzichte van 2018. Deze doelstelling geldt voor de 267 deelnemende melkveebedrijven in totaal. Deze doelstelling komt naar verwachting neer op ongeveer 550 kton absolute CO₂-reductie.

Bovenstaand project is het begin van het actief werken naar reductie van emissies bij de melkveehouders. Wij kijken ernaar uit dit de komende jaren op te schalen met onze partner Nestlé en met andere klanten te verkennen wat we bij onze andere melkveehouders kunnen realiseren.



Transport Beleid

Ons transport bestaat uit diverse onderdelen. Waaronder de Rijdende Melkontvangst (RMO), die de melk tussen de melkveehouders en onze fabrieken vervoert. Daarnaast vindt er transport plaats van leveranciers naar onze fabrieken, tussen onze fabrieken en externe magazijnen, tussen onze fabrieken onderling en van eindproducten naar onze klanten. Het beleid voor onze transporteurs voor zowel RMO als het andere transport bevat het reduceren van onze CO₂-uitstoot van het transport. We verwachten dat de vervoerder zo economisch en duurzaam mogelijk producten vervoert. Nieuw aan te schaffen materiaal moet ingericht worden zodat zo veel mogelijk vracht kan worden geladen zonder het wettelijk toegestane totaalgewicht te overschrijden. Daarnaast moet het materiaal voldoen aan de nieuwste eisen met betrekking tot CO₂-uitstoot. Aanvullende initiatieven waarmee de CO₂-uitstoot wordt beperkt worden door Vreugdenhil toegejuicht en indien mogelijk gestimuleerd. Daarnaast vragen we diverse vervoerders te rapporteren over diverse zaken, waaronder de ondernomen acties om de CO₂-uitstoot te verlagen, de verreden kilometers, de gebruikte brandstof, het type motoren in het wagenpark en de totale CO₂-uitstoot. De duurzaamheidsprestaties worden jaarlijks besproken tussen Vreugdenhil en de transporteur. We zijn gezamenlijk verantwoordelijk voor het signaleren van mogelijkheden tot ketenoptimalisatie die kunnen leiden tot verbetering van service, kwaliteit en duurzaamheid.

Onze eindproducten die naar andere continenten gaan, vervoeren we zo veel mogelijk over water. De route van de productielocatie naar de haven plannen we voornamelijk via binnenvaartschepen in verband met de lagere CO₂-uitstoot. Daarnaast wordt er actief gewerkt om transport over zee zo effectief mogelijk te laten plaatsvinden, middels volle containers, en een minimaal aantal tussenbestemmingen.

Actieplannen

Onze Rijdende Melk Ontvangst (RMO) transporteurs rijden jaarlijks ruim 3 miljoen kilometer om de melk van onze melkveehouders naar onze fabrieken te brengen. Het gebruik van brandstof en de uitstoot van broeikasgassen proberen we zoveel mogelijk te beperken door slim te plannen en door zuinigere vrachtwagens in te zetten. Daarnaast werken we samen met andere melkverwerkers om zo optimaal en bewust mogelijk de melk op te halen en naar de diverse zuivel verwerkende fabrieken te brengen, waarmee we het aantal gereden kilometers optimaliseren. In 2023 hebben we een pilot uitgevoerd met Hydrotreated Vegetable Oil (HVO) bij een van onze RMO transporteurs. Dit is een biodieselbrandstof die wordt geproduceerd uit hernieuwbare bronnen zoals plantaardige

oliën, dierlijke vetten en afvaloliën. Het gebruik van HVO in vrachtwagens levert een CO₂-besparing op van 90%. Door HVO bij één transporteur van augustus tot en met december 2023 in te zetten, hebben we in 2023 354 ton CO₂ bespaard. Uit de pilot kwam naar voren dat de overgang naar HVO geen problemen geeft voor de vrachtwagens, maar dat er wel logistieke uitdagingen zijn om onze RMO transporteurs over te zetten. We breiden de pilot daarom nu niet uit, maar we blijven de mogelijkheden in de gaten houden.

Er wordt voor het transport van eindproducten binnen Europa gekeken welke mogelijkheden er zijn om dit te verduurzamen. We maken, wanneer mogelijk, gebruik van treinvervoer en short sea voor bestemmingen binnen Europa waarbij een langere afstand wordt afgelegd. Hierdoor rijden we minder kilometers over de weg. We zijn onderzoeken gestart naar het gebruik van elektrisch vervoer en/of biobrandstof door onze transporteurs. En er wordt gekeken naar vaste leverdagen per klant in Nederland, België en Duitsland zodat we meer zendingen kunnen clusteren. Dit bespaart kilometers en transportbewegingen.

In 2023 is ons eigen magazijn bij onze fabrieken in Gorinchem uitgebreid. In 2024 staat het magazijn in Barneveld op de planning. In Gorinchem gaat het om een uitbreiding van circa 2.500 palletplaatsen. In Barneveld krijgen we door de uitbreiding ruim 11.000 extra palletplaatsen tot onze beschikking. Door deze uitbreidingen van onze magazijnen voorkomen we dat er onnodige kilometers gemaakt worden naar en van externe locaties. Een andere voltooide uitbreiding is de ontromingscapaciteit in Scharsterbrug. Met deze uitbreiding kan melk uit Noord-Nederland rechtstreeks naar de fabriek vervoerd worden, om ontroomd en gedroogd te worden. We verwachten middels deze investering een reductie van 1.500 RMO ritten per jaar van het noorden naar Gorinchem te behalen, dit is ongeveer 8% reductie van het totaal aantal kilometers. Daarnaast hoeft de magere melk, gemaakt van deze melkstroom, niet meer getransporteerd te worden van de ontromingslocatie naar Scharsterbrug.

Doelen

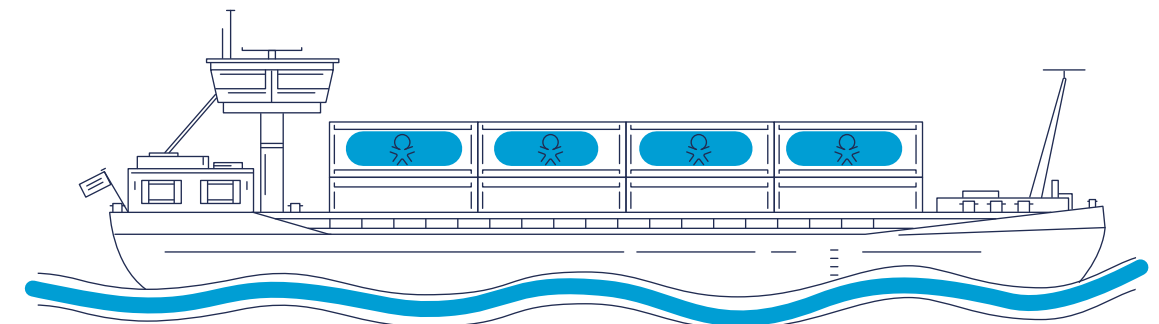
Voor het transport van eindproducten, blijven we zoveel mogelijk transport van de productielocaties naar de havens over water doen en daarbij de laadruimte optimaal benutten. In 2023 zijn we voor Scharsterbrug gestart met het gebruik van een binnenvaart terminal die dicht bij onze fabriek ligt. Export vanuit locatie Putten heeft nog niet plaatsgevonden, maar zodra dit opstart zal het transport hier ook zoveel mogelijk over water gaan. In Gorinchem werd 92% van onze eindproducten over water vervoerd (in 2022 was dat 90%), in Scharsterbrug 94% (in 2022 was dit 89%) en in Barneveld 82% (in 2022 was dit 83%).

Fabrieken en kantoren Beleid

De doelstelling om alle fabrieken in 2050 CO₂-neutraal te laten zijn is onderdeel van de breed uitgerolde strategie 'Marathon '25'. Daarmee is de reductie van CO₂ en de energietransitie een integraal deel van het beleid van Vreugdenhil geworden.

Bij investeringen en modificaties wordt de invloed op het energieverbruik en de emissies bewaakt door betrokkenheid van energiecoördinatoren en -teams. De nauwe betrokkenheid wordt geborgd door toetsing van de CAPEX agenda en investeringsaanvragen in de goedkeuringsprocedure.

Ruim 80% van ons
voortransport naar de
havens gaat over water.



Actieplannen

In 2023 hebben we voor de energiebesparingsplicht een energieaudit laten uitvoeren. Dit is gecombineerd met de Europese Energy-Efficiency Directive (EED). De audit bevat een energieconsumptie analyse van alle locaties, een beoordeling van de proces efficiëntie en een lijst van potentiële besparingsmaatregelen.

In Gorinchem is er goedkeuring voor investeringen in warmteterugwinning, waarvan de uitvoering is afgerond en de opstart wordt verwacht in het eerste kwartaal van 2024. Bovendien hebben we de stoomketels in Gorinchem verbeterd, waardoor we een meer optimale verbranding borgen. Er is een dagelijkse monitoring en bespreking van de energieprestaties gestart, wat bijdraagt aan een continu focus op verbetering. In de tweede helft van 2024 staat de ombouw van de luchtverhitter van een van de productietorens op de planning en het hergebruik van spuiwater, waarbij geavanceerde warmteterugwinningstechnologieën worden geïmplementeerd. Er wordt ook een concept voor een restwarmtebuffer met opwerkinstallatie uitgewerkt, wat de efficiëntie van ons warmtegebruik kan vergroten. Daarnaast onderzoeken we de mogelijkheden voor elektrificatie door middel van een grotere elektrische aansluiting en het gebruik van bijvoorbeeld een E-boiler. Voor Gorinchem is het ontwerp van de verzwaarde aansluiting en het te volgen tracé in volle gang, verwacht wordt dat de definitieve opdracht voor aanleg medio 2024 gegeven zal worden. Het vermogen op de kabel zal gefaseerd ter beschikking komen in verband met de netcongestie in de regio. In 2024 en 2025 zullen hier belangrijke investeringsbeslissingen genomen moeten worden.

In onze fabrieken is in 2023 een absolute CO₂-reductie van 21% gerealiseerd ten opzichte van 2015.

In Scharsterbrug werken we aan procesoptimalisatie. De beschikbare restwarmte in de fabriek is in kaart gebracht en er is een strategie opgesteld met de te nemen stappen om tegen 2050 CO₂-neutraal te produceren. In 2024 wordt het project voor de terugwinning van warmte uit proceslucht opgestart door middel van een conceptstudie. Ook in Scharsterbrug loopt de aanvraag voor een zwaardere elektriciteitskabel, wat ons in staat stelt om onze energievoorziening te verbeteren en onze activiteiten verder te verduurzamen door elektrificatie. De komende jaren werken we intensief samen met de netbeheerder en de gemeente om te onderzoeken wat hiervan de mogelijkheden en kosten zijn.

Sinds de aankoop van de fabriek in Putten zijn diverse besparingsmaatregelen doorgevoerd. Er zijn verschillende delen van de installatie geïsoleerd en vier pompen vervangen door IE4-klasse efficiëntie, waarmee we verwachten ruim 4% CO₂-besparing te realiseren. Daarnaast is een deel van de tl-verlichting vervangen door LED. De verwachte elektrabesparing door deze maatregelen is 28,5MWh. We vervangen de komende jaren ook de andere pompen. Daarnaast vervangen we de persluchtcompressor en koelcompressoren op een natuurlijk moment.

Naast proces efficiëntie en energiereductie gaat er aandacht naar alternatieve energiebronnen. Voor deze transitie investeert Vreugdenhil in implementatie en onderzoek. In 2023 is een onderzoek gedaan naar de inzet van biogas, wat een veelbelovende stap is richting het gebruik van hernieuwbare energiebronnen. Hier gaan we in 2024 mee door. Er worden ook voor andere bronnen initiatieven gestart met partners, adviseurs en leveranciers. We zien dat op dit moment de huidige stand van de techniek en landelijke infrastructuur onvoldoende zijn om de transitie volledig mogelijk te maken op onze locaties. Daarom ondersteunen we ook de activiteiten van Cluster6. Cluster6 bestaat uit negen sectoren met bedrijven met een CO₂-reductieopgave, verspreid door heel Nederland, waardoor ze niet in een van de vijf grote industrieclusters vallen. Door nauw contact met overheden en energiebeheerders werken ze aan de benodigde randvoorwaarden om de klimaatambities te kunnen waarmaken. Vreugdenhil heeft, onder andere via Cluster6, contact met overheidsinstanties om de financierbaarheid van de energietransitie en de noodzaak van een internationaal gelijk concurrentieveld te bespreken. We blijven ook de technische en technologische ontwikkelingen op de voet volgen en waar mogelijk ondersteunen, zodat deze geïmplementeerd kunnen worden zodra deze voldoende ontwikkeld en beproefd zijn. Het hoge tempo waarin die ontwikkelingen plaatsvinden vraagt alertheid en aandacht in de volle breedte. Investeringen en infrastructuur voor de alternatieve energiebronnen zijn kostbaar. De inzet van Vreugdenhil is om vooruitstrevend te zijn in de selectie, door de verschillende opties juist te hebben onderzocht en overwogen.



SDG 7: Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen.

Doel 7.3 Tegen 2030 de globale snelheid van verbetering in energie-efficiëntie verdubbelen.

Door op de productielocaties te werken aan procesoptimalisatie en warmteterugwinning draagt Vreugdenhil bij aan het verbeteren van energie-efficiëntie.

Vreugdenhil voorziet dat de inkoop van duurzame energie slechts een deel van de oplossing zal zijn. Daarom zijn er in 2023 onderzoeken ingericht naar eigen energieproductie of opwekking. Het doel hiervan is om naast eliminatie van de CO₂-uitstoot ook de flexibiliteit en onafhankelijkheid van specifieke energiebronnen te waarborgen. Er zijn een aantal mogelijkheden afgevallen, zoals het participeren in windmolenprojecten. Dit leverde bezwaren op vanuit de gemeenschappen om onze locaties en bleek niet rendabel. Van de diverse mogelijkheden zijn ook een aantal overgebleven voor nader onderzoek. Zo loopt het onderzoek naar de toepassing van biogas uit de eigen keten en wordt onderzoek gedaan naar elektrageneratie op alternatieve brandstoffen. Ook is waterstof een optie die ook zeker in de gaten gehouden wordt. Op het hoofdkantoor in Nijkerk zal in 2024 een carport met zonnepanelen worden geplaatst om ook bij onze kantoren de eigen energieopwekking te vergroten.

Doelen

Ons doel is om in 2050 CO₂-neutraal te zijn in de hele keten, dus ook bij onze fabrieken en kantoren. Ons kantoor in Nijkerk is al enkele jaren klimaatneutraal en behoort zelfs tot de meest duurzame kantoorgebouwen van Nederland. Het is ontworpen met het oog op milieuvriendelijkheid en een aangenaam werkklimaat. Het gebouw heeft het hoogste duurzaamheidsniveau behaald, namelijk het 5-sterren (outstanding) BREEAM-NL Nieuwbouw Oplevercertificaat.

7

BETAALBARE EN
DUURZAME
ENERGIE

SDG 7: Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen.

Doel 7.2 Tegen 2030 in aanzienlijke mate het aandeel hernieuwbare energie in de globale energiemix verhogen.

Door groene elektriciteit in te kopen, samen met onze melkveehouders energie op te wekken met onder andere zonnepanelen en door te onderzoeken of we zelf meer groene energie kunnen produceren, draagt Vreugdenhil bij aan een toenemend aandeel hernieuwbare energie.

We zijn enorm trots op de mijlpaal die we hebben bereikt in 2022, toen onze fabriek in Barneveld als eerste volledig klimaatneutraal ging produceren. Door de installatie van drie warmtepompen en het gebruik van duurzame elektriciteit, worden er voor het productieproces van onze melkpoeders op deze locatie geen broeikasgassen meer uitgestoten. We streven er ook naar om onze andere locaties te transformeren naar klimaatneutrale productieomgevingen. Het realiseren van klimaatneutrale productie op onze locaties in Gorinchem, Scharsterbrug en Putten brengt echter andere uitdagingen met zich mee, gezien de aard van hun productieprocessen. Tot en met 2023 hadden we een relatieve reductiedoelstelling, namelijk om in Gorinchem en Scharsterbrug in 2030 per ton product 50% minder CO₂ uit te stoten in vergelijking met 2005. Het gaat hierbij om uitstoot door energiegebruik in onze eigen gebouwen en voor productie gerelateerde activiteiten. Van 2005 tot 2020 realiseerden we al een vermindering van CO₂-uitstoot per ton product van 37,7%. In 2023 hebben we onze ambitie verscherpt door een nieuwe, absolute doelstelling te formuleren. Deze doelstelling is gebaseerd op de doelen in de Europese klimaatwet, zijnde klimaatneutraal in 2050 en 55% reductie in 2030 ten opzichte van 1990. Die laatste doelstelling is voor de zuivelindustrie op basis van behaalde resultaten door de NZO praktisch omgerekend naar een reductie van 40% ten opzichte van 2015. Deze afgeleide doelstelling past in heb bijzonder voor Vreugdenhil omdat de nieuwe spreedroger in Gorinchem in 2015 in bedrijf is gekomen, gevolgd door de volledige overgang naar gebruik van groene stroom. De waarde van het basisjaar is berekend door de uitstoot van de toren in Gorinchem en de fabriek in Putten, die allebei in 2015 nog niet draaiden, te extrapoleren naar 2015. We liggen op koers voor het behalen van deze doelstelling, met een reductie van ruim 21% van de CO₂-uitstoot tussen 2023 en 2015 in onze fabrieken in Scharsterbrug en Gorinchem.

Deze reductie is voornamelijk behaald door de overstap naar het inkopen van 100% groene elektriciteit in 2015 en vervolgens het verbeteren van de proces efficiëntie in de jaren erna. We blijven ons inzetten om onze CO₂-uitstoot verder te verminderen en onze doelstellingen te behalen in lijn met de Europese klimaatwetgeving.

Indicatoren klimaatverandering

Energieverbruik en mix

We gebruiken niet-hernieuwbare energie door verbruik van aardgas en hernieuwbare energie door verbruik van ingekochte elektriciteit en zelf gegenereerde elektriciteit. De ingekochte elektriciteit komt van Europese wind. De zelf gegenereerde elektriciteit komt van de zonnepanelen op onze daken. In onderstaande tabel staat onze totaal energieverbruik en de energiebronnen van de fabrieken en kantoren in 2023.

Energieverbruik en mix	2022	2023
Brandstofverbruik van aardgas (MWh)	368.484	384.841
Totale niet-hernieuwbare energie verbruik (MWh)	368.484	384.841
Percentage van niet-hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)	84,6	84,7
Verbruik van ingekochte elektriciteit, warmte, stoom of koeling van hernieuwbare bronnen (MWh)	65.983	68.104
Verbruik van zelf gegenereerde niet-brandstof hernieuwbare energie (MWh)	1367	1229
Totale hernieuwbare energieverbruik (MWh)	67.350	69.333
Percentage van hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik (%)	15,4	15,3
Totale energieverbruik (MWh)	435.834	454.174
Verbruik Energie intensiteit: Totale energieverbruik van activiteiten in hoge klimaatimpact sectoren per <u>netto omzet</u> (MWh/€)	0,00035	0,00044

Ten op zichte van 2022 zien we een stijging in het elektriciteit- en aardgasverbruik, dit komt grotendeels doordat Putten in 2022 in de opstartfase zat en in 2023 operationeel was.

De toename van het energieverbruik is het gevolg van verhoogde productievolumes. De toename in de energie intensiteit komt door de combinatie van de toename in energieverbruik en de afname van de omzet.



Energieproductie

Op de daken van ons hoofdkantoor in Nijkerk en onze productielocaties in Gorinchem, Barneveld en Scharsterbrug liggen zonnepanelen. In 2023 leverden de zonnepanelen bijna 1.300 MWh aan groene stroom, dit is voldoende stroom voor meer dan 450 huishoudens per jaar.

	# panelen 2022	Opbrengst 2023 (MWh)	Teruglevering aan net 2023 (MWh)	Eigen gebruik op locatie 2023 (MWh)
Gorinchem	1284	309	0	309
Barneveld	1800	540	63	477
Scharsterbrug	1572	412	0	412
Nijkerk	173	37	6	31
Totaal	4829	1.298	69	1.229

Onze melkveehouders worden beloond via ons duurzaamheidsprogramma voor het opwekken van duurzame energie. In 2023 heeft maar liefst 52,2% van de melkveehouders minimaal 50% van hun energieverbruik duurzaam opgewekt, vergeleken met 34,9% in 2022. Deze sterke toename is voornamelijk toe te schrijven aan de stijgende energieprijzen en daarmee de aantrekkelijke terugverdiensijd van eigen opwek. Vanaf 2024 wordt duurzame energieopwekking niet langer apart beloond binnen ons duurzaamheidsprogramma, maar geïntegreerd worden in de staffels voor broeikasgasuitstoot. We zijn er trots op dat meer dan de helft van onze boeren nu in staat is om hun eigen energie op te wekken, en dat we dit hebben kunnen stimuleren via ons duurzaamheidsprogramma.

Broeikasgasemissies

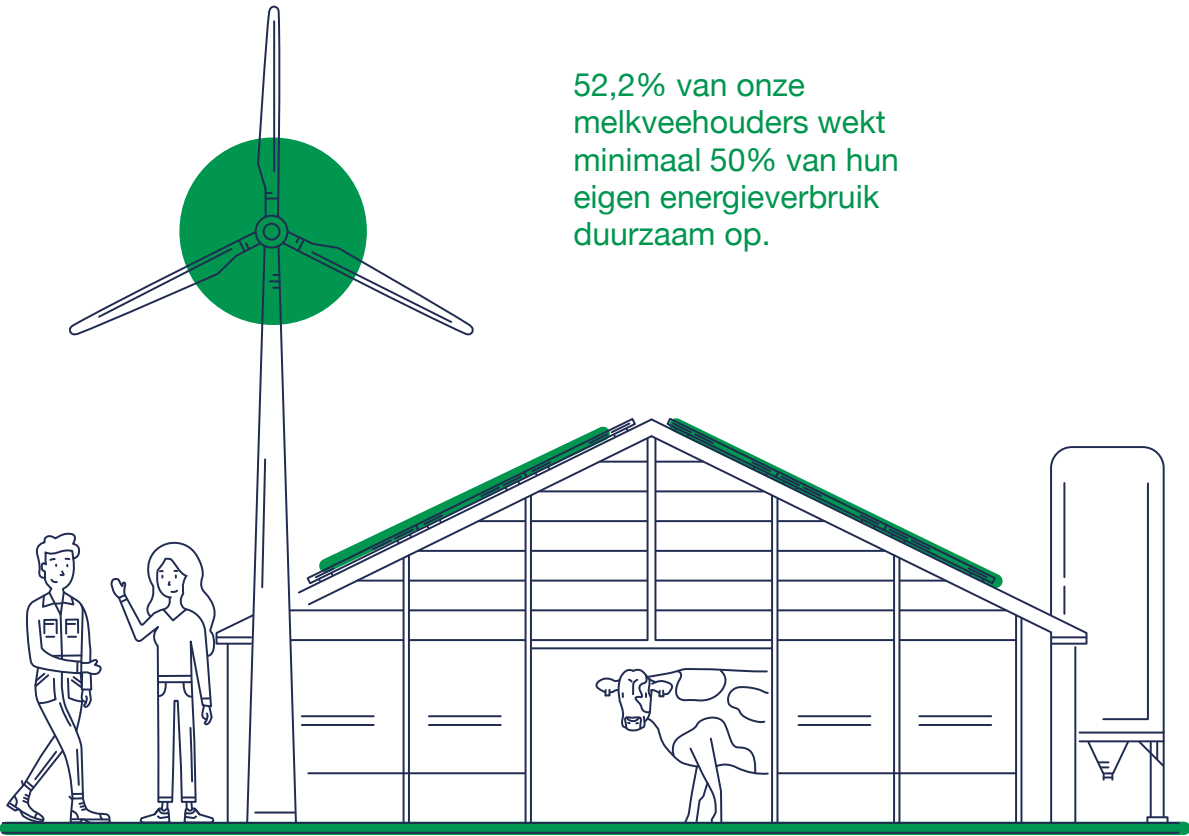
In de tabel rechts is de data van scope 1 en 2 te vinden. De komende jaren werken we aan het berekenen van scope 3 en worden de doelen en vervolgstappen bepaald op basis van deze analyse.

