



WHAT'S COOKING

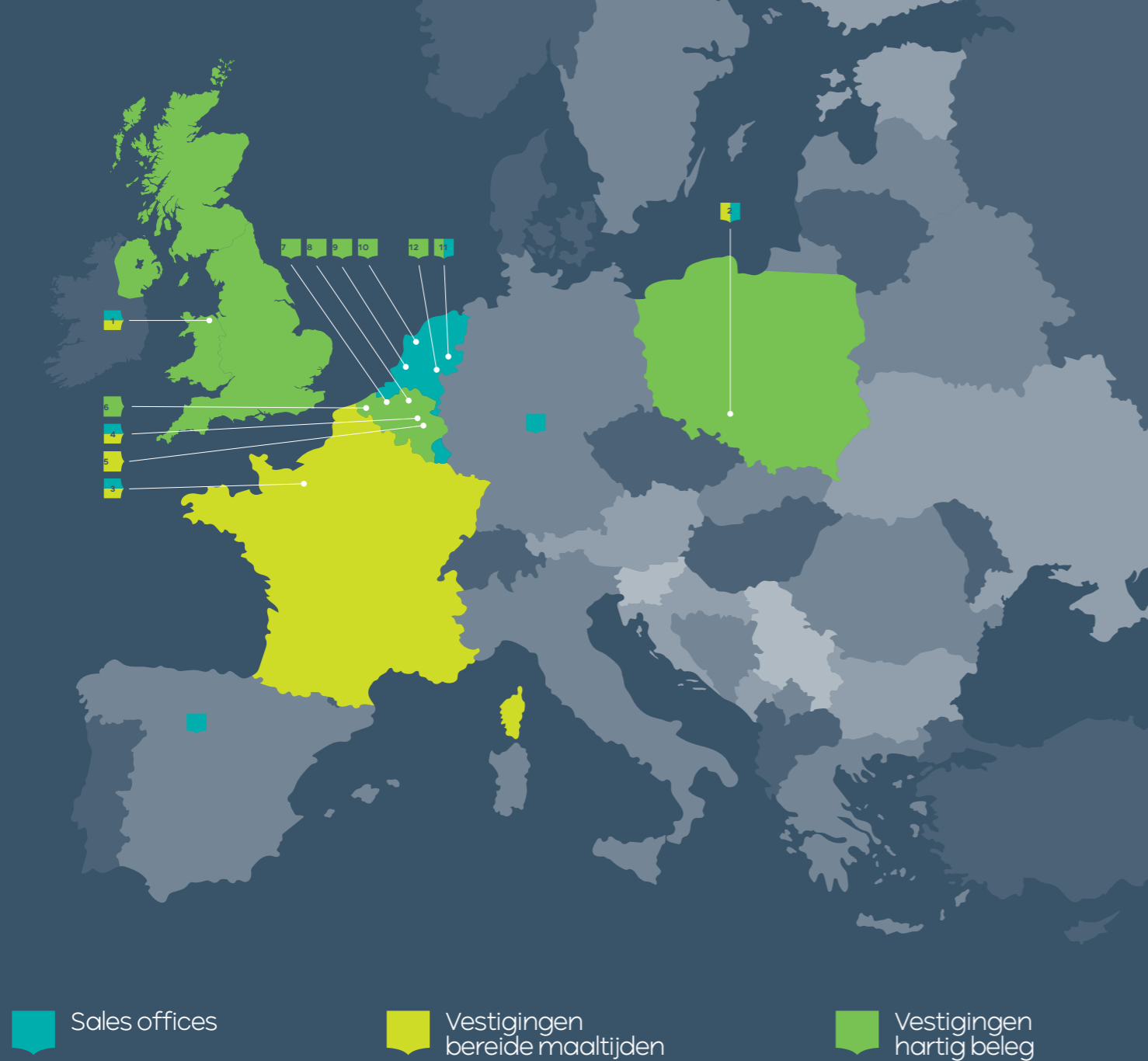
Jaarverslag
2023

*day by day,
cooking up a
better world*





Inleiding	1
Inhoudstafel	3
What's Cooking? - kort overzicht	4 - 5
Onze kernwaarden	6 - 7
Krachtlijnen & kerncijfers 2023 - vooruitblik op 2024	8 - 10
Strategische doelstellingen	10
1. Activiteitenverslag	12
Woord van de voorzitter	14 - 15
Piet Sanders, Chief Executive Officer	16 - 19
Eric Kamp, Chief Operations Officer	20 - 23
Yves Regniers, Chief Financial Officer	24 - 27
<i>Engaged Employees</i>	
Werknemers zeggenschap geven via Lean Management	28 - 29
<i>Rebuild Innovation</i>	
Ja, we verpakken meer duurzaam!	30 - 31
Making sustainable food consumption second nature	32 - 33
<i>Portfolio Refocus</i>	
Het portfolio van de toekomst vormgeven	34 - 35
<i>Grow Excellence</i>	
Come a casa®: naar een internationaal merk met een ziel	35 - 37
Veiligheid op het werk & welzijn	38 - 39
Voedselveiligheid en -kwaliteit	40 - 43
<i>Digital Acceleration</i>	
Maximale waarde leveren door digitaal comfort	44 - 45
<i>Lead our industry in sustainability</i>	
Procurement & ESG	46 - 47
2. Niet-financiële informatie	48
3. Corporate governance	140
4. Beurs - en aandeelhoudersinformatie	164
5. Geconsolideerde jaarrekening	167
Contactgegevens	214



■ Sales offices
 ■ Vestigingen bereide maaltijden
 ■ Vestigingen hartig beleg

- | | | |
|---|---|---|
| <p>1. Deeside, GB
Productievestiging</p> <p>2. Opole, PL
Productievestiging</p> <p>3. Mézidon-Vallée d’Auge, FR
Productievestiging</p> <p>4. Wanze, BE
Productievestiging</p> <p>5. Marche-en-Famenne, BE
Productievestiging</p> | <p>6. Veurne, BE
Centrum voor versnijding en verpakking</p> <p>7. Lievegem, BE
Hoofdkantoor
Productievestiging
Centrum voor versnijding en verpakking</p> <p>8. Wommelgem, BE
Productievestiging
Centrum voor versnijding en verpakking</p> | <p>9. Ridderkerk, NL
Centrum voor versnijding en verpakking</p> <p>10. Aalsmeer, NL*
Centrum voor versnijding en verpakking</p> <p>11. Borculo, NL
Productievestiging</p> <p>12. Wijchen, NL
Centrum voor versnijding en verpakking</p> |
|---|---|---|

What's Cooking? is een innovatieve Europese groep in verse en hartige voeding nl hartig beleg en bereide gerechten die klanten in maar liefst 37 landen gelukkig maakt met lekker, voedzaam en makkelijk eten.

De groep heeft twee bedrijfsactiviteiten: hartige charcuterie en kant-en-klare maaltijden. What's Cooking? beschikt over twaalf productielocaties in België, Nederland*, Frankrijk, Polen en het Verenigd Koninkrijk, zeven commerciële kantoren in Europa en een hoofdkantoor in België. Er werken ongeveer 2500 mensen, waarvan een zestigtal op het hoofdkantoor. De groep realiseerde in 2023 een omzet van 832 miljoen euro.

*Vanaf Maart 2024 zijn de activiteiten van de fabriek te Aalsmeer verhuisd naar de andere fabrieken in Nederland

Strategische business unit Savoury (hartig beleg)

- Is producent en verpakker van fijne vleeswaren, vegetarische en vega-beleg ('savoury spreads, slices & snacks') voor de Benelux, het Verenigd Koninkrijk, Duitsland en export
- Heeft productievestigingen in België (Wommelgem en Lievegem) en Nederland (Borculo)
- Beschikt over zes centra voor versnijding en verpakking van vleeswaren, waarvan drie in België (Wommelgem, Lievegem en Veurne) en drie in Nederland (Wijchen, Ridderkerk en tot begin 2024 Aalsmeer)
- Is vernieuwer in het segment van voorverpakte hartige producten
- Verkoopt onder distributiemerken en eigen merken zoals Pluma®, Daniël Coopman® en Limco®
- Telt ongeveer 1150 mensen (excl. interims)

Strategische business unit Ready Meals (bereide gerechten)

- Maakt vers bereide gerechten voor de Europese markt
- Is Europees marktleider in verse lasagne
- Heeft gespecialiseerde productiesites in België (Wanze en Marche-en-Famenne), Frankrijk (Mézidon-Vallée d’Auge), Polen (Opole) en het Verenigd Koninkrijk (Deeside)
- Verkoopt onder de merknamen Come a casa®, Vamos® en Stefano Toselli® en tal van distributiemerken
- Telt zo'n 1350 mensen (excl. interims)

Samen sterker dankzij
onze kernwaarden

1. Crafting with care, *care by crafting*

Onze bijdrage aan de wereld? De zorg waarmee we onze producten bereiden. Streven naar de allerbeste kwaliteit, en het welzijn en de veiligheid van onze collega's en consumenten vooropzetten: daar zweren we bij. We leggen de lat hoog voor smaak en gemak in gebruik, met duurzaamheid in het achterhoofd.

2. Confident & *courageous*

We zijn best wel goed in wat we doen, en dat hebben we puur te danken aan onze mensen en hun skills. We moedigen hen aan om zo ambitieus te zijn als wij, en geven niet om de kleine foutjes die ze onderweg maken.

3. Day by day, *side by side*

Rome is niet op één dag gebouwd. Ook wij werken dag per dag naar onze doelen toe. Als één team rollen we samen onze mouwen op. Collega, klant, leverancier of consument: bij ons wordt iedereen met dezelfde portie respect behandeld.



Krachtlijnen & kerncijfers in 2023

Vooruitblik op 2024

Geconsolideerde resultaten in 2023

Omzetgroei van 6,5%

De UEBITDA groeit opnieuw door het effect van doorgerekende inflatie en de verdere focus op efficiëntie. Zoals reeds aangegeven in het halfjaarlijks verslag, kocht What's Cooking de resterende 9% aandelen van What's Cooking Deeside UK Ltd. Hierdoor heeft de groep nu 100% van de aandelen van What's Cooking Deeside UK Ltd. In handen.

Ondanks hogere financieringskosten slaagde What's Cooking er ook in om het netto-resultaat te verbeteren.

Focus op duurzame en winstgevende groei op langere termijn

Krachtlijnen

Onze krachtlijnen en belangrijkste gebeurtenissen

Ondanks de moeilijke marktomstandigheden met hoge inflatie en de soms problematische beschikbaarheid van grondstoffen, slaagde de groep erin de geconsolideerde omzet met 6,5 % te verhogen van 781 naar 832 miljoen EUR. De transparante doorrekening van kostenverhogingen was naast het continu beheersen van de kostenstijgingen gedurende het hele jaar een cruciale factor in het verbeteren van het resultaat. Het jaar kenmerkte zich ook door de aankondiging van de nieuwe groepsstrategie in maart 2023 met als krachtig signaal de rebranding van Ter Beke in "What's Cooking?".

De onderliggende EBITDA stijgt van 38 miljoen EUR in 2022 naar 50 miljoen in 2023. Dit ondanks druk op de volumes, zoals verwacht. De groep zag de volumes wel terug aantrekken in de tweede jaarhalf wat ook duidelijk zichtbaar is in de gestegen onderliggende EBITDA in de tweede jaarhalf ten opzichte van de eerste jaarhalf.

De niet-onderliggende EBITDA kosten (4 miljoen EUR in totaal in 2023) bestaan in het huidige boekjaar vooral uit kosten met betrekking tot de overplaatsing van de productie in Aalsmeer naar andere Nederlandse vestigingen (3 miljoen EUR). De overige kosten betreffen de kosten met betrekking tot de rebranding begin 2023 en kosten voor de ontwikkeling van nieuwe plantaardige producten die in 2024 op de markt gebracht zullen worden.

De netto financiële schulden worden verder teruggebracht van 68 miljoen tot 61 miljoen EUR.

What's Cooking heeft een nieuwe financieringsovereenkomst voor 5 jaar gesloten voor een Revolving Credit Facility (RCF) van 175 miljoen EUR met een consortium van bestaande en nieuwe banken. Deze overeenkomst herfinanciert de bestaande RCF en garandeert de nodige financiële stabiliteit in een onzekere veranderlijke macro-economische en geopolitieke context. De RCF geeft What's Cooking? de mogelijkheid om zo haar Sustainable Profitable Growth Plan 2030 verder te realiseren. De financiering is unsecured en laat de groep toe om een schuldgraad aan te gaan tot maximaal 3,5 keer EBITDA. De financieringsovereenkomst voorziet de optie om in de toekomst de marge te koppelen aan duurzaamheidsdoelstellingen van de groep, een aspect dat de komende weken verder in detail zal worden uitgewerkt.

In miljoen euro	2022	2023	% Verschil
Netto-verkopen	781	832	+ 7
UEBITDA	38	50	+ 31
EBITDA	36	45	+ 27
U-EBIT	210	21	+ 117
EBITT	8	17	+ 117
Resultaat v/h boekjaar na belastingen	4,5	7,7	+ 69

De financiële schulden daalden verder met 7 miljoen van 67,8 miljoen EUR in 2022 naar 60,9 miljoen EUR in 2023.

Impact inflatie - oorlog in Oekraïne - beschikbaarheid grondstoffen

Zoals verwacht had de inflatie ook in 2023 een grote impact op onze activiteiten. Loonkosten maar ook de kosten van ingrediënten bleven fors verder stijgen ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Door de gewijzigde politiek rond het afsluiten van langetermijncontracten bevatten contracten echter zeer vaak een clause om kostenstijgingen voor de grootste kost-drivers door te rekenen in onze verkoopsprizen of hebben contracten een kortere looptijd. Daardoor is de impact van de inflatie op het EBITDA resultaat minder groot dan in de afgelopen jaren.

De oorlog in Oekraïne had geen rechtstreekse impact op onze resultaten.

De beschikbaarheid van grondstoffen verbeterde algemeen ten opzichte van de vorige jaren maar bepaalde grondstoffen lijken meer en meer invloed te ondervinden van klimatologische omstandigheden zoals periodes van extreme droogte of neerslag. Zo was dat ook het geval voor tomaten en andere ingrediënten. (What's Cooking gebruikt hiervoor zongerijpte tomaten.)

Strategische businessunit Savoury ('hartig beleg')

De omzet van de business unit steeg met 5% van 443 miljoen EUR naar 464 miljoen EUR, voornamelijk door het transparant doorrekenen van gestegen loonkosten en grondstofkosten. Het volume in de business unit liep zoals verwacht en in lijn met de markt terug. Verder lanceerde de business unit een aantal nieuwe plantaardige producten en zijn er concrete plannen om dit verder uit te bouwen in de komende maanden.

De evoluerende productportfolio omvat ook blended, vegetarische en plantaardige producten, waarvan het belang in het segment geleidelijk aan zal toenemen. Ook in 2023 werden opnieuw een aantal vernieuwende verpakkingen geïntroduceerd voor de klanten. Onder het leiderschap van Teun Haegens (voorheen Controller binnen de business unit Savoury) - vanaf heden SBU Director Savoury - zal What's Cooking? blijven inzetten op de realisatie van de strategische ambities en de verdere verduurzaming van producten én verpakkingen.

De onderliggende EBITDA van het segment bleef stabiel ten opzichte van 2022: 21 miljoen EUR in 2023, ten opzichte van 21 miljoen EUR in 2022.

De aangekondigde herstructurering in Aalsmeer, Nederland zit op schema en zal de groep toelaten om op een nog duurzamere manier te produceren en in te spelen op de vragen van klanten. Dankzij de investeringen die gebeurden in Ridderkerk en Wijchen kan het bedrijf haar producten nog verser, smakelijker en met verbeterde service leveren, aangeboden in heel aantrekkelijke verpakkingen. De groep heeft bij de herstructurering maximaal ingezet op de begeleiding van werk naar werk voor de betrokken werknemers.

Strategische business unit Ready Meals ('bereide gerechten')

De omzet van de business unit bereide gerechten steeg met 9% van 339 miljoen EUR naar 369 miljoen EUR, voornamelijk door het doorrekenen van kostenstijgingen. What's Cooking? slaagde er ook in om een groot aantal vernieuwende producten te introduceren zowel in het Verenigd Koninkrijk als op het Europese continent. Hoewel de vraag in Zuid-Europa licht afnam, merkte het bedrijf op dat de focus op kwaliteit in brede zin zijn vruchten afwerpt ondanks de volumedaling ten opzichte van vorig jaar. De succesvolle introductie van een aantal plantaardige en vegetarische producten stemt ook optimistisch met oog op verdere groei van het productportfolio.

Dit portfolio biedt een scala aan internationaal bekende en regionaal aangepaste kwalitatieve en veelal nutritionele producten voor elk budget. De nadruk op kwaliteit en ontzorgen van de klanten, heeft geleid tot het terugwinnen van een aantal contracten, wat resulteerde in een mooie groei van de volumes in de tweede jaarhelft.

De gewijzigde verkoopcontracten die beter inspelen op de volatilititeit van de aankooprijzen, alsook een aantal investeringen in de fabrieken die de productie-efficiëntie ondersteunen, zorgden voor een verbetering in de onderliggende EBITDA van het segment met 41%, van 22 miljoen EUR in 2022 naar 31 miljoen in 2023.

Dividendvoorstel

De Raad van Bestuur zal aan de Algemene Vergadering voorstellen om - na een aantal jaren met een ongewijzigd dividend - een verhoging van het dividend met 7% ten opzichte van het vorig jaar goed te keuren. Dit brengt het bruto dividend dat zal ter goedkeuring voorgelegd worden op 4,28 EUR per aandeel. Gezien de verbeterde resultaten en de herfinanciering zal de Raad van Bestuur geen keuzedividend voorstellen.

Gebeurtenissen na balansdatum

Geen gebeurtenissen, behoudens de hierboven beschreven herfinanciering.

Vooruitzichten 2024

De Raad van Bestuur kijkt met vertrouwen naar 2024, gesterkt door de volumegroei in de SBU Ready Meals en de solide financiële positie en cash flow van de groep. De herfinanciering zal ons ook in staat stellen om de implementatie van de nieuwe strategie voort te zetten en de geplande investeringen door te voeren. Deze investeringen, met name in de SBU Ready Meals, zullen naar verwachting de komende jaren hoger en structureler zijn dan in voorgaande jaren.

Savoury ('hartig beleg')

Binnen de savoury business unit verwachten we om nog verdere blended, vegetarische en vegan producten te lanceren. We kijken voor de verdere ontwikkeling van deze producten zowel naar eigen ontwikkelingen als naar samenwerkingen. Het samenwerken met onze klanten rond CO2 reductie van de producten blijft een absolute prioriteit. We hebben hiervoor inmiddels een programma uitgewerkt en zullen daar ook in de komende maanden vol blijven op inzetten. Alleen zo, kunnen we ervoor zorgen dat wijzelf en onze klanten de SBTI doelstellingen kunnen halen.

Ready Meals ('bereide gerechten')

We verwachten een verdere marktgroei in bereide gerechten zowel in 2024 als op langere termijn. What's Cooking? zal dan ook blijven investeren in de ontwikkeling van nieuwe producten naast verdere ontwikkelingen in haar bestaande portfolio. Vernieuwende producten zullen in de komende jaren ook investeringen in de capaciteit vragen. Naar verwachting zullen de resultaten van de capaciteitsuitbreiding vooral in de komende jaren zichtbaar zijn in het operationeel resultaat.

Groeps-kosten

What's Cooking? verwacht dat de bedrijfskosten licht zullen stijgen als gevolg van de nieuwe strategie die focust op duurzaamheid, R&D, digitalisatie en een verdere professionalisering van het human resources beleid. Die extra kosten dragen wel bij aan de resultaten van de komende jaren.

Algemeen

Het blijft moeilijk om inflatiepieken en de beschikbaarheid van grondstoffen te voorspellen.

Strategische doelstellingen

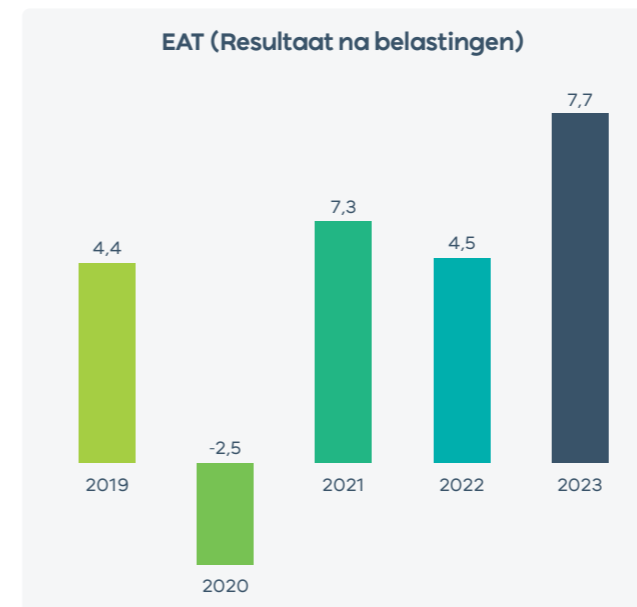
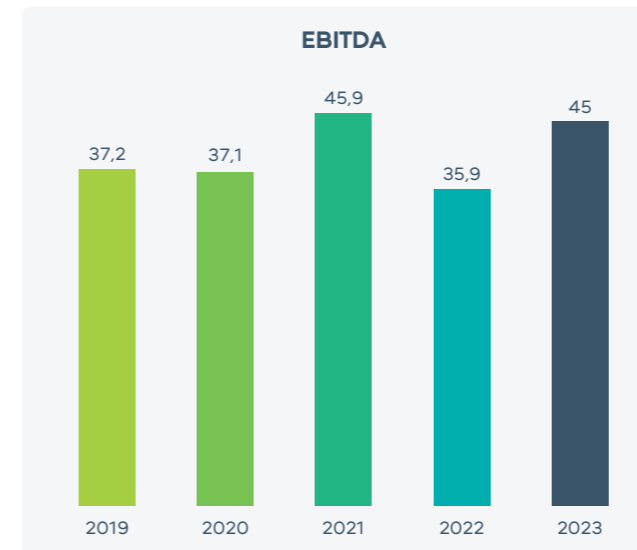
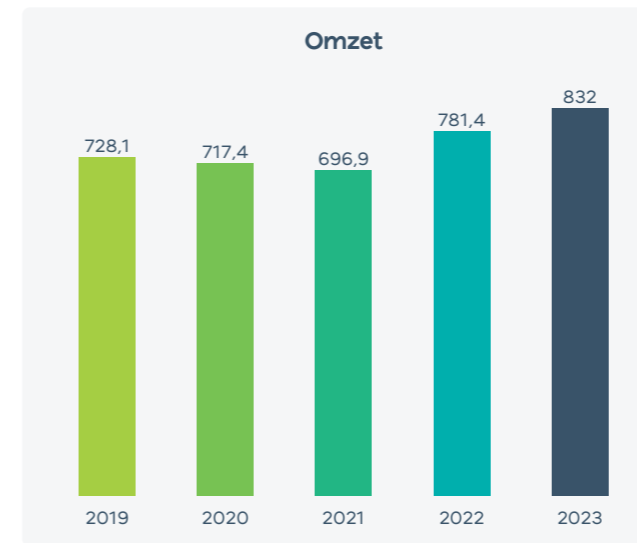
What's Cooking? wil groei en meerwaarde creëren voor alle stakeholders. Daarom stelden we tot slot enkele doelstellingen op voor 2023, met het oog op 2030.

'Must do'-doelstellingen

- Veiligheid en voedselveiligheid
- Duurzaam en rendabel groeien

Strategic Beliefs

- Engaged Employees
- Rebuild Innovation
- Portfolio Refocus
- Grow Excellence
- Digital Acceleration
- Lead our industry in sustainability



*activiteiten-
verslag*



Voorwoord van de Voorzitter

Gedurfde stappen in tijden van chaos

We hebben weer een zeer intensief jaar achter de rug. Geen crisis, geen perma-crisis, maar gewoon chaos...

Organisaties opbouwen die onder alle omstandigheden goed gedijen, is nu de grootste uitdaging van leiderschap. De agenda-punten blijven hetzelfde: mensen, prestaties en winstgevendheid. Voor ons bedrijf is de volgorde echter cruciaal: *“mensen in staat stellen de prestaties te leveren die groei opleveren”*.

We beginnen bij onze eigen medewerkers en bouwen vertrouwensrelaties op. Makkelijk gezegd, maar moeilijk te realiseren in de moeilijke waardeketen van de voedingsindustrie, waar elke partner - stroomopwaarts en stroomafwaarts - wordt geconfronteerd met grote uitdagingen op het gebied van winstgevendheid. De uitweg is een nog betere focus op waardecreatie, waarbij 'waarde' wordt gedefinieerd als 'een antwoord op een behoefte'.

Onder andere de duurzaamheidsagenda voor onze industrie is een belangrijke kans om zo'n waarde en partnerschap te creëren: we willen en moeten op een transparante manier samenwerken om de doelen te bereiken die door de regelgeving en steeds meer door de klant en eindconsument worden gesteld. Ook hier heeft

ons bedrijf gekozen voor Leiderschap. We bouwen aan onze duurzaamheidsagenda en delen die met leveranciers en klanten, waarbij we kennis, inspanningen en voordelen eerlijk verdelen. We zijn dankbaar voor deze kansen.

Tegelijkertijd tillen we operational excellence naar een hoger niveau. Het is meer en meer verankerd in onze bedrijfscultuur en vormt een fascinerende uitnodiging voor onze werknemers om er dag na dag aan bij te dragen, waarvoor we hen allemaal dankbaar zijn.

What's Cooking? is ons nieuwe bedrijfsmerk dat staat voor ons doel: *‘Dag na dag maken we duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur, door het verlangen naar lekker en toegankelijk eten te vergroten, met zorg voor mens en planeet’*. Samen schrijven we de roman: pagina voor pagina, hoofdstuk voor hoofdstuk. De ambities zijn gedurfd en hoog. 2023 was een duidelijke indicatie dat de strategische keuzes vruchten beginnen af te werpen. Redenen om met optimisme en moed vooruit te kijken.

Paul Van Oyen
Voorzitter van de Raad van Bestuur





Piet Sanders, CEO

De wind van verandering

Terugblik naar het jaar 2023

Nou, 'a lot is cooking', gelukkig maar. Absoluut cruciaal in 2023 was de lancering in maart van onze nieuwe strategie met een doel, onze strategische kernovertuigingen, de nieuwe waarden en last but not least een nieuwe bedrijfsnaam om - met een vraagteken en niet met een uitroepteken - de wind van verandering uit te drukken die door onze groep waait. Deze nieuwe strategie maakt onze groep toekomstbestendig en geeft de teams een nieuw perspectief en richting.

What's Cooking? strategische overtuigingen

We besloten om ons doel: *'Dag na dag maken we duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur, door het verlangen naar lekker en gemakkelijk eten te vergroten, met zorg voor mens en planeet'*, te vertalen in een aantal gebundelde strategische overtuigingen die worden omgezet in acties en projecten.

In dit jaarverslag zullen enkele van onze collega's dieper ingaan op onze zes strategische pijlers om **duurzame winstgevende groei** te realiseren, terwijl we onze must-do-doelstelling van **wereldklasse** op vlak van **Veiligheid & Voedselveiligheid** altijd voorop stellen:

Het begint allemaal met **'Engaged Employees'**: zonder geëngageerde mensen kan geen enkel strategisch plan succesvol zijn! **Rebuild Innovation** betekent dat we druk bezig zijn om de innovatiedrang die het vroegere 'Ter Beke' had te hernieuwen, om in deze nieuwe veeleisende tijden een betekenisvol verschil te maken voor onze klanten en de consumenten. In **'Portfolio Refocus'** zijn er heel wat initiatieven zoals het toevoegen van nieuwe wereldwijde helden - naast lasagne - aan ons assortiment kant-en-klare maaltijden, maar we benadrukken onze wens om consumenten ook vegetarische & plantaardige alternatieven te bieden naast onze heerlijke vleesmaaltijden.

Grow Excellence onderstreept het voortdurende programma om onze Operationele Excellence te verbeteren en een aantal activiteiten te ontplooiën om ook Sales & Marketing Excellence op te bouwen (bijv. het uitrollen van ons *Come a casa*® merk in Centraal- & Oost-Europa). **Digital acceleration & processes** is een samenvattende verklaring van het voortdurende werk om onze kernprocessen in kaart te brengen, te harmoniseren en ze slanker te maken, versterkt door de voortdurende inspanningen om ze te ondersteunen met de juiste en moderne digitale oplossingen & systemen.

Last but zeker not least is onze overtuiging **'Lead our industry in sustainability'**, met onze slogan voor interne mobilisatie en externe communicatie: *'Yes We Care'*. Voor deze belangrijke overtuiging hebben we geluisterd naar onze klanten en leveranciers, wier duurzaamheidsdoelen we goed hebben geanalyseerd en gecombineerd met onze eigen ambities voor 2030, waarbij we een aantal zeer specifieke oplossingen hebben voorgesteld om de CO²-equivalenten van de producten die we aan hen leveren te verminderen, evenals het gebruik van plastic. We hadden verschillende leveranciersbijeenkomsten om hen uit te nodigen deel uit te maken van ons duurzaamheidsprogramma en transparanter samen te werken op het gebied van grondstoffen en verpakkingsmaterialen die onze klanten op weg kunnen helpen naar hun duurzaamheidsdoelstellingen.