De data verschilt van vorig jaar omdat Putten is toegevoegd aan de data, vorig jaar was dit nog niet het geval. We zien een stijging in de scope 1 broeikasgasemissies door een toename van productievolume. De afname van de locatie gebaseerde scope 2 emissies komt door de verduurzaming van de electriciteitsmix in Nederland en daardoor de reductie van de emissiefactor van elektriciteit. De markt gebaseerde scope 2 emissies zijn 0 door inkoop van groene elektriciteit. Het doel is om dit te blijven doen. Als speler in de zuivelsector zijn we ons bewust van de impact van onze belangrijkste grondstof, melk, op het milieu. Het biologische proces in koeien resulteert in onvermijdelijke uitstoot van broeikasgassen.

Tegelijkertijd erkennen we de potentie in onze sector om deze uitstoot te compenseren door bijvoorbeeld broeikasgassen vast te leggen in de bodem. Hoewel we streven naar het verminderen van onze eigen emissies, kijken we ook naar mogelijkheden voor compensatie binnen onze waardeketen. Momenteel monitoren we nog geen broeikasgasverwijdering in onze eigen activiteiten en in de waardeketen. Bij melkveehouders worden broeikasgassen wel vastgelegd in de bodem. Hiervoor is echter nog geen algemeen erkend rekenmodel. Onze langetermijnvisie om tegen 2050 een netto nul-emissie waardeketen te bereiken, omvat verder onderzoek naar deze mogelijkheden en het ontwikkelen van geschikte strategieën.

Op dit moment financieren we geen eigen projecten voor verminderen van broeikasgasemissies buiten onze waardeketen door het aankopen van carbon credits. We zijn weliswaar op de hoogte dat er initiatieven in onze keten zijn die dit wel doen, maar hebben hier momenteel geen directe betrokkenheid bij. Onze focus ligt eerst op het reduceren van emissies in onze waardeketen, voordat we kijken naar carbon credits daarbuiten. Bij investeringen wordt de uitstoot van broeikasgassen meegenomen in de besluitvorming. Hier wordt nog geen financiële waarde toegekend aan de broeikasgassen, wat betekent dat we geen interne koolstofbeprijzingsschema's toepassen.

	Retrospectief		Doelen		
	2015 (basisjaar)	2022	2023	2025	2030
Scope 1					
Bruto Scope 1 broeikasgas-emissies (ktCO ₂ eq)	76	78	80	69	48
Percentage Scope 1 broeikasgasemissies onder gereguleerde emissiehandelssystemen (%)	68	70	68	65	0
Scope 2					
Bruto Scope 2 broeikasgasemissies (locatie gebaseerd) (ktCO ₂ eq)	26	37	31	nvt	nvt
Bruto Scope 2 broeikasgasemissies (markt gebaseerd) (ktCO ₂ eq)	26	0	0	0	0
Totaal (=bruto scope 1+markt gebaseerd scope 2)	102	78	80	69	48



52,2% van onze melkveehouders wekt minimaal 50% van hun eigen energieverbruik duurzaam op.

Verontreiniging

Op onze productielocaties in Gorinchem, Scharsterbrug en Barneveld volgen we diverse beheerprogramma's gericht op emissies naar lucht, water en bodem. Er wordt nauw samengewerkt met het bevoegd gezag om verontreiniging binnen en buiten de inrichting te beheersen. Verbeterplannen worden gedeeld en geïmplementeerd in het milieujaarplan, wat ons in staat stelt om effectief te reageren op milieukwesties op elke locatie. Jaarlijks stellen we een milieuraapportage op voor elke productielocatie, waarin we rapporteren over ons afval, energie- en watergebruik, en andere relevante milieuprestaties. Bovendien beoordelen we onze investeringsplannen al enkele jaren op duurzaamheid, waarbij naast economische aspecten ook de milieuwinst van nieuwe maatregelen wordt meegewogen. In Putten moeten we bovenstaande acties nog doorvoeren. De verantwoordelijkheid voor het reduceren van verontreiniging bij de fabrieken ligt bij de COO.

Emissies naar lucht Stof

Voor emissie naar de lucht ligt op de melkpoederlocaties in Scharsterbrug en Gorinchem, naast broeikasgasemissies, de focus op het voorkomen van uitstoot van melkpoederdeeltjes. We voldoen op de locaties aan gestelde normen die zijn vastgelegd in de vergunning. De normering hiervoor wordt behaald door aanwezigheid, juist onderhoud en correcte schoonmaak op de technische onderdelen, zoals cyclonen, bag filter of natwasser. Jaarlijks meet een geaccrediteerd bedrijf de luchtemissie op de verschillende poedertorens. Dit ter bevestiging of de werking van de installaties juist is en er geen sprake is van overmatige uitstoot van melkpoeder. In Barneveld is de uitstoot van melkpoederdeeltjes verwaarloosbaar. In Putten moeten nog acties bepaald worden voor stofemissie.

In Scharsterbrug lopen periodieke maatregelen waarmee de stofemissies onder controle zijn. Hier zijn geen aanvullende acties gepland. In Gorinchem ligt voor de poedertorens een plan van aanpak voor de beheersing van stofemissie. De aandacht ligt op de werking van de nageschakelde techniek, de cycloonwerking. De afgelopen jaren zijn nieuwe pakkingen op de cyclonen geplaatst en is de controle op deze pakkingen geborgd. Daarnaast zijn er nieuwe sluisen geplaatst bij de poedertorens. Om emissies te verlagen, plaatsen we drukverschilmeters en emissiemeters. In 2023 is een gespecialiseerd bureau ingeschakeld om met ideeën te komen voor een integrale aanpak van de onderwerpen stofemissie, geluidemissie en energierugwinning in Gorinchem. In 2024 verwachten we zover te zijn dat een investeringsvoorstel gedaan kan worden.

Het doel is om de uitstootnormering volgens de vergunningseis te (blijven) halen en in control te zijn over poederuitstoot bij elk type product op elke poedertoren. Daarnaast mag er geen poeder waarneembaar zijn buiten onze terreinen.

Geur

Melkpoeder kan geur geven in de omgeving, voornamelijk via de uitlaten van de poedertorens. Om mogelijke geuroverlast te minimaliseren, zijn verschillende maatregelen genomen op onze productielocaties. In de eerste plaats zijn filterinstallaties geplaatst bij de uitlaten van de poedertorens, waarbij regelmatige reiniging ervoor zorgt dat stof- en geuremissies worden geminimaliseerd. In Barneveld is de geuremissie verwaarloosbaar. In Putten moeten nog acties bepaald worden voor geuremissie.

In Scharsterbrug zijn in samenwerking met de provincie verlengde emissiepijpen geïnstalleerd bij de uitlaten van de poedertorens, waardoor de aflucht verticaal hoger de atmosfeer in wordt gebracht. Dit helpt niet alleen bij het verminderen van stofemissies, maar beperkt ook eventuele geuremissies. Dankzij aanpassingen aan de afgasafvoeren van de droogtorens zijn er geen klachten meer geweest over geurhinder uit de omgeving.

Op de locatie Gorinchem wordt gebruik gemaakt van een eigen afvalwaterzuivering (AWZI), waarbij biologische processen soms geur kunnen veroorzaken. Om geuroverlast te voorkomen, wordt een koolstoffilter gebruikt, waarbij de verdringingslucht van de slib ophaalwagens door dit filter wordt geleid. Dit filter wordt regelmatig onderhouden om een goede werking te waarborgen. Beheersing van geur krijgt opvolging binnen het 'Geurbeheersplan', dat jaarlijks wordt geëvalueerd. In 2023 zijn verschillende maatregelen uitgevoerd, zoals het plaatsen van een actief koolfilter en het evalueren van de ophaalmethode van flotatieslib. Voor 2024 staat de vervanging van oppervlaktebeluchting door bellenbeluchting van onderaf op de planning, waarbij we een gunstig effect op de geurverspreiding verwachten. Ons doel is om de maatregelen en opvolging volgens het geurbeheersplan nauwgezet uit te voeren, met als resultaat geen klachten van omwonenden over geuroverlast. We blijven ons inzetten om de impact op de omgeving tot een minimum te beperken en een gezonde leefomgeving te waarborgen.

Geluid

In 2021 is, zowel in Gorinchem als in Scharsterbrug, een geluidsrapport opgesteld voor de naleving op de omgevingsvergunning. Uit de rapportage is gebleken dat er een overschrijding van het geluid plaatsvindt op een aantal benoemde zoneringspunten van de overheid. Op basis van het geluidsmodel moet er geluid gereduceerd worden, hiervoor is een plan van aanpak geschreven. In Barneveld is geluidsuitstoot verwaarloosbaar. In Putten moeten nog acties bepaald worden voor geluidsemissie. Op alle locaties is er vanuit omwonenden of buurbedrijven geen klachten van geluidsoverlast. Er is wel een enkele keer een informele melding gemaakt door een omwonenden, wat ons helpt om zaken te optimaliseren.

In Gorinchem en Scharsterbrug loopt een meerjarenplan voor de reductie van geluidsbronnen. Denk hierbij aan het plaatsen van geluidsdempers of omkastingen. Het totale investeringsbedrag hiervoor gaat richting één miljoen euro. In totaal worden er tien geluidsbronnen gereduceerd of weggenomen in Gorinchem en vijf in Scharsterbrug. In 2024 worden opnieuw diverse bronnen aangepakt. We rapporteren regulier onze voortgang aan de omgevingsdiensten.

Emissies naar water

Emissies naar water verschillen sterk per locatie. Barneveld heeft geen emissies naar water, omdat het een productieproces heeft waarbij geen water wordt gebruikt. In Putten moeten nog acties bepaald worden voor emissie naar water.



In Gorinchem wordt het gebruikte water verwerkt door de eigen AWZI, waarna het naar de Merwede gaat. Beleid en acties zijn toegespitst op deze verwerking. De verwerking van water is vastgelegd in de procedure ‘waterverwerkingsbeleid’. Dit is een zorgsysteem voor het beheersen van milieurisico’s voor het ontvangende oppervlaktewater bij het verwerken van afvalwater van de verschillende bronnen op de AWZI. Het Waterverwerkingsbeleid zorgt ervoor dat:

- Alleen afvalwaterstromen op de waterzuivering worden verwerkt welke daar doelmatig kunnen worden behandeld;
- Het doelmatig functioneren van de AWZI niet wordt verstoord;
- Hemelwater schoon wordt afgevoerd naar het oppervlaktewater;
- De kwaliteit van het ontvangend oppervlaktewater niet in het geding is.

De AWZI operators zijn opgeleid en werken volgens het beheerssysteem. Er is een handboek dat in samenspraak met Rijkswaterstaat is opgesteld en goedgekeurd. In het dagelijks controle overleg binnen het management worden de resultaten en eventuele overschrijdingen besproken van de AWZI.

Op locatie Scharsterbrug wordt het gebruikte water verwerkt via voorzuivering, waarna het in het riool komt. Koelwater en hemelwater gaat naar het oppervlaktewater conform de verleende vergunning. Vreugdenhil registreert en analyseert milieucalamiteiten om hiervan te leren en voorvallen in de toekomst te voorkomen. De leerpunten vanuit incidenten worden gedeeld binnen de fabrieken. Het beleid en systeem werken naar behoren en daarom zijn er geen additionele acties en doelen voor 2024 benoemd.

Emissies naar de bodem

Op onze locaties vinden geen actuele emissies naar de bodem plaats, maar er zijn wel potentiële impacts. Om te zorgen dat de emissie nul blijft, voeren we in Gorinchem en Scharsterbrug jaarlijks controles uit op de aanwezige parameters rondom emissies naar de bodem. Deze worden in Gorinchem gemeten in de aanwezige peilbuizen binnen de inrichtingen. Verontreiniging wordt tegengegaan door de toepassing van gecertificeerde vloeistofdichte of vloeistofkerende vloeren. Er worden maandelijks en wekelijks milieuronden gelopen waarbij gelet wordt op afwijkingen. Daarnaast is dit een terugkomend onderwerp in voorlichting en trainingen. Barneveld heeft geen emissies naar de bodem en in Putten moeten hiervoor nog acties bepaald worden.

In Gorinchem is er een risico op bodemverontreiniging door de afvalwaterzuivering, waardoor we dit goed blijven monitoren. In de peilbuizen wordt soms een afwijking gemeten. Echter, een vergelijking tussen de samenstelling van de vloeistof in de afvalwaterzuiveringsbak en de aangetroffen samenstelling in peilbuizen leidt nog niet tot conclusies. Verder onderzoek is hier nodig, wat betekent dat we de komende jaren blijven meten om op tijd een eventuele verandering te constateren. Om een verwaarloosbaar bodemrisico onder en rondom de AWZI te borgen, zijn de nabezinkbakken geheel gereviseerd waarbij tevens een inspectie

op eventuele lekkage heeft plaatsgevonden. Voor de beluchtingsbak is dit complexer, dus hiervoor wordt een plan gemaakt. In Scharsterbrug wordt ook aandacht besteed aan de controle van de vloeistofdichte of vloeistofkerende vloeren. Daarnaast moeten lozingen worden voorkomen en als ze toch plaatsvinden, correct worden gemeld en opgeruimd.

Gevaarlijke stoffen

Vreugdenhil zorgt voor de juiste opslag en gebruik van gevaarlijke stoffen. Hiervoor wordt er gebruik gemaakt van opslag conform de bijbehorende PGS-regeling. In 2024 is het hebben van een ARIE systeem verplicht voor chemicaliën op de locaties in Gorinchem en Scharsterbrug. Er is in 2023 melding gedaan en er is een start gemaakt met het veiligheidsbeheersysteem, het opzetten en uitwerken van scenario’s en het aanpassen van de noodplannen. Daarnaast worden er nieuwe chemie tanken gebouwd en de huidige chemie tanken verbeterd op basis van de HAZOP (Hazard and Operability Analysis). In Barneveld vindt beheersing plaats middels continu monitoring. Bij aanpassingen waarbij mogelijk verontreiniging kan optreden worden beheersplannen opgesteld. Op bovengenoemde locaties zijn de Zeer Zorgwekkende Stoffen in kaart gebracht en worden ze jaarlijks gereduceerd. In Putten moeten nog acties worden opgezet.

Indicatoren verontreiniging

In onderstaande tabel worden de emissies naar lucht, water en bodem weergegeven. Dit is voor de locaties Gorinchem en Scharsterbrug. In Barneveld en Nijkerk zijn de emissies verwaarloosbaar en op locatie Putten hebben we nog geen beschikbare data.

		Totaal 2022 (kg)	Totaal 2023 (kg)
Lucht	NMVOS	1	0
	NOx/NO2	29.044	30.164
	Fijn stof (PM10)	5.395	6.734
	Totaal stof	5.993	7.482
Oppervlaktewater	Chloriden	350.932	364.156
	Totaal fosfor	238	165
	Totaal organisch koolstof (TOC)	60.192	71.524
	Totaal stikstof	33.871	40.030
Bodem	Niet van toepassing	0	0

De toename in 2023 ten opzichte van 2022 bij diverse emissies komt door hogere productievolumes. Wij zijn de systemen aan het opzetten om de komende jaren steeds nauwkeuriger te kunnen rapporteren.



Water

Voor elke productielocatie stellen we jaarlijks een milieuraapportage op waarin we rapporteren over onder andere ons afval, energie- en waterverbruik. Sinds enkele jaren beoordelen wij onze investeringsplannen ook op duurzaamheid, waarbij met name aandacht is voor de milieuwinst van nieuwe maatregelen. Om ons waterverbruik effectief te beheren, onderhouden we nauw contact met de relevante autoriteiten en instanties. Alle verbeterplannen en initiatieven met betrekking tot waterbeheer worden geïntegreerd in ons milieujaarplan op locatieniveau, waardoor we gericht kunnen werken aan verdere optimalisatie. In Barneveld wordt in het productieproces geen water verbruikt en in Putten hebben we nog geen acties op het onderwerp water. De COO is verantwoordelijk voor het waterverbruik in de fabrieken.

Scharsterbrug

In Scharsterbrug wordt drinkwater aangeleverd door waterleidingbedrijf Vitens. Het water wordt gebruikt in het productieproces, voor reiniging, in het laboratorium en voor sanitair gebruik. De totale hoeveelheid afgenomen leidingwater wordt maandelijks geregistreerd. Daarnaast wordt er havenwater uit de Scharsterrijn gebruikt om te koelen. Er wordt in verschillende overleggen gesproken over waterbesparing. In het technologie overleg en energieoverleg worden verschillende maatregelen en ideeën besproken om water te besparen. In 2023 is er gewerkt aan een nieuw standaardisatieprogramma, bewustwording in de fabriek en het gebruik van geconcentreerdere ingrediënten in het proces. Dit heeft geleid tot opnieuw een 10% reductie van het relatieve waterverbruik. De doelstelling van 2% is hiermee ruimschoots behaald.

Scharsterbrug heeft als doel om jaarlijks het relatieve waterverbruik (m³/ton product) met 2% te reduceren. Waterbesparing blijft een actueel thema en wordt wekelijks gemonitord in de weekdoelstellingen. Tijdens verschillende overleggen is dit een actueel thema en wordt er gekeken naar verbeteringen en besparingen.

Gorinchem

In Gorinchem is er sprake van diverse waterstromen: havenwater uit de Merwede wordt gebruikt als koelwater, bronwater wordt gebruikt als koel- en bluswater, drinkwater wordt voornamelijk gebruikt voor Cleaning in Place (CIP) en water uit de melk (condensaat) wordt gebruikt om te spoelen en te reinigen. Voor de beheersing van de waterstromen werken we volgens opgesteld beleid en werkinstructies, waarin de vergunningsvoorschriften worden opgevolgd. Er wordt bijgestuurd wanneer nodig, bijvoorbeeld als de fabrieken een overschrijding hebben van het waterverbruik.

In 2023 is specifiek gekeken naar het CIP-proces. Een reinigingsstap die normaal met drinkwater plaatsvindt, is vervangen door reiniging met condensaat (uiteraard in het geval de niveaus in de condensaat tanks toereikend zijn). Deze maatregel heeft geleid tot een aanzienlijke besparing van ongeveer 65.000 m³ drinkwater per jaar. Hoewel er nog geen aparte doelstelling voor water is vastgesteld, blijven we streven naar verdere optimalisatie van ons watergebruik.

Indicatoren waterverbruik

In onderstaande tabel worden de cijfers van onze leidingwaterverbruik weergegeven. Dit is voor de locaties Gorinchem en Scharsterbrug. In Barneveld, Nijkerk en Putten is het leidingwaterverbruik verwaarloosbaar. Deze data wordt maandelijks door de controllers bijgehouden op basis van de facturen.

	2022	2023
Waterinname leidingwater (m³)	790.663	793.601
Waterinname oppervlaktewater (m³)	Nog niet gerapporteerd	9.992.665
Waterlozing (m³)	Nog niet gerapporteerd	11.254.508
Water intensiteit leidingwater (m³/€)	0,00063	0,00077

De toename van de waterinname is het gevolg van verhoogde productievolumes. De toename in de water intensiteit leidingwater komt door de combinatie van de toename in waterinname en de afname van de omzet. Wij zijn de systemen aan het opzetten om de komende jaren steeds nauwkeuriger te kunnen rapporteren.



Biodiversiteit en ecosystemen

De impact op biodiversiteit en ecosystemen zit in de keten van Vreugdenhil vooral bij de melkveehouderij en de teelt van grondstoffen. Via de Duurzame Zuivelketen werken wij samen met zuivelondernemingen en melkveehouders aan een Nederlandse zuivelsector die toekomstbestendig en verantwoord is. Door kennis te delen, het aanbieden van tools om meer inzicht te krijgen en door duurzaamheid te stimuleren met een duurzaamheidspremie, werken we met onze melkveehouders aan verduurzaming. De Milk Supply director is verantwoordelijk voor deze samenwerking. Voor de diverse andere grondstoffen met een risico voor biodiversiteit en ecosystemen, zoals palmolie en sojalecithine, werken we aan verantwoord inkopen. De QA director, COO en Commercial director zijn hier gezamenlijk voor verantwoordelijk.

Melkveehouderij

Onze melkveehouders leven met en voor de natuur. Voor het voer voor de koeien zijn zij in grote mate afhankelijk van het klimaat en de bodemvruchtbaarheid van het land. Dit willen ze ook op de lange termijn optimaal houden, daarom is duurzaam beheer van het land belangrijk. Binnen de Duurzame Zuivelketen staan de volgende onderwerpen centraal; weidegang, biodiversiteit en milieu, klimaatverantwoorde zuivelsector en het continu verbeteren van dierenwelzijn. Voor biodiversiteit en milieu in melkveehouderij ligt de focus op duurzaam veevoer, milieuraandvoorwaarden en behoud van biodiversiteit.

15 LEVEN OP HET LAND



SDG 15: Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, beheer bossen en wouden duurzaam, bestrijd woestijnvorming, stop landdegradatie en draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe.

Doel 15.5 Dringende en doortastende actie ondernemen om de aftakeling in te perken van natuurlijke leefgebieden, het verlies van biodiversiteit een halt toe te roepen en, tegen 2020, de met uitsterven bedreigde soorten te beschermen en hun uitsterven te voorkomen.

Door onze melkveehouders te belonen en als sector te werken aan een positieve impact op biodiversiteit draagt Vreugdenhil bij aan biodiversiteitsherstel.

Duurzaam veevoer

Melkveehouders gebruiken 100% verantwoorde soja vanaf 2015 (RTRS of gelijkwaardig). Vreugdenhil heeft vanaf 1 januari 2015 de GMP+ MI103 met de scope 'Verantwoord melkveevoeder' in de kwaliteitssystemen opgenomen. Veevoerleveranciers die voldoen aan de GMP+ MI103 komen op een witte lijst te staan van bedrijven die mogen leveren aan onze melkveehouders. In de GMP+ MI103 is als voorwaarde opgenomen dat alle aangekochte soja gecertificeerd moet zijn volgens de RTRS-criteria of gelijkwaardig. Hierbij wordt zowel Segregation, Mass Balance als Book & Claim als model geaccepteerd.

Produceren binnen milieuraandvoorwaarden

Vreugdenhil benadrukt het belang van duurzaamheid in de melkveehouderij door alle melkveehouders te vragen om de KringLoopWijzer™ in te vullen. Dit instrument biedt waardevol inzicht in hun bedrijfsvoering, waardoor ze beter kunnen sturen op een gezonde bodem en het efficiënter benutten van mineralen. Deze benadering kan leiden tot aanzienlijke besparingen op het gebied van kunstmest en ruwvoer. Het dashboard omvat zes milieu-indicatoren:

- 1) Stikstofbodemoverschot;
- 2) Ammoniak (kg per GVE);
- 3) Ammoniak (kg per ha);
- 4) Broeikasgassen per kg meetmelk;
- 5) Percentage blijvend grasland;
- 6) Percentage eiwit van eigen land.

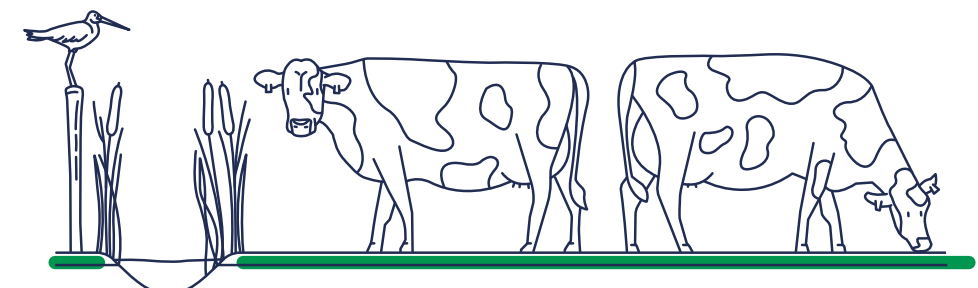
Door de focus te leggen op aspecten zoals het vergroten van eiwit van eigen land, streven we naar een meer grondgebonden melkveehouderij. Deze benadering draagt bij aan het verminderen van de afhankelijkheid van veevoedergrondstoffen uit andere regio's, wat op zijn beurt een positieve impact heeft op het behoud van biodiversiteit elders. Binnen het duurzaamheidsprogramma belooft Vreugdenhil in 2023 op de indicatoren Broeikasgassen, Energieopwekking (afgeleid uit broeikasgassen) en Percentage eiwit van eigen land. Dit leverde een maximaal premium op van € 0,15/100 kg melk. In 2024 gaan we meer belonen op broeikasgassen, waardoor dit maximaal premium stijgt naar € 0,25/100 kg melk.

Behoud biodiversiteit

Veel melkveehouders zetten zich in voor agrarisch natuurbeheer door middel van diverse maatregelen zoals weidevogelbeheer, slootkantenbeheer en het aanleggen of beschermen van landschapselementen. Als onderdeel van ons duurzaamheidsprogramma kunnen melkveehouders beloningen ontvangen voor hun inzet op het gebied van biodiversiteit. In 2023 hebben we ons verder verdiept in het thema regeneratieve landbouw. Dit type landbouw gaat verder dan duurzaamheid en streeft naar het herstellen en verbeteren van ecosystemen en bodemgezondheid, terwijl het tegelijkertijd voedsel produceert. In 2024 hopen we deel te nemen aan het programma Re-Ge-NL, waarbij we mogelijk een pilot kunnen starten met enkele van onze melkveehouders om de principes van regeneratieve landbouw toe te passen. Regeneratieve landbouw speelt ook een significante rol in ons strategisch initiatief Low carbon farming, het programma waarbij we streven naar het verminderen van de koolstofvoetafdruk van de landbouwsector.

In 2023 nam het aantal melkveehouders dat extra maatregelen nam om de biodiversiteit op hun land te vergroten iets af naar 67,1%. In het duurzaamheidsprogramma is dit een onderdeel waarvoor de melkveehouder actief een verklaring moet toevoegen. Onze verwachting is dat het percentage gedaald is, omdat minder melkveehouders dit hebben gedaan. Onze doelstelling voor 2024 is dat 75% van onze melkveehouders maatregelen neemt ter bevordering van biodiversiteit.

Veel melkveehouders zetten zich in voor agrarisch natuurbeheer met bijvoorbeeld weidevogelbeheer.



Inkoop van grondstoffen

Als onderdeel van ons streven naar Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO), hebben we ons gericht op 'due diligence' of 'gepaste zorgvuldigheid'. Dit betekent dat we ons meer bewust zijn geworden van de risico's op het gebied van mensenrechten en het milieu waarmee we, direct of indirect, te maken hebben door onze bedrijfsactiviteiten. Gepaste zorgvuldigheid is een voortdurend proces, en daarom evalueren we deze risico's voortdurend en reageren hierop om ze te verminderen.

Een risicobeoordeling is uitgevoerd om te identificeren welke grondstoffen een hoog risico met zich meebrengen op het gebied van ontbossing. Deze beoordeling wordt gevoed met informatie van Sedex en externe experts. Uit de eerste inventarisatie kwamen sojalecithine, palmolie en karton en papier naar voren als grondstoffen met een hoog risico.

De voorbije jaren werd ProTerra gecertificeerde sojalecithine ingekocht. Echter vanwege de beperkte beschikbaarheid en als gevolg daarvan (extreme) prijszetting is de inkoop van Pro Terra gecertificeerde soja nu stopgezet. Op dit moment hebben we geen plannen om dit te herstellen als de prijzen zo hoog blijven, aangezien dit niet houdbaar is voor onze organisatie. We moeten als organisatie bepalen hoe we ermee omgaan als duurzaamheid conflicteert met winstgevendheid.

15 LEVEN OP
HET LAND



SDG 15: Bescherm, herstel en bevorder het duurzaam gebruik van ecosystemen op het vasteland, beheer bossen en wouden duurzaam, bestrijd woestijnvorming, stop landdegradatie en draai het terug en roep het verlies aan biodiversiteit een halt toe.

Doel 15.2 De implementatie bevorderen van het duurzaam beheer van alle soorten bossen, de ontbossing een halt toeroepen, verloederde bossen herstellen en op duurzame manier bebossing en herbebossing mondiaal opvoeren.

Door in kaart te brengen bij welke grondstoffen er risico is op ontbossing en deze grondstoffen gecertificeerd in te kopen, werkt Vreugdenhil in de keten aan het voorkomen van ontbossing en het duurzaam beheer van bossen.

In 2023 was alle palmolie die we in onze melkpoeders hebben gebruikt volledig duurzaam gecertificeerd. De palmolie die we inkopen is gecertificeerd via de Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO) volgens het massabalanssysteem. Dit betekent dat de palmolieproducenten in landen zoals Indonesië, Maleisië, Colombia en Costa Rica zijn beoordeeld op criteria zoals het voorkomen van ontbossing, het verantwoord gebruik van gewasbeschermingsmiddelen en het waarborgen van goede arbeidsomstandigheden. We verwerken de RSPO-gecertificeerde palmolie in onze fatfilled poeders, waarbij we melkvet vervangen door plantaardig vet met behoud van de nutritionele waarde. Dit resulteert in een lagere kostprijs en vergroot de toegankelijkheid van onze producten voor een breder publiek. Onze voortdurende doelstelling is om 100% van onze palmolie RSPO-gecertificeerd in te kopen.

Al het karton dat wij inkopen voor de verpakkingen is 100% FSC gecertificeerd. De Forest Stewardship Council (FSC) is een internationale organisatie die zich wereldwijd inzet voor het behoud van bossen en verantwoord bosbeheer. Verantwoord bosbeheer omvat houtkap, sociaal en economisch welzijn van werknemers en lokale gemeenschappen en transparantie en inclusiviteit bij besluitvorming. In 2023 zijn we ook weer teruggegaan naar 100% FSC gecertificeerde zakken. Dit was tijdelijk niet mogelijk door de situatie in Oekraïne en Rusland maar hebben we afgelopen jaar weer kunnen inkopen.

Indicatoren biodiversiteit en ecosystemen

Vreugdenhil heeft geen fabrieken of kantoren in beschermde natuurgebieden of andere gebieden met een hoge biodiversiteitswaarde.



*Dit gerapporteerde getal is niet voor al onze locaties geaudit door RSPO Certificatie

Grondstofgebruik en circulaire economie

Onze grondstoffen vormen de kern van onze producten en spelen een cruciale rol in ons streven naar een meer circulaire economie. Met een focus op duurzaamheid en efficiëntie richten we ons voornamelijk op het verduurzamen van onze verpakkingen en het minimaliseren van ons afval. Deze inspanningen vallen onder de verantwoordelijkheid van onze COO.

Verpakkingen

De aandacht voor duurzame verpakkingen in de maatschappij, bij onze klanten en de overheid, groeit. Onze belangrijkste verpakkingsmaterialen, waaronder blik, plastic en papier, spelen een essentiële rol bij het waarborgen van de kwaliteit en voedselveiligheid van onze producten. In samenwerking met onze klanten en leveranciers streven we ernaar om deze materialen te verduurzamen, met behoud van de hoogste kwaliteitsnormen. Primaire verpakkingen moeten, volgens de huidige wetgeving, nog van virgin materiaal zijn in verband met voedselveiligheid. Secundaire of tertiaire verpakkingen, denk aan kunststof pallets, worden op dit moment al zoveel mogelijk van gerecycleerd materiaal geproduceerd.

In 2023 hebben we een duurzamere sachtfolie getest. Dit sachtfolie bevat een opgedampte aluminium laag waardoor de recyclebaarheid hoger is. We lopen echter nog tegen uitdagingen aan in de machine instellingen. We hopen hiermee in 2024 door te gaan en tot een oplossing te komen. Afgelopen jaar hebben we ook getest met sachtfolie van mono-materiaal, maar deze zijn helaas nog niet voldoende geschikt om de kwaliteit van onze producten te behouden. Uiteraard blijven we deze ontwikkelingen nauwlettend volgen en streven we naar verdere verbeteringen. We staan altijd open voor samenwerking als er nieuwe kansen langskomen.

Samen met de leverancier is een wikkelfolie van 30% Post Consumer Recyclate (PCR) succesvol getest.



Een mooi resultaat is bereikt met het stretch wikkelfolie. Samen met de leverancier hebben we getest met een folie van 30% Post Consumer Recyclate (PCR) waar we ook nog eens minder van nodig hebben. Zodra de oude voorraad op is, stappen we in 2024 over op dit wikkelfolie. Uit de inventarisatie kwam ook de kans om de lagen papier van onze zakken te verminderen. Hiermee wilden we in 2023 gaan testen, maar dit is door diverse omstandigheden niet gelukt. Hoewel ons oorspronkelijke doel om materiaal te reduceren in papieren zakken in 2023 niet werd behaald, blijven we vastbesloten om dit initiatief voort te zetten in 2024. Deze inspanningen leiden niet alleen tot materiaalbesparingen, maar ook tot een efficiëntere productie en transport, wat onze duurzaamheidsdoelstellingen ten goede komt. De doelstelling is om jaarlijks twee nieuwe projecten te starten rondom duurzame verpakkingen. Aangezien de projecten van 2023 nog veel aandacht vragen, blijven we ons in 2024 concentreren op dezelfde twee kerninitiatieven: het vergroten van de recyclebaarheid van sachets door het uitrollen van de nieuwe folie, en het reduceren van papierverbruik door alternatieve zakken te testen.

Afval

Ons afvalbeleid borgt een verantwoorde afvoer van afvalstoffen, in overeenstemming met de geldende wet- en regelgeving. In onze fabrieken draagt elke medewerker bij aan het correct scheiden van afval. De facilitaire afdeling is verantwoordelijk voor het afvoeren van afval, terwijl de administratieve afdeling zorgt voor het documenteren hiervan. Het proces en de documentatie worden gecontroleerd door de afdeling Safety, Health, Environment (SHE).

We werken samen met erkende inzamelaars en houden een gedetailleerde afvalstoffenregistratie bij. Door middel van een duidelijke aanduiding voor de containers/opslagsystemen, zoals een kleurensysteem, worden de verschillende soorten afval op de juiste manier gescheiden. Binnen onze fabrieken scheiden we onder andere categorie 2 en 3 materialen, papier en karton, plastic, blik en restafval. Daarnaast wordt bouw- en sloofafval apart afgevoerd, terwijl oud ijzer en RVS periodiek worden afgevoerd naar speciale containers. Pallets worden voor een deel hergebruikt en voor een deel afgevoerd. In Gorinchem wordt het slib van de AWZI apart afgevoerd naar vergisting. De richtlijnen voor het afvoeren van gevaarlijke afvalstoffen (incl. chemicaliën) zijn in de wet vastgelegd. Deze stoffen worden door de betreffende afdelingen gescheiden opgevangen.



SDG 12: Verzekeren duurzame consumptie- en productiepatronen.

Doel 12.5 Tegen 2030 de afvalproductie aanzienlijk beperken via preventie, vermindering, recyclage en hergebruik.

Door zoveel mogelijk van de elementen van zuivel te gebruiken in onze producten, onze verpakkingen waar mogelijk te reduceren en afval vanuit ons proces steeds beter te scheiden, werkt Vreugdenhil aan het voorkomen van verspilling en zoveel mogelijk circulaire verwerking van afval.

Bij vrijkomende grond op ons terrein wordt eerst bodemonderzoek uitgevoerd door een externe partij. Hier komt uit in welke klasse de grond ingedeeld wordt (toepasbaar, dit betekent geschikt voor een zo hoog mogelijke toepassing gezien de kwaliteit, of niet toepasbaar). Hieruit volgt op welke wijze de grond afgevoerd moet worden. Niet toepasbare grond of baggerspecie mag je nooit toepassen. Deze wordt afgevoerd naar een depot of wordt gereinigd. Onze inzet voor een verantwoord afvalbeheer is essentieel voor een duurzame bedrijfsvoering en het behoud van een gezonde leefomgeving.

Actieplannen

In 2022 is Scharsterbrug een project begonnen voor het beter scheiden van afval. In 2023 is het afvalproject volledig geïmplementeerd. Het scheiden en reduceren van afval blijft in 2024 een thema waarop actief aandacht aan wordt besteed, onder andere door een interne audit op dit thema. Daarnaast zorgen we in begin 2024 voor geen plastic bekken meer, maar worden deze vervangen naar een duurzamere optie.

In Gorinchem hebben we opnieuw een analyse uitgevoerd om een beter inzicht te krijgen in de samenstelling van ons restafval. We hebben de locaties geïdentificeerd waar restafval vrijkomt. Op diverse plekken vindt al scheiding plaats. Uit de analyse bleek echter dat er nog ruimte is voor verbetering wat betreft de infrastructuur voor inzameling en de bewustwording van onze medewerkers. Om meer afvalstromen gescheiden in te zamelen en af te voeren, hebben we de inzamelstructuur verbeterd, een extra perscontainer geplaatst en voorlichting gegeven aan onze medewerkers.

Begin 2024 evalueren we de effecten van deze maatregelen en stellen we een adviesrapport op. Voor de effectbepaling monitoren we de inhoud van de containers, de afgevoerde stromen en de hoeveelheden. Door regelmatig foto's te maken van de afvalcontainers en deze te vergelijken met recente foto's, kunnen we de veranderingen in de inhoud van het afval in kaart brengen. Daarnaast hebben we inzicht in welke afvalstromen met welke frequentie worden afgevoerd en in welke hoeveelheden, dankzij onze samenwerking met de afvalverwerker.

Iedere afdeling heeft dagelijks of wekelijks een overleg over de operationele gang van zaken. Tijdens deze bijeenkomsten wordt regelmatig met de betrokken medewerkers gesproken over nieuwe ontwikkelingen en mogelijke verbeteringen. De actiepunten die hieruit voortkomen, worden door de teamleider vastgelegd en opgevolgd. In Barneveld wordt het afval al goed gescheiden en is in 2023 gesproken met de afvalverwerker om de data beter inzichtelijk te krijgen. Putten heeft nog geen acties op het onderwerp afval.

Doelen

Barneveld had als doel om in 2023 het categorie 2 materiaal te reduceren tot minder dan 0.11% geproduceerd product en het categorie 3 materiaal tot minder dan 0.24% geproduceerd product. De doelstelling voor categorie 2 is behaald met 0,105%, maar de doelstelling voor categorie 3 niet, met 0,529%, dit komt doordat hier te weinig capaciteit voor beschikbaar was. In 2024 zetten we een projectteam op om de hoeveelheid Categorie 3 te verlagen.

In Gorinchem was het doel om in 2023 20% minder restafval af te voeren ten opzichte van 2022. Er is 8% gereduceerd, door fabrieksfolie (uitgezonderd LDPE- en HDPE-kunststoffen) volledig te scheiden van het restafval en het melkpoeder dat wordt gebruikt in het lab apart in te zamelen als categorie 2 en daarmee te scheiden van het restafval. Onze doelstelling is hiermee niet gehaald, maar we hebben wel een significante reductie behaald.

Scharsterbrug behield in 2023 de doelstelling om 25% minder restafval te hebben ten opzichte van 2021, net zoals in 2022, zodat er gekeken kon worden of we het resultaat van het afvalscheidingsproject vasthielden. Dit doel is ruimschoots behaald. We behaalden namelijk zo’n 68% restafvalreductie tussen de start van het project in 2021 en dezelfde periode in 2023.

In 2024 werken we aan het meten en visualiseren van de hoeveelheid afvalstoffen, zodat we dit beter kunnen beoordelen en kunnen sturen op reductie.

Indicatoren grondstofgebruik en circulaire economie
Materialen instroom

Voor het maken van onze producten gebruiken we diverse grondstoffen. In onderstaande tabel zijn de hoeveelheden van onze ingrediënten en verpakkingen weergegeven.

Materialen instroom (kton)	2022	2023
Zuivel ingrediënten	1.406	1.515
Niet-zuivel ingrediënten	44	46
Hernieuwbare verpakkingen, zoals karton, papier, hout	6	6
Niet-hernieuwbare verpakkingen, zoals plastic, blik	11	8
Totaal gewicht van materialen	1.467	1.575

De toename in ingekochte zuivel ingrediënten in 2023 ten opzichte van 2022 is te verklaren door een toename in onze verkoop en een kleine verandering in ons productportfolio. De ingekochte niet-hernieuwbare verpakkingen zijn verminderd door een verandering in ons productportfolio.

De komende jaren werken we aan het opzetten van de systemen om steeds nauwkeuriger te kunnen rapporteren.

Materialen uitstroom

Ons hoofdproduct, melkpoeder, wordt geconsumeerd door de eindklant. Verder komen er diverse verpakkingstromen uit ons productieproces. Bijna al onze hernieuwbare en fossiele verpakkingen zijn technisch recyclebaar. We blijven continu werken aan het reduceren en verduurzamen van onze verpakkingen.

Afval

In onderstaande tabel worden de cijfers van ons afval weergegeven. Dit is voor de locaties Gorinchem, Scharsterbrug en Barneveld. In Nijkerk is het afval verwaarloosbaar en op locatie Putten is de data nog niet beschikbaar.

Type afval	Gevaarlijk/niet gevaarlijk	Bestemming	Hoeveelheid 2022 (ton)	Hoeveelheid 2023 (ton)
Bouw- en sloopafval	Niet-gevaarlijk	Recycling	39	8
Categorie 2 materiaal	Niet-gevaarlijk	Energieterugwinning	514	265
Categorie 3 materiaal	Niet-gevaarlijk	Veevoer	1344	1601
Chemisch afval	Gevaarlijk	Energieterugwinning	116	6
Hout	Niet-gevaarlijk	Recycling	0	21
Metalen	Niet-gevaarlijk	Recycling	334	272
Minerale stoffen	Niet-gevaarlijk	Recycling	10	0
Papier en karton	Niet-gevaarlijk	Recycling	455	576
Plastic	Niet-gevaarlijk	Recycling	148	155
Puin en grond	Niet-gevaarlijk	Onbekend	0	120
Restafval	Niet-gevaarlijk	Energieterugwinning	84	185
Vloeibaar vergistingsafval (incl. slib)	Niet-gevaarlijk	Energieterugwinning	9.832	10.162
Vet- en oliemengsels	Niet-gevaarlijk	Energieterugwinning	34	0
Subtotaal gerecycled afval		Recycling of energierterugwinning	11.566	11.652
Totaal afval			12.915	13.374

De hoeveelheid vloeibaar vergistingsafval is in 2022 gerapporteerd als 8.064 ton, maar nu aangepast naar 9.832 ton omdat een van onze locaties niet was meegenomen. Ditzelfde geldt voor de hoeveelheid metalen, aangepast in 2022 van 135 naar 334. De getallen in bovenstaande tabel zijn nu vergelijkbaar met 2023. Het is goed om te zien dat we in 2023 meer materiaal van categorie 2 (energieterugwinning) naar categorie 3 (veevoer) hebben kunnen opwaarderen. We zien een toename in de totale hoeveelheid afval ten opzichte van vorig jaar, maar we verwachten dat dit komt door de toename in productievolume en doordat we steeds meer stromen in beeld hebben. Daar tegenover zien we een reductie van de hoeveelheid afgevoerd chemisch afval, doordat er in 2023 geen incidenten hebben plaatsgevonden.

Bovenstaande gegevens zijn een benadering, wij zijn de systemen aan het opzetten om de komende jaren steeds nauwkeuriger te kunnen rapporteren.



Sociaal
Care for tomorrow

Onze medewerkers

Bij Vreugdenhil streven we ernaar een omgeving te creëren waarin mensen veilig, met plezier en in goede gezondheid kunnen werken aan een succesvol bedrijf. We nemen diverse initiatieven om de vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers te bevorderen. We geloven dat het creëren van een prettige en veilige werkomgeving een gezamenlijke verantwoordelijkheid is van alle medewerkers. Dit wordt nauwlettend gevolgd door onze HR-directeur en CEO.

Veilige werkomgeving

Veiligheid is voor Vreugdenhil topprioriteit. Op alle vestigingen maken we onze medewerkers dagelijks bewust van het belang van fysieke veiligheid. We onderzoeken en investeren op de werkvloer continu of en hoe er veiliger gewerkt kan worden. Elke zes weken vindt een veiligheidsoverleg plaats met de veiligheidsmanagers van de fabrieken. Via interne communicatiekanalen besteden we regelmatig aandacht aan veiligheid en al onze medewerkers volgen verplichte veiligheidstrainingen. Daarnaast organiseren we informatiebijeenkomsten om veilig werken te benadrukken. In 2023 waren er binnen Vreugdenhil in totaal zeven ongevallen met verzuim. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2022 toen we acht ongevallen met verzuim hadden. Geen van de ongevallen resulteerde in blijvend letsel en geen van de ongevallen was meldingsplichtig. Onze doelstelling blijft staan op nul ongevallen met verzuim.