Tastbare resultaten van de nieuwe strategie

We zijn meteen begonnen met het implementeren van de strategie, met een duidelijke focus en meting van een aantal KPI's die de vooruitgang aantonen die we elke dag boeken. Zo is bijvoorbeeld onze nieuwe Alu-Top Seal lasagne gelanceerd in Polen met 85% minder plastic dan voorheen, ons assortiment plantaardige producten dat op het punt staat gelanceerd te worden, de uitrol van ons nieuwe digitale planningsproces & -platform, onze verbeterde engagement scores, en misschien wel de meest spectaculaire: we

zijn erin geslaagd om voor elke SKU in de groep de specifieke CO²-voetafdruk te berekenen, waardoor we niet alleen de grootste bijdragers konden identificeren, maar ook samen met klanten herformuleringsprojecten konden starten om die voetafdruk te verkleinen. Een geweldige en zeer specifieke toegevoegde waarde die we onze klanten kunnen bieden als goede basis voor ons partnerschap en die veel verder gaat dan een mooie ESG-powerpoint.

Zet bedrijfswaarden om in de praktijk

Door de jaren heen en door overnames in het verleden was er nog niet echt een set duidelijk herkenbare waarden vastgesteld. Daarom hebben we een zeer diverse groep medewerkers ondervraagd om te proberen te voelen welke cultuur zij prettig vinden binnen de groep. Van daaruit konden we een aantal gemeenschappelijke elementen definiëren, maar ook een aantal hiaten in wat medewerkers voelden als gewenste waarden die nodig zijn voor een betrokken personeelsbestand, prestaties en uitvoering van de strategie. Zo kwamen we tot deze vrij unieke waarden. We denken niet dat ze een revolutie betekenen, maar ze verduidelijken wat we gemeenschappelijk hebben en geven richting aan de toekomst van het bedrijf.

De waarden waar we voor staan

Met **'confident & courageous'** geven we aan dat we van onze mensen verwachten dat ze initiatief nemen, resultaten verbeteren en de strategie verder brengen. Fouten maken is toegestaan in de context van ambitie om een actie te ondernemen die bijdraagt aan de behoeften van ons bedrijf. Op die manier zorgen we ervoor dat elk van onze 3000 collega's een impact heeft en meebouwt aan de strategische stappen.

'Day by day, Side by side' vertelt onze mensen om open te staan voor elkaars situatie en transparant samen te werken, waardoor een silomodel van individuele egocentrische doelstellingen wordt doorbroken. Rome werd niet in één dag gebouwd, maar elke dag verwachten we vooruitgang op onze reis van strategie en resultaten.

'Crafting with care, care by crafting', benadrukt dat we een voedselproducent willen zijn die zorgt voor de veiligheid van onze mensen, voor perfect voedselveilige kwaliteitsproducten en dat we onze duurzame impact op de planeet willen verbeteren als een kracht voor het goede.


Kijken naar de resultaten van 2023

Hoewel we een minder turbulent jaar hadden verwacht dan 2022 met zijn geopolitieke turbulenties en extreme inflatie, was het opnieuw geen normaal jaar. De prijs van varkensvlees steeg naar een recordhoogte, onze loonkosten leden onder een indexering met dubbele cijfers, de klimaatverandering - met ernstige droogte en zware regenval - had opnieuw een impact op onze grondstoffen, enzovoort... Toch slaagden we erin onze resultaten aanzienlijk te verbeteren, met een verbetering van 31% van onze onderliggende EBITDA ten opzichte van vorig jaar. Het doorberekenen van de kostenstijgingen heeft ons wat volumeverlies gekost in beide strategische business units, maar het eindresultaat is heel bevredigend, zij het dat we nog steeds de algehele winstgevendheid van de groep moeten blijven verbeteren om een rooskleuriger en duurzamere toekomst mogelijk te maken.

De implementatie van onze strategie zal daar duidelijk bij helpen. In het kader van onze Operational Excellence hebben we ook beslist om de slicingfabriek van Aalsmeer in Nederland, de kleinste site van de groep, te sluiten. De sociale kosten van deze beslissing hadden een impact op onze niet-recurrente kosten in 2023, waardoor de nettowinst daalde.

Tot slot wil ik het ExCom-team en al onze collega's bedanken voor hun harde en effectieve werk, en onze aandeelhouders en raad van bestuur voor hun steun bij deze impactvolle transformatie van de Groep. We kunnen allemaal met gerechtigd optimisme uitkijken naar 2024!

Piet Sanders
CEO



day by day,
cooking up a
better world



Eric Kamp, COO

Voortdurende verbetering is de kern van onze Operationele excellence

Eén van de strategische overtuigingen van What's Cooking? is het hebben van een duidelijke en goed uitgevoerde Operational Excellence Strategie.

Operational Excellence is gebaseerd op betrokken mensen, veiligheid, kwaliteit, duurzaamheid (ESG), efficiëntie en service aan onze klanten. Bovendien vormt voortdurende verbetering de kern van onze Operational Excellence Strategie.

Onze **betrokken mensen** vormen de hoeksteen van onze operationele prestaties. We cultiveren ijverig een omgeving die betrokkenheid, motivatie en inclusiviteit stimuleert. Onze focusgebieden zijn communicatie en erkenning, training van operators en ontwikkeling van leiderschapsvaardigheden voor

onze teamleiders, het stimuleren van een positieve en op samenwerking gebaseerde werkcultuur op basis van onze waarden. Alle fabrieken hebben een instrument om die betrokkenheid te meten en waar nodig actie te ondernemen. De afdeling Learning & Development is versterkt om de professionalisering van onze Learning Academies te garanderen, ondersteund door investeringen in digitale platforms.

Veiligheid is van het grootste belang bij What's Cooking?, wat blijkt uit onze mantra: **"Iedereen die bij What's Cooking? werkt, keert veilig terug naar huis, naar zijn geliefden"**. We hebben veel tijd geïnvesteerd in veiligheidstrainingen en communicatie om ons te richten op menselijk gedrag. **See-Say-Stop** geeft in eenvoudige woorden ons objectief van veilig gedrag weer en

maakt het mogelijk om potentiële gevaren te herkennen. Deze geleidelijke verschuiving naar veilig gedrag heeft in 2023 geresulteerd in een daling van het aantal ongevallen met 24% en van het aantal ernstige ongevallen met 43%.

Er zijn **10 LIFE Savers** gelanceerd die zich richten op het verminderen van het risico op ernstige en mogelijk levensveranderende incidenten op het gebied van veiligheid en voedselveiligheid. We blijven ons inzetten om een complete veiligheidscultuur te installeren.

Kwaliteit is de kern van onze inspanningen met voortdurende aandacht om ons voedselkwaliteitssysteem te verbeteren, zodat onze producten en faciliteiten aan de hoogste normen voldoen. De organisatie is versterkt om ervoor te zorgen dat we voldoen aan de IFS en BRC-normen. Er is een kwaliteitsverbeteringsprogramma gelanceerd om onze voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur in alle lagen van de organisatie fundamenteel te veranderen.

Duurzaamheid (ESG) in onze activiteiten draait om het verminderen van verbruik van nutsvoorzieningen, afval en inzetten op actieve betrokkenheid bij onze leveranciers om hun voetafdruk te minimaliseren. Multidisciplinaire teams in het hele bedrijf sturen projecten aan om onze totale ecologische en CO2-voetafdruk te minimaliseren.

Operationele efficiëntie is cruciaal voor ons succes en we hebben de organisatie versterkt met experts op het gebied van continue verbetering, geïnvesteerd in ons machinepark en verbeteringen aangebracht in processen. Het werven en opleiden van operators, preventief onderhoud en leiderschapstraining zijn zaken waar we op inzetten.

De verplaatsing van de activiteiten van Aalsmeer naar de andere fabrieken in Nederland is aangekondigd als onderdeel van een rationalisatie van het footprintnetwerk. In maart 2024 wordt Aalsmeer gesloten.

Ons Value engineering-programma **DRIVE**, heeft een aanzienlijke stap voorwaarts gezet in het onderzoeken van mogelijkheden om de complexiteit en de impact op de CO2-voetafdruk te verminderen. Inkoop heeft nauw samengewerkt met strategische leveranciers om het aandachtsgebied uit te breiden en dienovereenkomstig ideeën en voetafdrukmogelijkheden vast te leggen.

Over **klantenservice** valt niet te onderhandelen. In het Sales & Operations (S&OP)-proces is aanzienlijk geïnvesteerd in een systeem- en procesupgrade van vraag- en capaciteitsplanning. Deze investering duurt tot 2026 en zal helpen om ons S&OP-proces verder te professionaliseren om betere prognoses, hogere serviceniveaus, kostenverbetering en een lager werkkapitaal te realiseren. Een andere belangrijke verandering in de tweede helft van 2023 was de overstap naar een andere logistieke dienstverlener voor de Belgische markt om de efficiënte levering aan onze klanten verder te optimaliseren.

De kern van onze Operational Excellence Strategie is **voortdurende verbetering**. We zijn doorgegaan met het opleiden van Green Belts en zijn begonnen met het opleiden van operators tot Yellow Belts. Er is zorgvuldig een stappenplan opgesteld om onze algehele cultuur van voortdurende verbetering te stimuleren en te ondersteunen.

Eric Kamp
Chief Operations Officer



10 LIFE Savers
Focus op het verminderen van het risico op ernstige en mogelijk levensveranderende incidenten op het gebied van veiligheid en voedselveiligheid.



Bescherm jezelf tegen vallen als je op hoogte werkt



Zorg dat je toestemming hebt voordat je een besloten ruimte betreedt



Lock Out Tag Out Try Out LOTOTO



Brandbare stoffen en ontstekingsbronnen onder controle houden



Houd jezelf en anderen uit de vuurlinie



Bescherm onze voedingsproducten tegen besmetting



Houd de werkruimte schoon en reinig voor het werk en met regelmatige tussenpozen



Inspecties uitvoeren om veiligheids- en kwaliteitsrisico's te beheersen



Actief meewerken aan het verbeteren van onze voedselveiligheidscultuur



De kwaliteit van onze producten behouden door een correcte behandeling



Yves Regniers, CFO

Leading our industry in ESG als voortdurend traject

Duurzaamheid & winst: hand in hand

Bij What's Cooking? beginnen we elke vergadering met Kwaliteit, Voedselveiligheid & Duurzaamheid. Binnen onze nieuwe strategie staat duurzaamheid centraal en we zijn dan ook echt begonnen met het veranderen van onze manier van denken en werken in alles wat we doen.

Laten we daarom eerst dieper ingaan op duurzaamheid - een onderwerp dat me nauw aan het hart ligt en dat hand in hand gaat met het realiseren van winst.

Kennis is macht!

Om te kunnen verbeteren, is meten essentieel. Daarom zijn we begonnen met een zeer intensieve gegevensverzameling waarbij meerdere afdelingen betrokken waren en waarbij we gebruik maakten van de software die we begin 2023 hebben geïmplementeerd. De gegevensinzichten in combinatie met onze materialiteitsmatrix stelden ons in staat om te focussen. Gezien het belang van klimaatverandering en het feit dat scope 3-uitstoot de overgrote meerderheid van de uitstoot vertegenwoordigt, hebben we absolute focus gelegd op het begrijpen van de gedetailleerde voetafdruk van elk product. Naast het berekenen van de details per product, hebben we ook al onze research & innovation (R&I) medewerkers en commerciële medewerkers getraind in het berekenen van de CO₂-voetafdruk van een product.

teitsmatrix stelden ons in staat om te focussen. Gezien het belang van klimaatverandering en het feit dat scope 3-uitstoot de overgrote meerderheid van de uitstoot vertegenwoordigt, hebben we absolute focus gelegd op het begrijpen van de gedetailleerde voetafdruk van elk product. Naast het berekenen van de details per product, hebben we ook al onze research & innovation (R&I) medewerkers en commerciële medewerkers getraind in het berekenen van de CO₂-voetafdruk van een product.

Bij het ontwikkelen en op de markt brengen van nieuwe merk- of huismerkproducten zorgen we ervoor dat ze lekker, voedzaam, betaalbaar en ... duurzaam zijn!

Wanneer we kijken naar scope 3 emissies, kunnen we niet alleen vertrouwen op productherformuleringen en innovaties. Daarom zijn we ook in gesprek gegaan met onze directe leveranciers en hebben we naar de hele waardeketen gekeken om mogelijkheden te ontdekken voor een duurzamere toekomst met een lagere voetafdruk.

Het zou te gemakkelijk zijn om alleen naar onze leveranciers en scope 3 te kijken, dus hebben we ook gefocust op het boeken van goede vooruitgang bij het verminderen van onze eigen scope 1 & 2 emissies. We hebben 50% groene energie ingekocht in 2023 met als doel om dat 100% te maken vanaf 2024, en we hebben plannen ontwikkeld om te beginnen met het verminderen van waterverbruik per kg verkocht product.

Elk beetje telt & iedereen kan deel uitmaken van de reis!

Ook al ligt onze focus heel erg op klimaatverandering als ons meest 'materieel' onderwerp, als het gaat om duurzaamheid – helpen alle beetjes. Duurzaamheid tot een 'tweede natuur' maken vereist een bepaalde mentaliteit. Ik ben ongelooflijk trots op de realisaties van de verschillende ESG-ambassadeurs en de verschillende teams die duurzaamheid echt top of mind hebben gemaakt binnen onze Groep. Van de installatie van een duurzaamheidscomité binnen de Raad van Bestuur als bestuursmodel tot een team event voor een goed doel, een schoonmaakactie van een rivier of de implementatie van initiatieven om voedselverspilling tegen te gaan... alle beetjes helpen en iedereen kan eraan bijdragen.

'Duurzaam' betekent niet altijd 'duurder'

Een veel voorkomende misvatting is dat 'duurzaam' gelijk staat aan 'duur'. Dit is gewoon niet waar en onze teams hebben dit aangetoond. Bepaalde duurzaamheidsverbeteringen vereisen inderdaad investeringen of zijn duurder. Toch zijn er enorm veel verbeteringen die kunnen worden doorgevoerd tegen lagere of gelijke kosten voor de klant en consument. Soms is er echter moed voor nodig om dergelijke verandering te leiden EN om de consument mee te nemen op deze reis. Bij What's Cooking? is de 'menukaart' voor duurzaamheid ons hulpmiddel om een dialoog met onze klanten tot stand te brengen en zo gezamenlijk ons doel te bereiken om te voldoen aan de doelstellingen van het Science Based Targets Initiative (SBTI) EN om een duurzamere wereld te creëren voor toekomstige generaties. Wil je meer weten? Vraag het ons: "What's Cooking?" en bekijk onze duurzaamheidsrapportage.

Resultaat is de sleutel

Om onze strategie te kunnen uitvoeren, zijn prestaties op zowel korte als lange termijn essentieel. Het geeft ons de zuurstof die we nodig hebben om te investeren in nieuwe technologieën, nieuwe verpakkingen, nieuwe processen, innovatieve producten EN onze mensen. Het stelt ons in staat om de gemeenschappelijke doelen van What's Cooking? bij haar klanten te bereiken: consumenten lekkere, voedzame, duurzame en betaalbare producten serveren.

Ondanks de aanzienlijke inflatie van salarissen en ingrediënten begon onze nieuwe strategie al vruchten af te werpen en verbeterden onze EBITDA-resultaten. We moesten bijvoorbeeld onze voetafdruk in Nederland aanpassen en onze vestiging in Aalsmeer sluiten, maar we geloven dat dit ons uiteindelijk sterker maakt. We hebben geïnvesteerd in nieuwere technologieën in onze andere vestigingen waardoor we superieure kwaliteit en smaak kunnen leveren en onze totale kosten kunnen verlagen.

We zijn optimistisch over de toekomst, maar blijven waakzaam in deze VUCA-wereld. We moeten scherp blijven en ons blijven richten op duurzame winstgevendende groei en kostenefficiëntie om ons organische groeiplannen te realiseren.

Netto schuldafbouw & herfinanciering

We waren in staat om onze netto-schuld verder te verlagen en de onderneming uiteindelijk begin 2024 te herfinancieren. Hierdoor kunnen we ons volledig richten op de ontwikkeling van onze strategische pijlers en onze financiële lange termijnplannen.

Uiteindelijk maken mensen het verschil

Uiteindelijk maken mensen het verschil, of het nu gaat om financiële prestaties of duurzaamheid. Dag na dag, zij aan zij, hebben ongeveer 3000 collega's 2023 gemaakt tot wat het nu is. Een speciaal woord van dank aan deze collega's en al onze stakeholders die de nieuwe strategie hebben omarmd en elke dag een stapje extra zetten om samen 'Cooking up a Better World' te realiseren!

Yves Regniers
CFO





Engaged Employees

Werknemers zeggenschap geven via Lean Management

Bij What's Cooking? is het ons doel om 'duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur te maken'. Als voedselproducent willen we een echte, blijvende impact hebben op onze eetgewoonten, en om dat te bereiken hebben we **empowered & engaged medewerkers** nodig. Empowerment is geen verandering van de ene dag op de andere; het is een reis die tijd, toewijding en een fundamentele verschuiving in de organisatiecultuur vereist.

Lean productie

In de What's Cooking Polska-fabriek in Opole en om deze strategische mentaliteitsverandering in gang te zetten ('to stir'), hebben we besloten om de Lean Manufacturing-filosofie te volgen. Deze krachtige methode, geworteld in efficiëntie en voortdurende verbetering, stroomlijnt niet alleen processen, maar helpt ook om een sterke betrokkenheid op te bouwen. Het geeft werknemers de middelen, autoriteit en autonomie om beslissingen te nemen, ideeën aan te dragen en eigenaar te zijn van hun werk.

Opole reis

Voordat we begonnen met het Lean-traject in Opole, volgde de organisatie een meer traditioneel leiderschapsmodel. De besluitvorming was gecentraliseerd, de communicatie verliep naar beneden en er waren beperkte interacties buiten de aangewezen func-

ties of afdelingen. Het was duidelijk dat dit model niet efficiënt zou zijn voor turbulente tijden in een VUCA-wereld waarin organisaties zich snel moeten aanpassen aan veranderende omstandigheden.

Communicatie

Een van de principes van Lean management is het opzetten van open communicatiekanalen. In Opole introduceerden we het systeem van regelmatige vergaderingen op alle niveaus van de organisatie. We hebben de operators, technici en magazijnmedewerkers erbij betrokken die het beste weten hoe **to craft with care**. De korte agenda van de vergaderingen is gericht op het analyseren van de huidige resultaten en het oplossen van problemen. Dankzij deze veranderde aanpak activeerden de vergaderingen de samenwerking tussen afdelingen en hielpen ze bij het opbouwen van een duidelijke escalatiestroom.

Besluitvorming

Door werknemers een platform te geven om hun ideeën te uiten, door hen aan te moedigen om problemen te identificeren en oplossingen te implementeren, wordt er **day by day** een gevoel van eigenaarschap en verantwoordelijkheid gecreëerd. Dankzij de visuele managementborden die werden geïntroduceerd op de vergaderplekken en in de werkruimten, zijn de dagelijkse resultaten

nu beschikbaar voor iedereen die er verantwoordelijk voor is. Hierdoor voelen medewerkers zich meer verbonden met het succes van de organisatie en ervaren ze de waarde van het samenwerken als één team, **side by side**.

Ontwikkelingsmogelijkheden

Lean management benadrukt de voortdurende ontwikkeling van vaardigheden en kennis. In de fabriek in Opole organiseren we talloze workshops over Lean principes en methoden. Daarnaast worden werknemers uitgerust met tools die gemakkelijk kunnen worden gebruikt op het werk en ook kunnen worden toegepast in het privéleven. Een goed voorbeeld is de Lean-aanpak voor het oplossen van problemen. Deze laat zien hoe op een systematische manier, met behulp van PDCA (Plan, Do, Check, Act), 5-Why analyse of Fishbone diagram technieken, problemen kunnen worden aangepakt en opgelost.

Omdat werknemers gewend raken aan het toepassen van deze technieken, voelen ze zich meer in controle over hun werkomgeving en problemen die ze tegenkomen. Dit stelt hen in staat om meer verantwoordelijkheden op zich te nemen, vaak buiten hun comfortzone of afdelingsverantwoordelijkheden. Ze worden **confident & courageous** om een stapje extra te zetten. In Opole hebben we goede voorbeelden van werknemers die interne trainers of pro-



jectleiders werden en veel bijdroegen aan het algehele succes van Lean Manufacturing initiatieven.

Erkenning en waardering

Erkenning is een essentieel onderdeel van de Lean cultuur. Als teams mijlpalen bereiken of een belangrijke bijdrage leveren, moeten hun inspanningen worden erkend. In Opole worden teamsuccessen vaak gevierd met traktaties en altijd met een groot applaus. Maar zelfs kleine gebaren zoals een handdruk of gewoon een 'dankjewel' kunnen heel krachtig zijn. Dit alles helpt om werknemers een gevoel van trots en prestatie te geven.

Win-win

De Lean Manufacturing aanpak levert duidelijk voordelen op voor zowel het bedrijf als de werknemers. De fabriek profiteert direct van een hogere productiviteit en effectiviteit bij alle nationaliteiten en met respect voor diversiteit. De werknemers krijgen een meer harmonieuze en collaboratieve werkomgeving. Omdat ze zich vertrouwd en gewaardeerd voelen, dragen ze ook actief bij aan nog hogere normen voor productkwaliteit, veiligheid en innovatie.

Dagmara Sikorska
HR Manager
What's Cooking Polska





Strategic Beliefs



Rebuild Innovation

Ja, we verpakken meer duurzaam!

What's Cooking? is met een R&D team van verpakkingsspecialisten full-time bezig met het verbeteren en innoveren van haar verpakkingen. De verpakking speelt namelijk een cruciale rol in de houdbaarheid van onze producten en trekt de eerste aandacht van de consument in de supermarkt.

Daarnaast is de verpakking van groot belang om informatie over te dragen aan de consument zodat veilig, bijvoorbeeld voor het einde van de T.H.T., geconsumeerd wordt. Ook zo dragen we bij aan 'good food for all'! Naast deze functionele eigenschappen is er de laatste jaren nog een belangrijke pijler bijgekomen waar veel aandacht naar gaat: 'Protect our planet'.

Reduce

Voor de pijler 'Protect our planet' zijn 'day by day' belangrijke stappen gezet en verder te zetten om de What's Cooking? doelstellingen voor 2025-2030 te halen. Als eerste stap werkten we aan het verminderen van ons verpakkingsmateriaal, door dünnere of lichtere materialen te gebruiken of door verpakkingscomponenten zelfs helemaal weg te laten. **In 2025 willen we immers 20% verpakkingsmateriaal verminderd hebben t.o.v. 2020!** Om hier een grote slag in te slaan, introduceerden we in 2023 een innovatief verpakkingsconcept waarmee meer dan 50% plastic gereduceerd is t.o.v. de bestaande verpakking en dit door bijvoorbeeld het 'traytje' volledig weg te laten.



Circular economy

Naast reduceren van verpakkingen, werkten we ook aan het circulair maken van onze verpakking door geen fossiele brandstoffen meer te gebruiken. Een voorbeeld zijn papieren verpakkingen of bio-plastics. Deze nieuwe materialen mogen niet inleveren op de kwaliteit en voedselveiligheid van onze producten en moeten daarom door een strenge selectie procedure. More to come!

Recycle

Zolang de verpakking (nog) niet volledig circulair is, moet deze in ieder geval 100% recycle-ready zijn. Dit hebben wij ons dan ook als doel gesteld tegen 2030. Om dit te bereiken hebben we in 2023 onder andere een volledige PP knakworsten verpakking geïntroduceerd die ook nog eens 70% lichter is dan zijn voorganger. Daarnaast zijn al onze vleeswaren 'Freshpack' trays omgezet naar het goed recycleerbare RPET.

Carbon footprint?

We zijn ons ervan bewust dat de verpakking slechts verantwoordelijk is voor zo'n 5% van de carbon footprint van het totale product. **Daarmee is de houdbaarheid en hersluitbaarheid van onze verpakking van groot belang**, waarmee ook in 2023 en erna voedselverspilling wordt tegengegaan. Hierdoor dragen we opnieuw bij aan het voortdurend verlagen van onze carbon footprint.

Brecht Vanlerberghe,
Chief Research & Innovation Officer



Rebuild Innovation

Making sustainable food consumption second nature: een boeiende en leerrijke R&D reis!

Vanuit R&D product innovatie werken we hard om onze What's Cooking? missie rond duurzame voedselconsumptie te helpen waarmaken. Dit was in 2023 en blijft een heel uitdagende maar ook boeiende en leerrijke reis en zeker voor R&D.

What's Cooking? stelde als doel om tegen 2030 minstens 15% van het volume te halen uit vegetarische of plantaardige producten. Die producten moeten naast lekker ook voedzaam, veilig en conform alle wettelijke richtlijnen zijn. Een uitdagende tocht met als nobel doel duurzame voedselconsumptie tot "een tweede natuur" maken. Een uitdaging die we samen met het R&D team met alle plezier zijn aangegaan in 2023.

Onze aandacht gaat grotendeels naar **de ontwikkeling van plantaardige opties binnen Savoury en Ready Meals.** De grootste uitdaging is om een plantaardige variatie te ontwikkelen die goed scoort op alle sensorische criteria (smaak, structuur, droogheid, smeugheid) en daarnaast gelijk of beter scoort qua prijs, voedingswaarde en duurzaamheid in vergelijking met het dierlijk product.

Het vinden van de juiste balans tussen de verschillende ingrediënten is een complexe puzzel. What's Cooking? zet volop in op onderzoek en ontwikkeling: we startten met de nodige investeringen en we gingen samenwerkingen aan met onderzoeksinstituten. Zo werd ondermeer recent geïnvesteerd in een rheometer. Rheologie helpt ons te begrijpen hoe plantaardige eiwitten en andere functionele componenten zich gedragen onder verschillende omstandigheden tijdens het productieproces zoals afschuifspanning en temperatuur. Deze kennis is cruciaal bij de ontwikkeling en de productie van plantaardig hartig beleg en bereide maaltijden. Minder conventionele alternatieven voor dierlijke eiwitten zoals algen, zee- of schimmelwitten gingen ook mee in het onderzoek.



Daarnaast ontdekten we ook opportuniteiten voor **blended producten.** Ook deze hebben potentieel om de ecologische voetafdruk van traditionele producten te verminderen. Dit zijn producten die gemaakt zijn uit een **combinatie van plantaardige en dierlijke ingrediënten.** Het doel is om de voordelen van beide te combineren en zo een duurzamer en gezonder product te creëren. De ontwikkeling van blended producten pakten we multidisciplinair aan van recept opmaak en keuze van de juiste ingrediënten tot beoordeling van de voedingswaarde, de smaak, de textuur en de duurzaamheid van het product.

We zetten volop in op verbetering van bestaande en ontwikkeling van nieuwe producten die bijdragen aan een evenwichtige voeding. Dit houdt in dat merendeel van onze producten deel kunnen uitmaken van aan een gezonde gevarieerde (brood) maaltijd, inclusief de juiste porties macronutriënten (koolhydraten, eiwitten en vetten), vezels, essentiële vitaminen en mineralen. Daarbij werd en wordt er actief gewerkt aan het verminderen van het van natriumgehalte en verzadigde vetten in onze producten.

Meehelpen aan onze missie brengt quasi iedere dag nieuwe uitdagingen en verrassingen. Het is een boeiende reis die ons verrijkt met een schat aan kennis en ervaring. Een reis die ons iedere dag dichterbij een duurzamere voedselconsumptie en planeet. Weten dat we hieraan mogen bijdragen, is weten dat we iets goed doen voor mens, dier en planeet!

Elke De Witte
R&D Manager, Savoury

Fanny Nguyen
R&D Manager, Ready Meals





Portfolio Refocus

Het portfolio van de toekomst vormgeven



Een wereld die sneller verandert dan ooit, maar een duidelijk doel voor ons

Als de wereld sneller verandert dan jezelf, ben je op weg naar vergetelheid. Een zin die nog nooit zo uitdagend is geweest. De wereld is de afgelopen jaren opgeschud door de ene crisis na de andere, met als gevolg een versneld tempo van verandering.

Op basis van ons nieuwe bedrijfsdoel en onze nieuwe strategie geven we vorm aan een toekomstbestendige productportefeuille. Elke ontwikkeling begint altijd met een grondige analyse van de consumententrends van morgen en daarna, met één duidelijk doel: 'we willen duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur maken'.