Nog belangrijker is het om te leren van de ongevallen, bijna-ongevallen en gevaarlijke situaties die plaats hebben gevonden zodat we deze in de toekomst kunnen voorkomen.

Op alle vestigingen zijn er maatregelen genomen om de veiligheid te vergroten. In Barneveld zien we door grotere bewustwording dan ook een toename in de melding van gevaarlijke situaties. Dit zetten we door in 2024 met een veiligheidsspel waarbij het melden van gevaarlijke situaties onder de aandacht wordt gebracht. Scharsterbrug heeft in 2023 opnieuw het ISO45001 certificaat gehaald. Daarnaast hebben we het bedrijfsnoodplan en ontruimingsplan geüpdatet. In Gorinchem is een bordes gerealiseerd bij de verpakkingafdeling en zijn er verschillende oefeningen op locatie gedaan. Daarnaast wordt er gewerkt aan het reduceren van fysieke belasting. Er worden op deze drie locaties regelmatig interne audits, inspectierondes en keuringen uitgevoerd. Vanaf eind 2023 is er gestart met de opzet van een veiligheidsmanagementsysteem in Putten, dit zal in 2024 verder uitgerold worden.

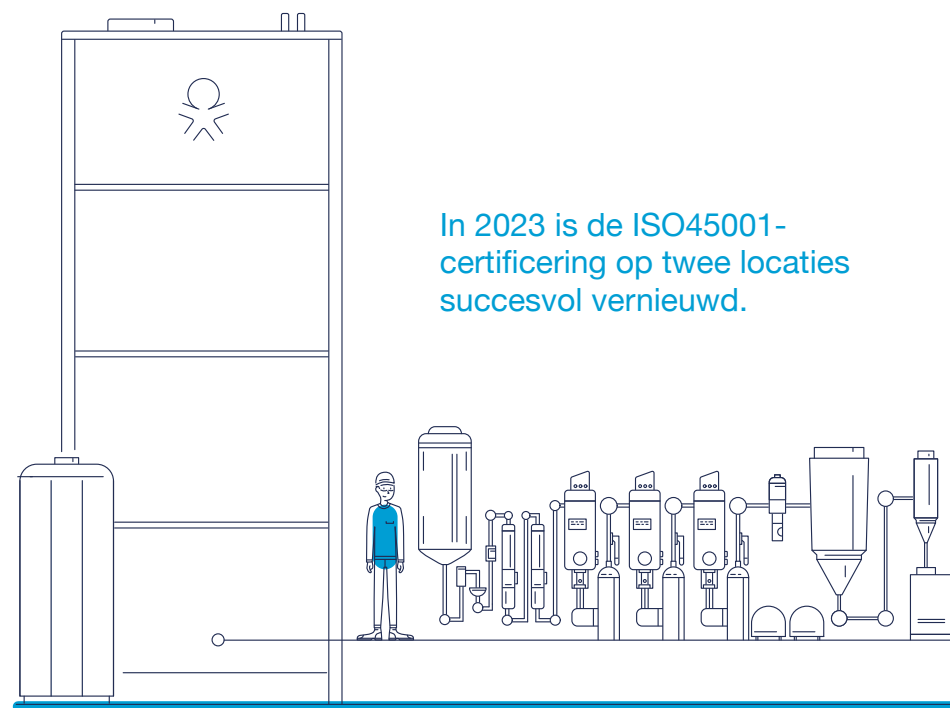
ISO 45001 is wereldwijd de norm voor gezondheid en veiligheid op het werk. Ons doel was om in 2023 al onze vestigingen volgens ISO45001 te certificeren. Nijkerk en Scharsterbrug zijn al sinds 2020 gecertificeerd, waarbij beide locaties afgelopen jaar dit certificaat succesvol hebben vernieuwd. Barneveld heeft in 2022 het certificaat in ontvangst kunnen nemen. In Putten is einde van het jaar een start gemaakt met een RI&E die in de loop van 2024 verder uitgerold wordt. Het doel was dat Gorinchem in 2023 ook ISO 45001 gecertificeerd zou zijn, maar dit moet nog ingepland worden. Gorinchem heeft de keuze gemaakt om in 2023 de focus te leggen op de wettelijke verplichtingen van ARIE- regeling. In 2024 starten we met de ISO 45001 voorbereidingen.

Eind 2022 heeft een meerderheid van onze collega's deelgenomen aan het Preventief Medisch Onderzoek (PMO), wat een waardevol inzicht heeft geboden in de gezondheid van onze medewerkers. Dit onderzoek, bestaande uit een vragenlijst en een fysiek consult, werd op vrijwillige en anonieme basis uitgevoerd. De fysieke metingen bestonden uit cholesterol, glucose, gewicht, vetpercentage, lengte, BMI, visus en gehooronderzoek, evenals uitgebreide bloedonderzoeken voor sommige functies. Uit de resultaten blijkt dat deelnemers op een aantal thema's goed scoren, maar dat er ook nog kansen liggen voor verbetering. Over het algemeen zijn medewerkers tevreden over de werkomgeving en scoren we gemiddeld als het gaat om werkvermogen in vergelijking met andere bedrijven. Een groot deel van onze medewerkers is trots op hun werk en voelt zich gelukkig tijdens hun werk. Net als de landelijke trend zien we ook binnen Vreugdenhil een toename van overgewicht. Bovendien zijn enkele medewerkers doorverwezen naar aanleiding van

hoge bloeddruk, bloedonderzoekresultaten of testresultaten voor visus en gehoor. We geven opvolging aan de resultaten door het aanbieden van een adviesgesprek met de arbodienst voor de werknemers met hoge risico's en een gesprek met een vitaliteitscoach voor alle 50-plussers. Daarnaast geven we workshops voor alle medewerkers, waarbij men per locatie kan aangeven welke onderwerpen hun voorkeur hebben, en is er de mogelijkheid om nog deel te nemen aan het onderzoek voor de mensen die nog niet mee hebben gedaan.

Vitaal en met plezier blijven werken

In ons mensenrechtenbeleid en de gedragscode is vastgelegd dat we zaken doen en met elkaar omgaan met respect voor de fundamentele waardigheid van mensen en hun mensenrechten. Dit doen we in overeenstemming met diverse internationale normen, waaronder de verklaring over fundamentele principes en rechten op het werk van de internationale arbeidsorganisatie (ILO), de leidende principes van de Verenigde Naties voor zakelijke- en mensenrechten en de universele verklaring van mensenrechten. Concreet betekent dit dat in onze organisatie geen mensenhandel, gedwongen arbeid en kinderarbeid plaatsvindt en we niet discrimineren of intimideren. Door een gezonde werk-privé balans te promoten, een thuiswerkregeling te hebben, een eerlijk loon te betalen en gezondheid en veiligheid van medewerkers voorop te zetten zorgen we voor een aantrekkelijke werkplek voor onze medewerkers.



8

**WAARDIG WERK
EN ECONOMISCHE
GROEI**

SDG 8: Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen.

Doel 8.8 De arbeidsrechten beschermen en veilige en gezonde werkomgevingen bevorderen voor alle werknemers, met inbegrip van migrerende werknemers, in het bijzonder vrouwelijke migranten, en zij die zich in precare werkomstandigheden bevinden.

Door aandacht te besteden aan veiligheid, vitaliteit, werkgeluk en de aanwezigheid van een uitgebreide cao en code of conduct werkt Vreugdenhil aan een gezonde werkomgeving voor onze ruim 500 medewerkers.

10 ONGELIJKHEID
VERMINDEREN

SDG 10: Dring ongelijkheid in en tussen landen terug.

Doel 10.3 Gelijke kansen verzekeren en ongelijkheden wegwerken, ook door het afvoeren van discriminerende wetten, beleidslijnen en praktijken en door het bevorderen van de geschikte wetgeving, beleidslijnen en acties in dit opzicht.

Door gewenste omgangsvormen en gelijke kansen in ons organisatiebeleid vast te leggen en dit naar de praktijk te vertalen in regelingen en trainingen, werkt Vreugdenhil aan het tegengaan van discriminatie en ongelijkheid.

Bij Vreugdenhil willen we de vitaliteit en gezondheid van onze medewerkers bevorderen. We hebben verschillende programma's die hierop gericht zijn. Via interne kanalen delen we regelmatig berichten over belangrijke thema's zoals 'Bewegen, Roken, Alcohol, Voeding en Ontspanning'. Op al onze locaties is altijd vers fruit beschikbaar en we organiseren wekelijks bootcamp trainingen in Nijkerk, waar medewerkers actief aan kunnen deelnemen. In 2024 gaat Gorinchem hier ook mee starten. Daarnaast moedigen we onze medewerkers aan om deel te nemen aan diverse sportevenementen. Denk hierbij aan een hardloophwedstrijd in Nijkerk met verschillende afstanden, een fietstocht voor het klimaat en diverse schaatsclinics. Voor een duur van drie jaar is Vreugdenhil Dairy Foods in 2023 trotse sponsor geworden van de dames marathonschaatsploeg in de topdivisie. Samen met VGR Sport zijn we mede hoofdsponsor van het schaatsteam. Sporten geeft energie en gezamenlijke sportbeleving zorgt voor verbinding. Vitaliteit en een gezonde werkomgeving staan hoog in het vaandel bij Vreugdenhil. Om het belang van beweging extra te benadrukken, hebben we Vreugdenhil sportkleding uitgedeeld aan onze medewerkers. Op deze manier willen we een gezonde levensstijl stimuleren en een positieve werkomgeving creëren waarin vitaliteit centraal staat.

Om onze medewerkers te ondersteunen in uitdagende (privé) situaties, hebben we verschillende vormen van hulp beschikbaar gesteld. Vanaf 2024 kunnen medewerkers die mantelzorg verlenen gebruikmaken van een speciale coach, die hen kan bijstaan bij regeltaken, vragen kan beantwoorden, meedenkt over mogelijkheden en een luisterend oor biedt. Daarnaast bieden we onze medewerkers kosteloos toegang tot financieel advies van een onafhankelijke externe adviseur. Om gebruik te maken van deze diensten kunnen medewerkers hun interesse kenbaar maken

bij de vertrouwenspersoon, voor het geval ze dit niet direct met hun leidinggevende willen bespreken. Ons streven is om een ondersteunende en zorgzame omgeving te creëren waarin onze medewerkers zich gesteund voelen, zowel op professioneel als persoonlijk vlak.

Wat wij in heel Nederland zien en ook binnen de zuivelindustrie is dat de laatste jaren het ziekteverzuim aanzienlijk hoger is dan in het verleden. Ook binnen Vreugdenhil is deze trend helaas merkbaar. Wel is het ziekteverzuim ten opzichte van 2022 gedaald van 7,4% naar 6,1%. Daarmee zitten wij iets boven het CBS-jaarcijfer voor de voedingsindustrie van 5,8%, in 2022 was dit 6,7%. Het langdurig verzuim (> 6 weken maar korter dan 1 jaar) bedroeg 2,8% en het extra langdurig verzuim (> 1 jaar) was 1,2%. Deze cijfers liggen ongeveer op het niveau van 2022. Omdat het totale verzuim over 2023 aanzienlijk lager is dan in 2022, betekent dit dat het kort en middellang verzuim fors verlaagd is. We hopen dat deze trend zich in 2024 zal voortzetten en zich zal vertalen in een verdere verlaging van het langdurig en extra langdurig verzuim. Ons doel blijft om met het ziekteverzuim 1% onder het Nederlands gemiddelde ziekteverzuim van de industrie te zitten.

Zuivel CAO en AVR

Voor een aantal van onze fabrieken vallen wij verplicht onder de werkingssfeer van de zuivel CAO. Om eenheid te creëren binnen Vreugdenhil hebben we ervoor gekozen om niet alleen voor bepaalde fabrieken, maar voor alle locaties de zuivel CAO te volgen. Dit komt voort uit onze overkoepelende visie van 'Eén Vreugdenhil'. Voor functies die boven de CAO uitstijgen, hebben we in samenspraak met de COR enkele jaren geleden een Arbeidsvoorwaardenregeling Vreugdenhil (AVR) opgesteld. Dankzij zowel de CAO als de AVR borgen we niet alleen dat we voldoen aan wetgeving, maar ook dat onze medewerkers rechtvaardig worden beloond, dat werktijden en roosters voldoen aan ARBO-normen, dat beloning gebaseerd is op functiewaardering en dat daardoor er zoveel mogelijk gelijke beloning is tussen mannen en vrouwen.

Op 1 juni 2023 heeft NZO samen met de vakbonden FNV, CNV en De Unie een nieuwe Zuivel CAO afgesloten voor de periode van 1 januari 2023 tot 1 april 2024. Met terugwerkende kracht is het salaris per 1 januari 2023 met 8% verhoogd, en per 1 januari 2024 nog eens met 2,65%.

Voor medewerkers die onder de Zuivel CAO vallen, was het afgelopen jaar de TipTrack-tool beschikbaar. Dit is een tool om duurzame inzetbaarheid te vergroten. TipTrack biedt trainingen en coaching aan op vier thema's: vitaal, wendbaar, vaardig en financieel inzicht. Medewerkers kunnen zelf kiezen hoe zij hun beschikbare budget inzetten, bijvoorbeeld voor extra verlof of het aanvullen van geboorteverlof. Er is geconstateerd dat het duurzame inzetbaarheidsbudget, zoals dit tot nu toe in de CAO was overeengekomen, niet tot het succes heeft geleid waar op voorhand op was gehoopt. Tijdens de CAO-onderhandelingen is daarom besloten dat dit komt te vervallen en per 1 januari 2024 wordt omgezet in een

loonsverhoging van 1%. Het opgebouwde, niet bestede, budget is uitbetaald in de maand november 2023.

Andere wijzigingen voortkomend uit de CAO-onderhandelingen zijn onder meer een verhoging van de consignatievergoeding, de mogelijkheid om met een contract van 40 uur in dagdienst te werken (voorheen maximaal 36 uur), en een verruiming van de Regeling Vervroegde Uittreding. De onderhandelingen voor de nieuwe CAO, die ingaat vanaf 1 april 2024, gaan eind februari 2024 van start.

Processen om medewerkers te betrekken in besluiten

Bij Vreugdenhil hechten we veel waarde aan de betrokkenheid van onze medewerkers bij besluitvorming. Dit gebeurt op diverse manieren, zowel direct als indirect. Onze vakbondsleden hebben bijvoorbeeld invloed op de uitkomsten van de CAO-onderhandelingen. Daarnaast hebben we drie ondernemingsraden (OR) waaruit vertegenwoordigers deelnemen aan de Centrale Ondernemingsraad (COR). Afhankelijk van het onderwerp worden zaken besproken in lokale OR's of in de COR, waarbij advies- of instemmingsaanvragen kunnen plaatsvinden. Zowel de OR als de COR kunnen ook zelf voorstellen inbrengen. Verder kunnen medewerkers direct hun mening geven door deel te nemen aan bijvoorbeeld medewerkersonderzoeken over tevredenheid of gezondheid. Daarnaast zijn er diverse overlegvormen zoals afdelings- en werkoverleggen, functioneringsgesprekken en het interactieve communicatiekanaal Plek, waarin medewerkers invloed kunnen uitoefenen op besluitvorming. Naast deze meer formele wegen staat Vreugdenhil bekend om haar informele cultuur, waarin medewerkers veel vrijheid hebben om initiatieven te nemen en zich uit te spreken. Dit alles draagt bij aan een omgeving waarin iedereen zich gehoord voelt en kan bijdragen aan de verdere ontwikkeling en groei van ons bedrijf.

Medewerkers kunnen hun stem laten horen via de ondernemingsraad, medewerkersonderzoeken, overleggen en het interactieve kanaal Plek.



‘Meld je zorgen’ en vertrouwenspersonen

Medewerkers en externe stakeholders hebben de mogelijkheid om misstanden in de organisatie of in de keten (anoniem) te melden via [onze website](#). Het afgelopen jaar is deze functie niet gebruikt. Onze medewerkers kunnen ook bij een interne of externe vertrouwenspersoon terecht wanneer zij melding willen maken van bijvoorbeeld omstandigheden op het werk of gedrag van collega's. Ze kunnen deze vertrouwenspersonen benaderen via mail, telefoon of persoonlijke langs komen, van al deze manieren wordt gebruik gemaakt. De vertrouwenspersonen bieden een luisterend oor en denken, afhankelijk van de wensen van de betrokken medewerker, mee over mogelijke vervolgstappen of oplossingsrichtingen. De vertrouwenspersonen rapporteren jaarlijks over de [aantallen en soorten meldingen](#) aan het MT en de COR, waarbij privacy en anonimiteit gewaarborgd is. Op deze manier zorgen we ervoor dat mogelijke zorgen of problemen snel en discreet worden aangepakt, en dat medewerkers zich veilig voelen binnen onze organisatie.

Inclusiviteit

Bij Vreugdenhil streven we naar een inclusieve cultuur waarin diversiteit, gelijkwaardigheid en inclusie worden bevorderd. We werken aan beleid dat duidelijk definieert wat wij onder inclusiviteit verstaan, en hoe we deze waarden verder kunnen stimuleren binnen onze organisatie. Dit beleid wordt intern gecommuniceerd om alle medewerkers bewust te maken van het belang van inclusiviteit en om hen te betrekken bij onze inspanningen om een diverse en inclusieve werkomgeving te creëren. Daarnaast laten we ook in onze externe communicatie zien dat iedereen welkom is bij Vreugdenhil. Dit doen we door gebruik te maken van de juiste teksten en beeldmaterialen die de boodschap van inclusiviteit en diversiteit uitdragen. Door deze stappen te zetten, werken we toe naar een omgeving waarin iedereen zich gewaardeerd en gerespecteerd voelt, ongeacht achtergrond, identiteit of overtuiging.

Persoonlijke ontwikkeling

Bij Vreugdenhil kennen we elkaar en vertrouwen we op elkaars expertise. We vieren successen en leren van elkaar. We geloven sterk in de kracht van voortdurende ontwikkeling. Ons vernieuwde opleidingsplatform, de Vreugdenhil Academy, biedt een scala aan cursussen, trainingen en opleidingen die zijn ontwikkeld om vaardigheden te verbeteren, nieuwe competenties te verwerven en mee te gaan in een steeds veranderende (professionele) omgeving.

Sinds 2021 bieden we een on-boarding programma aan waarin voedselveiligheid en trainingen rondom veilig werken zijn opgenomen. Op basis van de functieprofielen is vastgesteld wie, welke trainingen dient te voltooien. De deelname aan deze trainingen wordt online vastgelegd en gemonitord.



SDG 5: Bereik gendergelijkheid en empowerment voor alle vrouwen en meisjes.

Doel 5.1 Een einde maken aan alle vormen van discriminatie jegens vrouwen en meisjes, overall.

Door meer aandacht te besteden aan inclusiviteit en te werken met een vertrouwenspersoon, krijgt Vreugdenhil meer inzicht in onder andere de aanwezigheid van discriminatie van vrouwen en de gerichte aanpak aan het voorkomen hiervan.

Afgelopen jaar is er op het gebied van voedselveiligheid een interne “halal certificeringstraining” en “HACCP” e-learning ontwikkeld. Deze online modules zijn verplicht voor alle medewerkers op de productielocaties en dragen bij aan het juiste kennisniveau bij medewerkers rondom onze certificeringen. Naast deze verplichte trainingen voor alle medewerkers hebben we vastgelegd wie verplichte trainingen rondom intern transport en andere veiligheidstrainingen dient te volgen (bijv. BHV, Atex en gevaarlijke stoffen). De succesvolle afronding van deze trainingen wordt vastgelegd in ons learning managementsysteem.

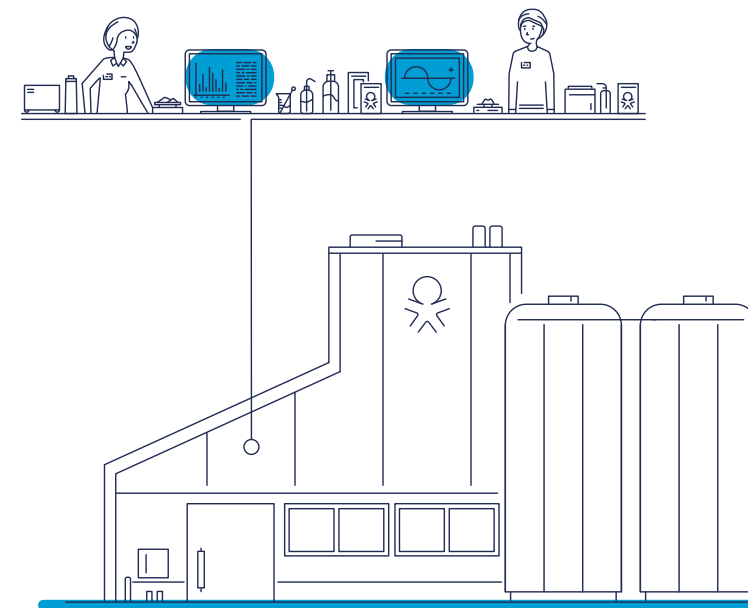
Naast verplichte trainingen stimuleren we medewerkers om zich vakinhoudelijk en persoonlijk te ontwikkelen. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Opleidingstraject voor (nieuwe) leerling operators. In samenwerking met de HAS, het ROVC en het LSBL hebben we een volledige maatwerkopleiding ontwikkeld. In één jaar worden operators door middel van klassikale trainingen en praktijkopdrachten klaargestoomd om als volwaardig operator binnen Vreugdenhil mee te draaien. De inhoud van de opleiding is vastgesteld door interne inhoudelijk deskundigen en sluit daarmee zoveel mogelijk aan op de dagdagelijkse praktijk van de operator.
- Klantcommunicatie: In 2023 hebben, als opvolging van het [klant-onderzoek](#), we een opleidingstraject ontwikkeld voor alle medewerkers die klantcontact hebben. In 4 trainingsdagen leren de deelnemers hoe zij per mail en telefonisch kunnen communiceren met klanten op een eenduidige wijze die aansluit bij de kernwaarden van Vreugdenhil. Het traject start in Q1 van 2024 en wordt afgerond in juli 2024.
- Traject iederéén Vreugdenhil: Jaarlijks selecteren we ongeveer 10 (jonge) medewerkers die de potentie hebben om door te groeien binnen Vreugdenhil en die we de kans willen geven om zich verder te ontwikkelen. In een traject van een half jaar gaan ze met een trainer aan de slag met hun persoonlijke ontwikkeling en één project dat aansluit bij onze strategie. De medewerkers komen vanuit diverse vestigingen en leren elkaar, Vreugdenhil en zichzelf (nog) beter kennen.

- Basiskennis zuivel: Om alle medewerkers de kans te geven om meer kennis op te doen over zuivel, de zuivelsector en onze processen bieden we jaarlijks trainingen “basiskennis zuivel” aan. Deze trainingen worden aangeboden door de HAS en zeer enthousiast ontvangen door onze collega's. Collega's die niet dagdagelijks op de productievloer aanwezig zijn krijgen op deze manier de kans om hun kennis te verbreden.
- (On)gewenst gedrag: Het afgelopen jaar zijn op diverse locaties workshops gegeven rondom het thema “ongewenst gedrag”. In een interactieve sessie wordt (met acteurs) ingegaan op het thema (on)gewenst gedrag en hoe je dit herkent en hiermee omgaat. In Q3 van 2024 rollen we een e-learning module uit voor alle medewerkers en leidinggevende waarmee we de bewustwording rondom het thema “ongewenst gedrag” willen vergroten.

Om medewerkers nog meer te stimuleren om zich te ontwikkelen hebben we vanaf Q2 van 2024 een breed aanbod aan klassikale trainingen waarvoor medewerkers zich kunnen aanmelden. Onderwerpen die in deze trainingen aan bod komen zijn onder andere: Projectmanagement, Timemanagement, Effectief vergaderen, Feedback geven, Aanspreken en beïnvloeden en Excel.

We geloven in de kracht van voortdurende ontwikkeling. Ons vernieuwde opleidingsplatform, de Vreugdenhil Academy, biedt een breed scala aan trainingen en opleidingen.



We zijn ervan overtuigd dat voortdurende persoonlijke ontwikkeling niet alleen onze kennis en vaardigheden versterkt maar ook ons als Vreugdenhil in staat stelt om continu te verbeteren. Ons succes, als organisatie, wordt uiteindelijk bepaald door de individuele groei van onze medewerkers en collectieve groei van de gehele organisatie. Vandaag leveren we samen de beste melkpoeder van morgen.

Indicatoren voor onze medewerkers
Medewerkers in loondienst

Gemiddelde 2023 (jan-dec)	Vrouw	Man	Anders	Niet bekend gemaakt	Totaal	%
Totaal medewerkers (#)	107	406	0	0	511	
%	21%	79%				
Permanente medewerkers	96	367	0	0	462	90%
%	21%	79%				
Tijdelijke medewerkers	11	39	0	0	49	10%
%	22%	78%				
Geen gegarandeerde uren medewerkers	0	0	0	0	0	0%
%						
Fulltime medewerkers	59	378	0	0	436	85%
%	14%	86%				
Parttime medewerkers	48	28	0	0	75	15%
%	64%	36%				
Medewerkers <30 jaar	27	44	0	0	71	14%
%	38%	62%				
Medewerkers 30-50 jaar	58	204	0	0	262	51%
%	22%	78%				
Medewerkers >50 jaar	22	157	0	0	179	35%
%	12%	88%				
Medewerkers onder AVR	39	108	0	0	146	29%
%	27%	73%				
Medewerkers onder CAO	68	298	0	0	365	71%
%	19%	81%				

Er zijn in bovenstaande getallen geen significante wijzigingen ten opzichte van 2022, behalve dat er in de leeftijden wat verschoven is. In 2022 was de groep van medewerkers boven de 50 jaar de grootste groep, maar dit is verschoven naar tussen de 30 en 50 jaar. We zien ook dat we bij medewerkers onder de 30 een mooie vrouw/man ratio hebben met 38% vrouwen.

Het is wettelijk niet toegestaan om medische gegevens op te nemen in het personeelsdossier of om hiernaar te vragen bij personeel. Daarom registreren we niet hoeveel van onze medewerkers een beperking hebben. Alle medewerkers in loondienst worden op locatieniveau vertegenwoordigd door medewerkers via de ondernemingsraad. Alle medewerkers in loondienst mogen familie gerelateerd verlof opnemen, zoals afgesproken in de Zuivel CAO, dan wel de wet.

Uitzendkrachten

Gemiddeld werkten er in 2023 84,5 FTE aan uitzendkrachten verspreid over de verschillende locaties. Ze worden voornamelijk ingezet in de fabrieken als heftruckchauffeur, projectmanager, operator en binnen de technische dienst.

Uitzendkrachten die bij ons werken hebben dezelfde arbeidsvoorwaarden zoals in de Zuivel CAO is aangegeven en die ook voor de medewerkers bij ons in dienst zijn gelden. Wij passen de zogenaamde inlenersbeloning toe.

Veilige werkomgeving

Alle medewerkers en uitzendkrachten op de productielocaties in Gorinchem, Scharsterbrug en Barneveld en op het hoofdkantoor in Nijkerk, vallen onder een veiligheidsmanagementsysteem. Putten is begonnen met het opzetten van een veiligheidssysteem. Daardoor valt nu ongeveer 95% van onze medewerkers onder een veiligheidsmanagementsysteem. De fabrieken in Scharsterbrug en Barneveld en het hoofdkantoor in Nijkerk zijn ISO45001 gecertificeerd. Gorinchem en Putten zullen in de komende jaren ook het certificaat behalen.

Onderstaande tabel laat voor alle locaties zien hoeveel ongevallen er hebben plaatsgevonden.

Ongevallen	Aantal 2022	Aantal 2023
Ongevallen totaal (#)	58	44
Ongeval met verzuim #	8 192	7 25
Totaal verzuimdagen		
Dodelijke ongevallen (#)	0	0

We zien zowel bij het totaal aantal ongevallen, de ongevallen met verzuim en de dagen verzuim een mooie daling. Dit laat zien dat onze maatregelen op het gebied van veiligheid effect hebben. Uiteraard streven we naar 0 ongevallen met verzuim, dus blijven we hier naartoe werken.

In 2023 is er vijf keer gebruik gemaakt van de interne vertrouwenspersoon (2022: 4) en een keer van de externe vertrouwenspersoon door medewerkers (2022:2). Er is ook een keer een externe medewerker bij de interne vertrouwenspersoon geweest. Het is van groot belang dat alle meldingen serieus worden genomen en dat er zorgvuldig wordt omgegaan met de vertrouwelijkheid van de melders. De meldingen gingen over ongewenst gedrag, integriteit en niet gehoord voelen. Voor zover bekend zijn deze meldingen naar tevredenheid van de melder behandeld. Het is goed om te zien dat onze medewerkers deze vertrouwenspersonen weten te vinden.

Er hebben zich geen ernstige mensenrechtenkwesties en incidenten voorgedaan die verband houden met ons personeel.

Lonen en sociale bescherming

Alle medewerkers in ons personeelsbestand, zowel in dienst als niet, wordt een leefbaar loon betaald, waarvan medewerkers zichzelf en hun familie kunnen onderhouden. We volgen hierbij de salarisschalen van de Zuivel CAO.

Daarnaast vallen onze medewerkers in loondienst onder sociale bescherming programma's bij verlies aan inkomen door ziekte, werkloosheid, ongeval en handicap door werk, zwangerschap en pensioen.

Training en persoonlijke ontwikkeling

Alle medewerkers die bij ons in loondienst zijn hebben minimaal jaarlijks een functionerings- en carrièreontwikkeling gesprek. Medewerkers hebben de mogelijkheid om diverse verplichte en vrijwillige trainingen tijdens werktijd te doen. In overleg met de leidinggevende wordt dit aangevraagd en goedgekeurd door HR. We houden vooralsnog niet bij hoeveel trainingsuren er gemaakt worden door medewerkers. De komende jaren gaan we hier een registratie voor opzetten, het nieuwe leermanagementsysteem geeft hier ook mogelijkheden voor.

Compensatie indicatoren

Onze medewerkers worden beloond conform de salarisschaal die bij de betreffende functie hoort, zoals beschreven in de Zuivel CAO. Dit is ongeacht diversiteitskenmerken. Het gemiddeld uurloon van mannelijke medewerkers en vrouwelijke medewerkers geeft een niet-gecorrigeerde loonkloof (uurloon man - uurloon vrouw)/uurloon man*100%) tussen mannen en vrouwen van 3,74%. Dit is een lichte daling ten opzichte van 2022, waarin de niet-gecorrigeerde loonkloof 4,06% was. Omdat het gaat om een niet-gecorrigeerde loonkloof is er geen rekening gehouden met gelijke functies, functiejaren en andere ervaring.

In 2023 was de jaarlijkse totale beloningsratio binnen Vreugdenhil 7,1. Dit is de verhouding van de bestbetaalde persoon tot de mediane jaarlijkse totale beloning voor alle werknemers (excl. de best betaalde persoon). De mediane jaarlijks totale beloning wordt bepaald over de werknemers die in de salarisadministratie staan en de bestbetaalde persoon wordt bepaald vanuit het management contract van de bestuursleden.



SDG 8: Bevorder aanhoudende, inclusieve en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen.

Doel 8.5 Tegen 2030 komen tot een volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor alle vrouwen en mannen, ook voor jonge mensen en personen met een handicap, alsook een gelijk loon voor werk van gelijke waarde.

Door aandacht te besteden aan de diversiteit van onze medewerkers en het type werk dat ze doen, draagt Vreugdenhil bij aan een eerlijke, veilige en prettige werkomgeving.



Werknemers in de waardeketen

Onze nauwe samenwerking met leveranciers van grondstoffen, verpakkingen en diensten, zoals transport, speelt een cruciale rol bij het waarborgen van het welzijn van medewerkers in onze waardeketen. Dit is als beleid en in het managementsysteem vastgelegd met de leverancierscode. Daarnaast hebben we specifieke acties ontwikkeld voor de melkveehouderij en voor de inkoop van grondstoffen. Dit stelt ons in staat om proactief te handelen en ervoor te zorgen dat de hoogste normen voor veiligheid, gezondheid en welzijn worden nageleefd bij al onze leveranciers. Onze toewijding aan deze principes onderstreept ons streven naar een ethische en verantwoorde toeleveringsketen.

Leverancierscode

Al onze leveranciers moeten voldoen aan onze [leverancierscode](#). Deze code omvat richtlijnen over verantwoordelijkheden met betrekking tot bedrijfsintegriteit, milieu, lokale gemeenschappen, werknemers en dierenwelzijn. We zijn vastbesloten om zaken te doen met respect voor de fundamentele waardigheid van mensen en hun mensenrechten, volgens internationale normen zoals de verklaring over fundamentele arbeidsprincipes en rechten van de International Labour Organization (ILO), de richtlijnen van de Verenigde Naties voor bedrijven en mensenrechten, en de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. Net als in 2022, hebben al onze grondstof- en verpakkingenleveranciers de leverancierscode getekend.

We werken alleen samen met leveranciers die voldoen aan deze eisen. Omdat we vooral met Europese leveranciers werken zijn risico's vaak afgedekt in wet- en regelgeving. Om ervoor te zorgen dat onze standaarden worden nageleefd, wordt de Leverancierscode elke drie jaar opnieuw ondertekend en wordt duurzaamheid regelmatig besproken tijdens bezoeken en introducties. Daarnaast wordt er bij leveranciersaudits veel aandacht besteed aan het grote belang van een veilige en gezonde werkomgeving en beoordelen we naleving van de eisen die we stellen. We hechten veel waarde aan de feedback van medewerkers in onze waardeketen en moedigen hen aan om eventuele kwesties te melden aan onze inkopers. Voor delicate zaken bieden we een anoniem meldingssysteem op [onze website](#).

Het waarborgen van naleving van de Leverancierscode en het auditen van leveranciers op arbeidsomstandigheden valt onder de verantwoordelijkheid van onze QA-directeur.

Melkveehouderij

Onze melkveehouders leveren onze meest belangrijke grondstof en daarom is hun welzijn voor ons essentieel. We hebben vijf rayonadviseurs die regelmatig de bedrijven van onze melkveehouders bezoeken.

Op deze manier blijven we goed op de hoogte van wat er speelt binnen de bedrijven en kunnen we hen ondersteunen waar nodig. Bovendien organiseren we jaarlijks klankbordgroepen en leveranciersvergaderingen om een open dialoog te voeren over ontwikkelingen in de sector en hoe we elkaar kunnen ondersteunen.

Helaas worden melkveehouders momenteel geconfronteerd met tal van onzekerheden met betrekking tot het landbouwbeleid, wat kan leiden tot spanningen en onzekerheden op het boerenland. Naast de ondersteuning van onze rayonadviseurs zijn we ook sponsor van [www.zorgomboerentuinder.nl](#), een initiatief dat zich richt op het welzijn van boeren en tuinders.

Educatie over de melkveehouderij vinden wij van groot belang, en daarom ondersteunen we collectieve educatieve initiatieven zoals ZuivelNL. Op [www.zuivelonline.nl](#) is divers lesmateriaal beschikbaar dat kosteloos gebruikt kan worden door scholen en melkveehouders. Daarnaast sponsoren we lokale initiatieven zoals bijvoorbeeld [www.kombijdeboer.nl](#), om de verbinding tussen boeren en de samenleving te versterken. Team Milk Supply is, onder leiding van de Milk Supply director, verantwoordelijk voor bovenstaande initiatieven en draagt zorg voor het welzijn van de melkveehouders. Uit onze meest recente dubbele materialiteitsanalyse kwam specifiek het onderwerp 'Toekomstige zekerheid en gelijke kansen voor melkveehouders' naar voren. We diepen daarom de komende jaren dit onderwerp verder uit en nemen het concreet op in onze strategie.

Inkoop van grondstoffen

Als onderdeel van ons streven naar Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO), hebben we ons gericht op 'due diligence' of 'gepaste zorgvuldigheid'. Dit betekent dat we ons meer bewust zijn geworden van de risico's op het gebied van mensenrechten en het milieu waarmee we, direct of indirect, te maken hebben door onze bedrijfsactiviteiten. Gepaste zorgvuldigheid is een voortdurend proces, en daarom evalueren we deze risico's voortdurend en reageren hierop om ze te verminderen.

Een risicobeoordeling is uitgevoerd om te identificeren welke grondstoffen een hoog risico met zich meebrengen op het gebied van mensenrechtenschendingen, zoals kinderarbeid en dwangarbeid. Deze beoordeling wordt gevoed met informatie van Sedex (platform met data over duurzaamheid in de toeleveringsketen) en externe experts. Uit de eerste inventarisatie kwamen palmolie en cacao naar voren als grondstoffen met een hoog risico. Zoals eerder vermeld, was alle palmolie die we in 2023 in onze melkpoeders hebben gebruikt 100% RSPO

massabalans gecertificeerd. In 2023 is besloten om vanaf 2024 Rainforest Alliance gecertificeerde cacao in te kopen. Deze beslissing wordt in 2024 verder geïmplementeerd. Vreugdenhil blijft voortdurend kennis opbouwen over certificering en de effectiviteit ervan, zodat we onze inspanningen op het gebied van IMVO kunnen blijven verbeteren en onze impact op het milieu en de samenleving kunnen minimaliseren.

De inkopers van Vreugdenhil dragen zorg voor het inkoopproces van grondstoffen bij verschillende leveranciers en producenten. Hierdoor kunnen we in geval van problemen snel schakelen tussen beschikbare leveranciers en producenten. Grondstoffen uit landen met een verhoogd risico worden niet rechtstreeks ingekocht, maar via Europese leveranciers, wat extra waarborgen biedt voor kwaliteit en naleving van normen. Naast de focus op grondstoffen, gebruiken we Sedex om inzicht te krijgen in risico's bij onze leveranciers. We zijn in 2022 gestart met het uitnodigen van leveranciers in het Sedex platform om te linken en inzicht te krijgen in hun data. Dit proces is in 2023 doorgezet. In 2024 willen we de resultaten gebruiken in onze leveranciersbeoordeling en -audits. Met behulp van de gegevens die bedrijven zelf hebben ingevuld en de uitgevoerde SMETA-audits kunnen we beter beoordelen waar risico's liggen voor de medewerkers in onze waardeketen en hierop actie ondernemen. Onze medewerkers worden via interne communicatiekanalen op de hoogte gehouden van de stappen die we zetten op het gebied van verantwoord inkopen. We zorgen ervoor dat deze stappen geen negatieve impact hebben op onze bedrijfsvoering, om zo de continuïteit van ons bedrijf te waarborgen. Verantwoord inkopen valt onder de verantwoordelijkheid van de QA-directeur, commercieel directeur en COO.

Jaarlijks worden klankbordgroepen en leveranciersvergaderingen georganiseerd om een open dialoog te voeren met onze veehouders over de ontwikkelingen in de sector.



Lokale gemeenschappen

We hebben indirect impact op gemeenschappen door de inkoop van grondstoffen en we hebben ook direct impact op de gemeenschappen rondom onze fabrieken en kantoren. Voor beide groepen hebben we beleid en processen om ze te betrekken bij onze activiteiten en actieplannen.

Rondom de fabrieken en kantoren

Onze fabriek in Scharsterbrug ligt midden in het dorp waardoor de relatie met omwonenden zeer belangrijk is. Er wordt twee keer per jaar een bijeenkomst gehouden voor directe omwonenden en het plaatselijk belang (dit zijn vertegenwoordigers van de rest van het dorp). Tijdens deze bijeenkomst spreken we gezamenlijk over eventuele wijzigingen in vergunningen en geplande projecten. De omwonenden kunnen dan reageren, eventuele klachten aankaarten en vragen stellen. In Putten wordt jaarlijks een soortgelijke bijeenkomst georganiseerd.

In Gorinchem en Barneveld liggen de fabrieken op bedrijventerreinen waardoor er weinig particuliere burens zijn. Er is contact met de omliggende bedrijven, waar onderling begrip naar elkaar is uitgesproken over de impact die bedrijven kunnen hebben op de omgeving. Denk hierbij bijvoorbeeld aan het vrachtverkeer op en rondom de fabriek. Als er problemen zijn, spreken we deze naar elkaar uit om zo snel mogelijk een goede oplossing te vinden. De particulieren die in de omgeving wonen worden iedere paar jaar uitgenodigd voor een rondleiding en gesprek. Binnen Gorinchem nemen we ook deel aan G11, een club bestaande uit de grote bedrijven van Gorinchem en burgemeester & wethouders. Deze groep komt twee keer per jaar bij elkaar om te praten over actuele thema's om zo met elkaar verder te komen. Op deze manier hebben we direct contact met de gemeente en worden de krachten van bedrijven gebundeld. Onderwerpen die we bespreken zijn bijvoorbeeld duurzame energie (Windmolens, elektriciteitsnet, warmtenet), arbeidsmarkt, mobiliteit, de snelwegen A27 en A15, ontwikkeling industrieterreinen en samenwerking met scholen.

Bij eventuele schade aan de omgeving of overlast voor omwonenden, kan dit (anoniem) gemeld worden via onze website. Daarnaast kunnen omwonenden direct contact opnemen met onze SHE-manager en/of locatiedirecteur. Wij vinden het heel belangrijk om direct op de hoogte te worden gebracht van geluidsoverlast, geuroverlast en/of emissies. Zodra een melding binnenkomt, wordt de schade vastgesteld en wordt er een passende actie afgesproken en uitgevoerd. Eventuele kosten die voortvloeien uit de situatie worden door Vreugdenhil vergoed. We hechten veel waarde aan een open dialoog en daarom evalueren we calamiteiten samen met de betrokken omwonenden, zodat we in de toekomst soortgelijke incidenten kunnen voorkomen.

We streven ernaar om een positieve impact te hebben op onze omgeving. Op al onze locaties ondersteunen we lokale initiatieven en goede doelen door middel van sponsoring. Vaak worden deze initiatieven voorgesteld door onze eigen medewerkers of melkveehouders, maar ook externe partijen benaderen ons rechtstreeks. We doneren regelmatig producten bij de Voedselbank, bijvoorbeeld als er medewerkers zijn die geen kerststol willen. Onze deuren staan altijd open voor omwonenden die ideeën hebben of hulp nodig hebben, omdat we graag een bijdrage leveren aan onze omgeving en er altijd voor hen willen zijn.

In de keten van onze grondstoffen

Vreugdenhil koopt de grondstoffen overwegend in bij Europese leveranciers en heeft over het algemeen geen directe interactie met de gemeenschappen waar deze grondstoffen worden geteeld en geoogst. Om ervoor te zorgen dat onze activiteiten geen negatieve impact hebben op de omgeving, hanteren we een [leverancierscode](#). In 2023 hebben we onze leverancierscode vernieuwd met onze missie en visie, en om beter aan te sluiten bij opkomende wet- en regelgeving en internationale afspraken. In gevallen waarin negatieve effecten worden geconstateerd, werken we samen met leveranciers die grondstoffen uit andere bronnen betrekken of actief streven naar het herstellen van de schade. We waarborgen expertise op het gebied van duurzame landbouwpraktijken door gebruik te maken van gecertificeerde systemen zoals RSPO en Rainforest Alliance. Door deel te nemen aan wereldwijde initiatieven dragen we bij aan het verbeteren van de omstandigheden voor alle belanghebbenden in onze waardeketen. We streven ernaar om meer inzicht te verkrijgen in de impact en effectiviteit van deze systemen door het opbouwen van kennis.

De verantwoordelijkheid voor het verantwoord inkopen ligt bij de QA-director, commercieel directeur en COO. Lokale gemeenschappen in onze waardeketen hebben de mogelijkheid om problemen te melden via [onze website](#), zodat we proactief kunnen reageren op eventuele zorgen en kwesties.



Klanten en consumenten

De continuïteit van ons bedrijf wordt bepaald door de tevredenheid van onze klanten en consumenten. Wij zetten ons daarom iedere dag hard in om smaakvolle en voedingsrijke poeders te maken. Kwaliteit en voedselveiligheid staan hierbij altijd op de eerste plaats. Tegelijkertijd blijven we innoveren, ontwikkelen we nieuwe producten in onder andere onze fabriek in Putten en voegen we nog meer waarde toe met de functionele en nutritionele eigenschappen van onze poeders, bijvoorbeeld door bij te dragen aan het tegengaan van ondervoeding.

Voedselveiligheid

Veilige producten zijn een voorwaarde voor het bijdragen aan de gezondheid en het welzijn van consumenten. Al onze productielocaties zijn gecertificeerd volgens de internationaal erkende voedselveiligheidsstandaard FSSC 22000. Onze nieuwste locatie Putten is in 2023 gecertificeerd.

Om de voedselveiligheid verder te borgen, volgen al onze medewerkers een verplichte training over voedselveiligheid. Dit geldt ook voor de medewerkers op het hoofdkantoor en externen die bij ons werkzaam zijn, zoals uitzendkrachten en het schoonmaakpersoneel.

In 2023 heeft een team gewerkt aan het verminderen van klachten. De focus ligt op transportschades, invoices en service. De effectiviteit van de verbetermaatregelen kan verder verbeterd worden. De werkgroep continueert de activiteiten in 2024.

In 2023 ontvingen we 0,22 productkwaliteitsklachten per 1.000 ton product. Hiermee hebben we onze doelstelling van maximaal 0,20 productkwaliteitsklachten per 1.000 ton product niet behaald. Dit was ook een lichte stijging ten opzichte van 2022, toen ontvingen we 0,20 productkwaliteitsklachten per 1.000 ton product. Alle kwaliteitsklachten behandelen we nauwkeurig en aan klachten die vaker voorkomen besteden we extra aandacht. We gaan dan op zoek naar de exacte oorzaak van deze klachten om deze in de toekomst te voorkomen. Onze doelstelling voor 2024 blijft staan op maximaal 0,20 productkwaliteitsklachten per 1.000 ton product. Het borgen van de kwaliteit en voedselveiligheid van onze producten is de verantwoordelijkheid van iedereen, maar wordt overzien door de QA director.