Opkomst van eco-activisme en zoektocht naar een beter ik

Naast digitalisering, verstedelijking, de opkomst van éénpersoonshuishoudens of de toenemende behoefte aan gemaksoptlossingen, zijn er twee overkoepelende trends die perfect aansluiten bij onze strategie: de 'opkomst van eco-actieve consumenten' en de 'zoektocht naar een beter ik'. Deze twee trends worden duidelijk vertaald in onze duurzaamheidsstrategie: met "goed eten voor iedereen" en "onze planeet beschermen" hebben we twee sterke pijlers die de creatie van ons toekomstbestendige portfolio stimuleren.

Nieuwe waarde-proposities zonder compromissen op smaak en gemak

Als team streven we ernaar om waarde-proposities te creëren die onze klanten inspireren op het gebied van voetafdruk, voedingssamenstelling, formulering en verpakking, zonder ooit afbreuk te doen aan de twee belangrijkste drijfveren van onze categorieën: smaak en gemak.

Om dit te kunnen doen, hebben we geïnvesteerd in hulpmiddelen waarmee we onze voetafdruk kunnen meten, maar ook in onze eigen mensen, door workshops te creëren om onze interne krachten en vakmanschap te ontwikkelen en op elkaar af te stemmen.

Vleesconsumptie verminderen...

Uit al onze marktonderzoeken blijkt dat een aanzienlijk deel van de consumenten bewust minder vlees consumeert. Ze worden gedreven door gezondheidsredenen, dierenwelzijn of milieuoverwegingen. Maar zoals bij alle grote veranderingen heeft de consument hulp en begeleiding nodig, zonder dat dit ten koste gaat van de smaak.

We zijn ervan overtuigd dat we door deze consumenten een toegankelijk, herkenbaar en betaalbaar heerlijk plantaardig assortiment te bieden, hen ondersteunen in het slagen van hun transitie en het faciliteren van hun keuze.

Dat betekent niet dat je vlees moet schrappen!

Hoewel de vleesconsumptie afneemt, willen veel consumenten niet helemaal stoppen met vlees. Wij geloven in een toekomst met een meer gevarieerd dieet dat plantaardige en vleeseiwitten combineert, of voor wie echt alleen plantaardig wil eten. Naast onze plantaardige ontwikkelingen werken we ook aan het verbeteren van de voedingsamenstelling en milieu-impact van ons huidige assortiment en creëren we nieuwe sterke concepten.

Duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur maken

Onze portfoliostrategie voor 2023 en toekomstige ontwikkelingen worden gestuurd door het dag na dag realiseren van ons doel. We geloven niet in een enorme verschuiving naar plantaardig. Wij geloven in variatie en in kleine stappen. Samen met onze klanten kunnen we de consumenten 'ontzorgen' en hun keuze voor een duurzamere voedselconsumptie gemakkelijk maken. Het is de som van alle kleine stapjes van iedereen die in de toekomst een gigantisch verschil zullen maken.

Cédric Lemineur
Marketing & Development Director, Ready Meals

Greet Van Laecke
New Business Development Director



Grow Excellence

Come a casa®: van een Belgisch liefdesmerk naar een internationaal merk met een ziel

Vooruitlopend op een uitdagend jaar voor A-merken in een economische context waarin de koopkracht van huishoudens onder druk zou staan, hebben we twee belangrijke thema's voor ons merk Come a casa® uitgewerkt: de versterking van ons merk in België en het opzetten van een ontwikkelingskader dat duurzame organische groei voor de komende jaren garandeert.

Ondertussen zijn we ook gestart met de uitrol van ons groeiplan in Centraal- en Oost-Europa, met Polen als eerste land. Ons doel is om het favoriete en handigste kant-en-klaar-maaltijdenmerk van Polen te worden, met innovatieve verpakkingen, smakelijke producten en een uitstekende distributie:



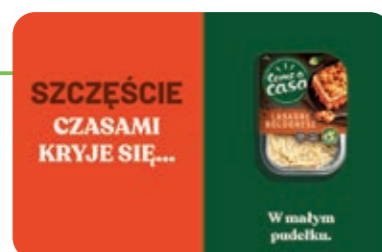
In België, door consequent de beste lasagne-ervaring te leveren, ondersteund door ons sterke platform "t leven is wat je ervan smaakt", stond ons merk sterk en behield het zijn marktaandeel in een context waar shoppers downtraden om geld te besparen. Met 86% naamsbekendheid en één op de vier Belgen die regelmatig onze Come a casa® consumeert, is het duidelijk bevestigd dat het een geliefd merk is in België.

- Onze verpakking is aangepast om beter te voldoen aan de verwachtingen van de markt, zowel op het gebied van duurzaamheid (top-seal met 85% minder plastic) als design met een look & feel die dicht bij het hart van de regionale consumenten ligt.
- Ons bestaande heldenproduct, de lasagne bolognese, is al jaren geliefd bij de Poolse consumenten. Daarnaast hebben we drie pastamaaltijden gelanceerd en onze pijplijn gevuld met vier andere recepten, die allemaal zijn gevalideerd door ons consumentenpanel.



- Om de toegankelijkheid van ons productassortiment te garanderen, zijn de plannen gedeeld met alle retailers en zijn er speciale listings georganiseerd om de juiste distributie voor ons smakelijke merk met een ziel te garanderen.

Nu deze basis in orde is, zijn we klaar om ons merk in Polen een boost te geven met een sterk 360° marketingplan, voor het eerst buiten België, ook op televisie en ondersteund door zowel digitale als fysieke merkactivatie met hopelijk een hoge productrotatie.



In het algemeen draagt ons Come a casa®-merk bij aan ons nieuwe strategische kader: **Good Food - Good Mood. Naast de bestaande pijlers van plezier en gemak, is continue verbetering met innovaties en renovaties onderdeel van onze Come a casa® duurzaamheidsambitie: ervoor zorgen dat ons vlaggenschipmerk ons dag na dag helpt onze ambitie te bereiken om duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur te maken.**

Trends in foodservice

Een foodservice met steeds meer plantaardig

Wat vroeger een uitzondering was, wordt nu een absolute must-have voor alle restaurants: plantaardige gerechten op het menu. Met de opmerkelijke verschuiving in eetgewoonten is het aantal flexitariërs, vegetariërs en veganisten sterk toegenomen. Geen vleesvrij alternatief op de kaart betekent vaak ... klanten verliezen. En ja, met Come a casa® bieden we de consument zo'n gevarieerde keuze.

Ook duurzamer

Foodservice kan de opkomst van de milieubewuste consument niet negeren. Drie van de vier Europese consumenten maken zich zorgen over de klimaatverandering en 64% van de consumenten is van plan om in de toekomst duurzamer te kopen.

Foodservice biedt niet alleen alternatieve menu's, maar gaat ook milieuvriendelijker te werk - denk aan onze kant-en-klaar verpakkingen met minder plastic - EN door hun leveranciers uit te dagen met een sterke focus op het verminderen van (voedsel)afval met initiatieven zoals Too Good to Go waaraan What's Cooking ook deelneemt.

Multi-cultureel en fusie

De culturele diversiteit blijft toenemen doordat Europeanen steeds meer reizen, doordat andere nationaliteiten zich bij Europa aansluiten en doordat media uit de hele wereld steeds toegankelijker worden via streamingplatforms, zoals het inktvisspel op Netflix. Consumenten en chef-koks worden getriggerd door nieuwe smaken en recepten die ze rechtstreeks in hun menu's integreren of combineren met wereldwijde smaken om fusion-gerechten te creëren, en wij ondersteunen foodservice door onze creatieve nieuwe kant-en-klaarmaaltijden tegen een betaalbare prijs aan te bieden.

Werknemers gezocht

Mankracht is de sleutel: arbeid wordt een belangrijke uitdaging voor de foodservice-industrie. Hoe kunnen we de algehele klantervaring handhaven terwijl er maar weinig mensen beschikbaar zijn om te werken? Met de juiste technologie is het maken van eenvoudig te bereiden, smakelijke en uitgebalanceerde gerechten een belangrijke troef voor de toekomst en daar maken we gebruik van.

2. GfK Levensduur voor consumenten 2022

Sophie Verschraegen
Product Development Manager, Ready Meals

Cédric Lemineur
Marketing & Development Director, Ready Meals



Strategic Beliefs



Grow Excellence

Veiligheid op het werk & welzijn

We willen dat onze werknemers veilig thuis komen bij hun dierbaren

We maken onze producten met zorg, we geven om onze producten en we geven om onze mensen. We willen dat elk van hen veilig naar huis gaat, naar hun geliefden.

Het gebruik van de affectieve benadering is het meest effectief om veiligheidsboodschappen over te brengen en het relevante gedrag van onze werknemers te trainen. De affectieve benadering is effectief omdat de meeste van onze beslissingen worden gedreven door voorbij ervaringen en de emoties die daarmee gepaard gaan.

Gevoelens en emoties vormen vaak de basis voor menselijk redeneren. Daarom willen we veiligheid 'via het hart naar het hoofd' brengen om gedrag rondom veiligheid te veranderen.

We willen dat onze mensen de juiste beslissingen nemen als het gaat om gezondheid en veiligheid op het werk. De sleutel tot deze doelstelling is om onze werknemers en aannemers op zodanige wijze aan boord te nemen dat ze het belang voelen dat wij aan hun veiligheid hechten.

De woorden 'zie'-'zeg'-'stop' blijven de illustratie van onze verbale waarschuwingen om incidenten te voorkomen.

Elk incident is te voorkomen: veiligheids-onderwijsruimten

Vorig jaar zijn we begonnen met het implementeren van onze veiligheidskamers in onze fabrieken. De veiligheidsruimte is een grote ruimte waar nieuwe medewerkers en contractors samenkomen voordat ze in de fabriek aan het werk gaan. De ruimte heeft ongeveer 12 posters die een verhaal vertellen over waarom veiligheid en voedselveiligheid belangrijk is en wat we van werknemers verwachten om elkaar veilig te houden.

De ruimte heeft geen stoelen maar alleen statafels, de sessie duurt 30-45 minuten. Het is de bedoeling dat de teamleider die de werknemers in de fabriek zal leiden, de interactieve sessie faciliteert.

De eerste poster is een poster met twee kinderen die de vraag stelt: 'Hoe laat ben je vanavond thuis? Vanaf dit moment is het veiligheidsgesprek anders dan normale inwerkintroductions; het gaat niet



alleen over regels en voorschriften, maar we proberen de nieuwkomers te raken door te praten over het 'waarom van veiligheid'.

Deze effectieve manier van communiceren zal ons helpen om onze doelstelling te bereiken dat alle werknemers en aannemers veilig naar huis gaan naar hun geliefden.

Frans-Jozef Jaspers
Group Director EHS



Grow Excellence

Voedselveiligheid en -kwaliteit

We doen er alles aan om onze klanten en consumenten de veiligheid van het voedsel dat we produceren en hun kwaliteitsverwachtingen te garanderen.

Onze medewerkers spelen een belangrijke rol

Onze medewerkers spelen een leidende rol bij de toepassing van voedselveiligheids- en kwaliteitspraktijken.

Door regelmatige training versterken we hun vaardigheden en ontwikkelen we hun betrokkenheid en verantwoordelijkheden.

Het doel is om onze mensen aan te moedigen om onze activiteiten voortdurend in de gaten te houden en gebruik te maken van hun feedback om onze activiteiten ten goede te verbeteren.

Distribueren van veilige producten...

Er worden doelstellingen en indicatoren gedefinieerd om de doeltreffendheid van strategische processen, goede praktijken, efficiënte reiniging, productmicrobiologie, enz. te beoordelen.

De resultaten worden geanalyseerd tijdens maandelijkse stuurvergaderingen: de effectiviteit van de corrigerende maatregelen wordt gecontroleerd, nieuwe problemen worden geïdentificeerd en aanvullende oplossingen worden bepaald en geïmplementeerd.

Digitale hulpmiddelen voor het optimaliseren van onze procedures, issues management, schoonmaak, verbeteringen aan technische faciliteiten, nieuwe apparatuur etc. worden dit jaar herzien en verder verbeterd.

... en topkwaliteit

De eisen van onze klanten en onze eigen eisen aan onze leveranciers worden geïdentificeerd en vastgelegd in contractuele documenten en handvesten.

Onze leveranciers

- Het herziene referentieproces versterkt de beoordeling van het vermogen van de leverancier om materialen te leveren die aan onze behoeften voldoen;
- Materialen worden gecontroleerd op conformiteit en er wordt actie ondernomen met leveranciers in geval van afwijkingen;
- Nieuwe software zal contractuele en controlegegevens verzamelen om de prestaties van een leverancier te meten. Dit maakt het mogelijk om situaties aan te pakken met eventueel een zoektocht naar een alternatief;

In onze werkplaatsen zorgen we er dankzij geformaliseerde interne instructies en inspectieprogramma's voor dat in elke fase van het fabricageproces aan de verwachte kenmerken wordt voldaan.

Daarnaast zijn er meer geavanceerde programma's voor het proeven van producten gestart. Onze teams beoordelen of de producten voldoen aan de verwachte smaak, textuur en ingrediënten. Als er afwijkingen zijn, gebruiken ze hun expertise om de nodige correcties aan te brengen.

Door actief te communiceren over verwachtingen, hiaten en successen stimuleren we het delen van ervaringen en daarmee de voortdurende verbetering van ons systeem.

Dag na dag werden er in 2023 veel projecten uitgevoerd om de veiligheid en kwaliteit van onze producten verder te garanderen. Deze aanpak zal in 2024 worden voortgezet.

Laurence Caillot
Quality Manager, Ready Meals



Voedingsbeleid

Dag na dag maken we duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur door het verlangen naar heerlijk, gemakkelijk voedsel met zorg voor mens en planeet te vergroten.

What's Cooking? is toegewijd aan het produceren van betaalbare hartige vleeswaren, snacks en kant-en-klaarmaaltijden van hoge kwaliteit die onze klanten niet alleen verrassen met hun smaak en gemak, maar ook passen in een gevarieerd en evenwichtig dieet. Wij geloven dat meer van de goede dingen, minder van de slechte dingen essentieel is, en we zijn toegewijd aan het leveren van producten van hoge kwaliteit die voortdurend hun voedingswaarde verbeteren en die voldoen aan onze voedingsnormen of deze zelfs overtreffen. Dit voedingsbeleid beschrijft onze toewijding aan voedingsdoelen die operationele doelstellingen zijn voor productvernieuwing en -innovatie en die van toepassing zijn op de hele What's Cooking? portfolio voor verschillende regio's en populaties. Ze zijn gebaseerd op voedingswetenschap, houden rekening met de technische haalbaarheid en het acceptatietraject van de klant en consument, terwijl ze ook voldoen aan de wettelijke richtlijnen.

Voedingsdoelen

Specifieke criteria bepalen de What's Cooking? Voedingsdoelen:

- Het type product:** onze What's Cooking Voedingsdoelen houden rekening met het type product (hartige vleeswaren, snacks, kant-en-klaarmaaltijden, plantaardige opties) op basis van de plaats die het inneemt in voedingsrichtlijnen zoals voedselpiramide, eet-wel-plaatje en op basis van de beoogde rol in het dieet;
- De beoogde klant en consument:** onze What's Cooking Voedingsdoelen zijn aangepast aan de algemene behoeften en verwachtingen van de consument;
- Factoren die van invloed zijn op de volksgezondheid:** in overeenstemming met de volksgezondheid zijn de volgende voedingsstoffen over het algemeen opgenomen in onze What's Cooking? Voedingsdoelen met maximale limieten voor energie (calorieën), natrium of zout, toegevoegde suikers, totaal vet en/of verzadigde vetzuren.
- Een compromisloos principe:** alle criteria zijn even belangrijk, wat betekent dat een te grote hoeveelheid nutriënten die moet worden beperkt, niet kan worden gecompenseerd door de opname van grotere hoeveelheden nutriënten die moeten worden gestimuleerd.

Voedingsrichtlijnen

- Uitgebalanceerde voeding:** We streven ernaar producten te maken die gevarieerde en uitgebalanceerde voeding bieden, inclusief de juiste porties macronutriënten (koolhydraten, eiwitten en vetten), vezels, vitamines en mineralen (afhankelijk van de categorie).
- Natriumbeheersing:** We werken actief aan het verminderen van natrium in onze producten zonder afbreuk te doen aan smaak en voedselveiligheid. Overmatige natriuminname wordt in verband gebracht met gezondheidsrisico's en we streven ernaar producten te maken die voldoen aan de voedingsaanbevelingen voor natrium/zout.
- Controle op verzadigde vetten:** We werken actief aan het verminderen van verzadigde vetten in onze producten. Een hoge inname van verzadigde vetten wordt in verband gebracht met gezondheidsrisico's en we streven ernaar producten te maken die voldoen aan de voedingsaanbevelingen voor verzadigde vetten.
- Eiwitgehalte:** We streven ernaar om een passende hoeveelheid proteïne in onze producten op te nemen, omdat het een essentieel macronutriënt is voor de algehele gezondheid en het welzijn als onderdeel van een gevarieerd en uitgebalanceerd dieet, rekening houdend met de totale consumptie van proteïne per dag van de gemiddelde consument. We streven er ook naar om producten te

ontwikkelen met meer duurzame en/of plantaardige eiwitten.

- Voedingsvezels:** We streven ernaar om voldoende voedingsvezels op te nemen in relevante productportfolios (bijv. kant-en-klaarmaaltijden), omdat ze cruciaal zijn voor een gezonde spijsvertering en het algehele welzijn als onderdeel van een gevarieerde en evenwichtige voeding.
- Allergenenbewustzijn:** We etiketteren duidelijk en volledig transparant de allergenen in onze producten in overeenstemming met de richtlijnen voor het etiketteren van allergenen, zodat mensen met een voedselallergie een weloverwogen keuze kunnen maken.
- Transparantie over ingrediënten:** We streven naar volledige transparantie over de ingrediënten die in onze producten worden gebruikt, inclusief niet-vertrouwelijke informatie over de herkomst en de kwaliteits-, ethische en duurzaamheidsnormen.
- Portiecontrole:** We geven duidelijke informatie over aanbevolen portiegroottes op onze verpakkingen, zodat consumenten weloverwogen keuzes kunnen maken over hun inname van calorieën en voedingsstoffen.
- Minder of geen toegevoegde/vrije suikers:** We werken er actief aan om toegevoegde suikers in onze producten te vermijden of in ieder geval te verminderen, in lijn met de voedingsrichtlijnen.
- Meer plantaardige opties:** We ontwikkelen en promoten plantaardige opties voor onze traditionele hartige vleeswaren, snacks en kant-en-klaarmaaltijden, zodat de consument meer plantaardige producten op zijn bord krijgt.

Kwaliteitsborging

- Herkomst van ingrediënten:** We kopen ingrediënten van hoge kwaliteit in en geven daarbij waar mogelijk de voorkeur aan duurzame en lokale opties in overeenstemming met onze Gedragscode voor leveranciers.
- Voedselveiligheid:** We houden ons aan strenge normen voor voedselveiligheid en hygiëne, zodat onze producten veilig zijn voor consumptie.
- Onderzoek en ontwikkeling:** We investeren in onderzoek en ontwikkeling om verbeterde en nieuwe recepten te creëren die zowel lekker als evenwichtig zijn qua voedingswaarde.
- Voedingswaarde testen:** Regelmatig worden voedingswaarde testen uitgevoerd op onze producten om te controleren of ze voldoen aan onze voedingsrichtlijnen.

Toepassing op onze productportfolio

Dit beleid is van toepassing op alle producten binnen de What's Cooking? merkportfolio. Voor huismerkproducten die in samenwerking met ons worden geproduceerd, moedigen we naleving van ons What's Cooking? Voedingsbeleid. We geloven dat het bevorderen en handhaven van deze voedingsdoelen bijdraagt aan een gevarieerde en evenwichtige levensstijl van onze consumenten.

Voortdurende verbetering

We begrijpen dat de voedingswetenschap voortdurend in ontwikkeling is en we doen er alles aan om onze kennis over onze producten aan te vullen met de nieuwste onderzoeken en aanbevelingen. Wat is er aan de hand? Nutritional Targets zullen regelmatig worden herzien in het licht van wetenschappelijke innovatie en als de productportefeuille van het bedrijf evolueert.

Naleving van voorschriften

We voldoen volledig aan alle relevante voorschriften en richtlijnen voor de productie en etikettering van voedingsmiddelen.

FSQR Policy

Bij What's Cooking? geloven we dat voedselveiligheid nooit in gevaar mag komen.

- Wij werken volgens ons principe **crafting with care** en stellen onze klanten en consumenten tevreden, door kwaliteit op de eerste plaats te zetten.
- Confident and courageous**, onze mensen zijn de sleutel tot ons succes door op verantwoorde wijze te zorgen voor de productie van voedselveilige producten van hoge kwaliteit, volgens de geldende wetgeving en onze eigen normen en procedures. Wij spreken ons uit wanneer wij een overtreding constateren.
- Day by day, side by side**, onze klanten en consumenten staan centraal bij alles wat wij doen. Zowel intern als extern communiceren wij transparant over productveiligheid, kwaliteit en regelgeving.
- Het What's Cooking? management biedt de middelen en ondersteuning om dit beleid na te leven en onze normen en procedures voortdurend te verbeteren, in combinatie met onafhankelijke integriteitsaudits en door GSFI erkende certificeringsprogramma's.



HSE Policy

Bij What's Cooking? geloven we dat alle incidenten te voorkomen zijn. Elk van onze werknemers moet veilig thuiskomen bij hun geliefden.

- Wij bieden een werkomgeving die de gezondheid, de veiligheid en het welzijn van onze werknemers en aannemers bevordert en waarborgt.
- Onze mensen zijn de sleutel tot ons succes.
- Day by day**, identificeren en beheren wij risico's. Wij verbeteren voortdurend onze veiligheidsnormen, hulpmiddelen en methoden.
- Wij werken volgens ons principe **crafting with care**, en wij zorgen zichtbaar voor veiligheid **side by side** met onze mensen, bij alles wat we doen.
- Wij houden ons aan de geldende wet- en regelgeving.
- Confident and courageous**, zetten wij ons in om de impact van onze activiteiten op het milieu te minimaliseren en geloven wij dat verantwoordelijk handelen voor het milieu integraal deel uitmaakt van goed zakendoen.



... alleen dan zijn we succesvol.

Selected Reference Documents:

- VERORDENING (EU) Nr. 1169/2011 VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 25 oktober 2011 betreffende de verstrekking van voedselinformatie aan consumenten
- VERORDENING (EU) Nr. 1924/2006 VAN HET EUROPEES PARLEMENT EN DE RAAD van 20 december 2006 inzake voedings- en gezondheidsclaims voor levensmiddelen
- Wereldgezondheidsorganisatie. Richtlijn: suikerinname voor volwassenen en kinderen, 2015.
- Voedsel- en Landbouworganisatie van de Verenigde Naties. Voedingsrichtlijnen. <https://www.fao.org/nutrition/education/food-dietary-guidelines/home/en/>
- Wetenschappelijk advies van de Europese Autoriteit voor voedselveiligheid over de beoordeling van allergene voedingsmiddelen en voedselingredienten voor etiketteringsdoeleinden. Efsa Journal 2014.
- World Obesity Federation, Wereldobesitasatlas 2023, maart 2023. Bovenkant formulier
- Wereldgezondheidsorganisatie (WHO), richtlijnen natriuminname voor volwassenen, 2012.
- Wereldgezondheidsorganisatie (WHO), Gegevensportaal niet-overdraagbare ziekten, 2022.



Digital Acceleration

In onze digitaliseringsinspanningen willen we maximale waarde leveren door digitaal comfort

Uitmuntende processen

Proces-excellence en digitalisering zijn belangrijke factoren voor onze strategische ambities voor 2023. Het optimaliseren en harmoniseren van processen gaat hand in hand met het versnellen van de digitalisering ervan.

We groeien verder als procesdenkende organisatie. We hebben onze teams in staat gesteld om samen onze processen te verbeteren en te digitaliseren. Door middel van de **Business Process Architecture (BPA)** en het **IT Governance-programma** hebben we cross-functionele activiteitenteams geïnstalleerd die **state-of-the-art processen** en uniforme systemen nastreven die bruikbare gegevens opleveren.

In 2023 lag de focus van onze procesmanagementorganisatie vooral op het documenteren van onze processen, met al hun varianten, en op het identificeren van de mogelijkheden om op korte termijn deelprocessen te verbeteren. Geleidelijk verschuift de aandacht naar het visualiseren van de gewenste end-to-end processen en het uitbreiden van het bereik naar fabrieken ter ondersteuning van de uitrol van nieuwe systemen.



Digitale versnelling

In onze digitaliseringsinspanningen willen we maximale waarde leveren door digitaal comfort. Door een mix van gemak, relevantie, consistentie en kwaliteit willen we de productiviteit en betrokkenheid bij het gebruik van onze systemen verhogen.

End-to-end procesverbeteringen worden geïmplementeerd via doorbraakprojecten, zoals het **ERP-harmonisatieproject (Synergy)**, het project om planning en prognoses te optimaliseren (**OnePlan**) of het project om specificatiebeheer te standaardiseren (**PLM**).

Tegelijkertijd zorgt een continue stroom van incrementele IT-systeemverbeteringen voor de sub-procesverbeteringen. Hiertoe is een efficiëntieverbeteringsfabriek opgezet die doorlopend efficiëntie- en kwaliteitsverbeteringen levert.

Optimalisatielussen zijn, zowel bij projecten als bij kleinere verbeteringen, essentieel om de waarde-bijdrage te verhogen.

Project excellence

Om de optimale uitvoering van onze strategische bedrijfs- en IT-initiatieven te ondersteunen, is er een **Project Management Office** geïnstalleerd. Dit zorgt voor de systematische planning, uitvoering en controle van onze belangrijkste projecten om te garanderen dat hun doelen en doelstellingen worden bereikt.

Digitale innovatie

Daarnaast zijn we volop bezig om te anticiperen op **What's Cooking?** in een nieuw digitaal tijdperk, door de ontwikkeling van een digitaal partnernetwerk en de verkenning en toepassing van technologische innovatie, waaronder het gebruik van kunstmatige intelligentie.

Sofie Raes
Internal Auditor

Jorgen De Wael
ICT-manager Infrastructuur





Strategic Beliefs



Lead our industry in sustainability

Procurement & ESG

Duurzaamheid en maatschappelijk verantwoordelijk ondernemen zijn tegenwoordig een essentiële pijler voor succes op de lange termijn. De Procurement afdeling speelt hierbij een belangrijke rol. Onze leveranciers zijn immers direct gelinkt aan de Scope 3-emissies, die meer dan 80% van de totale emissies van What's Cooking? uitmaken.

Door duurzaam in te kopen zullen we een aanzienlijke ESG-impact realiseren voor ons bedrijf. Van het waarborgen dat goederen op verantwoorde wijze worden ingekocht tot het zorgen voor mensenrechten in de volledige toeleveringsketen.

De basis waarmee we het waarmaken:

1. Leveranciersselectie

Eén van de eerste stappen om ESG binnen Procurement te versnellen, is de **zorgvuldige selectie van leveranciers**. Leveranciers waar we in de toekomst mee samenwerken zullen dan ook de **Code of Conduct** moeten ondertekenen. Hierin geven ze aan te voldoen aan de gedragscode van What's Cooking? die gericht is op duurzaamheid, ethische en sociale normen, en goed governance.

2. Duurzaamheidsinformatie

We werken samen met het **Ecovadis platform** om de performance van onze leveranciers omtrent ESG in kaart te brengen. Via deze ESG-gerelateerde KPI's en rapportages kunnen we onze partners helpen bij het meten van de prestaties en het identificeren van noodzakelijke verbeterpunten.

3. Duurzame aankoopstrategieën

Samen met alle andere afdelingen werken we actief aan het ontwikkelen van **duurzame sourcing strategieën**. Dit omvat het bevorderen van circulaire economie alsook het verminderen van afval binnen de totale supply chain. Het aankopen van groene energie en de inkoop van duurzame materialen zijn hierbij eveneens belangrijke drijfveren.



4. Betrokkenheid

Het betrekken van belanghebbenden, zowel intern als extern, is cruciaal voor het succes van **ESG-initiatieven**. Procurement werkt daarom samen met leveranciers, klanten en werknemers om gemeenschappelijke doelen op het gebied van duurzaamheid te identificeren en te bereiken.

5. Continu verbeteren

Tenslotte is het belangrijk dat we streven naar voortdurende verbetering. **Door feedback te verzamelen, best practices te delen en voortdurend te innoveren kunnen we als afdeling de ESG-prestaties blijven verbeteren**. Daarom zullen ESG-criteria ook integraal deel uitmaken toekomstige aankoopstrategie, tenders, en zullen ESG-clausules opgenomen deel uitmaken van de contracten met huidige en toekomstige leveranciers.

Jan De Leersnijder
Group Procurement Director



*niet-financiële
informatie*



Duurzaamheidsverklaring

Bij What's Cooking? stellen we duurzaamheid centraal in onze strategie en in alles wat we doen. Niet alleen in woorden, maar ook in daden. Ons jaarverslag en duurzaamheidsrapport weerspiegelen onze strategische overtuiging om binnen onze sector toonaangevend te zijn op het gebied van duurzaamheid.

We beginnen deze verklaring met de drie pijlers van onze duurzaamheidsstrategie: GOED ETEN voor IEDEREEN, terwijl we onze PLANEET BESCHERMEN en onze MENSEN HELPEN GROEIEN. Om onze pijlers te implementeren maken we gebruik van topsystemen (voor KPI-tracking en voor het berekenen van de CO₂-voetafdruk van alle What's Cooking-producten en ingrediënten), werken we samen met onze klanten en leveranciers in de waardeketen, passen we onze producten, processen en verpakkingen aan om CO₂ te verminderen, zoals in dit rapport zal worden aangetoond.

We zitten midden in de waardeketen, maar we nemen onze verantwoordelijkheid en zetten samenwerkingen op met leveranciers en boeren, en met klanten, om waarde te creëren voor alle spelers in de keten, en tegelijkertijd de CO₂-voetafdruk van iedereen te verbeteren.

Onze duurzaamheidsstrategie is tot stand gekomen na een grondig proces, inclusief een dubbele materialiteitsoefening. Ons onderzoek werd niet beperkt tot onze interne activiteiten, maar we hebben stakeholders uit onze hele waardeketen betrokken bij het bepalen van onze strategische richting. Het engagement proces heeft ervoor gezorgd dat onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid aansluiten bij de verwachtingen van onze stakeholders en positief bijdragen aan gezamenlijke doelen.

Vervolgens gaan we in op elke pijler, waarbij we de belangrijkste onderwerpen en hun belang, gerelateerde policies en systemen, gestelde doelen en tot nu toe ondernomen acties beschrijven. Elk onderwerp onderstreept onze toewijding aan een zinvolle impact op het milieu en de maatschappij.

Omdat we erkennen dat duurzaamheid een collectieve inspanning is, benadrukken we het belang van het creëren van een duurzaamheidscultuur binnen onze organisatie. Onze betrokkenheid blijkt uit initiatieven zoals het ESG-ambassadeursprogramma, ESG-initiatieven die elk kwartaal plaatsvinden en speciale evenementen die erop gericht zijn om duurzaamheid in het hart en de gedachtegang van elke werknemer te verankeren. Daarnaast zijn de betrokkenheid van het management en het bestuursmodel cruciaal voor het bepalen van de duurzaamheidsagenda. Met ons Sustainability Board Committee en de opname van duurzaamheid als terugkerend onderwerp in elke vergadering van het Executive Committee, zorgen we ervoor dat duurzaamheid een topprioriteit blijft en onderstrepen we het belang van onze duurzaamheidsinspanningen op elk managementniveau.

Dit eerste deel van de duurzaamheidsverklaring wordt afgesloten met een overzicht van onze strategische KPI's en doelstellingen, zodat we een transparant beeld krijgen van onze ambities en vooruitgang op het gebied van duurzaamheid.

In de daaropvolgende duurzaamheidsbijlage volgen we nauwgezet de ESRS-vereisten (European Sustainability Reporting Standards), te beginnen met een gedetailleerde uitleg van de beoordeling van de impact en financiële materialiteit. Elk materieel onderwerp - environmental, social, governance - wordt grondig onderzocht, waarbij de bijbehorende impact, risico's, opportuniteiten, beleid, acties en KPI's & doelstellingen worden uitgelegd. We verwijzen vaak naar het strategische gedeelte van onze duurzaamheidsverklaring om de afstemming van onze acties op onze overkoepelende doelen te benadrukken.

Tot slot presenteren we onze Referentietabel met ESRS-standaarden, die een uitgebreide gids biedt voor het vinden van informatie over alle publicatievereisten volgens de ESRS-standaarden. We hebben geprobeerd om nu al zoveel mogelijk aan te sluiten bij de toekomstige CSRD (Corporate Sustainability Reporting Directive, met de ESRS als richtlijnen). Vanaf volgend jaar zal ons volledig geïntegreerde duurzaamheidsverslag ook worden geauditeerd.

We hopen dat dit rapport je een goede indruk geeft van wat er borrelt in onze 'kookpot', maar om echt te proeven hoe gepassioneerd we zijn over verandering voor een betere toekomst... **aarzel niet om contact met ons op te nemen en ons te vragen: What's Cooking?**

Lore Muylle
Group Sustainability Manager



Deelname van het Executief Comité aan het boomplantproject in België in samenwerking met Forest Forward, 2023.

De 3 pijlers van onze duurzaamheidsstrategie



Bij What's Cooking? willen we lekker eten voor iedereen, terwijl we onze planeet beschermen en onze mensen helpen zich te ontploien. Duurzaamheid maakt echt deel uit van onze bedrijfsstrategie en onze purpose.

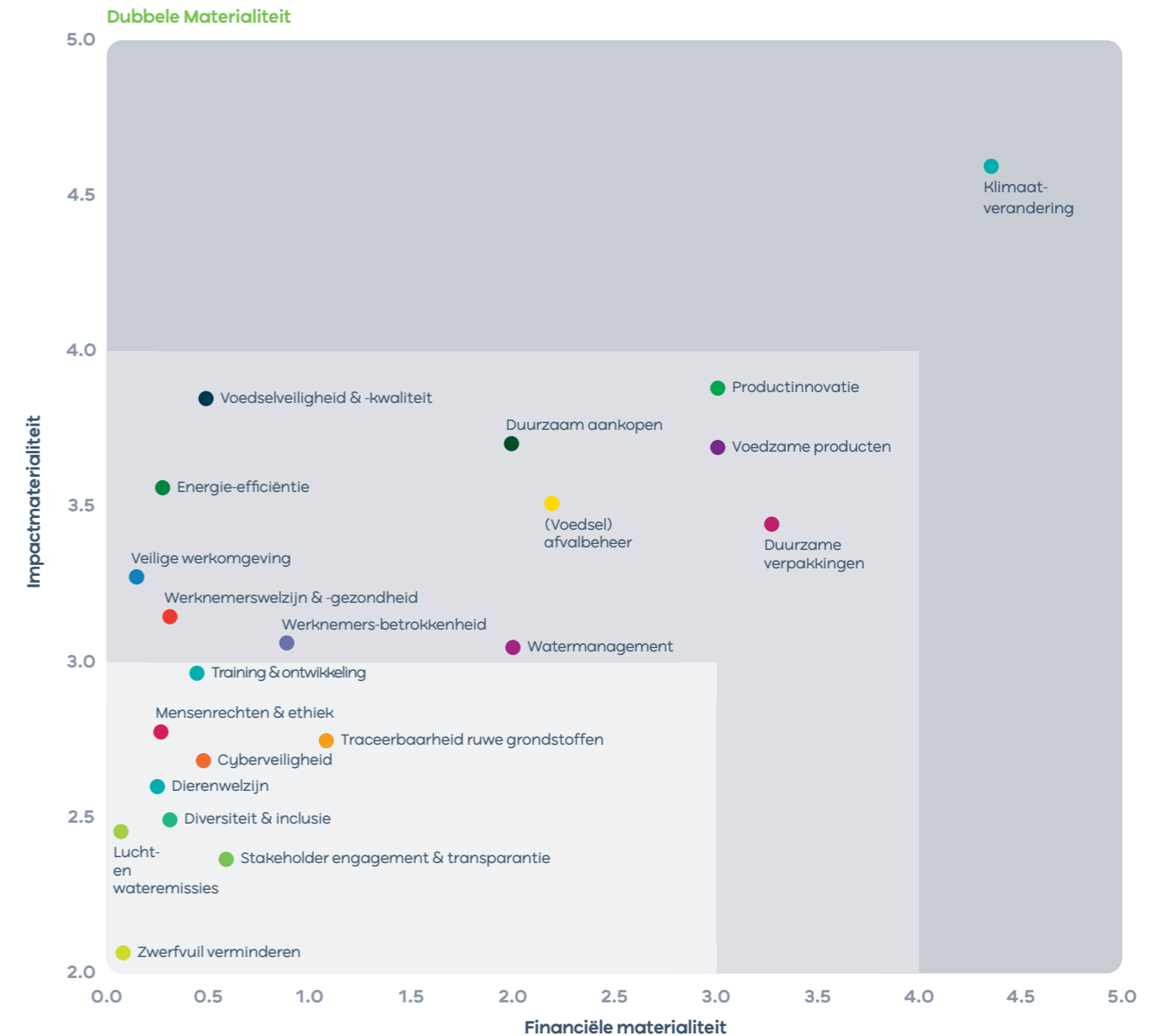
Onze eerste pijler, **Good food for all**, vormt de kern van ons bedrijf. We streven ernaar om van duurzame voedselconsumptie een vanzelfsprekende keuze voor iedereen te maken. Om dit te bereiken werken we actief aan het verbeteren van het voedingsprofiel van onze heerlijke producten en zorgen we tegelijkertijd voor het algehele welzijn van onze consumenten. Een centraal element van onze strategie is het uitbreiden van onze portfolio van blended (hybride producten met zowel dierlijke als plantaardige proteïnen), plantaardige en vegetarische producten om al onze klanten en alle consumenten dagelijks duurzamere keuzes te bieden.

Onze pijler **Protect our planet** weerspiegelt onze vastberadenheid om klimaatverandering aan te pakken en onze CO2 uitstoot te verminderen, in lijn met de doelen die zijn gesteld in het Klimaatakkoord van Parijs van de Verenigde Naties. We erkennen het cruciale belang van het minimaliseren van voedselverspilling en we investeren in duurzame verpakkingsoplossingen. Bovendien kopen we onze ingrediënten op verantwoorde wijze in.

De derde pijler, **Help people flourish**, onderstreept onze toewijding aan het creëren van een veilige en aantrekkelijke werkplek voor onze teamleden. Maar onze toewijding gaat verder dan ons bedrijf en omvat alle individuen die betrokken zijn bij onze waardeketen.

Bij What's Cooking? is onze toewijding aan duurzaamheid niet slechts een verklaring, maar een dagelijkse praktijk en de kern van ons bedrijf. We streven ernaar deze principes te integreren in elk facet van onze activiteiten, omdat ze fundamenteel zijn voor onze missie en ons doel.

Onze strategie ontwikkelen



De 3 pijlers van onze duurzaamheidsstrategie zijn het resultaat van het (dubbele) materialiteitsproces, waarbij we zowel interne als externe belanghebbenden hebben geraadpleegd en sector- en referentiegegevens hebben bekeken.

We hebben een vragenlijst gehouden onder onze belanghebbenden, omdat we veel waarde hechten aan hun standpunten. Deze vragenlijst diende als middel om de impact materialiteit te beoordelen, die de werkelijke of potentiële impact van ons bedrijf op mens en milieu weergeeft.

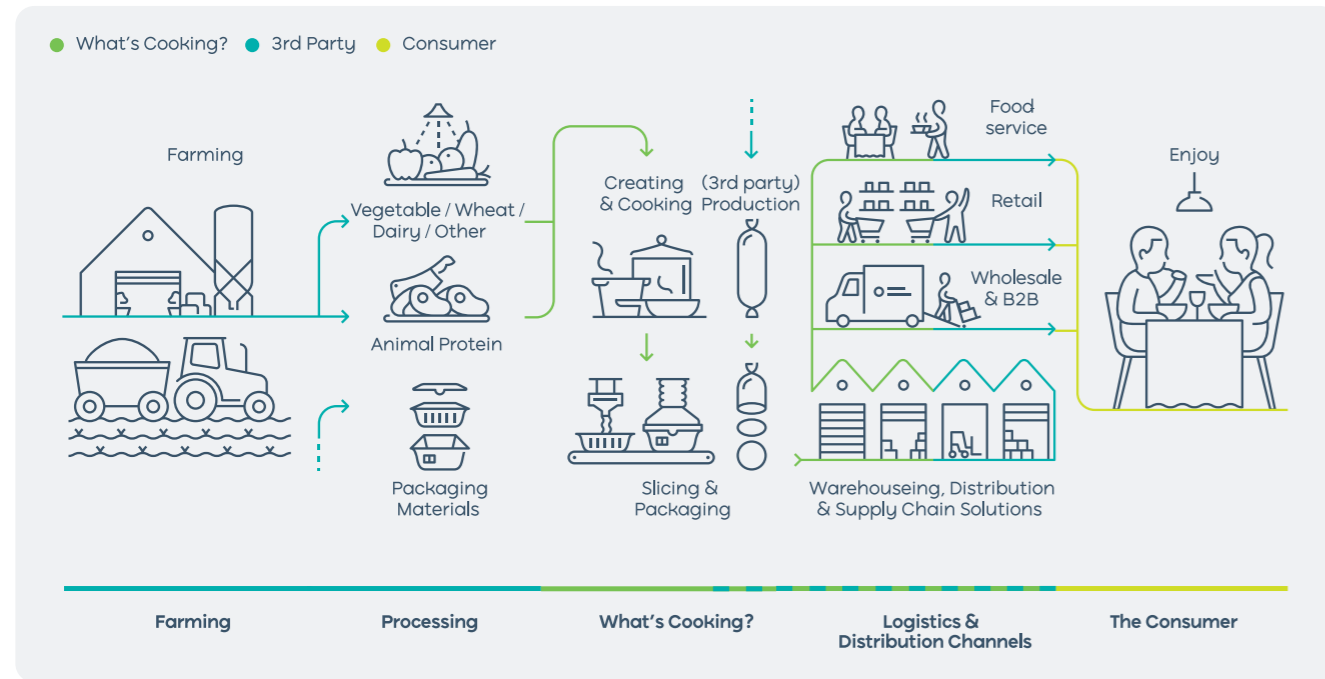
Naast deze inside-out beoordeling hebben we ook gekeken naar de effecten van sociale en milieukwesties op onze financiële prestaties, gekend als

'financiële materialiteit'. Een team van interne deskundigen beoordeelde de bijbehorende risico's en opportuniteiten en keek daarbij zowel naar de waarschijnlijkheid van optreden als naar de potentiële financiële effecten.

Door de resultaten van de impactmaterialiteit (uit de stakeholdervragenlijst) uit te zetten op de verticale as en de financiële materialiteitsresultaten op de horizontale as, creëerden we een dubbele materialiteitsmatrix. Deze matrix geeft een duidelijk beeld van de belangrijkste onderwerpen, waardoor we de prioriteiten kunnen identificeren.

De gedetailleerde beschrijving van het proces is te vinden in de **Sustainability Annex**.

Waardeketen & stakeholder engagement



Om onze doelen te bereiken en de transformatie van het voedingssysteem te bevorderen, vertrouwt What's Cooking? op samenwerking met stakeholders in de hele waardeketen.

Landbouwers ("Farming")

We krijgen waardevolle inzichten in de activiteiten van landbouwers via ons Supplier Engagement Program (aangezien we geen directe relatie met de landbouwers hebben). We moedigen onze directe leveranciers actief aan om samen te werken met landbouwers bij het aanpakken van belangrijke aspecten zoals dierenwelzijn, regeneratieve landbouw en het nemen van stappen om de ecologische voetafdruk van de producten die ze telen te minimaliseren.

Leveranciers

We kopen onze grondstoffen, zoals vlees, zuivel, granen, groenten en andere ingrediënten, waar mogelijk aan van zorgvuldig geselecteerde leveranciers in de buurt van onze vestiging. We erkennen dat onze leveranciers een belangrijke rol spelen in onze missie om verantwoorde voedingsproducten te leveren. Daarom vragen we hen onze Supplier Code of Conduct te ondertekenen, die is afgestemd op onze kernpraktijken op het gebied van duurzaamheid.

Om hun inzet voor duurzaamheid verder aan te moedigen, hebben we in samenwerking met EcoVadis een Supplier Engagement Programma opgezet. Via dit programma ondergaan leveranciers uitgebreide beoordelingen van hun duurzaamheidsprestaties, rekening houdend met de verschillende aspecten van sustainability. We zetten ons in om langdurige partnerschappen aan te gaan die duurzame en inclusieve groei bevorderen. Transparantie en een mentaliteit van voortdurende verbetering staan centraal in deze wederzijdse betrokkenheid.

Leveranciers spelen een cruciale rol bij het vormgeven van onze duurzaamheidsstrategie. We betrekken hen bij de materialiteitsbeoordeling om onze meest kritieke onderwerpen te bepalen, zodat onze inspanningen aansluiten bij de zorgen en prioriteiten van onze partners in de toeleveringsketen. Daarnaast organiseert onze inkoopafdeling om de paar maanden leverancierssessies, waarbij leveranciers een platform krijgen om innovatieve gezamenlijke projecten te presenteren. Deze projecten zijn gericht op het verhogen van de operationele efficiëntie, het verminderen van onze ecologische voetafdruk, het introduceren van nieuwe technologieën en nog veel meer. De inzichten en ideeën die tijdens deze sessies worden gedeeld zijn van onschatbare waarde, omdat ze niet alleen onze duurzaamheidsinitiatieven verrijken, maar ook bijdragen aan de voortdurende verbetering van onze algemene strategie en bedrijfsvoering.

What's Cooking? team

Wij geloven in het inspireren van onze ongeveer 3000 mensen om het doel van ons bedrijf te vervullen. Vanuit onze kernwaarden koesteren we actief een cultuur waarin prestaties en duurzaamheid met elkaar verbonden zijn en waarin de sterke punten van onze lokale en globale aanwezigheid naadloos samenkomen. Om dit te bereiken hebben we een ESG-ambassadeursprogramma opgezet (zie verder voor meer details), bieden we duurzaamheidsstrainings aan en betrekken we onze interne stakeholders bij het materialiteitsbeoordelingsproces. De sociale dialoog met ondernemingsraden is belangrijk voor ons. Samen streven we naar een innovatieve benadering van de ontwikkeling van vaardigheden, waarbij we onze werknemers uitrusten met de capaciteiten die ze nodig hebben voor hun huidige en toekomstige functies.

Door middel van de engagementvragenlijst proberen we het geluk en welzijn van onze mensen te monitoren en vragen we hun input over hoe we de What's Cooking? werkomgeving verder kunnen verbeteren. Dankzij dit

feedbackmechanisme kunnen we onze praktijken voortdurend verbeteren en aanpassen om een meer ondersteunende en bevredigende werkomgeving voor onze teamleden te creëren.

Creëren & Koken

Onze producten worden zorgvuldig bereid door onze ervaren collega's in 12 vestigingen in Europa en het Verenigd Koninkrijk, met de nadruk op voedselkwaliteit, smaak, nutritionele verbetering en duurzaamheid. Op elk van deze locaties geven we prioriteit aan veiligheid, operationele uitmuntendheid, vermindering van CO2 uitstoot, verantwoord waterbeheer en minimalisering van voedselafval. In 2023 gebruikten we al 50% hernieuwbare elektriciteit en in 2024 willen we 100% hernieuwbare elektriciteit gebruiken. Dat is nog maar een begin, want we zullen ons in de komende jaren ook richten op vermindering of omschakeling van het gasverbruik.

Snijden & Verpakken

We ontzorgen onze klanten door de toeleveringsketen van begin tot eind te bewaken. Bij What's Cooking? snijden en verpakken we onze eigen savoury producten, maar ook producten van derden. Hierdoor kunnen we duurzame toeleveringsketens creëren en nieuwe innovatieve verpakkingsformaten voor onze klanten introduceren. We streven naar voortdurende verdere innovatie in verpakkingsoplossingen, met een primaire focus op het verminderen van verpakkingen, het verbeteren van de recyclebaarheid en het verlengen van de houdbaarheid van producten (en dus het verminderen van voedselverspilling).

Opslag, distributie & supply chain oplossingen ('Logistics & Distribution channels')

We moedigen onze logistieke partners aan om hun CO2-voetafdruk te beoordelen en het deel van de uitstoot dat verband houdt met What's Cooking? te delen met ons. We stimuleren actief het stellen van ambitieuze reductiedoelstellingen in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs en werken samen om strategieën te verkennen voor het verminderen van CO2 uitstoot in transport en opslag. Samen minimaliseren we voedselverspilling door middel van oplossingen voor de toeleveringsketen. Momenteel implementeren we een Advanced Planning System (APS) in de hele supply chain. Dit volledig end-to-end geïntegreerde platform voor de hele What's Cooking? groep bestaat uit demand planning (DP), rough-cut capacity planning (RCCP), master production scheduling (MPS) ter ondersteuning van het What's Cooking Sales & Operations proces. Het doel van Project OnePlan is om onze klanten beter van dienst te zijn dankzij het meer accuraat plannen van de vraag (DP - 'Demand Planning'), waardoor we op langere termijn de juiste beslissingen kunnen nemen over capaciteitstoewijzing. Dit bedrijfsproject kan duidelijk worden gerelateerd aan twee belangrijke strategische pijlers, namelijk innovatie en duurzaamheid. Door gebruik te maken van machine learning en kunstmatige intelligentie kunnen we verspilling in onze supply chain verder terugdringen dan ooit voor mogelijk werd gehouden.

In 2023 onderging What's Cooking? een strategische transitie, waarbij we van externe logistieke dienstverlener in België veranderden. Deze beslissing heeft geresulteerd in een efficiënter downstream vrachtproces en milieuvriendelijkere opslagpraktijken en vloot. Bovendien hebben we plannen opgestart om het merendeel van de activiteiten van onze vestiging in Aalsmeer over te brengen naar andere locaties van de groep in Nederland. Deze strategische stap zal naar verwachting het transport en de koelcapaciteit aanzienlijk verminderen, waardoor onze ecologische voetafdruk nog kleiner wordt.

Foodservice, groothandel & B2B

Bij What's Cooking? willen we alle consumenten van dienst zijn en oplossingen bieden voor thuis en buitenshuis eten. We bieden zowel merkproducten als huismerkproducten. Onze focus is om ervoor te zorgen dat alle consumenten kunnen genieten van onze heerlijke, voedzame, duurzame en betaalbare kant-en-klaarmaaltijden en hartige producten. Daarbij streven we er telkens naar om het juiste product, de juiste verpakking en de juiste oplossing voor de klant te vinden. We bieden zowel diepvriesproducten als verse producten aan en bieden verschillende logistieke oplossingen om afval verder in de toeleveringsketen tot een minimum te beperken. Daarbij aarzelen we niet om anderen in te schakelen. Bijvoorbeeld door partnerschappen aan te gaan met groothandelaars om onze producten te leveren aan individuele restaurants, pubs, bars maar ook ziekenhuizen en business-to-business klanten.

Retail

Bij What's Cooking? versterken we onze samenwerking met retailers om duurzame en gezonde voedingskeuzes te promoten. We passen onze producten aan de lokale smaak aan en activeren ons merk samen met onze winkelpartners. Duurzaamheid is onze gezamenlijke focus, waarbij we strategieën in de hele waardeketen op elkaar afstemmen en retailers betrekken bij onze dubbele materialiteitsbeoordeling. We zetten ons in voor transparantie en training, delen gegevens en zoeken samen naar oplossingen om een duurzamere toeleveringsketen te creëren die aanslaat bij milieubewuste consumenten.

Een groot deel van de omzet van de groep komt van huismerkproducten, waaronder kant-en-klaarmaaltijden zoals lasagne, pasta, pizza en andere heerlijke maaltijden, maar ook hartige producten zoals gevogelte, gekookte ham, salami, paté en meer. In beide business units wil de groep het percentage plantaardige en vegetarische producten verhogen, evenals blended (hybride) opties. Het is echter belangrijk op te merken dat receptwijzigingen voor huismerkproducten de goedkeuring van de merkeigenaren vereisen. Voor onze eigen merken hebben we meer flexibiliteit in het aanpassen van recepten, hoewel we nog steeds afhankelijk zijn van afspraken met retailers om ervoor te zorgen dat deze producten in de schappen liggen.

Consumenten ('the consumer')

We luisteren naar en reageren op de snel veranderende verwachtingen van consumenten over de hele wereld en minimaliseren onze ecologische voetafdruk en verbeteren het nutritioneel profiel van onze producten. Zo kunnen we tegemoetkomen aan hun wensen voor lekkere, duurzame voedingsproducten die gemakkelijk te consumeren zijn.

Via consumentenpanels zorgen we ervoor dat we hun verwachtingen begrijpen en houden we rekening met hun input bij het vormgeven van onze strategie. Door deze directe betrokkenheid bij consumenten blijven we op de hoogte van hun voorkeuren en behoeften, waardoor we onze beslissingen kunnen sturen in ons streven naar voortdurende verbetering van de kwaliteit en duurzaamheid van ons aanbod.

Aandeelhouders

Als innovatieve voedingsmiddelengroep omarmen we het concept van duurzame gedeelde waarde creatie, met zorg voor zowel mens als planeet. We hebben er alle vertrouwen in dat we, dankzij onze toewijding aan al onze belanghebbenden en de sterke Strategie 2030 die we hebben ontwikkeld, een meerwaarde zullen creëren voor onze aandeelhouders, day by day.

Ondernemers

We zijn zelf ondernemers. We werken samen met startups die onze visie op een duurzame toekomst voor de voedingsindustrie delen. Door strategische investeringen in innovatieve bedrijven die unieke producten en disruptieve modellen introduceren, versnellen we hun groei door ze te voorzien van onze expertise en middelen. Bovendien zullen deze samenwerkingen niet alleen ons ecosysteem versterken, maar ook onze organisatie verrijken met een entrepreneurs-spirit die ons helpt om flexibel te blijven en ons aan te passen in een snel veranderend marktlandschap.

Onderzoekers

Onze groei-strategie legt sterk de nadruk op onderzoek naar strategische elementen zoals voedselveiligheid, nutritionele waarde, duurzame verpakking en alternatieve eiwitbronnen. Met behulp van de wetenschap proberen we ons inzicht in gezondheids- en voedingskwesties te verbeteren en deze kennis in te zetten om onze voedingsproducten en product-strategieën voortdurend te optimaliseren.

Communities

Bij What's Cooking? zijn we betrokken bij de gemeenschappen rondom onze productie- en slicing vestigingen. We doen er alles aan om negatieve effecten te beperken en onze positieve invloed te vergroten. We ondersteunen ook lokale gemeenschappen door bij te dragen aan goede doelen.

Moeder natuur

Bij What's Cooking? erkennen we moeder natuur als een belangrijke stakeholder op de weg naar duurzaamheid. Als bewoners van een planeet met eindige grondstoffen begrijpen we de noodzaak om binnen de planetaire grenzen te opereren om het welzijn van toekomstige generaties te garanderen. We erkennen dat de ingrediënten die we gebruiken, de processen die we toepassen en de voetafdruk die we achterlaten invloed hebben op de delicate balans van onze gedeelde omgeving. Met dit bewustzijn streven we ernaar om onze ecologische voetafdruk te minimaliseren en duurzame praktijken te omarmen in onze hele toeleveringsketen, 'day by day' en 'side by side'.

Stakeholder	Engagements-strategie
Landbouwers en leveranciers	<ul style="list-style-type: none"> • Supplier Code of Conduct • Leveranciersdag met strategische leveranciers, waarin de nieuwe strategie en het belang van duurzaamheid worden uitgelegd • Betrokkenheid bij materialiteitsbeoordeling • Supplier Engagement Program ondersteund door EcoVadis <ul style="list-style-type: none"> - Duurzaamheidsbeoordeling met score-kaart en verbeterplan - CO2e beoordeling via de 'carbon action' module met score-kaart en verbeterplan - Leverancierssessies om gezamenlijke projecten te presenteren en elkaar te inspireren - Training
Werknemers	<ul style="list-style-type: none"> • Business Code of Conduct • Communicatie met werknemers via de tweemaandelijks nieuwsbrief • Evaluaties van prestaties en loopbaanontwikkeling • Betrokkenheid bij materialiteitsbeoordeling • Gesprekken met medewerkers "Connecting with you transparently" • Training • Collectieve afspraken • Welzijnsprogramma's voor werknemers, op maat voor elke vestiging en elk land
Klanten	<ul style="list-style-type: none"> • Bedrijfsbeoordelingen • Betrokkenheid bij materialiteits-beoordeling • Klantaudits en vragenlijsten • Functionele vergaderingen met diverse afdelingen bij onze klanten: Duurzaamheid, Verkoop & Marketing, R&D, Kwaliteit, Inkoop • Dagelijkse betrokkenheid in het veld • Projecten voor optimalisatie van de waardeketen & gezamenlijke verbeteringsprojecten
Consumenten	<ul style="list-style-type: none"> • Consumenten-smaakpanels • Website • Sociale media • Jaarverslag
Aandeelhouders	<ul style="list-style-type: none"> • Jaarlijkse aandeelhoudersvergadering • Betrokkenheid bij materialiteitsbeoordeling • Jaarverslag • Bezoeken & roadshows/webinars in samenwerking met geselecteerde partners
Publieke organisaties	<ul style="list-style-type: none"> • Betrokkenheid bij materialiteitsbeoordeling • Deelname aan werkgroepen van sectorverenigingen • Bijeenkomsten en presentaties
De Gemeenschap rondom ons	<ul style="list-style-type: none"> • Betrokkenheid bij materialiteitsbeoordeling • Organisatie van bedrijfsbezoek met vraag-en-antwoordsessie • Sociale media

We hebben onze belanghebbenden in twee categorieën ingedeeld:

• **'Affected' stakeholders**

Individueel of groepen wiens belangen worden beïnvloed of zouden kunnen worden beïnvloed - positief of negatief - door de activiteiten en directe en indirecte zakelijke relaties van What's Cooking? binnen onze waardeketen.