In 2024 bereiden we ons voor op het registreren en rapporteren van de herkomst en origine van onze producten, in lijn met wijzigende wet- en regelgeving. Daarnaast blijven we werken aan compliance op het gebied van contaminanten, zoals MOSH/MOAH, in nauwe samenwerking met onze leveranciers.

New Product Development

Iedere dag werken we hard aan de ontwikkeling van nieuwe producten en de samenwerking met onze klanten wordt hierin steeds belangrijker. Bij New Product Development focussen we op drie verschillende thema's:

- Voedingsrijke producten, waarbij we melkpoeders verrijken met vitaminen of mineralen en die bestemd zijn voor specifieke doelgroepen (studenten, ouderen);
- Betaalbare alternatieven voor bestaande producten, zodat we meer mensen kunnen voorzien van onze producten;
- Producten die verder verwerkt worden in de bakkerij, chocolade en ijs industrie, waarmee we onze klanten innovatieve oplossingen bieden voor hun productassortiment.

In 2023 hebben we ons innovatieproces verder ontwikkeld, resulterend in diverse nieuwe ideeën en projecten. Enkele hoogtepunten zijn onder meer de ontwikkeling van producten voor de chocolade-industrie, waarbij ons melkpoeder een deel van de cacaoboter kan vervangen, evenals melkpoeder speciaal ontwikkeld voor mensen met lactose-intolerantie, geitenmelkpoeder en biologische melkpoeders.

Het afgelopen jaar hebben we 16 nieuwe projecten succesvol afgerond, waaronder een product verrijkt met een vitamine premix. Andere belangrijke mijlpalen waren de ontwikkeling van medium heat



SDG 3: Verzekeren van een goede gezondheid en promoten van welzijn voor alle leeftijden.

Doel 3.4 Tegen 2030 de vroegtijdige sterfte gelinkt aan niet-overdraagbare ziekten met een derde inperken via preventie en behandeling, en mentale gezondheid en welzijn bevorderen.

Door de voedingsstoffen in melk en de extra verrijking van onze melkpoeders, draagt Vreugdenhil bij aan een hogere weerstand van onze consumenten en daarmee het verminderen van ziektes.

melkpoeder geschikt voor UHT-toepassingen, magere melkpoeder voor sondevoeding en volle melkpoeder voor koffiecups. Deze ontwikkelingen, die gepaard gingen met uitgebreide testen en onderzoek, hebben geleid tot tevredenheid bij onze klanten en dragen bij aan onze voortdurende innovatie-inspanningen. New Product Development valt in het portfolio van de Commercial director.



2 GEEN
HONGER

SDG 2: Beëindig honger, bereik voedselzekerheid en verbeterde voeding en promoot duurzame landbouw.

Doel 2.2 Tegen 2030 een einde maken aan alle vormen van malnutritie, waarbij ook tegen 2025 voldaan moet kunnen worden aan de internationaal overeengekomen doelstellingen met betrekking tot groeiachterstand en ondergewicht bij kinderen onder de 5 jaar; en eveneens tegemoetkomen aan de voedingsbehoeften van adolescente meisjes, zwangere vrouwen, vrouwen die borstvoeding geven en oudere personen.

Met onze producten voor specifieke toepassingen zorgt Vreugdenhil voor de juiste nutriënten voor kwetsbare doelgroepen, waaronder ondervoede kinderen en ouderen.

Plantaardig

We zien dat consumenten naast het gebruik van zuivel ook steeds meer plantaardige producten aan hun voeding toevoegen. Wij innoveren op basis van klantvraag en hebben daarmee ook ons assortiment met plantaardige producten verrijkt. We zijn verheugd te kunnen melden dat we dit jaar twee belangrijke distributieovereenkomsten hebben gesloten; met IFF voor SuproPlus®, een premium assortiment op soja gebaseerde poeders, en met Cosun voor Tendra®, een eiwitisolaat op basis van veldbonen. Deze producten zijn toepasbaar in een grote verscheidenheid aan productapplicaties.

Tijdens onze klantgesprekken brengen we ons plantaardige productassortiment nu ook onder de aandacht. In 2024 streven we ernaar om onze distributievolumes van Tendra® en SuproPlus® te laten groeien. Naast distributie is het uitbreiden van samenwerkingen op het gebied van co-manufacturing een belangrijke pijler van onze business development activiteiten voor plantaardig. Onze jarenlange ervaring als specialist op het gebied van sproeidrogen stelt ons in staat om onze klanten te helpen met de productie van hoogwaardige plantaardige poeders. Het uitvoeren van diverse proefproducties met plantaardige poeders levert ons waardevolle inzichten op. We willen in 2024 onze co-manufacturing activiteiten voor het sproeidrogen van plantaardige poeders uitbreiden, wat ons helpt

om te voldoen aan de groeiende vraag naar hoogwaardige plantaardige producten. Bovendien streven we ernaar om onze zichtbaarheid als co-manufacturing partner verder te vergroten, waarbij we ons profileren als een toonaangevende speler in de branche.

Een ander belangrijk onderdeel van onze strategie is de actieve betrokkenheid bij productontwikkeling van hybride producten, waarbij we de kwaliteiten van zowel zuivel als plantaardige ingrediënten benutten om innovatieve en veelzijdige producten te creëren. We kijken ernaar uit dit de komende jaren zelf en samen met klanten verder te ontwikkelen. Voor 2024 hebben we concrete doelstellingen vastgesteld voor de verkoop van plantaardige producten, wat onze vastberadenheid onderstreept om te groeien in deze categorie van poeders.

We geloven in de kracht van ketensamenwerking. We waren al aangesloten bij The Protein Community en sinds dit jaar zijn we aangesloten bij het samenwerkingsverband Fascinating. Dit zorgt ervoor dat we nog meer mogelijkheden krijgen om kennis uit te wisselen, de markt verder te ontwikkelen en ons netwerk uit te breiden. Deze behaalde mijlpalen en geplande activiteiten weerspiegelen onze toewijding aan groei, innovatie en het creëren van waarde voor onze klanten en partners. We kijken ernaar uit om deze doelen te realiseren en onze positie als marktleider verder te versterken. Het strategisch initiatief Plantaardig valt in het portfolio van de COO.

Putten

In februari 2022 hebben we de fabriek in Putten overgenomen, wat een belangrijke stap is in onze strategie. Met deze uitbreiding leggen we de focus op de productie van hoogwaardige nutritionele producten, zoals specialiteiten op basis van melk, wei en plantaardige grondstoffen. De opstart van de productie in Putten en de selectie van de gewenste producten worden geleid door de locatiedirecteur in nauwe samenwerking met de Business Development director.

In het begin van 2023 zijn we gestart met de commerciële productie van geitenmelkpoeder, gevolgd door Jersey magere melkpoeder en Biologische magere en volle melkpoeder. Ook hebben we alle documenten en goedkeuringen geregeld om te leveren in specifieke landen. We hebben aanzienlijk opgeschaald in innovatieve proefproducties die in 2024 tot commerciële producten moeten leiden. Deze omvatten voornamelijk recepten op basis van melk, maar er zijn ook veelbelovende plantaardige producten. Bij voldoende commercieel succes zullen deze producten worden opgeschaald richting onze andere – grotere – fabrieken.



In de zomer van 2023 is onze nieuwe 25 kg verpakklingslijn in gebruik genomen, gevolgd door de vernieuwing van onze melkontvangstanks. Dit zijn cruciale stappen om onze productieprocessen te optimaliseren en te voldoen aan de groeiende vraag naar onze producten. Helaas hebben we in het najaar brand gehad in Putten, waardoor ontwikkelingen tijdelijk gepauzeerd zijn.

Ondervoeding tegengaan

Door melkpoeders te verrijken met de juiste vitamines en mineralen leveren we een bijdrage aan de bestrijding van 'hidden hunger'. Ook in 2023 bestond 17% van onze eigen producten op de Afrikaanse markt uit verrijkte producten. Dit is een licht toename ten opzichte van de afgelopen jaren.

In verschillende delen van de wereld lijden bijna 60 miljoen kinderen aan acute ondervoeding. Deze kwetsbare kinderen worden behandeld met speciaal geproduceerde voeding, de zogeheten 'Ready to Use Therapeutic Food' (RUTF) en 'Ready to use Supplementary Food' (RUSF), waarin melkpoeder een belangrijk ingrediënt is. Deze producten bevatten een hoge concentratie van koolhydraten, gezonde vetten, eiwitten, vitamines en mineralen, waardoor ze in kleine dosering veel impact hebben. Vaak worden ze lokaal gedistribueerd door hulporganisaties. Gezien de ernst van de gezondheidssituatie van deze kinderen is het van cruciaal belang dat deze speciale voeding, inclusief de melkpoeder, veilig wordt geproduceerd. In 2023 hebben we ons gericht op het vergroten van ons marktaandeel door zowel met bestaande relaties te

Door het vergroten van ons marktaandeel in Ready to Use Therapeutic Food (RUTF) dragen we bij aan het tegengaan van ondervoeding.



groeien als nieuwe relaties op te bouwen. Ook in 2024 zetten we deze inspanningen voort, zodat we bij blijven dragen aan de veilige behandeling van acute ondervoeding bij kinderen. De Commercial director is hiervoor verantwoordelijk.

In samenwerking met onze partners Stichting ZOA en Hoogwegt hebben we van 2018 tot en met 2022 het Milky Gari-project uitgevoerd in Liberia. Het hoofddoel van dit project was om kinderen een voedzame start van de schooldag te bieden. Veel kinderen in Liberia lijden aan ondervoeding. Milky Gari, een voedzame pap gemaakt van ons verrijkte melkpoeder en lokaal geteelde cassave, werd verstrekt aan schoolgaande kinderen door de hulporganisatie Stichting ZOA. Dit initiatief fungeerde als een extra motivatie voor ouders, waarbij kinderen nog niet naar school gingen, ook hun kinderen naar school te laten gaan. Het resultaat was een opmerkelijke toename van 21,7% in het aantal schoolgaande kinderen, met bijna 2000 kinderen op de deelnemende scholen tegen het einde van 2022. In 2023 hebben we onderzocht welk nieuw project we kunnen opstarten om ons melkpoeder beschikbaar te stellen aan schoolkinderen. We verwachten in 2024 een nieuw project te lanceren met World Vision, Made Blue en Hoogwegt.

Schoon drinkwater

Voor het gebruik van melkpoeder is het cruciaal dat onze eindgebruikers toegang hebben tot schoon drinkwater. Daarom zijn we al sinds 2015 partners met Made Blue. Ons doel is om drinkwater beschikbaar te stellen op plaatsen waar dit het meest nodig is. In de afgelopen jaren hebben we al 1,5 miljard liter schoon drinkwater toegankelijk gemaakt in Ethiopië. Dit getal is gelijk aan 2022, omdat we inmiddels 10 jaar samenwerken met Made Blue en de projecten gegarandeerd 10 jaar water geven. Iedere investering die we nu doen compenseert dus voor het deel waar we tien jaar geleden in investeerden en nu is afgerond. Made Blue richt waterpunten op en ontwikkelt bijbehorende infrastructuur, zoals sanitaire voorzieningen en wasfaciliteiten, onder andere bij scholen. Een team van lokale mensen is opgeleid om de drinkwaterinfrastructuur te onderhouden, en er zijn coaches getraind om gedragsverandering met betrekking tot hygiëne te bevorderen. Ons streven is om deze samenwerking verder uit te breiden door ook bij waterpunten ons melkpoeder te leveren. We verwachten hierin de eerste stappen te zetten in 2024.

Beperkingen van verkoop

Vreugdenhil is producent van smaakvolle voedingsrijke melkpoeders. We stellen de producten beschikbaar voor alle eindgebruikers en consumenten, tenzij verkoop beperkt wordt door sancties. Indien er sprake is van beperkingen door sancties of ander beperkingen in de verkoop van onze melkpoeders dan respecteert Vreugdenhil deze beperkingen en staken we de levering van onze melkpoeders.





Governance

Care for tomorrow

Zakelijk gedrag

Gedragscode

Als melkpoederproducent met klanten wereldwijd is Vreugdenhil toegewijd om zaken te doen met inachtneming van integriteit en eerlijkheid. We hanteren de wet en onze eigen normen en waarden als fundament voor al onze activiteiten. Onze [Gedragscode](#) legt vast wat wij essentieel vinden voor goed gedrag. Mochten er gevallen voorkomen waarin onze medewerkers niet handelen in lijn met deze code, bieden we een mogelijkheid tot (anonieme) melding via [de contactpagina op onze website](#). Als er sprake is van schending van wetten, onze gedragscode of ons beleid, gaan we in gesprek met de medewerker en indien nodig treedt ons intern sanctiebeleid in werking.

Dierenwelzijn

Melkveehouders besteden veel aandacht aan het welzijn van hun dieren, waarbij ze 24 uur per dag, 7 dagen per week zorgen voor een gezonde leefomgeving. 2023 heeft geresulteerd in een gemiddelde levensduur van de koeien van onze melkveehouders van 6 jaar, 1 maand en 24 dagen. Dit is hetzelfde als in 2022 en vergelijkbaar met het landelijk sectorgemiddelde van 6 jaar, 2 maanden en 4 dagen.

Om voortdurende verbeteringen in het welzijn van de koeien te bevorderen, maken onze melkveehouders al enkele jaren gebruik van het 'KoeKompas'. Dit instrument biedt een uitgebreide kijk op diergezondheid en dierenwelzijn. Samen met de dierenarts onderzoekt de melkveehouder verschillende aspecten die van invloed zijn op de gezondheid en het welzijn van de koeien. Op deze manier worden sterke punten geïdentificeerd en verbeterpunten vastgesteld. Hierdoor krijgen melkveehouders meer inzicht in potentiële risico's op hun bedrijf en kunnen ze preventieve maatregelen nemen om deze te verminderen. Binnen ons duurzaamheidsprogramma wordt beloond op basis van de resultaten van 'Koe-Data'. Dit instrument berekent ieder kwartaal een score op basis van de bedrijfsgegevens, met betrekking tot de diergezondheid van de koeien op het bedrijf. 'KoeKompas', 'Koe Data' en 'Koe Alert' vormen samen de 'Koemonitor', die zowel fysiek als op basis van prestatie-indicatoren de diergezondheid op het bedrijf monitort.

Ook het verbeteren van de zorg voor kalveren maakt deel uit van ons duurzaamheidsprogramma. Melkveehouders gebruiken de KalfOK-score om het welzijn van kalveren te volgen. Met twaalf indicatoren krijgen veehouders inzicht in de kwaliteit van de kalverzorg en mogelijke verbeterpunten in de opfok van kalveren.

In 2023 konden melkveehouders binnen het duurzaamheidsprogramma van Vreugdenhil beloond worden voor de afwezigheid van Infectieuze

Bovine Rhinotracheïtis (IBR) en Bovine Virus Diarree (BVD), levensduur, 'Koe Data' en KalfOK, met een maximaal premium van € 0,30/100 kg melk. In 2024 worden de inkoopvoorwaarden aangepast zodat er meer focus komt op broeikasgasemissies, hiermee daalt het maximum premium naar € 0,20/100 kg melk. IBR en BVD worden uit het programma gehaald, IBR en BVD worden uit het programma gehaald, maar deelname aan een IBR of BVD programma is ook geborgd vanuit de Keten Kwaliteit Melk.

Weidegang

In 2023 was ons weidegangpercentage 86,9%. Dit is een lichte daling ten opzichte van 2022 (89,6%). De oorzaak van deze daling is dat we melkveehouders hebben aangenomen die niet aan een vorm van weidegang doen. Met ons weidegangpercentage voldoen onze melkveehouders ruimschoots aan de landelijke doelstelling van 81,2%, zoals vastgelegd in het convenant Weidegang uit 2012. Ook ligt ons weidegangpercentage ruim boven het Nederlandse gemiddelde van 82,8%. De beloning voor weidegang is al een aantal jaren hoog. Dit maakt het financieel aantrekkelijk om te weiden.

Het weidegangpercentage wordt berekend door het aantal melkveebedrijven met deel- en volledige weidegang te delen door het totale aantal melkveebedrijven. Onder volledige weidegang verstaan we dat de melkkoeien minimaal zes uur per dag en ten minste 120 dagen per jaar buiten lopen (of minimaal 720 uur per jaar, gedurende minimaal 120 dagen). Bij deelweidegang moet minimaal 25% van de koeien minimaal 120 dagen per jaar weidegang krijgen.

Management van relaties met leveranciers

Vreugdenhil, omarmt, als hecht familiebedrijf, een bedrijfsvoering die gericht is op zowel het heden als de toekomstige generaties. We koesteren langdurige relaties met onze leveranciers, waarbij we streven naar duurzame partnerschappen. Duurzaamheid staat centraal in onze bedrijfspraktijken, en we streven ernaar dat onze leveranciers en producenten tegen 2030 en 2050 aan onze doelstellingen voldoen. De grote uitdagingen liggen onder andere op het gebied van de strategische initiatieven [Low carbon farming](#) en [CO₂-Neutrale Productie](#). Door nauwe samenwerking binnen onze partnerschappen en met een integrale aanpak zetten we ons in voor het behalen van onze duurzaamheidsdoelen.

Preventie en detectie van corruptie en omkoping

De [Leverancierscode](#) en [Gedragscode](#) zijn op de website beschikbaar. Via de website kunnen stakeholders ongewenst gedrag anoniem melden. Tot op heden hebben wij geen meldingen ontvangen.



In 2023 hebben we veranderingen doorgevoerd in ons capex-contracteringsproces om de transparantie en integriteit te waarborgen. Bij transacties van een bepaalde omvang, waarbij betalingen moeten worden gedaan voordat goederen of diensten zijn ontvangen, vereisen we nu een bankgarantie. Op deze manier streven we ernaar dat onze leveranciers dezelfde zakelijke toewijding hebben als wij. Bovendien heeft de inkoopafdeling de verantwoordelijkheid gekregen om mede-goedkeuring te geven aan aanvragen vanaf specifieke bedragen. Hierbij wordt gecontroleerd of de inkoop plaatsvindt in overeenstemming met onze inkoopvoorwaarden en leverancierscode, en of meerdere offertes zijn opgevraagd indien mogelijk. Deze maatregelen zorgen ervoor dat besluitvorming plaatsvindt op basis van objectieve criteria en niet beïnvloed wordt door persoonlijke belangen.

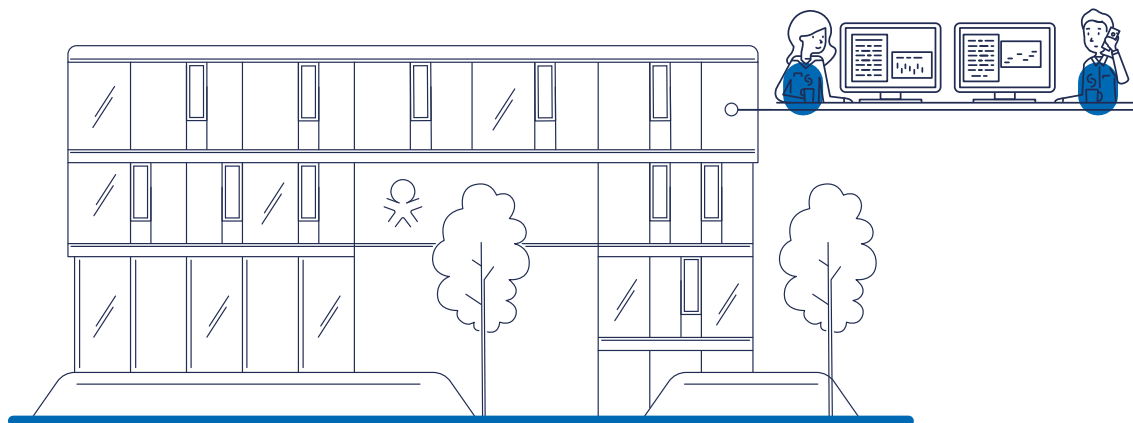
Er zijn in 2023 geen anti-corruptie en anti-omkoping trainingen gedaan.

Indicatoren zakelijk gedrag

Bevestigde incidenten van corruptie of omkoping

In 2023 zijn er geen bevestigde incidenten van corruptie of omkoping geweest. Er is dus ook geen sprake geweest van veroordelingen, het moeten betalen van boetes en/of openbare rechtszaken. Er zijn ook geen incidenten geweest waarbij medewerkers sancties hebben gekregen of contracten zijn beëindigd of aangepast.

In onze leverancierscode staan gedragsregels over de verantwoordelijkheden van ons en onze ketenpartners met betrekking tot bedrijfsintegriteit, milieu en lokale omgeving, werknemers en dierenwelzijn.



Politieke invloed en lobbyactiviteiten

Onze CEO, Albert de Groot, maakt als voorzitter deel uit van het NZO bestuur. NZO staat voor Nederlandse Zuivel Organisatie. Vanuit die hoedanigheid is hij tevens lid van het Algemeen Bestuur van Vereniging VNO-NCW en de European Dairy Association (EDA). Dit zijn organisaties die vanuit verschillende optieken de belangen van de (zuivel) ondernemers behartigen. Albert de Groot was daardoor betrokken bij de tafelgesprekken om te komen tot een gezamenlijk landbouwakkoord, dat een oplossing moest aanreiken voor het stikstofprobleem in Nederland.

Vreugdenhil heeft in 2023 geen politiek (getinte) contributies/bijdragen gedaan. Leden van de RvB en RvC hebben geen plek in de politiek gehad in de afgelopen 2 jaar. Wij zijn niet ingeschreven in het Europees transparantieregister. Lobbyactiviteiten worden gedaan via de brancheverenigingen voor zuivel (NZO), levensmiddelen (FNLI) en alle ondernemingen (VNO-NCW).

Betalingspraktijken

Zodra een inkoopfactuur intern is goedgekeurd wordt deze administratief verwerkt en betaalbaar gesteld op vervaldatum. Indien het mogelijk is om een betalingskorting te realiseren bij eerdere betaling maken wij van die optie gebruik. De gemiddelde betalingstermijn komt uit op 30 dagen. De belangrijkste leveranciers zijn onze leveranciers van melk en energie. Onze eigen melkveehouders worden betaald op de achtste werkdag van de maand volgend op de maand van (melk)levering. Melk die wij kopen van andere melkverwerkers wordt wekelijks aan ons gefactureerd. Betaling vindt plaats op vervaldatum. De energierekeningen worden ook betaald (of automatisch door de leverancier geïndexeerd) op vervaldatum. Vervaldatum is in dit geval 30 dagen na factuurdatum.

Wij hebben geen rechtszaken gehad op grond van te late betaling, vanuit zowel inkoop als verkoop.