Onder deze categorie vallen landbouwers en leveranciers, onze werknemers, onze klanten, onze consumenten, onze gemeenschappen en Moeder Natuur. Het is erg belangrijk om met deze belanghebbenden in gesprek te gaan om hun zorgen te begrijpen en rekening te houden met hun inbreng. Door hen actief te betrekken bij onze besluitvormingsprocessen kunnen we beter inspelen op hun behoeften en voorkomen, sterkere relaties bevorderen en ervoor zorgen dat onze acties bijdragen aan positieve resultaten voor alle betrokken partijen.

• **Gebruikers van de duurzaamheidsverklaringen**

Primaire gebruikers van onze financiële verslaggeving voor algemene doeleinden (bestaande en potentiële investeerders, kredietverstrekkers en andere crediteuren, waaronder vermogensbeheerders, kredietinstellingen, verzekeringsmaatschappijen), en andere gebruikers van onze duurzaamheidsverslagen, waaronder onze zakelijke partners, vakbonden en sociale partners, maatschappelijke en niet-gouvernementele organisaties, overheden, analisten en academici.

Investeerders, banken, overheden, publieke organisaties, onderzoekers, etc. vallen ook onder deze categorie belanghebbenden. Het is van cruciaal belang om uitgebreide en transparante duurzaamheidsinformatie te verstrekken om aan de uiteenlopende behoeften van deze belanghebbenden te voldoen, geïnformeerde besluitvorming mogelijk te maken en vertrouwen en verantwoordelijkheid in onze activiteiten te bevorderen.



good food for all

Het welzijn van de consument garanderen

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Bij What's Cooking? is ons commitment om het welzijn van de consument en de voedselveiligheid te garanderen niet alleen een bedrijfsverantwoordelijkheid, het is een kernwaarde die elk aspect van onze activiteiten door-dringt.

Consumentenvertrouwen en gezondheid:

Onze belangrijkste prioriteit is het welzijn van onze consumenten. We geloven dat we door veilige en hoogwaardige voedingsproducten te leveren niet alleen hun gezondheid beschermen, maar ook hun vertrouwen verdienen en behouden. We hanteren de kwaliteitsnormen die onze klanten verwachten en zorgen ervoor dat onze producten perfect aansluiten bij hun voorkeuren en wensen.

Milieu- en economische effecten:

Naast de individuele gezondheid heeft onze toewijding aan voedselveiligheid verstrekkende gevolgen. Door te voorkomen dat voedsel moet worden teruggeroepen, dragen we actief bij aan het verminderen van de impact op het milieu en het minimaliseren van de bijbehorende economische kosten.

Strikte normen naleven:

We zijn er trots op dat we voldoen aan de strenge normen van wereldwijd erkende instanties zoals IFS en BRC (International Food Safety en British Retail Consortium).

Voortdurende verbetering en aanpassingsvermogen:

Kwaliteit is geen statisch gegeven, het is een reis van voortdurende verbetering. Onze investeringen in technologie en het cultiveren van een robuuste voedselveiligheids- en kwaliteitscultuur tonen ons aanpassingsvermogen. We omarmen verandering om voorop te blijven lopen in de eisen van de sector en zorgen ervoor dat onze producten evolueren in overeenstemming met de behoeften van onze consumenten.

Verbeterde voeding promoten

Waarom is dit belangrijk voor ons?

De kern van onze identiteit als voedingsmiddelengroep is de erkenning van het belang van nutritionele en evenwichtige voeding.

Inspelen op de verwachtingen van de consument:

We zijn ons bewust van de uiteenlopende voorkeuren van onze consumenten en erkennen het verlangen naar niet alleen lekkere, maar ook voedzame opties. We streven ernaar om een reeks keuzes te bieden die aansluiten bij verschillende smaken en voorkeuren.

Verantwoordelijkheid erkennen als voedingsmiddelengroep:

We zien het als onze plicht als voedingsbedrijf om ervoor te zorgen dat we (delen van) een gebalanceerd dieet kunnen aanbieden, zo voedzaam mogelijk, zonder afbreuk te doen aan de smaak, want dan zouden we minder invloed hebben omdat minder mensen onze producten zouden kopen. Het is noodzakelijk dat we ons blijven inzetten voor zowel smaak als nutritionele waarde, zodat onze producten niet alleen voldoen aan de verwachtingen van de consument, maar ook positief bijdragen aan hun algehele gezondheid en welzijn.

Onze Politiecs en Systemen

Om de levering van veilige producten te garanderen, hebben we strenge veiligheidsprotocollen geïmplementeerd in de hele toeleveringsketen. Al onze 12 vestigingen houden zich aan de kwaliteitsnormen van het Global Food Safety Initiative (GFSI), een gerenommeerde wereldwijde non-profitorganisatie die zich inzet voor het standaardiseren van voedselveiligheidsnormen. Daarnaast streven we ernaar om samen te werken met leveranciers die zich houden aan de GFSI-normen.

Omdat we vinden dat voedselveiligheid nooit in het gedrang mag komen, hebben we een FSQR policy opgesteld dat toegankelijk is op onze website <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

100% van de productie- en slicing-faciliteiten van What's Cooking? hebben een IFS- of BRC-score 'higher level' tegen 2025

Onze Duurzaamheidsacties

We verwijzen naar het artikel over 'Operational Excellence' op pagina 21.

Voortbordurend op het interview over Operationele uitmuntendheid met Laurence Caillot, willen we graag nog meer belangrijke initiatieven onder de aandacht brengen:

- Ons Compliance Audit programma, waarbij onze fabrieken periodieke, onaangekondigde audits ondergaan onafhankelijk van operations, om naleving te garanderen en zo onze verbeterprogramma's verder te ondersteunen.
- De implementatie van IFS Integrity zal bijdragen aan het behalen van onze duurzaamheidsdoelstellingen en het continu verbeteren van de integriteit binnen de toeleveringsketen.
- We hebben een klokkenluidersprogramma die ook betrekking heeft op voedselveiligheid en kwaliteit.

Onze Politiecs en Systemen

Onze aanpak om het voedingsprofiel van een product te verbeteren is aangepast aan het type product en de rol die het speelt in een dagelijks dieet. Dit heeft ertoe geleid dat we een **Nutritional Policy** hebben ontwikkeld voor onze twee business units. Je kunt dit beleid vinden op onze website <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

100% van onze producten voldoen aan ons nutritioneel beleid tegen 2030

Concrete doelstellingen worden momenteel verfijnd in de komende maanden met de hulp van een externe expert.

Onze Duurzaamheidsacties

Doordacht verminderen van suiker, zout en verzadigde vetten:

Met een doordachte aanpak werken we actief aan het verminderen van suiker, zout en verzadigde vetten in veel van onze producten. Dit weerspiegelt ons streven om gezondere keuzes te promoten en tegelijkertijd de diversiteit binnen ons productassortiment te erkennen.

Nadruk op gezondheid bevorderende elementen:

We gaan verder dan louter vermindering door meer vezels en onverzadigde vetten in onze producten te proberen verwerken, evenals meer

Portfolio vegetarische en plantaardige producten uitbreiden

Waarom is dit belangrijk voor ons?

We streven ernaar om duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur te maken, zodat we iedereen van goed voedsel kunnen voorzien. Dit omvat een grotere nadruk op de centrale rol van diverse en plantaardige ingrediënten en producten.

Voldoen aan de vraag van de consument naar duurzaamheid:

Dit is belangrijk omdat we willen voldoen aan de vraag van onze consumenten naar een duurzamer, voedzamer en evenwichtiger dieet. Het begrijpen van en reageren op de veranderende voorkeuren van onze consumenten is een belangrijk aspect van onze toewijding.

Involed op de CO2 voetafdruk van producten:

De overstap naar plantaardige producten en ingrediënten is van groot belang vanwege de aanzienlijke impact op de CO2 voetafdruk van producten. Deze strategische verschuiving speelt een belangrijke rol in het behalen van onze CO2-reductiedoelstellingen, sluit aan bij onze bredere duurzaamheidsdoelstellingen en draagt bij aan een gezondere planeet.

Negatieve gevolgen voor dierenwelzijn beperken:

Bovendien vermindert deze overgang de mogelijke negatieve gevolgen voor het dierenwelzijn. Onze betrokkenheid gaat verder dan milieuoverwegingen en omvat ook ethische overwegingen, waarbij we ervoor zorgen dat onze keuzes overeenkomen met waarden die prioriteit geven aan het welzijn van alle levende wezens.

Onze Politiecs en Systemen

We gebruiken een menukaartbenadering om de implementatie van 'nieuwe' producten met onze klanten te bespreken. (Zie ook p. 67) Voor de berekening van de impact op duurzaamheid gerelateerd aan de implementatie van nieuwe producten, gebruiken we onze ERP-software CO2e-berekeningstool om de impact van de nieuwe producten te beoordelen.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

15% van onze verkochte producten moeten plantaardig of vegetarisch zijn tegen 2030

groenten. Deze bewuste keuze is gemaakt om de voedingswaarde te verhogen zonder afbreuk te doen aan de heerlijke smaak die onze consumenten gewend zijn van What's Cooking?.

Samenwerking voor verbetering van voedingswaarden:

We werken nauw samen met de merkeigenaren om onze producten zo te herformuleren dat ze voldoen aan de best mogelijke Nutri-score. Door samen te werken, zorgen we ervoor dat onze producten voldoen aan de hoogste normen voor voedingskwaliteit, waardoor consumenten gezondere opties krijgen met behoud van de heerlijke smaak waar ze zo van houden.



Onze Duurzaamheidsacties

We verwijzen naar het artikel over 'Rebuilding Innovation' van Elke De Witte en Fanny Nguyen met betrekking tot plantaardige ontwikkelingen. Zie pagina 32

What's Cooking? is ervan overtuigd dat steeds meer mensen en consumenten streven naar meer variatie in hun eetpatroon. Een grote groep consumenten probeert vleesdagen af te wisselen met vleesvrije dagen.

Hun intenties worden onder andere ingegeven door klimaat-/duurzaamheidsoverwegingen en door hun eigen gezondheid en welzijn. Voor deze groep consumenten willen we een assortiment producten aanbieden dat variatie en inspiratie stimuleert.

Op het gebied van productontwikkeling is het ons algemene doel om heerlijke producten te ontwikkelen die voedzaam zijn en het is onze ambitie om ons portfolio elke dag te verbeteren en uit te breiden.

Protect our planet

Klimaatverandering bestrijden • Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Klimaatverandering is ontegensprekelijk een van de meest urgente uitdagingen voor zowel huidige als toekomstige generaties en werpt een schaduw over verschillende industrieën, waaronder voedingsmiddelenbedrijven zoals het onze. Door de toenemende frequentie van extreme weersomstandigheden zoals overstromingen, droogte, bosbranden en hittegolven in belangrijke inkoopregio's lopen voedingsbedrijven het risico dat de oogst van essentiële grondstoffen mislukt, wat kan leiden tot hogere grondstofprijzen en een beperkte beschikbaarheid.

Voor What's Cooking? is het aanpakken van de klimaatverandering niet alleen een kwestie van aanpassen aan milieuveranderingen; het is een fundamenteel aspect van onze inzet voor duurzaamheid, gedreven door de volgende objectieven:

Beschermen van toekomstige generaties en onze planeet:

Onze betrokkenheid bij het aanpakken van klimaatverandering is diep geworteld in de verantwoordelijkheid om het leven op aarde te beschermen en een bloeiende toekomst voor toekomstige generaties veilig te stellen. Bij What's Cooking? erkennen we dat we, door de effecten van klimaatverandering te beperken, niet alleen het milieu beschermen, maar ook ons vermogen om toekomstige generaties te blijven voorzien van de voedzame en heerlijke voedingsproducten die ze verdienen.

Veerkracht in de toeleveringsketen:

Klimaatverandering vormt een directe bedreiging voor de stabiliteit van onze toeleveringsketen, vooral in regio's die kwetsbaar zijn voor extreme weersomstandigheden. Door klimaatverandering aan te pakken, versterken we de veerkracht van onze toeleveringsketen en zorgen we voor een consistente en veilige bron van essentiële ingrediënten.

Economische duurzaamheid

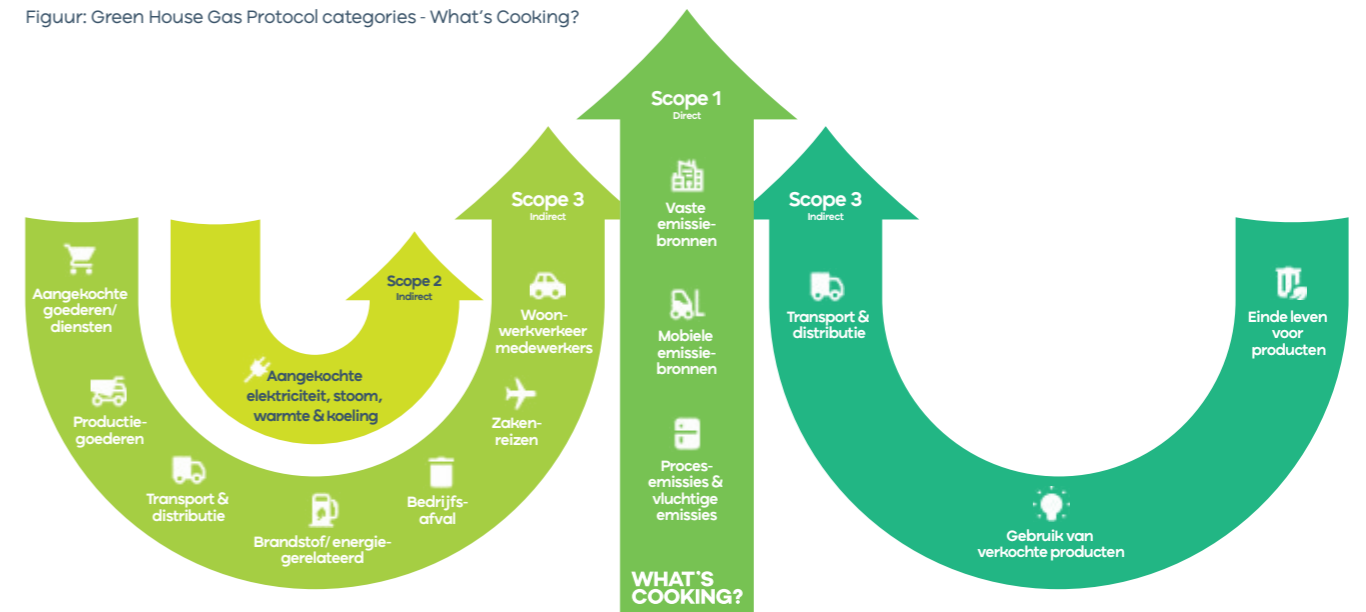
Mislukte oogsten en de daaropvolgende prijsstijgingen van grondstoffen vormen economische uitdagingen. Het beperken van de risico's van klimaatverandering garandeert onze economische duurzaamheid door de impact van prijsvolatiliteit op onze bedrijfskosten te minimaliseren.

Visie voor de lange termijn:

Klimaatverandering is een lange termijn uitdaging die een strategische en duurzame reactie vereist. Door prioriteit te geven aan het tegengaan van klimaatverandering geven we blijk van een vooruitziende visie en erkennen we de noodzaak van duurzame oplossingen die zowel ons bedrijf als het bredere ecosysteem ten goede komen.

Daarom hebben we de CO2 emissies van ons bedrijf in kaart gebracht, die bestaan uit onze scope 1, 2 en 3 emissies. (Conform het 'Green House Gas Protocol'.)

Figuur: Green House Gas Protocol categories - What's Cooking?

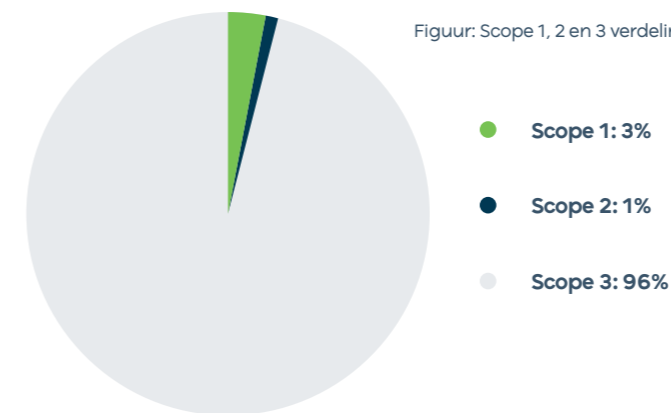


Scope 1 omvat directe emissies van bronnen die we bezitten of exploiteren, zoals onze stationaire en mobiele verbrandingsmotoren, evenals proces- en vluchtige emissies. Scope 2 omvat indirecte emissies die vrijkomen bij de opwekking van ingekochte elektriciteit. Dit zijn twee emissiegroepen waarop What's Cooking? een directe invloed kan hebben.

Tot slot is er Scope 3. Dit omvat alle emissies in onze waardeketen waarvoor wij als organisatie indirect verantwoordelijk zijn. Denk hierbij aan emissies van aangekochte goederen en diensten, transport stroomopwaarts en stroomafwaarts, bedrijfsafval, woon-werkverkeer van werknemers, zakenreizen, het gebruik en einde van de levensduur van onze producten, etc.

Als voedingsbedrijf is het geen verrassing dat het grootste deel van onze uitstoot plaatsvindt in onze toeleveringsketen en dan met name het upstream-gedeelte. Meer dan 90% bestaat uit scope 3 emissies, waarvan ongeveer 86% afkomstig is van de producten die we kopen (vlees, ingrediënten en verpakkingen). Partnerships zijn dus nodig om deze uitstoot te verminderen. Aangezien veel van deze emissies een paar stappen vóór onze directe leveranciers ontstaan, moeten we samenwerken in de hele waardeketen.

Figuur: Scope 1, 2 en 3 verdeling What's Cooking? 2023



Onze Policies en Systemen

We hebben ons gecommitteerd aan het internationaal geaccepteerde **Science Based Targets Initiative (SBTI)** voor de korte termijn en ons bedrijf stelt zichzelf strikte doelen met een wetenschappelijke basis voor CO2-reductie tegen 2030. Met deze doelstellingen willen we onze bedrijfsvoetafdruk verlagen in lijn met de doelstellingen voor de opwarming van de aarde in het klimaatakkoord van Parijs.

CEO Piet Sanders: 'We zijn erg blij dat de What's Cooking? strategie zich nu ook heeft gecommitteerd aan SBTi, wat overeenkomt met de visie van de meerderheid van de retailers in onze sector. SBTi is een officiële, actiegerichte en meetbare doelstelling met een formeel indieningsproces en openbaar beschikbare informatie, reden waarom we deze reis willen voortzetten als koploper in onze sector van hartig beleg en kant-en-klaarmaaltijden die voldoen aan de huidige en toekomstige behoeften van onze klanten.'

Onze **Environmental Policy**, die te vinden is op onze website (<https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>) is een krachtig commitment om onze scope 1&2 emissies en scope 3 emissies in verband met operationeel afval te beperken. Centraal in dit streven staat een sterke nadruk op het verlagen van het energieverbruik en de overgang naar een duurzamere en groenere energiemix, wat bijdraagt aan het verminderen van onze scope 1 en scope 2-emissies.

In onze **Sustainable Procurement Policy** verbinden we ons ertoe onze scope 3 FLAG-uitstoot te verminderen. Dit zijn emissies die gerelateerd zijn aan de ingrediënten en vleesproducten die we inkopen. Daarnaast zetten we ons in voor het verlagen van scope 3 emissies gerelateerd aan zowel upstream als downstream transport. Ons duurzaam inkoopbeleid kan worden geraadpleegd op onze website <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Als onderdeel van ons **Packaging Policy** verplichten we ons tot het verhogen van de hoeveelheid gerecycled materiaal in onze verpakkingsmaterialen, wat ons helpt de uitstoot van broeikasgassen gerelateerd aan verpakkingen te verminderen. Het verpakkingsbeleid kan worden geraadpleegd op onze website <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Zoals overal in dit verslag wordt uitgelegd, kunnen receptwijzigingen naar meer blended (hybride), vegetarische en veganistische producten, maar ook de vervanging van ingrediënten en samenwerking met onze leveranciers in de waardeketen een belangrijke bijdrage leveren aan het verminderen van de uitstoot. Onze strategie blijft een verhaal van veel gecombineerde acties om de grootste mogelijke impact te kunnen realiseren.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

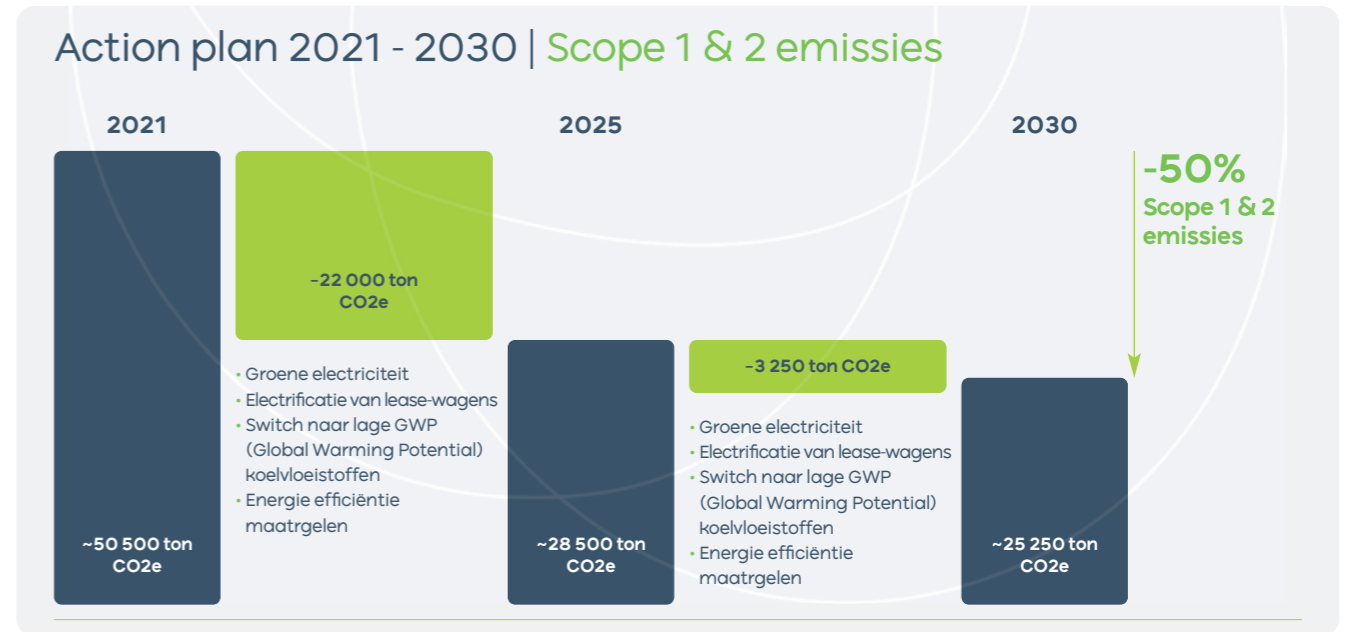
Uitstoot van broeikasgassen

- 50% reductie van scope 1 & 2 emissies tegen 2030
- 42% reductie van scope 3 industriële emissies tegen 2030 (vergeleken met 2021)
- 30% reductie van scope 3 FLAG emissies tegen 2030 (vergeleken met 2021)

Nu	2025	2030	2050
	-10% absolute GHG (Green House Gas) emissies (Scope 1+2+3)	-50% absolute Scope 1+2 emissies -42% absolute Scope 3 industriële emissies -30% absolute Scope 3 FLAG emissies (ingrediënten, vlees)	Net zero

Energie

- 100% hernieuwbare elektriciteit tegen 2024
- 15% vermindering van het aardgasverbruik tegen 2030 (vergeleken met 2022)
- 20% vermindering van elektriciteitsverbruik tegen 2030 (vergeleken met 2022)



Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering

Groene Energie

In 2023 zijn we met succes gestart met de aankoop van 50% elektriciteit uit hernieuwbare bronnen, wat resulteerde in een onmiddellijke vermindering van 50% van onze scope 2 emissies. Vanaf 2024 willen we onze impact op het milieu verder vergroten door 100% hernieuwbare elektriciteit te gebruiken. We zullen ook de technische haalbaarheid onderzoeken om in de toekomst over te stappen van gasgestookte stoomketels naar elektrische stoomketels, waardoor we minder afhankelijk worden van fossiele energiebronnen.

We zijn ook een samenwerking aangegaan met zonne-energie-experts om ervoor te zorgen dat we ons dak en onze parkeerruimte maximaal benutten om onze eigen energie op te wekken. Op de meeste van onze locaties hebben we het dak en sommige parkeerplaatsen al bedekt om minder afhankelijk te zijn van het elektriciteitsnet. Zelfs als dit niet onze volledige energiebehoefte dekt, helpt het om onze totale voetafdruk te verkleinen.

Energie-efficiëntie Maatregelen

Bij What's Cooking? zetten we ons in om onze ecologische voetafdruk te verkleinen door middel van verschillende energie-efficiëntie maatregelen. Een belangrijk initiatief is de oprichting van een speciale werkgroep rond energie, waar alle onderhouds-, technische en engineeringmanagers maandelijks samenkomen om projecten te bespreken en de voortgang naar onze doelstellingen te volgen. Deze gezamenlijke bijeenkomsten dienen als platform om inzichten te delen en elkaar te inspireren met innovatieve ideeën en oplossingen.

Binnen deze werkstroom lopen er talloze projecten om de energie-efficiëntie van onze activiteiten te verbeteren. We hebben bijvoorbeeld audits uitgevoerd om mogelijkheden voor verbetering te identificeren, zoals de installatie van stoomcondensaatkleppen om het energieverbruik te optimaliseren. Daarnaast hebben we geïnvesteerd in energiebewustzijn om onze werknemers te informeren over de beste praktijken voor energiebesparing en -efficiëntie.

Bovendien worden er regelmatig zowel interne als externe energieaudits uitgevoerd om verbetermogelijkheden te identificeren en om gerichte interventies uit te voeren. We hebben ook al warmtekraftkoppelingssystemen geïnstalleerd, maken gebruik van hernieuwbare energiebronnen en verminderen de afhankelijkheid van traditionele elektriciteitsnetten.

In lijn met ons streven naar real time bewaking en optimalisatie worden in al onze fabrieken slimme meetapparaten geïnstalleerd. Met deze apparaten kunnen we het energieverbruik tot in detail volgen, zodat we tijdig kunnen bijsturen en voortdurend verbeteringen kunnen doorvoeren.

Elektrificatie van Leasevoertuigen

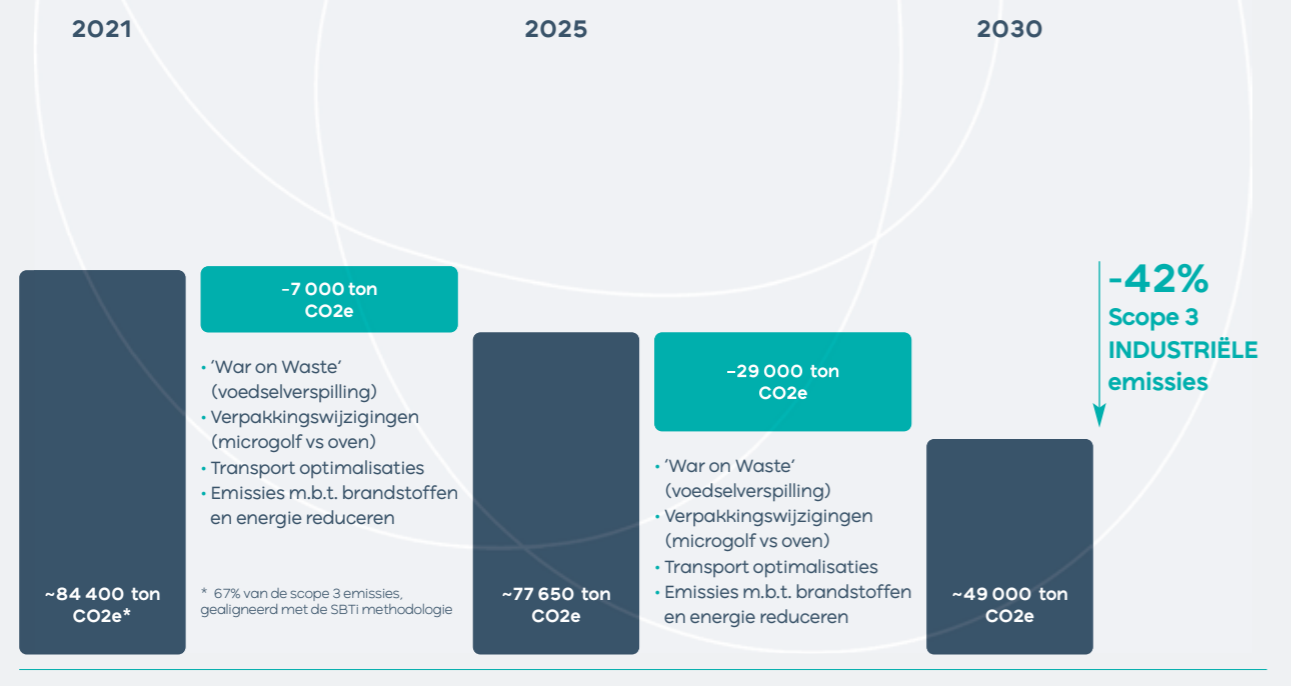
Vanaf 2024 heeft What's Cooking? besloten om uitsluitend nieuwe elektrische leaseauto's ter beschikking te stellen. Deze strategische keuze is erop gericht om de uitstoot van onze bedrijfswagens aanzienlijk te verminderen.