Financieel

Care for tomorrow

Ontwikkelingen en resultaten

Na het in alle opzichten zeer positieve zuiveljaar 2022 was 2023 een jaar met veel uitdagingen. Deze uitdagingen werden mede veroorzaakt door de sterk dalende verkoopprijzen op de wereldmarkt van zuivel commodity producten. De dalende trend begon in de tweede helft van 2022 en liep door in het eerste kwartaal van 2023. Dit vond plaats in een periode waarin de vraag sterk afnam door stijgende kosten voor levensonderhoud, terwijl de melkaanvoer toenam door lagere veevoer- en energiekosten. In het tweede en derde kwartaal stabiliseerde de markt weer enigszins doordat vraag en aanbod beter in balans kwamen. Tegen het einde van 2023 begonnen de prijzen van zuivelproducten weer te stijgen.

Daarnaast nam in Nederland de concurrentie rondom melk toe, met als gevolg dat de uitbetaalde melkprijzen niet in lijn lagen met de verkoopwaarde van de hiermee te produceren eindproducten. Ook blijft er onzekerheid rondom de oplossing van het stikstof probleem in Nederland, mede als gevolg van de uitkomst van de Tweede Kamer verkiezingen op 22 november 2023.

Buiten Nederland speelde geopolitieke onrust, zoals de voortgaande oorlog tussen Rusland en Oekraïne en de escalatie van het conflict tussen Israël en Palestina. Deze omstandigheden verhoogden de risico's en daarmee de kosten van (zee)transporten via het Midden-Oosten.

Directe financiële uitdagingen ontstonden doordat de Europese Centrale Bank de in 2022 ingezette rentestijgingen om de inflatie af te remmen, in 2023 verder doorvoerde. Daarnaast stegen de loonkosten door een forse (zuivel) cao stijging van 8% per 1 januari 2023 en was er gedurende het hele jaar een sterk fluctuerende dollarkoers.

Op de avond van 22 november werd onze onderneming geconfronteerd met een brand op de recent verworven locatie in Putten. Sinds die avond lag de productie daar stil. Medio 2024 is de productie weer stapsgewijs opgestart. Dit heeft als gevolg van het van toepassing zijnde eigen risico een negatieve invloed gehad op het resultaat van 2023.

De omzet nam als gevolg van gemiddeld dalende prijzen met 20% af van € 1,25 miljard naar ruim € 1,03 miljard. Voor het eerst in 20 jaar tijd heeft de onderneming een verlies moeten lijden. Het groepsresultaat na belastingen kwam uit op € -12,9 miljoen; over 2022 werd een (record)winst behaald van € 37,8 miljoen. Als gevolg van de gedaalde prijzen, nam de waarde van de voorraden en vorderingen én daardoor het balanstotaal af. De solvabiliteit kwam daardoor weer uit boven de 50%.

Toekomst

De positieve trend van het vierde kwartaal 2023 zet zich vooralsnog voort in 2024, waarbij we over het gehele boekjaar denken een positief resultaat na belastingen te kunnen realiseren.

De investeringen, die in 2023 al op een hoog niveau lagen, zullen in 2024 verder toenemen. Een groot deel van de investeringen zijn nodig in het kader van de verduurzaming van ons productieproces.

Het resultaat over 2023 was van dien aard dat het leidde tot een doorbreking van de met de financiers overeengekomen convenanten, een zogenaamde default situatie. Hiervoor is een waiver verkregen en zijn er voor een periode van 12 maanden (juli 2023 t/m juni 2024) andere (minimaal te behalen EBITDA) afspraken gemaakt. Deze zijn volledig opgevolgd. Met ingang van 1 juli waren weer de "oude" conventant afspraken van toepassing. Toch heeft dit ons niet doen besluiten om de lopende financiering nog met een jaar te verlengen, maar juist nu een traject te starten voor een nieuwe financiering met het beoogde doel van meer ruimte voor groei en het doen van de benodigde (duurzaamheids) investeringen. Dit heeft per 29 oktober 2024 geleid tot een nieuwe financiering met de huidige 2 financiers (ING en Deutsche Bank) en de Rabobank voor de duur van tenminste 5 jaar, maar met een optie om deze tot tweemaal te verlengen met een jaar. De per 31 oktober 2024 nog bestaande lening (pro resto groot EUR 17.500.000) is per 1 november volledig afgelost. Met de uitkomsten van de herfinanciering hebben wij in de komende jaren verruimd de faciliteiten, waardoor wij versneld invulling kunnen geven aan onze energietransitieplannen. De solvabiliteit zal zich positief blijven ontwikkelen naar een niveau rond 50%. De nieuwe conventant afspraken zijn met terugwerkende kracht m.i.v. het derde kwartaal 2024 ingegaan.

Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code

Vreugdenhil Holding B.V. past zoveel mogelijk de [Nederlandse Corporate Governance Code](#) (de Code) toe, alhoewel de Code alleen geldt voor beursgenoteerde ondernemingen. De principes en best practice bepalingen zijn veelal geïmplementeerd in de statuten en in de diverse reglementen. Wij leven best practice-bepaling 2.7.4 na waarin wordt bepaald dat transacties met tegenstrijdige belangen die worden uitgevoerd door de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen in het jaarverslag moeten worden vermeld. In 2023 hebben dergelijke transacties niet plaatsgevonden.

Financieel beleid

Het financieel beleid van Vreugdenhil, dat onderdeel is van het algemene beleid en de strategie van de groep, richt zich op de uitbetaling van een marktconforme melkprijs aan haar melkveehouders en het beschermen van de belangen van verschaffers van vermogen met behoud van de flexibiliteit om te groeien en te investeren.

Organisatie en risicobeheersing

Bij Vreugdenhil Dairy Foods is risicomanagement een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering, ondersteund door een daartoe ingericht governance systeem. Risico's zijn een essentieel element bij het beoordelen van kansen en het bepalen van strategieën. Managementbeslissingen worden genomen in lijn met de risicobereidheid van Vreugdenhil Dairy Foods. Risico's worden voortdurend geïdentificeerd, beperkt en gemonitord als onderdeel van de bedrijfsroutines. Het risicomanagement vormt een vast onderdeel op de periodieke agenda van het managementteam. De toegenomen volatiliteit van de afgelopen jaren (als gevolg van COVID en de aanbod- en energiecrisis) heeft het belang van actief risicobeheer benadrukt. De aanpak van Vreugdenhil Dairy Foods richt zich op de risico's waarmee het bedrijf onvermijdelijk wordt geconfronteerd bij het verwezenlijken van zijn strategie. Het bewust beheren van risico's vergroot de kans op het behalen van onze strategie en bedrijfsdoelstellingen. Een proactieve aanpak zorgt ervoor dat risicomanagement deel uitmaakt van onze bestuurs gesprekken en is ingebed in onze processen. Dit komt onze besluitvorming ten goede en is essentieel voor het creëren en behouden van waarde op lange termijn.

In 2023 hebben we gewerkt aan onze eerste dubbele materialiteitsanalyse ter voorbereiding op de naleving van de vereisten van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). De risico's die zijn geïdentificeerd als onderdeel van ons risicobeheerproces zijn gebruikt als input voor deze beoordeling. Continu Risicomanagement ondersteunt het behalen van bedrijfsdoelstellingen, gebaseerd op onze Risicobeoordelingscyclus.

Als onderdeel van de Risicobeoordelingscyclus beoordelen locaties en hun managementteams het hele jaar door voortdurend hun risico's. De Corporate Governance Code en het onderliggende beleid zetten de inzet van Vreugdenhil Dairy Foods uiteen om zaken te doen met integriteit en eerlijkheid, en met respect voor de wet en onze waarden. De in de Code opgenomen regels geven weer hoe we werken en aan welke normen we ons houden. Ze zijn een sleutelement voor het beheersen van de risico's waarmee ons bedrijf wordt geconfronteerd en het vertalen van onze doelstellingen in duidelijke instructies over hoe we onze dagelijkse werkzaamheden moeten uitvoeren.

Risicoprofiel

Vreugdenhil Dairy Foods is een overwegend één-product-bedrijf dat in Nederland actief is in de (melk)poederindustrie en deze producten verkoopt naar zo'n 130 landen wereldwijd. Vreugdenhil Dairy Foods is aanwezig in 3 landen – naast Nederland in Spanje en België – waarbij

een groeiend deel van de omzet afkomstig is uit opkomende markten. Een steeds negatievere perceptie in de samenleving ten aanzien van stikstof, CO₂, energieconsumptie, luchtvervuiling, mestoverschot, vlees- en melkproductie t.b.v. export, etc. kan wetgevers ertoe aanzetten verdere beperkende maatregelen door te voeren, zoals vermindering van de veestapel, het aantal melkveehouders en hogere (energie)belastingen (op emissies). Dit kan veranderingen in de consumptietrends veroorzaken, wat kan leiden tot een krimp in de productie en daling van de verkoop van (op basis van melk gebaseerde) producten van Vreugdenhil Dairy Foods. Vreugdenhil Dairy Foods heeft daarom zakelijke activiteiten ondernomen met andere marktpartijen in de vorm van strategische partnerschappen voor niet-zuivel gebaseerde alternatieve eiwitbronnen. Daarnaast werken we aan het behouden van onze huidige en het aantrekken van nieuwe melkveehouders.

Risicobereidheid

Het risiconiveau dat Vreugdenhil Dairy Foods bereid is te nemen, hangt af van het soort doelstelling dat het beïnvloedt (gerelateerd aan de reputatie, de financiën of de bedrijfscontinuïteit).

Reputatie

Vreugdenhil Dairy Foods is afhankelijk van de reputatie van haar merken en de bescherming van haar intellectuele eigendomsrechten. Reputatiemanagement is voor Vreugdenhil Dairy Foods van het allergrootste belang. We hebben aanzienlijke inspanningen geleverd om onze merken te beschermen, inclusief de registratie van handelsmerken en domeinnamen. Wij streven ernaar de risico's die een negatieve invloed kunnen hebben op onze reputatie zo veel mogelijk te beperken, waarbij wij aanvaarden dat dit kosten met zich mee kan brengen.

Financieel

Vreugdenhil Dairy Foods streeft ernaar commerciële kansen na te streven om groei te realiseren, waarbij het onzekerheden accepteert die verband houden met zijn strategische keuzes en de context van de individuele markten waarin het actief is.

Bedrijfscontinuïteit

Vreugdenhil Dairy Foods maakt van de beschikbaarheid van zijn merken een prioriteit en accepteert slechts minimale verstoringen van zijn activiteiten. Daarnaast investeert Vreugdenhil Dairy Foods continu in het toekomstbestendig maken van de organisatie en het waarborgen van de duurzaamheid van de onderneming.

Interne controle

De interne controleactiviteiten van Vreugdenhil Dairy Foods zijn gericht op het bieden van: redelijke zekerheid over de juistheid van de financiële informatie, niet-financiële openbaarmakingen, de naleving van toepasselijke wetten en intern beleid en de effectiviteit van interne processen.

Bij de exploitatie zijn interne controles gedefinieerd op entiteitsniveau (omvattende alle verplichte normen en procedures) en op procesniveau (proces- en controlestandaarden) voor sleutel processen, waaronder financiële rapportages, IT en belastingen.

Naleving van het bedrijfsbeleid wordt periodiek beoordeeld. Afwijkingen van de gedefinieerde normen worden meegenomen in de mondiale monitoring en follow-up processen, waarbij het management wordt ondersteund bij het aanpakken ervan deze afwijkingen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de definitie en tijdige implementatie van actie is van plan om eventuele tekortkomingen die als onderdeel daarvan zijn geïdentificeerd, te herstellen van deze beoordelingen. De resultaten worden gerapporteerd aan de Raad van bestuur.

De regels, het beleid en de controles van Vreugdenhil Dairy Foods worden periodiek bijgewerkt om zowel de bedrijfsrisico's weer te geven en de mate waarin de Vennootschap bereid is deze te mitigeren. Hierbij worden ook de punten uit de management letter van de accountant meegenomen.

Organisatie

Voor het verminderen van de risico's hanteert Vreugdenhil Dairy Foods een mitigerend model op 3 niveaus:

1. Het eerste en belangrijkste is de kwaliteit en het gedrag van de bedrijfsvoering. Zij hebben het eigenaarschap, de verantwoordelijkheid en aansprakelijkheid voor het beoordelen en beperken van risico's.
2. Op deze bedrijfsvoering wordt toezicht gehouden op de naleving met het beleid, de processen en de controles van Vreugdenhil Dairy Foods, het faciliteren van de implementatie van risicomanagement praktijken en het stimuleren van voortdurende verbeteringen van interne controles door de Raad van Commissarissen.
3. Als derde mitigerend niveau geldt de interne controlefunctie. Deze heeft de opdracht om groepsbreed beoordelingen van belangrijke processen, projecten en systemen over de strategische prioriteiten van Vreugdenhil Dairy Foods uit te voeren en hierover te rapporteren.

Processen

De risicobeheeractiviteiten van Vreugdenhil Dairy Foods streven ernaar een eventuele significante bedreiging voor de verwezenlijking van de strategie van het bedrijf en zakelijke doelstellingen, haar reputatie en de continuïteit van haar activiteiten te identificeren en op passende wijze aan te pakken.

Het risicomanagementsysteem van Vreugdenhil Dairy Foods maakt het mogelijk om risico's te identificeren, beoordelen, prioriteren en op een continue en systematische basis te beheren.

Voortdurende identificatie en beoordeling van risico's, inclusief nieuwe risico's die voortkomen uit veranderingen op mondiaal of lokaal niveau, maken deel uit van Vreugdenhil Dairy Foods plannings-, prestatie- en risicobeheercycli.

Verantwoordelijkheid voor het mitigeren, het monitoren en rapporteren van de belangrijkste risico's wordt toegewezen aan functionele managementteam leden die hierover rapporteren in het MT overleg.

Belangrijkste risico's

Het risico overzicht op de volgende pagina's benadrukt de belangrijkste risico's die Vreugdenhil Dairy Foods kunnen hinderen bij het verwezenlijken van haar strategie en bedrijfsdoelstellingen.

Dit is geen volledig overzicht van alle risico's en onzekerheden die van invloed kunnen zijn op het bedrijf. Naarmate er nieuwe risico's ontstaan en bestaande immateriële risico's evolueren, tijdige ontdekking en nauwkeurige evaluatie van risico's de kern vormen van Vreugdenhil Dairy Foods risicomanagementsysteem.

Grondstofbehoefte

Om aan haar leveringsverplichtingen te kunnen voldoen, is Vreugdenhil Dairy Foods afhankelijk van de beschikbare grondstoffen, in het bijzonder de melk. Mede als gevolg van stijgende prijzen van veevoer, hogere productiekosten, dalende hoeveelheid van beschikbare fosfaatrechten en de gevolgen van klimaatverandering, zien wij een dalende trend in de melkaanvoer. De stikstofproblematiek staat hoog op de agenda van de politiek, waardoor er onzekerheid is over de toekomst van de melkveehouderij en de te realiseren melkproductie. Nieuwe melkveehouders zijn van harte welkom en we hebben er in de afgelopen jaren tientallen mogen werven. Ook richten wij ons, naast productie van poeders op basis van melk, steeds meer op de productie van plantaardige poeders.

Productkwaliteit en voedselveiligheid

Vreugdenhil Dairy Foods is een belangrijke producent van levensmiddelen. Deze levensmiddelen moeten aan de hoogste kwaliteitseisen voldoen. Een mindere kwaliteit of contaminatie van onze eindproducten kunnen een gevaar voor de gezondheid van onze afnemers vormen. Een kwaliteitsissue of een lagere kwaliteitsperceptie kan grote gevolgen hebben voor de reputatie van Vreugdenhil Dairy Foods als voedselproducent.

Daarom moet bij de productie worden voldaan aan de daarvoor gestelde eisen door voedsel- en warenautoriteiten (HACCP, COKZ, NVWA, SKAL). Hierop wordt periodiek getoetst, om vast te stellen dat het productieproces aan de gestelde eisen voldoet. Ook vinden er audits plaats door onze afnemers en voeren wij audits uit bij onze toeleveranciers, transporteurs en expediteurs. Gezien de aard, productie en de afzet van onze producten spreekt het voor zich dat Vreugdenhil Dairy Foods hoge standaarden voor haar productkwaliteit hanteert. Kwaliteit en voedselveiligheid staan voorop. Een kwaliteitsissue of een wijziging in de perceptie van klanten of overheden, kan enorme (financiële, recall) gevolgen hebben voor de reputatie van ons bedrijf en onze marktpositie. Klanten en overheden eisen steeds hogere en strengere kwaliteitseisen van leveranciers van levensmiddelen. De doelstelling van Vreugdenhil Dairy Foods' kwaliteitsprogramma's is het garanderen van de veiligheid van onze producten in de gehele productieketen. Elk jaar worden deze programma's geëvalueerd en continu verbeterd in de gehele organisatie. Hierbij is het risico- en kwaliteitsbewustzijn van onze medewerkers van cruciaal belang. Van hen wordt verwacht dat ze de beheers- en kwaliteitsmaatregelen, de gedragscode en van toepassing zijnde wet- en regelgeving naleven en waar noodzakelijk anderen wijzen op de te volgen procedures. Waar nodig worden investeringen gedaan om de kwaliteit van het productieproces nog verder te verbeteren.

Compliance

In aanvulling op economische ontwikkelingen kunnen (plotselinge) wijzigingen in wet- en regelgeving, zoals import regulerende maatregelen, grote consequenties hebben voor de bedrijfsactiviteiten van Vreugdenhil Dairy Foods. Daarom richt Vreugdenhil zich niet slechts op een beperkt producten- en/ of klantenarsenaal dan wel specifieke regio, maar willen wij wereldwijd afnemers bedienen met hoogwaardige producten.

Financiële positie

De belangrijkste risico's die uit de financiële positie voortvloeien zijn debiteuren (krediet) risico's, liquiditeitsrisico's/cash flow risico's en prijsrisico's als gevolg van valutaschommelingen, rentewijzigingen en marktomstandigheden.

(Debiteuren) Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico van een verlies dat ontstaat doordat een tegenpartij niet bereid of niet in staat is zijn verplichtingen jegens Vreugdenhil na te komen. Binnen Vreugdenhil Dairy Foods worden kredietanalyses en kredietbeheer toegepast waarbij de mate van beoordeling afhankelijk is van de omvang van het kredietrisico dat bij een transactie ontstaat. We maken hierbij gebruik van kredietverzekeraar Coface. Vreugdenhil Dairy Foods levert haar producten aan honderden afnemers in ruim 130 landen wereldwijd. Dit betekent dat het debiteurenrisico, dus het risico dat de debiteur haar betalingsverplichtingen ten opzichte van Vreugdenhil Dairy Foods niet kan nakomen, is gespreid. Vreugdenhil is niet afhankelijk van één of slechts een beperkt aantal afnemers. Daarnaast vindt er wekelijks monitoring plaats van de openstaande vorderingen en zijn er adequate procedures op het gebied van debiteurenbewaking, waaronder letter of credits, vooruitbetalingen, bankgaranties en kredietverzekeringslimieten.

Liquiditeitsrisico/cash flow risico

Een liquiditeitsrisico is het risico dat Vreugdenhil Dairy Foods niet in staat zou zijn om de benodigde financiële middelen te verkrijgen om tijdig aan zijn verplichtingen te voldoen. Hiertoe beoordeelt Vreugdenhil Dairy Foods regelmatig de verwachte kasstromen over een periode van een aantal maanden. Deze kasstromen omvatten onder meer operationele kasstromen, betalingen van interest en aflossingen van schulden en vervangingsinvesteringen. Het doel is te allen tijde voldoende geldmiddelen ter beschikking te hebben om in de liquiditeitsbehoefte te kunnen voorzien. Met de banken zijn financieringsfaciliteiten overeengekomen om te kunnen voldoen aan 'de investeringsverplichtingen' van Vreugdenhil Dairy Foods. Convenantafspraken met de bank worden periodiek gemonitord. Het draagt tevens bij tot een goed liquiditeitsmanagementsysteem en een adequate liquiditeitsplanning. De financieringsovereenkomst en de daarin gemaakte convenantafspraken zijn voldoende om aan de financieringsbehoefte van Vreugdenhil Dairy Foods te voldoen.

Marktrisico

Vreugdenhil is onderhevig aan de volgende potentiële marktrisico's:

- Commodity prijsrisico: het risico dat de prijs van onze producten, de hiervoor benodigde grondstoffen, verpakkingsmaterialen en de ten behoeve van de productie benodigde energie, verandert als gevolg van veranderingen in commodityprijzen;
- Valutarisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van fluctuaties in valutakoersen;

- **Interestrisico:** het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in markttrentes Vreugdenhil Dairy Foods dekt marktrisico's, zoveel mogelijk, af met de aan- en verkoop van derivaten (futures, interest swaps, of vaste prijscontracten). Vreugdenhil Dairy Foods tracht de volatiliteit in de winst- en verliesrekening zoveel mogelijk te beperken door het toepassen van hedge-accounting.

Commodity prijsrisico

Voor wat betreft de inkoop is Vreugdenhil gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energie commodities, waaronder maar niet uitsluitend: elektriciteit, gas, emissierechten en groencertificaten. Voor een deel van het jaarverbruik worden vaste (lange termijn) prijsafspraken gemaakt.

Valuta risico

Vreugdenhil Dairy Foods loopt valutarisico op in- en verkopen, liquide middelen, en overige balansposities die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's bestaan uit transactierisico's. Dit betreft risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. Valutarisico's bestaan ultimo 2023 hoofdzakelijk uit hoofde van balansposities in US-dollars. Genoemde risico's worden zoveel mogelijk afgedekt. Het gros van de inkoop- en verkooptransacties vindt plaats in euro's. Voor transacties in vreemde valuta hanteert Vreugdenhil Dairy Foods een valutabeleid dat is gericht op het verminderen van valutarisico's door gebruik te maken van valutatermijntransacties en valutaswaps. Door de combinatie van beide soorten derivaten worden de valutarisico's zoveel mogelijk beperkt. Doordat de inschatting van de juiste leveringstermijn van de goederen en het moment van incasso van vorderingen aan verandering onderhevig blijft, worden de valutaposities voortdurend bewaakt en worden open posities waar nodig afgedekt. Omdat het beleid van Vreugdenhil gericht is op het volledig voorkomen van valutarisico's en doordat de effectiviteit van dit beleid toereikend is, wordt voor de waardering van de financiële instrumenten voor de beheersing van valutarisico's hedge-accounting toegepast.

Interestrisico

Voor de beheersing van het renterisico heeft Vreugdenhil een renteswap afgesloten waarmee de variabele rente van een aantal externe financieringen voor een belangrijk deel is geswapt met een vaste rente. Omdat de swapovereenkomst een afwijkende looptijd heeft ten opzichte van de looptijd van de financieringen, is er geen sprake van een optimale hedge. Hedge-accounting wordt om die reden niet toegepast voor de combinatie van financiering en rentederivaat. De negatieve waarde van de renteswap is daarom verwerkt onder de post voorzieningen.