Overschakelen op koelmiddelen met een lage GWP (global warming potential)

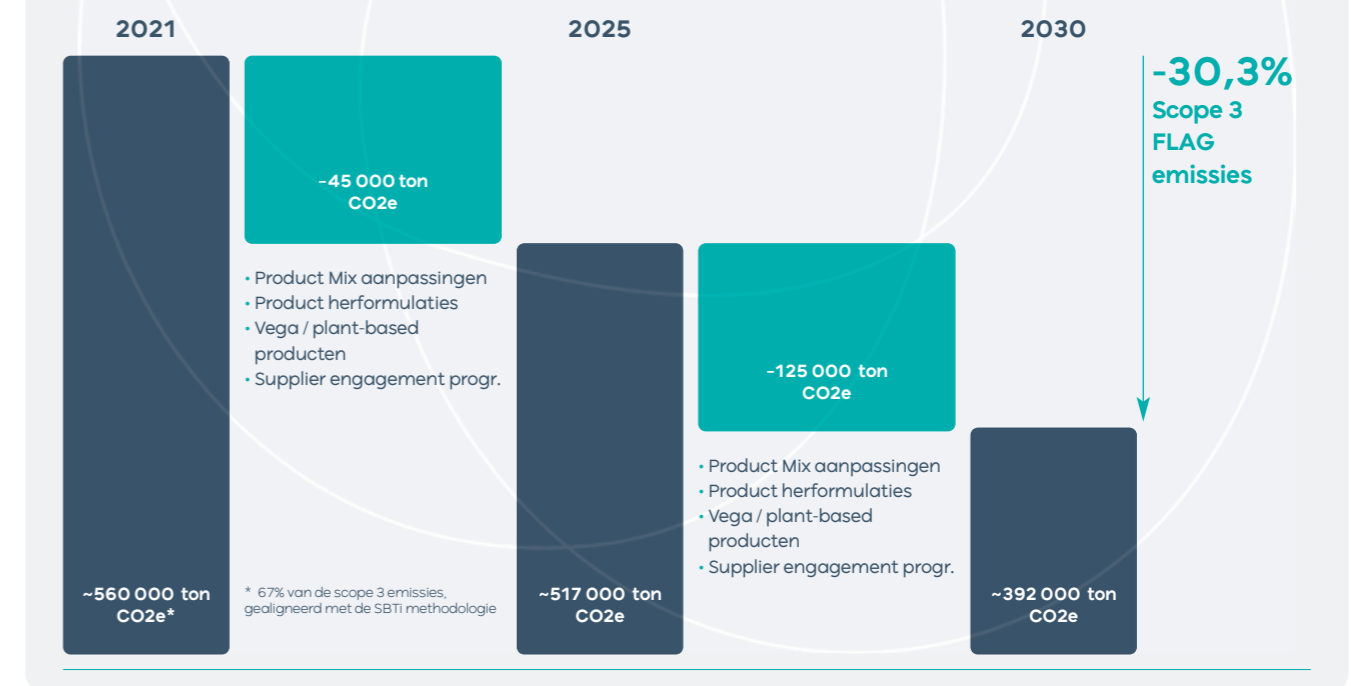
Via ons Masterplan Koelen zetten we ons in om tegen 2030 in al onze vestigingen over te schakelen op koelmiddelen met een laag opwarmingspotentieel. Als onderdeel van dit streven hebben we ervoor gekozen om ammoniak (NH3) te kiezen als koelmiddel. Ammoniak heeft een emissiefactor van nul, waardoor de uitstoot van koelmiddelen bij What's Cooking? volledig wordt geëlimineerd.



Action plan 2021 - 2030 | Scope 3 INDUSTRIËLE emissies



Action plan 2021 - 2030 | Scope 3 FLAG emissies



War on Waste

We verwijzen naar onze acties op het gebied van voedselverspilling (Win the War on Waste - Fighting Food Waste - Onze Duurzaamheidsacties) op pagina 69.

Veranderingen in de verpakking

We verwijzen naar het artikel 'Rebuild innovation' met betrekking tot verpakkingen eerder in dit verslag. (Zie pagina)

Transportoptimalisatie

We vragen onze logistieke partners transparant de specifieke uitstoot die wordt toegeschreven aan What's Cooking met ons te delen. We pleiten actief voor het aannemen van ambitieuze reductiedoelstellingen in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. Door middel van voortdurende samenwerking verkennen en implementeren we strategieën om de CO2-uitstoot van transport en opslag te verminderen.

Gebruik van Verkochte Producten

We willen ook de uitstoot tijdens de gebruiksfase van onze producten tot een minimum beperken.

Zo is ons "Sunny"-project gericht op het intern gratineren van producten zoals lasagne - in onze fabrieken. Hierdoor verwachten we een lager energieverbruik in vergelijking met traditionele methoden. Consumenten kunnen het voorgebruinde product thuis gewoon opnieuw opwarmen, wat tijd en energie bespaart. Hoewel we vertrouwen hebben in de voordelen, zijn er concrete gegevens nodig om dit te bevestigen. Desalniettemin zijn we optimistisch over de positieve impact op duurzaamheid en consumentenervaring.

Emissies met betrekking tot aangekochte brandstoffen en energie

Dit zijn emissies die verband houden met de productie van brandstoffen en energie die worden gekocht of verbruikt door What's Cooking?, maar die niet onder scope 1 of 2 vallen. Dit omvat upstream-emissies van aangekochte brandstoffen of elektriciteit, meer bepaald de extractie, de productie en het transport. Deze categorie houdt ook rekening met transmissie- en distributieverliezen. Deze emissies zullen samen met hun gerelateerde scope 1 en scope 2 emissies verminderen.

Productherformuleringen

We hebben de CO2 voetafdruk van al onze producten berekend. Op basis van een lijst met alle grondstoffen die we inkopen, hebben we aan elk materiaal een emissiefactor toegekend. Via de materiaallijst hebben we

onze kostentool gebruikt om de CO2 voetafdruk van elk product te berekenen in plaats van de kosten. Op deze manier krijgen we bijvoorbeeld de totale voetafdruk van het maken van een lasagne bolognaise.

Product Carbon Footprint

Bill of material

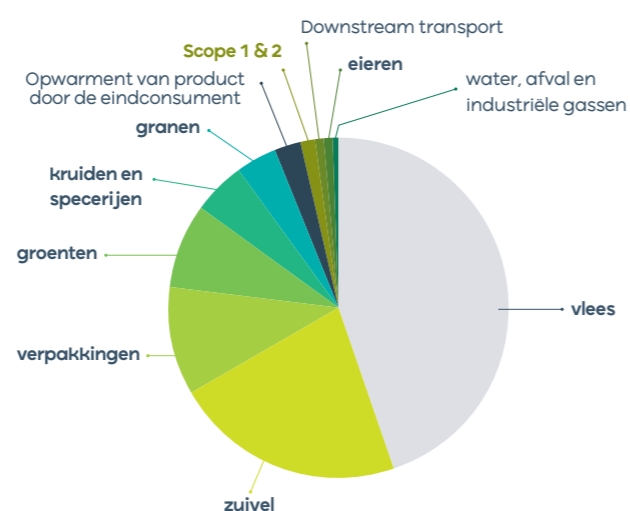




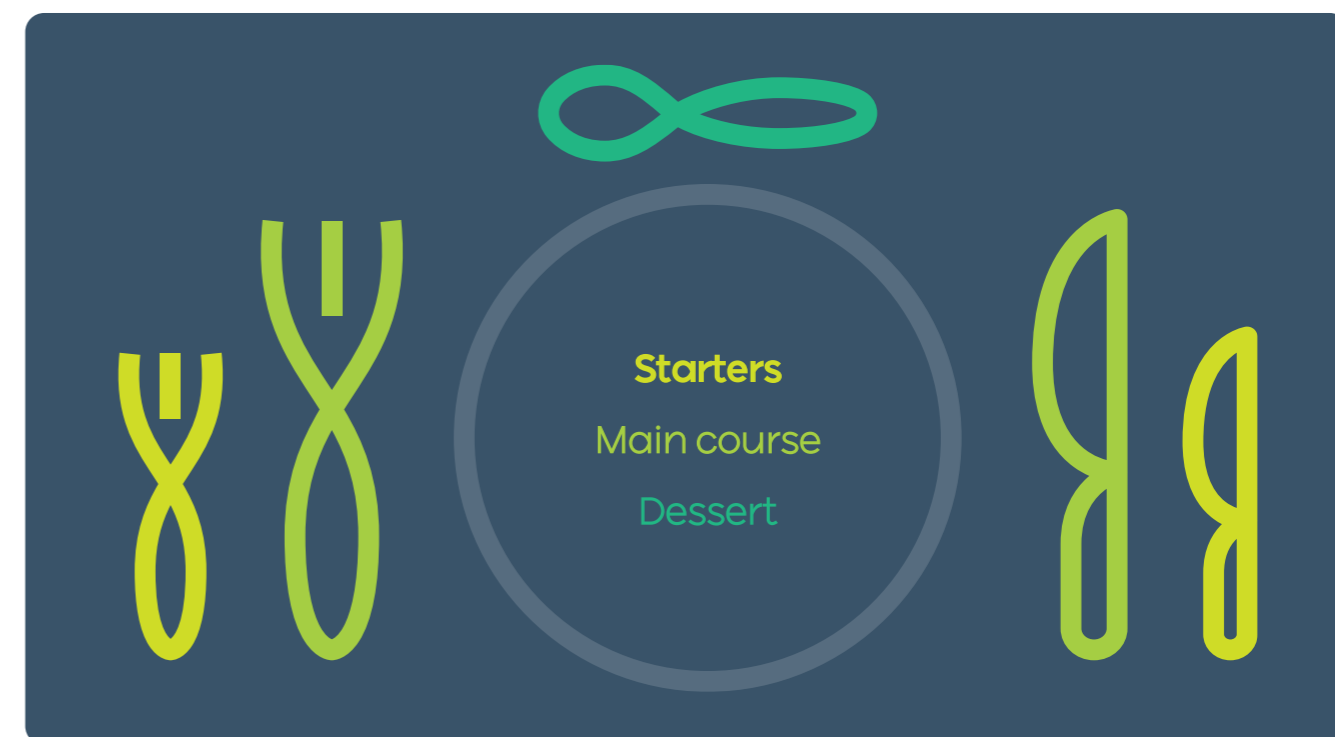
On the menu: delicious, nutritious, sustainable & affordable food choices

De uitsplitsing van de CO₂-voetafdruk van onze producten biedt waardevolle inzichten in de specifieke categorieën die aanzienlijk bijdragen aan de totale impact op het milieu. Deze inzichten stellen onze interne Research & Innovation (R&I) teams in staat om zich strategisch te richten op het aanpassen van recepten. Waar mogelijk willen we CO₂ intensieve grondstoffen geheel of gedeeltelijk vervangen door duurzamere alternatieven, zoals ingrediënten op plantaardige basis. Op deze manier streven we ernaar om onze productformuleringen te optimaliseren en zo onze CO₂ voetafdruk te verkleinen.

Dashboard voor de ecologische voetafdruk van producten



We organiseerden een trainingsdag rondom de CO₂ voetafdruk van producten voor onze interne teams binnen de afdelingen onderzoek en innovatie, verkoop en marketing, specificatiebeheer en inkoop. Door deze teams uit te rusten met uitgebreide kennis, stelt dit initiatief hen in staat om actief te werken aan het verminderen van de CO₂ voetafdruk van onze producten. Inkoop kan in gesprek gaan met onze leveranciers, sales & marketing met onze klanten en onze interne R&I teams kunnen aan de slag met onze producten.



Onze 'menukaart'-aanpak:

Om ervoor te zorgen dat ons engagement overeenkomt met dat van onze klanten, hebben we een menukaart ontwikkeld met product-, verpakings- en procesverbeteringen die de CO₂-uitstoot verder kunnen helpen verminderen. Omdat veranderingen voortdurend nodig zullen zijn, hebben we onze 'menukaart' onderverdeeld in voorgerechten (opties voor de korte termijn), hoofdgerechten (opties voor de middellange termijn) en nagerechten (opties voor de langere termijn).

Het voordeel van een menukaart is dat we onze inspanningen kunnen richten op de belangrijkste items 'op het menu', terwijl we onze klanten de keuze laten welke items op het menu prioriteit hebben voor hen en hun consumenten.

Wij bieden ook opties voor verpakkingen, processen en producten. Bij What's Cooking? zijn we ervan overtuigd dat we ons niet alleen op verpakkingen kunnen richten. Verpakking vertegenwoordigt minder dan 5% van de totale CO₂ voetafdruk van een product, maar het is een belangrijk en zeer visueel item voor consumenten. Daarom willen we ons richten op alle 3 componenten (Product, Verpakking en Proces). Gecombineerde inspanningen zijn nodig om de SBTi-doelstellingen te halen.

- **Product voorbeelden** kunnen plantaardige en vegetarische producten zijn, maar ook receptwijzigingen, het vervangen van vlees door gemengd vlees & alternatieve eiwitten of simpelweg andere ingrediëntwijzigingen. We verwijzen ook naar het gedeelte 'Portfolio vegetarische en plantaardige producten uitbreiden' op pagina 32 in dit duurzaamheidsverslag.
- **Voorbeelden van verpakkingen** zijn het verminderen van de hoeveelheid verpakking, de recycleerbaarheid van de verpakking, maar ook

specificaties voor de buitenste verpakkingendoos. Aangezien technologie snel evolueert, streven we ernaar om toonaangevend te blijven op dit gebied.

- **Voorbeelden van processen** zijn onder andere het werken in de toeleveringsketen om CO₂-verminderd vlees aan te bieden door samen te werken met onze waardeketenpartners op het gebied van diervoeding en andere initiatieven. We kijken ook naar andere optimalisaties in de toeleveringsketen, zoals het verminderen van het water in de tomatenpuree die we kopen om de CO₂-uitstoot van het transport te verminderen. We geloven dat er enorme mogelijkheden zijn om de CO₂-uitstoot te verminderen door te kijken naar samenwerking in de gehele keten en procesoptimalisatie. We verwijzen ook naar het hoofdstuk 'Verantwoord inkopen' dat zich richt op het betrekken van leveranciers. Zie pagina 47 in dit verslag.

Bij het evalueren van menukaart-items richten we ons op smaak, nutritionele waarde, duurzaamheid en betaalbaarheid. Smaak is duidelijk erg belangrijk, omdat herhalingsaankopen essentieel zijn om een impact te creëren. Nutritionele waarde is net zo belangrijk omdat consumenten hier niet op willen inleveren.

Niet elke optie hoeft de kosten van de producten te verhogen en we moeten rekening houden met de betaalbaarheid voor alle consumenten. We moeten echter ook transparant zijn over mogelijke hogere kosten voor bepaalde menukaartopties en zorgen voor een eerlijke waardeketen voor alle betrokkenen.

Daarom evalueren we op onze menukaart telkens de smaak, de nutritionele waarde, de CO₂-reductie en de impact op de kostprijs (omhoog of omlaag).

Waterbeheer

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Klimaatverandering bestrijden:

Klimaatverandering is in de eerste plaats een watercrisis, zoals blijkt uit toenemende overstromingen, een stijgende zeespiegel, krimpde ijsvelden, bosbranden en droogte. We erkennen de onderlinge verbondenheid van water en klimaatverandering en ons streven naar effectief waterbeheer sluit aan bij onze bredere duurzaamheidsdoelstellingen.

Veerkracht opbouwen en de gevolgen van waterschaarste beperken:

Duurzaam waterbeheer staat centraal bij het opbouwen van de veerkracht van samenlevingen en ecosystemen tegen de gevolgen van klimaatverandering, waaronder waterschaarste. Proactief waterbeheer helpt mogelijke verstoringen van onze activiteiten in regio's met watertekorten te beperken en zorgt voor een veerkrachtigere en duurzamere toeleveringsketen.

Onze Policies en Systemen

Onze **Environmental Policy** laat ook zien dat we ons inzetten om wateronttrekking te verminderen. Je kunt dit beleid vinden op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

30% vermindering van onze wateronttrekking/ton verkochte producten in 2030 (vergeleken met 2022)

Onze Duurzaamheidsacties

Bij What's Cooking? speelt onze werkgroep 'Utilities' een centrale rol in het stimuleren van duurzaamheidsinspanningen in al onze activiteiten, waarbij zowel energie- als waterbesparingsinitiatieven worden genomen. Tijdens onze maandelijkse vergaderingen die gewijd zijn aan nutsvoorzieningen, bespreken en bevorderen we projecten met betrekking tot waterbeheer naast energieoverwegingen, omdat we het cruciale belang van beide hulpbronnen in onze activiteiten erkennen.

Centraal in onze aanpak staat het vergroten van het bewustzijn over het belang van waterbesparing. We begrijpen dat bewustwording de sleutel is tot gedragsverandering en vermindering van het waterverbruik in onze vestigingen. Daarom krijgen discussies over bewustmakingsstrategieën voor watergebruik prioriteit in onze vergaderingen met nutsbedrijven en ook in onze ESG-ambassadeursvergaderingen, waar we brainstormen over creatieve oplossingen om bewustzijn te creëren onder werknemers en stakeholders.

Naast bewustmaking onderzoeken we actief projecten om de waterefficiëntie te verbeteren en de wateronttrekking te verminderen. We onderzoeken projecten voor hergebruik van water als onderdeel van ons streven om onze impact op het milieu te minimaliseren en circulaire waterpraktijken binnen onze activiteiten te bevorderen. We geloven dat deze techniek ons waterverbruik per kg verkocht product aanzienlijk kan verbeteren. Dit vereist bepaalde investeringen en aanpassingen van de vergunningen voor bepaalde van onze belangrijkste faciliteiten.

Bovendien erkennen we het belang van het regelmatig evalueren en optimaliseren van onze waterbeheerpraktijken. Dit houdt ook in dat we doorloopsessies houden om de waterbeheersystemen te beoordelen en gebieden te identificeren die voor verbetering vatbaar zijn. Als onderdeel van

deze inspanningen hebben we efficiëntere watersproeiers geïnstalleerd om waterverspilling te minimaliseren en de efficiëntie tijdens de schoonmaakactiviteiten in onze fabrieken te verbeteren.

Door deze collectieve acties en de voortdurende samenwerking binnen onze werkstroom Utilities zijn we toegewijd aan het behalen van onze duurzaamheidsdoelstellingen en het minimaliseren van onze watervoetafdruk. Door bewustwording, innovatie en efficiëntie voorop te stellen, streven we ernaar een positieve invloed te hebben op waterbesparing binnen ons bedrijf en daarbuiten.

Hoewel we ons in de eerste plaats richten op wat WIJ kunnen doen om het waterverbruik te verminderen, willen we mogelijke oplossingen en voordelen in de toeleveringsketen niet negeren. Het verminderen van water in bijvoorbeeld tomatenpuree voordat het wordt verscheept, helpt om water te behouden en te hergebruiken waar water het meest noodzakelijk is (in zuidelijker gebieden waar we onze tomaten vandaan halen). Dit kan ook helpen om de transportemissies te verminderen. Als dat betekent dat we het watergebruik in ons productieproces moeten verhogen, zullen we dat altijd overwegen, rekening houdend met ons streven naar lekkere, voedzame, duurzame en betaalbare producten voor onze consumenten.



War on waste winnen

Voedselverspilling tegengaan

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Wereldwijd gaat ongeveer 13% van het geproduceerde voedsel verloren tussen de oogst en de retail (Bron: Verenigde Naties).¹

Klimaatverandering bestrijden:

Door voedselverlies en -verspilling te verminderen, gaan we klimaatverandering actief tegen. We erkennen onze rol in het minimaliseren van onze impact op het milieu, aangezien voedsel dat verloren gaat en verspild wordt goed is voor 38% van het totale energieverbruik in het wereldwijde voedingsstelsel, volgens het bovengenoemde rapport van de Verenigde Naties.

Natuurlijke hulpbronnen behouden:

Voedselverspilling heeft een directe impact op de duurzaamheid van onze voedselsystemen. Waardevolle hulpbronnen zoals water, land, energie, arbeid en kapitaal die in het productieproces zijn geïnvesteerd, worden verspild. We zetten ons in voor een efficiënt gebruik van hulpbronnen binnen onze activiteiten.

Honger in de wereld:

Het aanpakken van voedselverlies en -verspilling is een directe reactie op de toenemende wereldwijde hongercrisis. Door het minimaliseren van verspilling dragen we bij aan een stabiele en betrouwbare voedselvoorziening, in lijn met onze toewijding om voedselonzekerheid te bestrijden.

Bouwen aan veerkrachtige voedselsystemen:

Het verminderen van voedselverspilling is essentieel voor het opbouwen van veerkrachtige voedselsystemen die bestand zijn tegen externe schokken. Onze inzet voor duurzaamheid omvat het bevorderen van robuuste systemen die zich aanpassen aan uitdagingen en een stabiele voedselvoorziening garanderen.

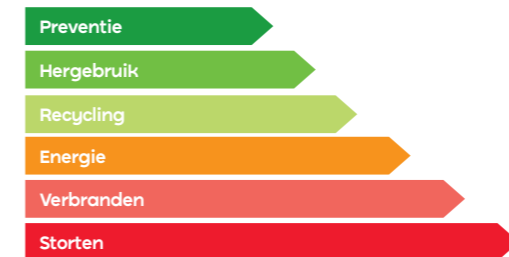
Betaalbaarheid van voedsel:

Voedselverlies en -verspilling dragen bij aan een stijging van de totale kosten van voedsel. We zijn ons bewust van de economische impact op consumenten en zetten ons in om verspilling tegen te gaan en onze producten betaalbaar te houden.

Onze Policies en Systemen

Ladder van Lansink

De Ladder van Lansink, ook bekend als de afvalhiërarchie, is een waardevol kader om voedselverspilling op een duurzame manier aan te pakken en te beheren. Bij What's Cooking? ligt onze prioriteit bij het vermijden van afval door preventie en hergebruik (vermijden). De tweede prioriteit is hergebruik, gevolgd door het recycleren (bijvoorbeeld tot diervoeder) van afval en het gebruik van afval voor het opwekken van energie. Het verbranden met energierecuperatie en het verbranden zonder energierecuperatie en storten zijn de minst geprefereerde opties, die we zoveel mogelijk proberen te vermijden.



Onze inzet om voedselverspilling tegen te gaan wordt in detail beschreven in onze **Environmental Policy**, die te vinden is op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

20% vermindering van onze operationele voedselverspilling tegen 2024 (vergeleken met 2022)
50% vermindering van onze operationele voedselverspilling tegen 2030 (vergeleken met 2022)

Onze Duurzaamheidsacties

In onze voortdurende inspanningen om voedselverspilling tegen te gaan, komen onze 'War on Waste'-teams maandelijks bij elkaar om best practices tussen onze fabrieken uit te wisselen. Toegewijde teams houden toezicht op afvalverminderingsoverheidsinitiatieven in zowel onze Savoury- als onze Ready Meals locaties, waarbij het belang van bewustzijn en collectieve actie wordt benadrukt.

Versillende impactvolle projecten illustreren onze toewijding aan afvalvermindering. Initiatieven zoals het verbeteren van ons pijpleidingsstelsel om sausafval te minimaliseren, het implementeren van niet-destructieve testsondes om te testen zonder voedselafval te genereren en de samenwerking met 'Too Good To Go' onderstrepen onze veelzijdige aanpak.

Bovendien dragen onze focus op rework projecten en het optimaliseren van de snijefficiëntie met innovatieve snijgrijpers bij aan het verminderen van verspilling in productielijnen.

De integratie van ons nieuwe planningsstelsel betekent een belangrijke stap voorwaarts. Dit stelsel verbetert de nauwkeurigheid van de prognoses, waardoor we te grote voorraden kunnen beperken en voedselverspilling aan de bron kunnen tegengaan. Door deze collectieve inspanningen blijven we ons inzetten voor de strijd tegen voedselverspilling. We hebben de afgelopen jaren ook ervaring opgedaan door het zeer nauw samenwerken met een aantal van onze belangrijkste klanten. Deze ervaring heeft ons geleerd dat meer samenwerking ook overstocks verder in de toeleveringsketen kan terugdringen, wat geld bespaart voor retailers. Partnerschappen in dit opzicht kunnen zowel duurzaamheid als financiële voordelen in de hele toeleveringsketen combineren.

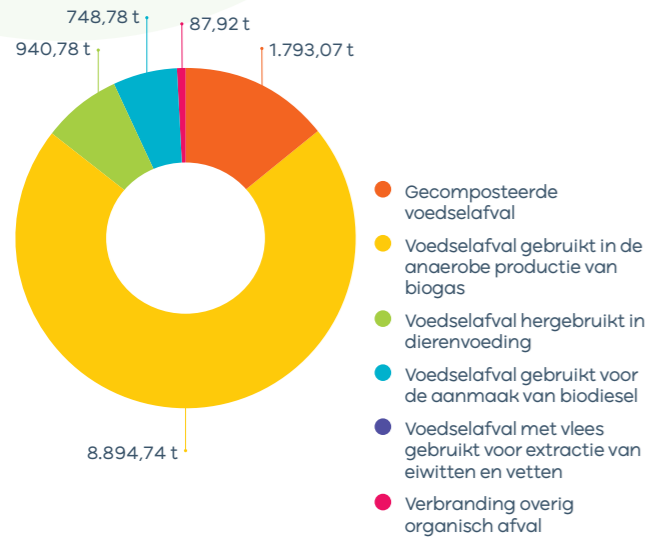
Onze gerealiseerde initiatieven hebben geresulteerd in ongeveer 6% minder voedselverspilling in 2023 vergeleken met 2022, wat de tastbare impact weergeeft van onze collectieve inspanningen en innovatieve oplossingen in de strijd tegen voedselverspilling.

We houden ons nauwgezet aan het principe van de afvalhiërarchie en geven voorrang aan afvalpreventie en terugwinning boven verwijdering.

¹ <https://www.un.org/en/observances/end-food-waste-day>

Een blik op de donutgrafiek die de verwerkingsmethoden van ons voedselafval toont, onthult een opmerkelijke prestatie: bijna 96% van ons voedselafval ondergaat een terugwinningsproces, waardoor er bijna niets overblijft dat bestemd is voor verwijdering zoals verbranding zonder energie-recuperatie.

Behandeling van voedsel-afval in 2023*



Duurzame verpakking

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Globale problemen erkennen:

Duurzame verpakking is van cruciaal belang omdat we de wereldwijde uitdagingen erkennen en erop reageren, met name de groeiende bezorgdheid over de achteruitgang van het milieu, plastic afval en de bredere impact op ecosystemen.

Voedselverspilling tegengaan en kwaliteit behouden:

Verpakkingen volledig elimineren is voor ons geen haalbare optie. Verpakkingen spelen een cruciale rol in het beschermen van onze producten tegen verschillende vormen van schade, waardoor we onze klanten constant de hoogste kwaliteit kunnen leveren. Daarnaast speelt het een belangrijke rol bij het verlengen van de houdbaarheid, wat uiteindelijk bijdraagt aan het verminderen van voedselverspilling - een essentieel aspect van ons streven naar duurzaamheid. We zoeken dus naar de meest duurzame oplossingen om voedselveiligheid en -kwaliteit te garanderen en voedselverspilling te voorkomen.

Circulariteit: De levenscyclus van producten verlengen

Overstappen van een lineair economisch model naar een circulaire economie betekent afval tot een minimum beperken.

CO2 uitstoot verminderen:

Het gebruik van gerecycleerde verpakkingen biedt mogelijkheden voor vermindering van de CO2-uitstoot en de totale hoeveelheid afval die moet worden afgevoerd.

Consumenten- en klantenbelangen:

Het is heel belangrijk om de zorgen van onze consumenten en klanten te begrijpen en aan te pakken, en om hen goed te informeren.

Onze Politiecs en Systemen

Onze toewijding aan duurzame verpakking en circulariteit wordt gedetailleerd beschreven in onze **Packaging Policy**, die toegankelijk is op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

- 100% recycle-ready verpakking tegen 2025
- 30% gerecycled materiaal in de verpakking van onze producten tegen 2030
- 20% vermindering van verpakkingsintensiteit tegen 2030 (vergeleken met 2022)
- Alleen FSC/PEFC gecertificeerd karton en papier

Onze Duurzaamheidsacties

Verpakkingen zijn een zeer belangrijk onderwerp voor klanten en consumenten en we willen voorop lopen door nieuwe verpakkingsmethoden te introduceren om naast recycleerbaarheid ook verpakkingsafval en -intensiteit te verminderen. Daarnaast willen we ook transparant communiceren met onze klanten over de toegevoegde waarde van verpakkingen als het gaat om het verminderen van voedselverspilling en het garanderen van houdbaarheid en voedselveiligheid. We beschouwen het als onze plicht om oplossingen te vinden die onze verpakkingsdoelstellingen kunnen combineren met het garanderen van kwaliteit en voedselveiligheid. Het belang van samenwerking met leveranciers en (private label) klanten over dit onderwerp is essentieel.

We verwijzen ook naar het artikel van Brecht Van Lerberghe op pagina 31 van dit verslag.



Verantwoord inkopen

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Bescherming van het milieu:

Verantwoord inkopen minimaliseert de impact op het milieu door duurzame landbouwpraktijken te bevorderen, ontbossing tegen te gaan, water te sparen en biodiversiteit te behouden. Dit zorgt ervoor dat ecosystemen intact blijven voor toekomstige generaties.

Kwaliteits- en veiligheidsborging:

Verantwoord inkopen garandeert de kwaliteit en veiligheid van ingrediënten. Door materialen van hoge kwaliteit en verantwoorde herkomst te selecteren, kunnen we consumenten gezondere, veiligere en voedzamere producten bieden.

Toekomstbestendigheid:

Duurzame inkoopstrategieën zijn cruciaal voor de toekomst van de voedingsindustrie op de lange termijn. Ze verminderen de afhankelijkheid van eindige hulpbronnen, beperken de risico's van de toeleveringsketen en zorgen voor een consistente toegang tot ingrediënten, waardoor ze beter bestand zijn tegen marktschommelingen.

Consumentenvertrouwen en reputatie:

Consumenten zijn zich steeds meer bewust van de herkomst van hun voedsel. Door ons in te zetten voor verantwoorde inkoop, bouwen we vertrouwen op, versterken we onze merkreputatie en spreken we klanten en consumenten aan die waarde hechten aan ethische en duurzame producten.

Naleving van regelgeving:

Verantwoord inkopen sluit aan bij de veranderende regelgeving en normen in de voedingsmiddelenindustrie. Door deze praktijken nu te omarmen kan het bedrijf in de toekomst worden beschermd tegen veranderingen in de regelgeving.

Onze Politiecs en Systemen

Onze **Supplier Code of Conduct** benadrukt het belang van het handhaven van integriteit en verantwoordelijkheid in onze hele toeleveringsketen. Binnen onze Gedragscode vind je ook onze ethische lijn en ons klokkenluidersplatform, waar externe en interne belanghebbenden hun bezorgdheid kunnen uiten. Je vindt deze documenten op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Bovendien beschrijven onze **Supplier Code of Conduct** en **Supplier Policy** onze inzet voor verschillende normen, waaronder die voor dierenwelzijn, 100% RSPO gecertificeerde palmolie, ASC/MSC/Global GAP gecertificeerde vis en scharreleieren. Je kunt dit beleid bekijken op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Om de duurzaamheidsprestaties van onze leveranciers te monitoren en continue verbetering te stimuleren, gebruiken we de **Supplier Assessment Tool** van EcoVadis. Deze tool wordt verder toegelicht bij onze Duurzaamheidsacties.

- 100% RSPO gecertificeerde palmolie
- 100% ASC/MSC/Global GAP gecertificeerde vis
- 100% scharreleieren
- Beleid voor dierenwelzijn maakt deel uit van ons beleid voor duurzaam inkopen

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

- 100% Spend van bedrijfskritische leveranciers gecoverd door contracten met ondertekende zakelijke gedragscode Leveranciers tegen 2024
- 80% Spend voor vlees, ingrediënten en verpakking gedekt door duurzaamheidsscore van leveranciers tegen 2025

Onze Duurzaamheidsacties

We hebben een Supplier Engagement Programma opgezet: **"Cooking up sustainable partnerships"**.



What's Cooking? Leveranciersdag 2023

Het programma werd officieel gelanceerd tijdens onze eerste leveranciersdag in mei. Onze leveranciers werden geïnformeerd over de nieuwe strategie van What's Cooking? met een grote focus op duurzaamheid. Onze communicatie onderstreepte niet alleen het belang van duurzaamheid, maar benadrukte ook de centrale rol die onze leveranciers spelen in deze gezamenlijke reis. Samenwerken in de hele waardeketen is essentieel. We legden de drie belangrijke aspecten van ons Supplier Engagement Program uit:

- Due Diligence
- CO2 vermindering
- Gezamenlijke projecten

Due Diligence

Het is belangrijk om een proces op te zetten voor het identificeren, voorkomen, beperken en verantwoorden van de manier waarop we feitelijke en potentiële negatieve effecten met betrekking tot corporate governance, werknemers, mensenrechten, het milieu, omkoping en consumenten aanpakken, niet alleen binnen onze eigen activiteiten, maar in onze hele toeleveringsketen en zakelijke relaties. Dit is wat wordt bedoeld met due diligence. Op deze manier kunnen we zorgen voor een effectievere bescherming van mensenrechten en het milieu binnen de hele waardeketen.

Dit proces bestaat uit 6 stappen, die goed worden weergegeven door de richtlijnen van de OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling):

Deze stappen worden geïmplementeerd in ons inkoopproces.

In 2023 zijn we begonnen met het proces om de duurzaamheidsprestaties van onze leveranciers te evalueren. Voor de eerste oefening hebben we ons gericht op 80% van onze MIP-uitgaven (Meat, Ingredients, Packaging). Om een objectieve analyse van de prestaties van onze leveranciers te garan-

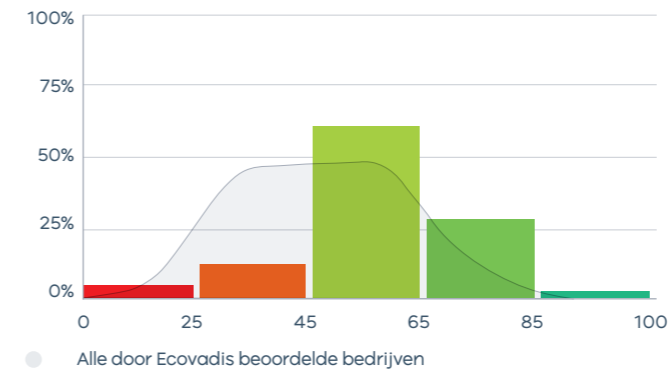


deren, hebben we gekozen voor de EcoVadis Ratings tool. Dit proces omvat op maat gemaakte vragenlijsten op basis van de sector en de bedrijfsgrootte, waarin vier cruciale duurzaamheidsdimensies aan bod komen: milieu, arbeid en mensenrechten, ethiek en duurzame inkoop.



Voor elke vraag moet een bewijsstuk worden geüpload, dat wordt geanalyseerd door de CSR experts van EcoVadis. Dit resulteert in een scorekaart van elke beoordeelde leverancier. In de grafiek hieronder zie je de leveranciersprestaties van de beoordeelde What's Cooking-leveranciers, variërend van onvoldoende (rood) tot uitstekend (donkergroen). De grafiek geeft het aantal leveranciers weer en niet de daadwerkelijke uitgaven bij de leverancier op dit moment. Het grijs gearceerde gebied toont de gemiddelde verdeling van de scorekaart van alle bedrijven die door EcoVadis zijn beoordeeld.

Overall score distribution

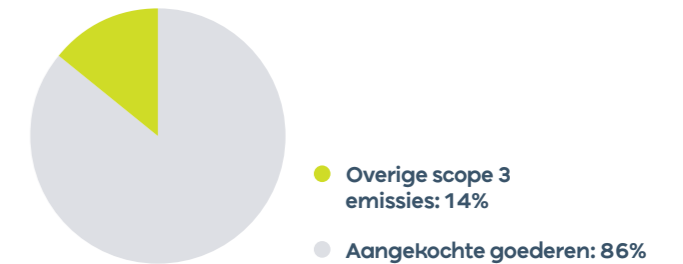


Het programma gaat verder dan alleen een scoresysteem voor vier verschillende thema's. Elke leverancier ontvangt een persoonlijk correctief actieplan dat zijn specifieke verbeterpunten op het gebied van duurzaamheid belicht. Deze worden gecategoriseerd op basis van urgentie en gaan vergezeld van gedetailleerde richtlijnen voor verbetering. Onze respons in het eerste jaar was opmerkelijk positief (ongeveer 68%), grotendeels dankzij onze consistente nadruk op het belang van de beoordeling. We hebben het belang ervan meerdere keren herhaald door gebruik te maken van verschillende communicatiekanalen, zoals de Leveranciersdag, webinars en e-mailcorrespondentie. Daarnaast worden onze inkoopers getraind in duurzaamheidspraktijken en gebruiken ze de EcoVadis-tool voor een uitgebreide betrokkenheid.

Nu we deze gegevens hebben verzameld, kunnen we actief de dialoog aangaan met leveranciers die een lagere duurzaamheidsscore hebben gekregen en met hen samenwerken om hun prestaties te verbeteren. Deze eerste beoordeling diende als basisjaar en gaf inzicht in hun huidige status. We zijn van plan om de prestaties in de toekomst te blijven volgen en deze duurzaamheidscriteria op te nemen in ons beoordelingssysteem voor toeleveranciers. Leveranciers die duurzaamheid consequent verwaarlozen of weigeren prioriteit te geven, kunnen de consequentie krijgen dat hun zakelijke relatie wordt verbroken. Dit onderstreept ons streven om samen te werken met leveranciers die op één lijn liggen met onze duurzaamheidsdoelstellingen en -waarden.

CO2 vermindering

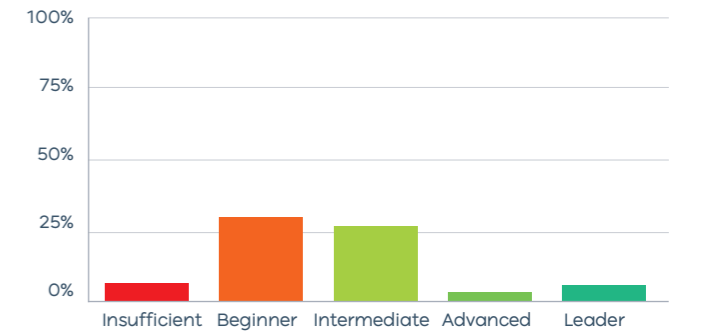
Aangezien ongeveer 86% van onze scope 3-uitstoot afkomstig is van de producten die we inkopen, is het cruciaal om samen te werken met onze leveranciers om de uitstoot te verminderen en de algehele CO2-voetafdruk in de waardeketen te verbeteren.



Door gebruik te maken van de EcoVadis 'Carbon Action Module' krijgen we inzicht in het maturiteitsniveau van onze leveranciers op vlak van CO2 management. Hierdoor kunnen we ons richten op leveranciers met verschillende niveaus van CO2 management en samenwerken om hun CO2 voetafdruk te meten, haalbare doelen te stellen en effectieve actieplannen te implementeren.

Daarnaast zullen we ons de komende jaren richten op het verzamelen van leveranciersspecifieke gegevens over de CO2-voetafdruk van de producten die we inkopen. Op dit moment vertrouwen we op algemene gegevens uit databases vanwege het gebrek aan leveranciersspecifieke informatie, maar de PCF-functie (Product Carbon Footprint) in de tool zal ons helpen onze inspanningen voor het verzamelen van gegevens te verbeteren.

Carbon management level distribution



Gezamenlijke projecten

Ons inkoopteam heeft drie dynamische sessies georganiseerd, waarbij verschillende leveranciers werden uitgenodigd om interessante gezamenlijke projecten te presenteren. Deze bijeenkomsten dienen als platform voor wederzijdse inspiratie en gaan niet alleen over het uitwisselen van informatie; ze zijn een katalysator voor innovatie. We moedigen leveranciers aan om proactief te zijn en nodigen hen uit om inventieve projecten voor te stellen die gericht zijn op het verbeteren van operationele efficiëntie, het verhogen van duurzaamheidsnormen en het verhogen van de voedingswaarde van onze producten. Via deze samenwerkingsverbanden streeft What's Cooking? naar een toekomst waarin duurzaamheid een gedeelde reis is, waarbij de gezamenlijke inspanningen van allen bijdragen aan wederzijdse groei.

Een speciaal woord van dank gaat uit naar ons inkoop personeel en de verschillende leveranciers die zich hebben aangemeld voor de inspiratiesessies.

Help *people* flourish

De veiligheid van werknemers bewaken

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Welzijn van werknemers

Onze mensen zijn de hoeksteen van ons succes. Het bevorderen en waarborgen van hun gezondheid, veiligheid en welzijn is onbetwistbaar. De veiligheid van elk individu is een fundamentele zorg, in lijn met ons principe van 'crafting with care'. We geloven dat alle incidenten te voorkomen zijn en zullen alleen succesvol zijn als al onze werknemers veilig naar huis gaan naar hun geliefden.

Strategisch belang

Ongevallen en werk gerelateerde ziekten hebben niet alleen gevolgen voor de betrokken personen, maar ook voor hun gezinnen en andere werknemers, terwijl ze mogelijk productieonderbrekingen, onderbrekingen van de bevoorrading, operationele kosten en reputatieschade voor What's Cooking? als werkgever kunnen veroorzaken. Een veilige werkomgeving is niet zomaar een vakje om aan te vinken; het is een integraal onderdeel van onze operationele uitmuntendheid. Het is een strategische prioriteit voor What's Cooking?, geïntegreerd in onze activiteiten om duurzaam succes te garanderen.

Onze Politie en Systemen

Bij What's Cooking? geven we prioriteit aan de veiligheid van onze werknemers via onze uitgebreide Safety Policy, die toegankelijk is op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

We hebben één gemakkelijk toegankelijk document opgesteld dat het **Health & Safety Management System** beschrijft. Het Health & Safety Management System (HSMS) is een leidraad voor hoe veiligheid en gezondheid worden beheerd en geïmplementeerd in onze dagelijkse processen volgens de "Plan - Do - Check - Act" (PDCA)-aanpak in overeenstemming met de ISO45001-norm. De PDCA-benadering wordt door What's Cooking? gebruikt om continue verbetering te bereiken. Daarbij voldoen we aan alle relevante wettelijke voorschriften en regels en houden we rekening met de beste praktijken in de sector. De minimumvereisten van What's Cooking? in het Health & Safety Management System zorgen voor een passend niveau van veiligheid en gezondheid op groepsniveau.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

50% reductie van RIFR (Recordable Injury Frequency Rate) tegen 2024 (vergeleken met 2022)

50% vermindering van SIFR (Severity Injury Frequency Rate) tegen 2024 (vergeleken met 2022)

We definiëren Recordable Injuries als Lost Time Injuries. Dit zijn verwondingen waarbij iemand niet meer aan het werk kan na een verwonding op het werk. In 2022 was de Recordable Injury Frequency rate (RIFR) 4,2, wat betekent dat we voor elke 200 000 werkuren 4,2 verwondingen hadden. In 2023 hebben we dit aantal met 20% verminderd en zijn we naar een RIFR van 3,3 gegaan.

De Severity Injury Frequency Rate meet het aantal dagen dat mensen thuis moeten blijven na een verwonding per 200 000 werkuren. De SIFR is gedaald van 100 naar 61, een daling met 39%.

Onze Duurzaamheidsacties

Onze strategie bestaat uit 3 pijlers:



Risico verminderen

Dit jaar zijn we begonnen met de implementatie van de '5 Life Saving Rules', een uitgebreide reeks richtlijnen om ernstig letsel te voorkomen. Door middel van strenge training, managementtoezicht en voortdurende controle zorgen we voor de effectieve integratie van deze cruciale regels in ons bedrijfsethos. Bovendien geven we prioriteit aan het leren uit mogelijke bijna-ongevallen, het uitvoeren van grondige onderzoeken en het verspreiden van belangrijke inzichten binnen de organisatie. Daarnaast hebben we een gerichte veiligheidstrainingmatrix opgesteld met zes essentiële modules die zijn afgestemd op drie belangrijke groepen: managers, teamleiders en operatoren. Ook hebben we de capaciteiten van onze Health & Safety Managers verbeterd door middel van gespecialiseerde training in de ICAM-methodologie (Incident Cause Analysis Method). Deze aanpak stelt ons in staat om diep in te gaan op het identificeren van organisatorische, taak gerelateerde, omgevings-, team- en individuele factoren, evenals falende verdedigingsmechanismen, waardoor een proactieve veiligheidscultuur wordt bevorderd.

Naleving van regels en voorschriften verbeteren

We hebben ons streven naar naleving van de regelgeving kracht bijgezet door een robuust gezondheids- en veiligheidsbeheersysteem op te zetten dat is afgestemd op de ISO 45001-norm. Dit systeem dient als een uitgebreide referentiegids met gezondheids- en veiligheidsprotocollen voor al onze activiteiten. Bovendien zorgen onze voortdurende veiligheidsbeoordelingen in elke fabriek continu voor verbeteringen in de veiligheidsprotocollen, zodat we op één lijn blijven met de veranderende wettelijke normen.

Onze veiligheidscultuur verder ontwikkelen

Centraal in onze strategie staat de ontwikkeling van een robuuste veiligheidscultuur. We hebben de Safety Room geïntroduceerd om nieuwe werknemers en aannemers een grondig inzicht te geven in onze veiligheidsprotocollen en bedrijfswaarden. Met dit initiatief onderstrepen we onze toewijding om ervoor te zorgen dat iedereen weer veilig thuis komt bij zijn of haar dierbaren. Daarnaast bevordert onze 3S-filosofie - SEE, SAY, STOP - in combinatie met het model voor veilig gedrag een cultuur van waakzaamheid en interventie. Door een open dialoog aan te moedigen, stellen we werknemers in staat om onveilige praktijken proactief te identificeren en aan te pakken. Bovendien blijkt onze betrokkenheid als manager uit regelmatige veiligheidsbezoeken, waarbij leidinggevend in gesprek gaan met het personeel om de veiligheidsprotocollen te versterken en te zorgen dat de 5 Life Saving Rules worden nageleefd.

Engagement van werknemers vergroten

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Motivatie en productiviteit verhogen

De kern van onze people strategie is de overtuiging dat betrokken werknemers van nature gemotiveerd zijn. We zetten ons in om deze betrokkenheid te koesteren, omdat deze niet alleen de motivatie voedt, maar ook de productiviteit verhoogt en een golf van creativiteit ontketent.

Klanttevredenheid stimuleren en winstgevendheid maximaliseren

Het sneeuwbal effect van verhoogde productiviteit en creativiteit van betrokken werknemers is cruciaal voor het verhogen van de klanttevredenheid. Dit heeft op zijn beurt een directe impact op de winstgevendheid door als katalysator te dienen voor innovatie en het verbeteren van de operationele efficiëntie in onze hele organisatie.

Veiligheid bevorderen en kwaliteitsnormen verhogen

Geëngageerde werknemers vertonen verhoogde niveaus van alertheid en sterke betrokkenheid, wat resulteert in een tastbare vermindering van veiligheidsincidenten en kwaliteitsproblemen. Hun toegewijde aanpak creëert een cultuur van alertheid en kwaliteitsbewustzijn, waardoor fouten effectief worden verminderd en de algehele operationele efficiëntie wordt verhoogd.

Ziekteverzuim en personeelsverloop

Een personeelsbestand dat zeer geëngageerd is in zijn rol, ervaart een aanzienlijke daling van het ziekteverzuim omdat werknemers meer betrokken zijn bij hun verantwoordelijkheden en werkomgeving. Bovendien hebben geëngageerde werkplekken een lager personeelsverloop, omdat mensen zich echt gewaardeerd voelen en zich verbonden voelen met de overkoepelende strategie en waarden van het bedrijf, wat resulteert in een aanzienlijke stijging van de retentiepercentages.

Onze Politie en Systemen

Bij What's Cooking? bevorderen we de betrokkenheid van onze werknemers door middel van onze **Business Code of Conduct**, die kan worden geraadpleegd op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>. Daarnaast gebruiken we de Engagement Index om de mate van betrokkenheid te meten en gerichte acties voor verbetering te implementeren.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

Engagement index gemiddelde score van > 80% tegen 2028

Gemiddeld 18 trainingsuren/werknemer/jaar tegen 2030

Onze Duurzaamheidsacties

Binnen het domein van werknemersengagement onderscheiden we vier cruciale dimensies: Welzijn, Leren & Ontwikkelen, Leiderschap en Trots.

Welzijn (Wellbeing)

Onze inzet voor het welzijn van werknemers gaat verder dan de conventionele aanpak. Het gaat verder dan fysieke, mentale en emotionele gezondheid, maar om het creëren van een omgeving waarin elk individu zich echt gewaardeerd, gerespecteerd en opgenomen voelt. Een focus op diversiteit en inclusie creëert een gevoel van erbij horen.

Initiatieven zoals Mindlab, samenwerking met fysiotherapeuten, een specifieke mental health week om geestelijke gezondheid onder de aandacht te brengen en de oprichting van vertrouwenspersonen zijn cruciale onderdelen van onze benadering.

Leren en ontwikkelen (Learning & Development)

Onze toewijding aan continu leren stuwt ons vooruit. We investeren in uitgebreide trainingsprogramma's en stellen onze werknemers in staat om niet alleen aan de verwachtingen te voldoen, maar deze zelfs te overtreffen. Deze strategische investering in de ontwikkeling van vaardigheden stimuleert de groei en het vertrouwen van ons personeel.

In lijn met deze toewijding hebben we een speciale Learning & Development (L&D) afdeling opgezet bestaande uit drie ervaren professionals. Het nieuwe team leidt de uitrol van een L&D-programma en innovatieve tools. Dit toont onze voortdurende inzet om werknemers te voorzien van de kennis, vaardigheden en middelen die van cruciaal belang zijn voor hun professionele reis en het voortdurende succes van What's Cooking?.

Leiderschap (Leadership)

Uitmuntend leiderschap vormt de kern van onze engagementstrategie. Effectief leiderschap inspireert, motiveert en creëert een cultuur die wordt gekenmerkt door vertrouwen, respect en verantwoordelijkheid.

Onze leiderschapsinitiatieven, zoals 'Leadershift'-meetings en 'STIR'-bijeenkomsten voor leiders, spelen een cruciale rol in het op de hoogte houden van ons leiderschapsteam over onze strategie en focus. Deze sessies dienen als mogelijkheden om te leren en te groeien, zodat onze leiders waardevolle inzichten kunnen opdoen die ze met hun teams kunnen delen en hun leiderschapsvaardigheden kunnen verbeteren.

Trots (Pride)

Het aanmoedigen van een sterk gevoel van trots is essentieel voor het versterken van het engagement. Werknemers verbinden met het doel, de waarden en de prestaties van het bedrijf verhoogt het moreel en de betrokkenheid.

Betrokkenheidsinitiatieven zoals productproeverijen, een strategische rebranding met enquêtes, een sterk ambassadeursnetwerk, sterke communicatie via verschillende kanalen (sociale media, nieuwsbrieven) en een goede integratie van onze duurzaamheidsstrategie in onze organisatie zijn cruciaal voor het bevorderen van een cultuur van trots.

Mensenrechten respecteren

Waarom is dit belangrijk voor ons?

Ethische overtuigingen:

Ethisch inkopen geeft prioriteit aan eerlijke arbeidspraktijken en zorgt ervoor dat werknemers in de hele toeleveringsketen eerlijk worden behandeld, eerlijk worden betaald en veilige werkomstandigheden hebben. Het ondersteunt ook lokale gemeenschappen en draagt bij aan hun economische ontwikkeling.

Consumentenvertrouwen en reputatie:

Consumenten zijn zich steeds meer bewust van de herkomst van hun voedsel. Door te laten zien dat we ons inzetten voor verantwoorde inkoop, bouwen we vertrouwen op, versterken we onze merkreputatie en spreken we klanten en consumenten aan die waarde hechten aan ethische en duurzame producten.

Naleving van regelgeving en toekomstbestendigheid:

Verantwoord inkopen sluit aan bij de veranderende regelgeving en normen in de voedingsmiddelenindustrie. Door deze praktijken nu te omarmen kan het bedrijf in de toekomst worden beschermd tegen veranderingen in de regelgeving.

Onze Policies en Systemen

Onze **Business Code of Conduct**, die toegankelijk is op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement> onderstreept ons streven om de mensenrechten in alle aspecten van onze bedrijfsactiviteiten te respecteren.

Daarnaast stellen onze **Supplier Code of Conduct** en onze **Supplier Policy**, die ook beschikbaar zijn op onze website, duidelijke verwachtingen aan onze partners met betrekking tot mensenrechtennormen.

We gebruiken de **Supplier Assessment Tool** van EcoVadis (zie ook eerder onder "Supplier Engagement Program") om de duurzaamheidsprestaties van leveranciers te controleren, waaronder de naleving van de mensenrechtennormen. Bovendien kunnen we met de AI-tool van EcoVadis potentiële mensenrechtenschendingen opsporen door het internet te screenen op relevante informatie.

Met deze uitgebreide maatregelen blijven we ons inzetten voor de bescherming en bevordering van mensenrechten binnen onze organisatie en in onze toeleveringsketen.

Onze Duurzaamheidsdoelstellingen

100% Spend van bedrijfskritische leveranciers gecoverd door contracten met ondertekende zakelijke gedragscode Leveranciers tegen 2024

80% Spend voor vlees, ingrediënten en verpakking gedekt door duurzaamheidsscore van leveranciers tegen 2025

Onze Duurzaamheidsacties

In het gedeelte over verantwoord inkopen binnen onze tweede pijler, gedeelte "Klimaatverandering tegengaan", hebben we onze strategie beschreven die gericht is op due diligence in lijn met de OESO-richtlijnen en de aankomende Corporate Sustainability Due Diligence Directive (CSDDD) https://commission.europa.eu/publications/proposal-directive-corporate-sustainability-due-diligence-and-annex_en. Onze inzet voor de bescherming van mensenrechten in onze hele waardeketen is een cruciaal onderdeel van onze aanpak, naast milieuoverwegingen. We evalueren ook de sociale impact van onze leveranciers via het EcoVadis-platform, met als doel de potentiële risico's in verband met mensenrechtenschendingen te minimaliseren.



Duurzaamheidscultuur

Toon aan de top

Om het belang van duurzaamheid bij What's Cooking? te laten zien, heeft het bestuur besloten om begin 2023 een Duurzaamheidscomité op Board level op te richten. Dit comité wordt voorgezeten door onze voorzitter. Dit - samen met een niet aflatende focus op duurzaamheid tijdens elke bedrijfsvergadering - vormt de basis voor de duurzaamheidscultuur bij What's Cooking? (Zie ook het hoofdstuk over Corporate Governance voor meer details over het Duurzaamheidscomité en zijn leden).

Elk Executive Committee worden 3 standaardonderwerpen gebruikt om de vergadering te openen: Veiligheid, Voedselveiligheid & Duurzaamheid.

Maar een programma kan alleen succesvol zijn als iedereen binnen de groep 'aan boord' is. Om deze betrokkenheid te bereiken, zijn we gestart met een ESG-ambassadeursprogramma. Dit, naast de technische focus van de werkgroepen op hun expertisegedebied en regelmatige stuurgroep vergaderingen, zorgt voor een goede governance.

ESG-ambassadeursprogramma

Bij What's Cooking? wordt onze duurzaamheidscultuur gedreven door een toegewijd team van (vrijwillige) ESG-ambassadeurs verspreid over verschillende afdelingen en functies. Met minstens één ambassadeur op elke locatie hebben we een robuust netwerk opgebouwd dat een cultuur van duurzaamheid binnen onze organisatie bevordert.

Onze maandelijkse online bijeenkomsten dienen als platform voor het delen van innovatieve projecten en ideeën tussen verschillende vestigingen, het bevorderen van kruisbestuiving en het zorgen voor een gestroomlijnde communicatiestroom naar onze communicatiemanager. Deze sessies omvatten ook brainstormsessies die erop gericht zijn om duurzaamheid een intrinsiek onderdeel van het DNA van ons bedrijf te maken en het tegelijkertijd boeiend en herkenbaar te houden voor iedereen. We organiseren duurzaamheids evenementen rond specifieke thema's.



Naast deze maandelijkse virtuele bijeenkomsten organiseerden we een ESG-ambassadeur 'inspiratie'-dag, waarbij een fysieke bijeenkomst ons in staat stelde op een dieper niveau contact te maken. De dag begon met een sessie over klimaatpsychologie, gevolgd door brainstormsessies om onze duurzaamheidsagenda voor het komende jaar op te stellen. In de namiddag sloegen we de handen in elkaar om met kano's afval op te ruimen in de Gentse rivieren.

De ESG-ambassadeurs spelen een cruciale rol bij het creëren van een duurzaamheidscultuur en het stimuleren van intrinsieke motivatie onder alle teamleden. Deze ambassadeurs promoten niet alleen duurzaamheid

binnen ons organisatorisch kader, maar dienen ook als inspirerende figuren die een voorbeeld zijn voor anderen binnen en buiten ons bedrijf.