Continuïteit van de automatiseringsomgeving / cyber security

In deze tijd van digitalisering wordt het risico van uitval van onze automatiseringsomgeving - en daarmee stillegging van onze fabrieken en kantoren - steeds groter. Phishing e-mails, hacking, malware software, etcetera vragen om het up-to-date hebben van beveiligingssystemen. We werken met externe partijen, zoals FOX-IT, om beoordelingen uit te voeren, waarop we de juiste acties kunnen definiëren en opvolgen. Daarnaast trainen wij van tijd tot tijd onze medewerkers middels e-learning en workshops in het herkennen van deze risico's en zijn daar interne veiligheidsprocedures op afgestemd. Regelmatig sturen we test phishing mails naar medewerkers om ze te trainen deze te herkennen en hier juist mee om te gaan.

Markt en concurrentie

Vreugdenhil Dairy Foods is afhankelijk van de vraag uit de markt. Externe gebeurtenissen kunnen grote invloed hebben op dit risico. Vreugdenhil Dairy Foods doet veel zaken met olie-exporterende landen. De productiebeperkende maatregelen, zoals getroffen door de OPEC-landen, zijn van directe invloed op de hoeveelheid deviezen die een land genereert waarmee zij aan haar betalingsverplichtingen ten aanzien van (buitenlandse) toeleveranciers kunnen voldoen. Ook raakt dit de omzet- en resultaatontwikkeling van Vreugdenhil Dairy Foods. Een sterker(e) (wordende) euro ten opzichte van de lokale valuta versterkt dit effect alleen maar. Dit risico wordt daarom nauwlettend gemonitord door Vreugdenhil Dairy Foods. Vreugdenhil Dairy Foods heeft echter als organisatie beperkte invloed op de ontwikkeling van dit risico. De zuivelmarkt is afhankelijk van de wereldmarkt. Over de afgelopen jaren hebben wij grote prijsschommelingen gezien van 'all time high' naar 'all time low' en vice versa. Grote vraag voor inkopers en verkopers is: wat zegt de huidige prijs? Door onzekerheid over de markt sluiten verkopers noch inkopers langetermijncontracten af. Het blijft veelal beperkt tot levering binnen twee tot drie maanden.

Frauderisico

Wij onderkennen mogelijke frauderisico's. Hierbij gaat het om mogelijke fraude en/of diefstal van geld en goederen in de fabrieken, externe opslaglocaties, tijdens transport en op het hoofdkantoor. In het kader van preventie hanteren wij meerdere beheersingsmaatregelen, waaronder controle technische functiescheidingen, getrapte autorisaties, sluitende geld- /goederenbewegingen (massabalans), KPI's, gedragscodes, klokkenluiderregelingen, screening van derde partijen, investeringen in beveiliging van terreinen, panden, etc. Als aanvullende maatregelen hierop hanteren wij een zorgvuldig personeelsbeleid, een jaarlijkse gesprekscyclus en verwachten wij van ons management een voorbeeldfunctie. Rondom het factuurfiatteringsproces en de betalingen van de facturen zijn er zoveel beheersmaatregelen dat we daar het frauderisico laag inschatten.



Slotwoord
Care for tomorrow

Slotwoord

Dit verslag over de resultaten over 2023 is met veel zorg en aandacht samengesteld. We zijn als onderneming trots op de stappen die we hebben gezet, en de resultaten die we dag in, dag uit boeken.

Als u meer wilt weten, of verduidelijking wilt op thema's dan nodigen wij u van harte uit contact met ons op te nemen. Duurzaamheidsverslagen van voorgaande jaren (2019, 2020, 2021 en 2022) zijn op aanvraag beschikbaar. Als u deze wilt inlezen, kunt u [contact](#) met ons opnemen.

Nijkerk, 9 december 2024

Arie Santinge, CFO
Jan Vreugdenhil, chairman
Albert de Groot, CEO





Bijlagen

Care for tomorrow

Begrippenlijst

- Afvalwaterzuiveringsinstallatie (AWZI): Installatie voor het zuiveren van afvalwater van organische en chemische afvalstoffen.
- Arbeidsvoorwaardenregeling (AVR) Vreugdenhil: Aanvullende arbeidsvoorwaarden op de CAO Zuivel voor medewerkers van Vreugdenhil Dairy Foods in functiegroepen 9 en hoger.
- BREEAM: instrument om integraal de duurzaamheid van nieuwe gebouwen, bestaande gebouwen, gebieden en sloopprojecten te meten.
- (Centrale) Ondernemingsraad ((C)OR): Een ondernemingsraad (OR) bestaat uit werknemers die namens het personeel overleggen met de werkgever. Vreugdenhil Dairy Foods heeft per locatie een OR en op bedrijfsniveau een Centrale OR (COR).
- Cleaning in Place (CIP): Cleaning in Place is een techniek, waarbij een productiedeel (object) automatisch gereinigd wordt zonder dat het object of delen daarvan gedemonteerd, verplaatst of uit elkaar gehaald dient te worden.
- Dairy Sustainability Framework: het Dairy Sustainability Framework (DSF) biedt een wereldwijd kader voor een holistische benadering van duurzaamheid in de waardeketen van zuivelproducten. Vreugdenhil en de Duurzame Zuivelketen is lid van het Dairy Sustainability Framework.
- Due Diligence/ Gepaste Zorgvuldigheid: Gepaste zorgvuldigheid is een proces waarbij bedrijven risico's voor mens en milieu in hun ketens in kaart brengen, deze risico's voorkomen, aanpakken of stoppen en hierover communiceren.
- Duurzaamheid: manier van ondernemen met oog voor zowel mens (people), milieu (planet) als winst (profit).
- Duurzaamheidsprogramma: titel van ons programma waarmee we onze melkveehouders via een puntensysteem en bijbehorende premie willen stimuleren verbeterstappen te zetten op de gebieden milieu, dierenwelzijn en diergezondheid.
- Duurzame Zuivelketen (DZK): een initiatief waarbij de zuivelindustrie en melkveehouders samen streven om de Nederlandse zuivelsector wereldwijd koploper te maken op het gebied van duurzaamheid.
- EDA: De European Dairy Association is de brancheorganisatie voor de Europese zuivelindustrie.
- FNLI: De Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie is de branchevereniging voor de Nederlandse levensmiddelenindustrie.
- Global Reporting Initiative (GRI): is de internationale standaard voor het rapporteren over duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen.
- (Niet-) Hernieuwbare energie: Hernieuwbare energie is energie afkomstig van natuurlijke bronnen die constant worden aangevuld. Dit is energie uit wind, waterkracht, zon, bodem, buitenluchtwarmte en biomassa. Fossiele energie en kernenergie vallen onder niet-hernieuwbare energie, omdat deze afkomstig zijn uit bronnen die niet worden aangevuld.
- KalfOK score: de KalfOK-score is ontwikkeld op initiatief van LTO en NZO en geeft veehouders inzicht in de kwaliteit van jongvee-opfok op het bedrijf. Bedrijven met een goede score behalen punten in ons duurzaamheidsprogramma.
- KoeKompas: instrument voor onze melkveehouders om samen met een dierenarts het dierenwelzijn en de diergezondheid in kaart te brengen. Met een score op 7 onderdelen heeft de melkveehouder aanknopingspunten voor verbeteringen.
- Kringloopwijzer: De KringloopWijzer geeft melkveehouders inzicht in hun milieu- en klimaatprestaties, waardoor ze nog beter kunnen sturen op de benutting van mineralen. De rekenregels van deze tool zijn wetenschappelijk onderbouwd.
- NZO: de Nederlandse Zuivel Organisatie is de brancheorganisatie voor de Nederlandse zuivelindustrie.
- ProTerra: certificering voor de productie en het gebruik van duurzame, niet genetisch gemodificeerde, soja volgens de internationale organisatie ProTerra Foundation.
- Ready to Use Therapeutic Food (RUTF): Samengesteld product met hoge energiewaarde en nutriëntengehalte voor acuut ondervoede kinderen.
- RMO: Rijdende melkontvangst, het transport van melk tussen de melkveehouders en de zuivelverwerkende fabrieken.
- RSPO: de Round table on Sustainable Palm Oil is een organisatie die belanghebbenden verenigt uit 7 sectoren van de palmolie-industrie voor het ontwikkelen en uitvoeren van wereldwijde normen voor duurzame palmolie. Massabalans RSPO-gecertificeerd is palmolie van gecertificeerde bronnen die in de hele toeleveringsketen wordt gemengd met gewone palmolie. Gesegregeerd RSPO-gecertificeerd is palmolie van een enkele of verschillende identificeerbare gecertificeerde bron(nen) die in de hele toeleveringsketen gescheiden wordt gehouden van gewone palmolie.
- SAI (Sustainable Agriculture Initiative) Platform: Internationaal voedsel en dranken waardeketen initiatief voor duurzame landbouw.
- Sedex: Dataplatform voor het creëren van duurzame bedrijven en ketens. Bevat mogelijkheden voor het opslaan, analyseren, delen en rapporteren van duurzaamheidsactiviteiten en het in kaart brengen en beoordelen van duurzaamheidsrisico's.
- SDP (Sustainable Dairy Partnership) reporting hub: Online portaal waar de voortgang op duurzame ontwikkeling bij melkveehouders van zuivelverwerkers wordt gedeeld met de keten. Ontwikkeld door de zuivelwerkgroep binnen SAI Platform.
- SDG's: eind 2015 heeft de VN een nieuwe, mondiale duurzame ontwikkelingsagenda voor 2030 vastgesteld. Deze agenda bevat 17 Sustainable Development Goals (SDG's).
- SMETA: Sedex Members Ethical Trade Audit. Een internationaal erkende norm voor arbeidsomstandigheden.
- Skal: Skal is een onafhankelijke organisatie voor het toezicht op de biologische productie in Nederland.
- Sojalecithine: het deel van soja dat wordt gewonnen uit de vetfractie van soja en die Vreugdenhil gebruikt om melkpoeder beter op te laten lossen in water.
- VNO-NCW: VNO-NCW is een ondernemersvereniging, met brancheorganisaties en bedrijven als lid. Ze vertegenwoordigen ondernemingen van uiteenlopende grootte en verspreid over alle sectoren, zoals beursgenoteerde bedrijven, familiebedrijven, het midden- en kleinbedrijf en jonge ondernemingen.

GRI-tabel

Vreugdenhil heeft de informatie in deze GRI-inhoudsopgave voor de periode 1 januari 2023 - 31 december 2023 gerapporteerd, 'in reference with' de GRI Standard 2021.

GRI STANDARD	DISCLOSURE (NL)	Locatie in het verslag	Paginanummer
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1 Organisatiedetails	Algemeen / Over Vreugdenhil	6-7
	2-2 Entiteiten van de organsiatie die zijn opgenomen in de duurzaamheidsverslaglegging	Algemeen / Uitgangspunten van duurzaamheidsstatements	17
	2-3 Rapportageperiode, frequentie en contactpunt	Algemeen / Uitgangspunten van duurzaamheidsstatements Slotwoord	17 55
	2-4 Herformulering van informatie	(n.v.t.)	
	2-5 Externe assurantie	Algemeen / Uitgangspunten van duurzaamheidsstatements	17
	2-6 Activiteiten, waardeketen en andere zakelijk relaties	Algemeen / Over Vreugdenhil / Marktpositie Algemeen / Waardeketen Algemeen / Waardecreatiemodel	6,8-9
	2-7 Werknemers	Sociaal / Onze medewerkers / Indicatoren voor onze medewerkers / Medewerkers in loondienst	39
	2-8 Werkers die geen vaste werknemers zijn	Sociaal / Onze medewerkers / Indicatoren voor onze medewerkers / Uitzendkrachten	39
	2-9 Bestuursstructuur en samenstelling	Algemeen / Governance	14-16
	2-10 Benoeming en selectie van het hoogste bestuurlijk orgaan	Algemeen / Governance	14
	2-11 Voorzitter van het hoogste bestuurlijke orgaan	Algemeen / Governance	14
	2-12 Rol van het hoogste bestuurlijke orgaan in het toezien op het managen van de impact	Algemeen / Governance	14
	2-13 Delegatie van verantwoordelijkheden voor het managen van impact	Algemeen / Governance	14
	2-14 Rol van het hoogste bestuurlijke orgaan met betrekking tot duurzaamheidsverslaglegging	Algemeen / Uitgangspunten van duurzaamheidsstatements	17
	2-15 Belangenverstrengeling	Financieel / Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code	50
	2-16 Communicatie van kritieke zorgen	Sociaal / Onze medewerkers / Meld je zorgen en vertrouwenspersonen	38
	2-19 Beloningsbeleid	Algemeen / Remuneratieregeling	15

	2-21 Jaarlijkse totale compensatieratio	Sociaal / Onze medewerkers / Compensatie indicatoren	40
	2-22 Verklaring over de strategie voor duurzame ontwikkeling	Voorwoord door het bestuur	4
	2-23 Beleidstoezeggingen	Sociaal / Werknemers in de waardeketen / Leverancierscode	41
	2-25 Proces om negatieve impact te voorkomen	Sociaal / Werknemers in de waardeketen / Inkoop van grondstoffen Sociaal / Lokale gemeenschappen / In de keten van onze grondstoffen	41 42
	2-28 Lidmaatschapsverenigingen	Algemeen / Lidmaatschappen en initiatieven	13
	2-29 Aanpak voor stakeholder betrokkenheid	Algemeen / Stakeholderbetrokkenheid	10-12
	2-30 Collectieve arbeidsovereenkomsten	Sociaal / Onze medewerkers / Indicatoren voor onze medewerkers / Medewerkers in loondienst	39
Materiële onderwerpen			
GRI 3: Material Topics 2021	3-1 Proces om de materiële onderwerpen vast te stellen	Algemeen / Materialiteitsanalyse	18-19
	3-2 Lijst van materiële onderwerpen	Algemeen / Materialiteitsanalyse / Tabel	19
	3-3 Management van de materiële onderwerpen	Algemeen / Materialiteitsanalyse Milieu/Sociaal/Governance hoofdstukken per topic	18-19
Productkwaliteit en voedselveiligheid			
Eigen indicator	# productkwaliteitsklachten per 1.000 ton product	Sociaal / Klanten en consumenten / Voedselveiligheid	43
Emissies en energieverbruik			
GRI 305: Emissions 2016	305-1 Directe broeikasgas emissies (Scope 1)	Milieu / Klimaatverandering / Broeikasgasemissies	27
	305-2 Indirecte energie - broeikasgas emissies (Scope 2)	Milieu / Klimaatverandering / Broeikasgasemissies	27
Goed werkgeverschap			
Eigen indicator	Ziekteverzuim: % medewerkers dat zich heeft ziekgemeld	Vitaal en met plezier werken	36-37
Gezondheid & voeding			
Eigen indicator	% producten voor Afrikaanse markt verrijkt met een of meer voedingsstoffen	Ondervoeding tegengaan	45

Verantwoorde melkveehouderij			
Eigen indicatoren	<u>Klimaat</u> : CO2 equivalent per kg melk	<u>Milieu / Klimaatverandering / Melkveehouderij</u>	22-23
	<u>Biodiversiteit</u> : aantal melkveehouders dat extra maatregelen neemt om de biodiversiteit op hun land te vergroten	<u>Milieu / Biodiversiteit en ecosystemen / Behoud biodiversiteit</u>	31
	<u>Inkoop van diervoer</u> : % van hoog risico grondstoffen met duurzaamheidscertificering.	<u>Milieu / Biodiversiteit en ecosystemen / Duurzaam diervoer</u>	31
	<u>Dierenwelzijn</u> : % weidegang en levensduur melkvee	<u>Governance / Dierenwelzijn</u>	47
Bedrijfsethiek & integriteit			
Eigen indicator	# gevallen van corruptie of omkoping	<u>Preventie en detectie van corruptie en omkoping</u>	47-48
Verantwoorde inkoop			
Eigen indicator	% grondstoffen afkomstig van duurzaam beheerde bronnen zodat de impact op het milieu en platteland gemeenschappen beperkt blijft.	<u>Milieu / Biodiversiteit en ecosystemen / Inkoop van grondstoffen</u>	32
		<u>Sociaal / Werknemers in de waardeketen / Inkoop van grondstoffen</u>	41



ESRS tabel

Vreugdenhil heeft de European Sustainability Reporting Standards van juli 2023 geraadpleegd ter voorbereiding voor de aankomende wetgeving van de CSRD. Deze ESRS-tabel geeft weer waar de tot nu toe gerapporteerde onderdelen voor de periode 1 januari 2023 - 31 december 2023 in dit verslag terugkomen. De komende jaren zal deze informatie verder uitgebreid worden om volledig te voldoen aan alle vereisten.

ESRS	Disclosure requirement	Locatie in het verslag	Paginnummer
Basis for preparation			
BP-1	General basis for preparation of the sustainability statements	<u>Algemeen / Uitgangspunten van duurzaamheidsstatements</u>	17
BP-2	Disclosures in relation to specific circumstances	(n.v.t.)	
Governance			
GOV-1	The role of the administrative, management and supervisory bodies	<u>Algemeen / Governance</u>	14-16
GOV-2	Information provided to and sustainability matters addressed by the undertaking's administrative, management and supervisory bodies	<u>Algemeen / Governance</u>	14-16
GOV-3	Integration of sustainability-related performance in incentive schemes	<u>Algemeen / Remuneratieregeling</u>	15
GOV-4	Statement on sustainability due diligence		
GOV-5	Risk management and internal controls over sustainability reporting	<u>Financieel / Organisatie en risicobeheersing</u>	51-53
Strategy			
SBM-1	Market position, strategy, business model(s) and value chains	<u>Algemeen / Over Vreugdenhil</u>	6-9
SBM-2	Interests and views of stakeholders	<u>Algemeen / Stakeholderbetrokkenheid</u>	10-12
SBM-3	Material impacts, risks and opportunities and their interaction with strategy and business model(s)	<u>Algemeen / Materialiteitsanalyse</u>	18-19

Impact, risk and opportunity management			
IRO-1	Description of the processes to identify and assess material impacts, risks and opportunities	<u>Algemeen / Materialiteitsanalyse</u>	18-19
IRO-2	Disclosure Requirements in ESRS covered by the undertaking's sustainability statements	<u>Bijlagen / ESRS tabel</u>	61-64
CCR-1	Policies adopted to manage material sustainability matters	Volgt in 2024	
CCR-2	Actions and resources in relation to material sustainability matters	Volgt in 2024	
Metrics and targets			
CCR-3	Tracking effectiveness of policies and actions through targets	Volgt in 2024	

ESRS	Topic	Subtopic	Locatie in het verslag	Paginanummer
Environment				
E1	Climate change	Energy GHG emissions Climate-related financial effects	Milieu / Klimaatverandering	21-27
E2	Pollution	Pollution of air Pollution of water Pollution of soil Pollution of living organisms and food resources Substances of concern	Milieu / Verontreiniging	28-29
E3	Water & marine resources	Water withdrawals Water consumption Water use Water discharges in water bodies and in the oceans Habitat degradation and intensity of pressure on marine resources	Milieu / Water	30
E4	Biodiversity & ecosystems	Direct impact drivers of biodiversity loss (Climate Change • Land-use change • Direct exploitation • Invasive alien species • Pollution • Others) Impact on the state of species Impacts on the extent and condition of ecosystems Impacts and dependencies on ecosystem services	Milieu / Biodiversiteit en ecosystemen	31-32
E5	Circular economy	Depletion of non-renewable resources Regeneration of renewable resources Circular business models Waste	Milieu / Grondstoffengebruik en circulaire economie	33 -34

Social				
S1	Own workforce	Working conditions (Secure employment • Working time • Adequate wages • Social dialogue • Freedom of association • Existence of work councils • Collective bargaining, including rate of workers covered by collective agreements • The information, consultation and participation rights of workers • Work-life balance • Health and safety)	Sociaal / Onze werknemers / Veilige werkomgeving Sociaal / Onze werknemers / Vitaal en met plezier blijven werken Sociaal / Onze werknemers / Zuivel CAO en AVR Sociaal / Onze werknemers / Processen om medewerkers te betrekken in besluiten Sociaal /Onze werknemers / Indicatoren voor onze medewerkers / Medewerkers in loondienst	36-40
S1	Own workforce	Equal treatment and opportunities for all (Gender equality and equal pay for work of equal value • Training and skills development • Employment and inclusion of persons with disabilities • Measures against violence and harrassment in the workplace Diversity)	Sociaal / Onze werknemers / Meld je zorgen en vertrouwenspersonen Sociaal / Onze werknemers / Inclusiviteit Sociaal / Onze werknemers / Persoonlijke ontwikkeling Sociaal / Onze werknemers / Indicatoren voor onze medewerkers	38-40
S1	Own workforce	Human rights, fundamental freedoms, democratic principles (Child labour • Forced labour)	Sociaal / Onze werknemers / Vitaal en met plezier blijven werken	36
S2	Workers in the value chain	Working conditions (Secure employment • Working time • Adequate wages • Social dialogue • Freedom of association • Existence of work councils • Collective bargaining, including rate of workers covered by collective agreements) • The information, consultation and participation rights of workers • Work-life balance • Health and safety	Sociaal / Werknemers in de waardeketen	41
S2	Workers in the value chain	Equal treatment and opportunities for all (Gender equality and equal pay for work of equal value • Non-discrimination • Training and skills development Equality in pay • Employment and inclusion of persons with disabilities • Measures against violence and harrassment in the workplace)	Sociaal / Werknemers in de waardeketen	41
S2	Workers in the value chain	Human rights, fundamental freedoms, democratic principles (Child labour • Forced labour)	Sociaal / Werknemers in de waardeketen / Inkoop van grondstoffen	41

S3	Affected communities	Communities' economic, social and cultural rights (Adequate housing • Adequate food • Water and sanitation • Land-related impacts • Security-related impacts)	Sociaal / Lokale gemeenschappen	42
S3	Affected communities	Communities' civil and political rights (Freedom of expression • Freedom of assembly • Impacts on human rights defenders)	Sociaal / Lokale gemeenschappen	42
S3	Affected communities	Rights of indigenous communities (Free, prior and informed consent • Self-determination)	Sociaal / Lokale gemeenschappen	42
S4	Consumers and end users	Information-related impacts (Privacy • Freedom of expression • Access to information • Marketing practices • Quality of information • Complaints management)	Sociaal / Klanten en consumenten	43-45
S4	Consumers and end users	Personal safety of consumers and end-users (Health and safety • Security of a person • Protection of children)	Sociaal / Klanten en consumenten / Voedselveiligheid	43
S4	Consumers and end users	Social inclusion of consumers and end-users (Non-discrimination • Access to products and services)	Sociaal / Klanten en consumenten / New Product Development Sociaal / Klanten en consumenten / Plantaardig Sociaal / Klanten en consumenten / Ondervoeding tegengaan	43-45
Governance				
G1	Business conduct	Protection of whistle-blowers Corporate culture Animal welfare Political engagement and lobbying activities Management of relationships with suppliers including payment practices	Governance / Zakelijk gedrag	47-48
G1	Business conduct	Corruption and bribery (Prevention and detection including training • Incidents)	Governance / Preventie en detectie van corruptie en omkoping Governance / Indicatoren zakelijk gedrag	47-48