ESG-initiatief van het kwartaal

Winnaar Q1 2023:

In Ridderkerk kwam het team met een slim idee! Waarbij ze een brievenbusstelsel toepassen, om de grootte van de ham "endlogs" te controleren. Zo simpel kan het dus zijn om afval te verminderen!

Winnaar Q2 2023:

Op 10 mei organiseerde de afdeling Corporate Procurement de eerste "Supplier Day", om ideeën en perspectieven te verkennen over hoe we samen met onze leveranciers aan een betere toekomst kunnen bouwen.

Winnaar Q3 2023:

Deeside is geslaagd voor de ISO14001 milieu-audit! Deze accreditatie vertegenwoordigt een familie van normen door de International Organization for Standardization (ISO) met betrekking tot milieubeheer die bestaat om organisaties te helpen minimaliseren hoe hun activiteiten een negatieve invloed hebben op het milieu. Als groep is What's Cooking? gericht op het prioriteren van duurzaamheid en het verminderen van negatieve milieueffecten, dus we zijn enorm trots op deze erkenning. Op het versterken en beschermen van de planeet die we delen!

Winnaars Q4 2023:

2 sociale thema's kwamen als winnaars uit de bus voor Q4.

1/ In Lievegem organiseerde het team "de Warmste Lunch", waarbij alle opbrengsten rechtstreeks naar een lokaal initiatief "De Warmste Week" gingen. En als toetje kon je ook snoepzakjes kopen. Het succes van dit initiatief werd niet alleen afgemeten aan de opbrengst voor het goede doel. De eenvoudige handeling van het verkopen van een lunch/snoepzakje werd een krachtige uiting van solidariteit.

2/ In Mézidon organiseerden ze "een kerstdoosinzameling" voor de minstbedeelden.

ESG Evenementen

Wereldwaterdag (22 maart)

Op Wereldwaterdag hebben we van de gelegenheid gebruik gemaakt om aandacht te vragen voor waterschaarste. Water zal alleen maar schaarser worden, dus moeten we er verantwoord mee omgaan.

Wereldveiligheidsdag (28 april)

Bij What's Cooking Group geloven we dat alle incidenten te voorkomen zijn. Al onze werknemers moeten veilig naar huis kunnen terugkeren naar hun geliefden. Daarom zetten we de Werelddag voor veiligheid en gezondheid op het werk in de kijker! We gaan zorgvuldig te werk en zorgen zichtbaar voor veiligheid, zij aan zij met onze mensen, in alles wat we doen. Het is echt een teamprestatie om ervoor te zorgen dat 'niemand gewond raakt'!

Wereldvoedselveiligheidsdag (7 juni)

Voedselveiligheid is elke dag belangrijk voor ons. Voedselveiligheid en voedselkwaliteit mogen nooit in het gedrang komen. Onze klanten en consumenten staan centraal bij alles wat we doen en we passen transparante communicatie toe. Al onze medewerkers dragen bij aan voedselveiligheid door kwaliteit hoog in het vaandel te dragen. Wereldvoedselveiligheidsdag biedt ons de kans om te spreken over continue verbetering, dag na dag.



Tijdens het "ochtendpanel" op 7 juni hebben de Plant Manager en het FSQR-team zich gericht op hoe de fabriek presteert op het gebied van voedselveiligheid:

- #/trend van voedselveiligheidsklachten top-3
- #/type terugroepacties in verband met voedselveiligheidskwesaties
- resultaten van CCP-follow-up en/of -audits met betrekking tot voedselveiligheid

Internationale dag voor de bewustwording van voedselverlies en -verspilling (29 september)

Voedsel niet verspillen is een stap in de richting van een groenere, schonere planeet. Als onderdeel van onze ESG-ambitie zijn we vastbesloten om zo min mogelijk voedsel te verspillen: we streven ernaar om ons niet-opgehaalde voedselafval tegen 2024 met 20% te verminderen (ten opzichte van 2022) en alles in het werk te stellen om ervoor te zorgen dat alle restjes worden gerecycled.

Kleine stappen, grote impact! Sinds 2022 verdeelt What's Cooking? ook restjes via de Too Good To Go-app. Tot nu toe hebben we 20 ton Savoury-producten bespaard, wat overeenkomt met ongeveer 140k kg CO2e of 150 vluchten naar New York. En ja! We hebben besloten om de samenwerking met Too Good To Go uit te breiden naar onze andere vestigingen in België en kijken ook naar soortgelijke opties in het buitenland. Ga je met ons mee op deze reis? Zet jij je stap naar een groenere, schonere planeet?

What's Cooking? Bos (19 november)

Bomen, bomen, bomen... en... bijen. Yep, bij What's Cooking? zetten we er wel een 'serieuze boom' over op. Op 19 november plantten verschillende What's Cooking? medewerkers en hun familie ons eigen bedrijfsbos, met een mooi wandelpad en plek voor bijen. Natuurcreatie in onze eigen regio vlakbij ons hoofdkantoor en de fabriek in Lievegem. Dichtbij, zodat onze medewerkers, hun familie en vrienden, en de gemeenschap rondom ons ervan kunnen genieten.

Natuur creëren is mensen verbinden!

Samen bomen planten is niet alleen leuk, het brengt ons ook dicht bij elkaar en maakt onze kracht voor het goede tastbaar, buiten onze eigen bedrijfslocaties waar we elke dag investeren in inspanningen om de voetafdruk van onze producten te verkleinen door innovaties in productie, verpakking en productsamenstelling. Het past allemaal bij ons doel: "Dag na dag maken we duurzame voedselconsumptie tot een tweede natuur". En met ons eigen lokale bos zetten we nieuwe stappen op weg naar een betere planeet waar mensen van kunnen genieten.

Sociale initiatieven

In Lievegem zijn we een samenwerking gestart met de organisatie "Blij Leven". Dit is een organisatie voor Bijzondere Jeugdzorg. Zij begeleiden kwetsbare jongeren uit bijzondere/problematiese gezinssituaties. De begeleiding is groeigericht. Concreet zullen een aantal van hun jongeren (die de leeftijd van 18 jaar bereikt hebben) deze zomer bij ons een vakantiejob uitvoeren in onze vestiging in Lievegem. Zo helpen we hen groeien naar zelfstandigheid in het leven en een betere band met iedereen rondom hen. We hopen dat ze zich verder kunnen ontwikkelen tot sterke burgers in onze samenleving.

Overzicht van strategische KPI's en doelen

Voor het eerst neemt What's Cooking? kwantitatieve maatstaven op in haar duurzaamheidsverslag. Het is onze manier om op een transparante manier onze verwezenlijkingen en uitdagingen te delen met onze stakeholders.

Niet alle gegevens waren voor alle jaren beschikbaar, maar we zijn vastbesloten om te blijven meten om te blijven verbeteren!

Duurzaamheid KPI	EENHEID	2021	2022	2023	doel
Aantal locaties met een IFS- of BRC-score van een hoger niveau	#			9	Al onze 12 locaties tegen 2025
%Volume van verkochte producten die voldoen aan onze nutritionele policy	%			Rapportage vanaf 2024	100% eind 2030
% Verkocht volume plantaardige of vegetarische producten	%			5,90%	15% tegen 2030
Scope 1&2 CO2 emissies	ton CO2e	50 569	54, 55	42 234	25 284 tegen 2030
Scope 3 CO2 emissies	ton CO2e	965 259	1 142 141	912 422	657 946 tegen 2030
%Ingekochte duurzame elektriciteit	%	0%	0%	50,9%	100% in 2024
Wateronttrekking in liter /kg verkocht product	m3/ton		6,45	6,73	4,51 tegen 2030
Hoeveelheid operationeel voedselafval	ton		13 689	12 919	6 845 tegen 2030
%Recycle ready primaire verpakking	%		29,3%	31,6%	100% tegen 2025
%Gerecyclede inhoud van primaire verpakking	%		14,5%	10,35%	30% tegen 2030
Verpakkingsintensiteit	kg verpakking/kg product		0,09	0,08	0,07 tegen 2030
% Spend (in EUR) van bedrijfskritische leveranciers gecoverd door contracten met ondertekende zakelijke gedragscode Leveranciers tegen 2024	%			83%	100% tegen 2024
% Spend (in EUR) voor vlees, ingrediënten en verpakking gedekt door duurzaamheidsscore van leveranciers tegen 2025	%			68%	80% tegen 2025
RIFR (Frequentie van ongevallen)	n		4,04	3,39	2,02 tegen 2024
SIFR (Ernst van ongevallen)	n		91,59	67,33	45,8 tegen 2024
Engagement index Gemiddelde score	%			75,54	80% tegen 2028
Gemiddeld aantal traininguren/werknemer	h/werknemer			Rapportage vanaf 2024	18 uur/werknemer tegen 2030
% Risicofuncties die getraind werden op de Business Code of Conduct, inclusief anti-corruptie en anti-omkoping	%		0	100%	85% tegen 2023

Duurzaamheids KPI	Belangrijke informatie over de berekening van strategische KPI's
Aantal locaties met een IFS- of BRC-score van een hoger niveau	<p>De IFS (International Featured Standards) Food Standard beoordeelt de producten en productieprocessen om te evalueren of een voedselproducent in staat is om veilige, authentieke en kwaliteitsproducten te produceren volgens wettelijke vereisten en klantspecificaties. (https://www.ifs-certification.com/en/food-standard/) Er zijn twee certificatieniveaus - Foundation level (score tussen 75 en 95%) en Higher level (score >95%). Een score lager dan 75% betekent dat er geen certificaat kan worden toegekend. 8 van onze vestigingen hebben een score op hoger niveau van meer dan 95%, 3 vestigingen hebben een score tussen 92,98% en 94,3%.</p> <p>De BRC (British Retail Consortium) Global Food Safety Standard biedt een kader voor het beheren van productveiligheid, -integriteit, -legaliteit en -kwaliteit, en de operationele controles voor deze criteria in de voedingsmiddelen- en voedsel ingrediëntenproductie, -verwerking en -verpakkingsindustrie. (https://www.brcgs.com/our-standards/food-safety/) De beoordelingsschaal voor BRCGS-audits loopt van AA als hoogste tot Niet-gecertificeerd in deze volgorde: AA, A, B, C, D, Ongecertificeerd. Bij een onaangekondigde audit staat er een '+' achter het cijfer, bijvoorbeeld AA+. Twee van onze vestigingen zijn beoordeeld door de BRCGS-audit, de ene behaalde een AA(+)-score, de andere een A(+)-score.</p>
% Verkocht volume plantaardige of vegetarische producten	<p>Een voedingsmiddel geschikt voor veganisten kan als volgt worden gedefinieerd:</p> <p>Levensmiddelen die geen producten van dierlijke oorsprong zijn en waarbij in geen enkel stadium van de productie en verwerking van het levensmiddel de volgende producten van dierlijke oorsprong zijn gebruikt:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ingrediënten (waaronder levensmiddelenadditieven, aroma's en enzymen), of - technische hulpstoffen, of - draagstoffen en stoffen die geen levensmiddelenadditieven zijn, maar die in strikt noodzakelijke doses op dezelfde wijze en met hetzelfde doel als draagstoffen worden gebruikt, of - stoffen die geen levensmiddelenadditieven zijn, maar op dezelfde wijze en met hetzelfde doel als technische hulpstoffen worden gebruikt. <p>Een voedingsmiddel geschikt voor vegetariërs kan als volgt worden gedefinieerd:</p> <p>Levensmiddelen die voldoen aan de vereisten voor veganistische levensmiddelen (zie 3.1.), met dit verschil dat de volgende producten en bestanddelen of derivaten daarvan mogen worden toegevoegd of gebruikt bij de productie en verwerking ervan:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Melk en zuivelproducten, 2. Colostrum, 3. Eieren, 4. Honing, 5. Bijenwas, 6. Propolis, of 7. Wolvet, met inbegrip van lanoline afkomstig van de wol van levende schapen. <p>We kijken naar zowel plantaardige als vegetarische producten om het percentage te berekenen en delen dit getal door het totale volume dat verkocht is.</p>
Scope 1&2 CO2 emissies	<p>We hebben onze CO2e uitstoot berekend volgens het erkende Greenhouse Gas Protocol (https://ghgprotocol.org/).</p> <p>Scope 1-emissies zijn alle directe broeikasgasemissies. Voor What's Cooking? zijn dit directe emissies van stationaire verbrandingsbronnen, directe vluchtige emissies en directe emissies van mobiele bronnen met verbrandingsmotor.</p> <p>Scope 2-emissies zijn indirecte broeikasgasemissies door het verbruik van ingekochte elektriciteit, warmte of stoom. Voor What's Cooking? is dit de elektriciteit die we inkopen. We berekenen dit aan de hand van de markt-gebaseerde benadering.</p>
Scope 3 CO2 emissies	<p>We hebben onze CO2e uitstoot berekend volgens het erkende Greenhouse Gas Protocol (https://ghgprotocol.org/).</p> <p>Scope 3-emissies zijn alle indirecte emissies behalve de scope 2-emissies. Voor What's Cooking? zijn dit de indirecte emissies van aangekochte goederen en diensten, indirecte emissies van kapitaalgoederen, emissies gerelateerd aan brandstof en energie (niet opgenomen in scope 1 en 2), indirecte emissies van upstream vracht en distributie, indirecte emissies van operationeel afval, indirecte emissies van zakenreizen, indirecte emissies van woon-werkverkeer van werknemers, indirecte emissies van downstream vracht en distributie, indirecte emissies van het gebruik van verkochte producten en indirecte emissies van het einde van de levensduur van verkochte producten.</p>

Duurzaamheids KPI	Belangrijke informatie over de berekening van strategische KPI's
%Ingekochte duurzame elektriciteit	Ingekochte hernieuwbare elektriciteit is de elektriciteit die we inkopen en die gedekt is door Garanties van Oorsprong. We delen dit door de totale hoeveelheid elektriciteit die we inkopen (beide in MWh) (zonder rekening te houden met de groene elektriciteit die we op onze eigen locaties opwekken).
Wateronttrekking/ton verkocht product	Al het water dat wordt onttrokken en in de faciliteit wordt gebracht (zowel leidingwater als grondwater) gedeeld door het volume van de verkochte producten (exclusief de intercompany verkoopcijfers).
Hoeveelheid operationeel voedselafval	De hoeveelheid operationeel voedselafval wordt berekend door de totale hoeveelheid deegwarenaafval, de totale hoeveelheid vleesafval, de totale hoeveelheid overig voedselafval zonder vlees, de totale hoeveelheid overig voedselafval met vlees en de totale hoeveelheid overig organisch afval bij elkaar op te tellen. Dit is exclusief de hoeveelheid slib van de waterzuivering. We houden rekening met alle verschillende opties voor afvalverwerking: diervoeder, anaerobe vergisting voor de productie van biogas, compost, terugwinning in de destructie-industrie, terugwinning als biodiesel en verbranding (er wordt geen voedselafval gestort). Naast het streven naar een minimale hoeveelheid operationeel voedselafval, streven we ernaar om zo hoog mogelijk op de ladder van Lansink te staan wat betreft afvalverwerkingsmethoden.
%Recycle ready primaire verpakking	<p>De totale hoeveelheid ingekochte primaire verpakking die recyclebaar is, gedeeld door de totale hoeveelheid ingekochte primaire verpakking. Voor de definitie van recyclebare verpakking gebruiken we de definitie van Recyclclass (https://recyclclass.eu/recyclability/design-for-recycling-guidelines/).</p> <p>Dit betekent:</p> <p>Het product moet gemaakt zijn van materiaal dat ingezameld wordt voor recycling, marktwaarde heeft en/of ondersteund wordt door een wettelijk verplicht programma.</p> <p>Het product moet worden gesorteerd en samengevoegd in gedefinieerde stromen voor recyclingprocessen.</p> <p>Het product kan worden verwerkt en teruggewonnen/gerecycled met commerciële recyclingprocessen.</p> <p>Het gerecyclede materiaal wordt een grondstof die wordt gebruikt bij de productie van nieuwe producten.</p>
%Gerecycleerde inhoud van primaire verpakking	Aangekocht volume post-consument + post-industrieel primair gerecycled materiaal. Post-consument gerecycled materiaal is materiaal dat gebruikt werd door de consument en vervolgens gerecycled en verwerkt werd. Postindustrieel gerecycled materiaal is materiaal dat afkomstig is van het productieproces. Primaire verpakking is de verpakking die direct in contact komt met het product zelf. Dit getal wordt gedeeld door het totale ingekochte volume van primaire verpakking.
Verpakkingsintensiteit	De verpakkingsintensiteit wordt berekend door het ingekochte verpakkingsvolume van dat jaar te delen door het volume van de producten die in datzelfde jaar zijn verkocht.
% Spend van bedrijfskritische leveranciers gecoverd door contracten met ondertekende zakelijke gedragscode Leveranciers tegen 2024	What's Cooking? beschouwt de leveranciers van vlees, ingrediënten en verpakking als bedrijfskritisch.
% Spend voor vlees, ingrediënten en verpakking gedekt door duurzaamheidsscore van leveranciers tegen 2025	What's Cooking? beschouwt de leveranciers van vlees, ingrediënten en verpakkingen als bedrijfskritisch. Het hebben van een duurzaamheidsscore voor leveranciers betekent het hebben van een EcoVadis-lidmaatschap, omdat we kijken naar de duurzaamheidsscores die EcoVadis berekent op basis van de duurzaamheidsinput die onze leverancier in het platform heeft gestopt. EcoVadis is een algemeen erkende leverancier van duurzaamheidsbeoordelingen (https://ecovadis.com/). Duurzaamheid wordt gemeten op vier thema's: milieu, arbeid & mensenrechten, ethiek en duurzaam inkopen.
RIFR (Frequentie van ongevallen)	We definiëren Recordable Injuries als Lost Time Injuries. Dit zijn verwondingen waarbij iemand niet meer aan het werk kan na een verwonding op het werk. In 2022 was de Recordable Injury Frequency rate (RIFR) 4,2, wat betekent dat we voor elke 200 000 werkuren 4,1 verwondingen hadden. In 2023 hebben we dit aantal met 20% verminderd en zijn we naar een RIFR van 3,3 gegaan.
SIFR (Ernst van ongevallen)	De Severity Injury Frequency Rate meet het aantal dagen dat mensen thuis moeten blijven na een verwonding per 200 000 werkuren. De SIFR is gedaald van 100 naar 61, een daling van 39%.

Duurzaamheids KPI	Belangrijke informatie over de berekening van strategische KPI's
Engagementindex Gemiddelde score	<p>We gebruiken een Engagement NET promoter score (ENPS) die we via een conversietabel omzetten naar een Engagement Index score.</p> <p>Om deze score te berekenen kijken we vandaag naar slechts 1 vraag, "Hoe waarschijnlijk is het dat u What's Cooking? als werkgever aanbeveelt aan anderen?". Daarnaast stellen we 10 vragen, waarvan de score wordt uitgezet op de engagement piramide van Gallup. De enquête wordt maandelijks uitgevoerd in al onze fabrieken en wordt berekend op basis van de laatste 12 maanden (voortschrijdende 12 maanden).</p> <p>ENPS = ((Promoters - Criticasters) / #respondenten) x100</p> <p>Promoters = score > 80%</p> <p>Neutraal = score > 65 < 80%</p> <p>Criticasters = score < 65%</p> <p>*Voor de toekomst is het belangrijk om een meer genuanceerd beeld te schetsen rond de verschillende engagement scores. Idealiter beperken we ons niet tot 1 ENGAGEMENTNUMMER, maar evolueren we naar een meting over de verschillende engagement domeinen heen (waardering, leiderschap,...) die ons toelaat om de gegevens tot op een diep niveau te analyseren en ons toelaat om effectief gerichte acties te ondernemen.</p> <p>Om de engagement scores te consolideren, hebben we de engagement scores van de businessclusters genomen en vervolgens een gewogen gemiddelde van die scores berekend, rekening houdend met het aantal mensen dat binnen de cluster werkt, om zo tot een corporate engagement score te komen.</p>
% Risicofuncties die getraind werden op de Business Code of Conduct, inclusief anti-corruptie en anti-omkoping	<p>Bij What's Cooking? zijn de functies met een verhoogd risico op corruptie en omkoping de bedienden. Ze kregen allemaal een training over anticorruptie en omkoping.</p>

Bijlage duurzaamheid



Algemene informatie

Deze duurzaamheidsverklaring is opgesteld op geconsolideerde basis en het consolidatiebereik is hetzelfde als voor de jaarrekening. Onze joint venture 'Dava'i' is buiten beschouwing gelaten. Waar specifieke bedrijfsgegevens beschikbaar zijn, zijn deze gebruikt om de emissies of andere gegevens in dit verslag te berekenen. Voor scope 3 emissies vestigen we uw aandacht op het feit dat What's Cooking? generieke databases heeft gebruikt bij gebrek aan specifieke gegevens. Internationaal erkende databases zoals Agribalyse (voor grondstoffen en ingrediënten) en Ecoinvent, Base empreinte en Plastics Europe (met betrekking tot verpakkingsmaterialen) werden onder andere gebruikt.

Materialiteitsbeoordeling

1. Proces

De beoordeling van de materialiteit is het uitgangspunt voor onze duurzaamheidsstrategie en -rapportage onder ESRS. In de figuur hierboven kunt u de stappen raadplegen die we hebben ondernomen om tot de dubbele materialiteitsbeoordeling met onze materiële onderwerpen te komen. We zullen een meer gedetailleerde uitleg geven van het proces voor het beoordelen van de impact, financiële materialiteit en dubbele materialiteit.

Impact Materialiteit

Om de impactmaterialiteit te bepalen, hebben we een stakeholdervragenlijst uitgevoerd waarin stakeholders konden aangeven hoeveel impact What's Cooking? heeft op de potentiële materiële onderwerpen. Er werd input verzameld van 247 respondenten, waaronder interne stakeholders zoals werknemers, het managementteam en de raad van bestuur, maar ook externe stakeholders zoals leveranciers, klanten, banken, sectororganisaties en lokale gemeenschappen. Dit werd vervolgens aangevuld met een analyse door deskundigen, waarbij dezelfde onderwerpen werden geëvalueerd op basis van severity, rekening houdend met schaal, reikwijdte en onomkeerbaarheid, en waarschijnlijkheid van positieve en/of negatieve gevolgen.

Financiële materialiteit

Beoordeling van opportuniteiten:

- Er zijn interne deskundigen geraadpleegd om de omvang van potentiële positieve financiële effecten en de waarschijnlijkheid dat deze zich voordoen te beoordelen voor de lijst van mogelijke materiële onderwerpen.

- Een schaal van hoog, gemiddeld en laag werd gebruikt om zowel de omvang als de waarschijnlijkheid te categoriseren (zie tabel, tijds-horizon in overeenstemming met de ESRS-definities).

Beoordeling van risico's:

- Er zijn interne deskundigen geraadpleegd om de omvang van potentiële negatieve financiële effecten en de waarschijnlijkheid dat deze zich voordoen te beoordelen voor de lijst van mogelijke materiële onderwerpen.

- Net als bij kansen werd een schaal van hoog, gemiddeld en laag gebruikt om zowel de omvang als de waarschijnlijkheid te categoriseren (zie tabel).

Schalen naar numerieke waarden:

De tekstcategorien (hoog, medium, laag) werden omgeschaald naar numerieke waarden van 5, 3 of 1.

Deze herschaling maakt kwantitatieve berekeningen en analyses mogelijk.

Kwantitatieve berekening:

De waarschijnlijkheid en de omvang van potentiële effecten werden vermenigvuldigd voor zowel kansen als risico's. De resultaten voor kansen en risico's werden vervolgens bij elkaar opgeteld. De maximaal mogelijke waarde was 50, die werd teruggeschaald naar 5.

Legende

Waarschijnlijkheid			Financiële impact		
Hoog	5	Hoge waarschijnlijkheid dat het zal gebeuren binnen het volgende jaar	Hoog	5	> 5 miljoen omzet
Gemiddeld	3	Hoge waarschijnlijkheid dat het zal gebeuren binnen de volgende 5 jaar	Gemiddeld	3	1 miljoen - 5 miljoen omzet
Laag	1	Niet waarschijnlijk dat dit zal gebeuren tegen 2030	Laag	1	< 1 miljoen omzet

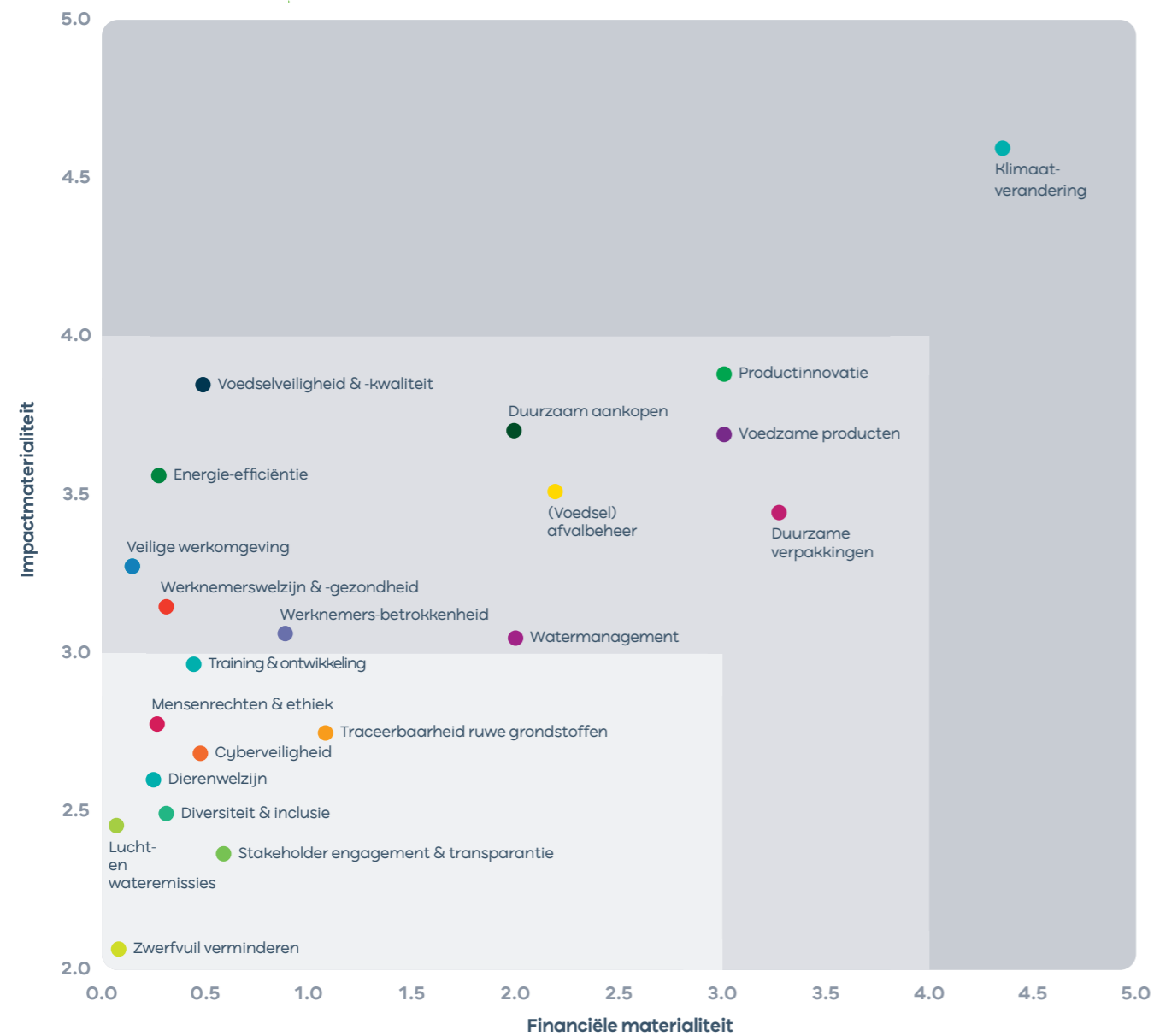
Dubbele materialiteit

Het uitzetten van de impactmaterialiteit op de verticale as en de financiële materialiteit op de horizontale as resulteert in de volgende matrix die hieronder afgebeeld staat:

Om drempels te bepalen voor het identificeren van zeer belangrijke en belangrijke onderwerpen, stelden we 80% van de maximale materialiteit vast als drempel voor zeer belangrijke onderwerpen. Een drempel van 60%

van de maximale materialiteit werd toegepast om belangrijke onderwerpen te identificeren. Het resultaat werd besproken en beoordeeld door het Executief Comité.

We hebben rekening gehouden met de belangrijkste bevindingen uit de dubbele materialiteitsmatrix bij het ontwikkelen van onze langetermijnplannen (inclusief Capex en Opex).



2. Resultaat

Zeer belangrijke materiële onderwerpen:

Klimaatverandering

Een beschrijving van IRO (Impact, Risico's, Opportuniteiten), huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie is te vinden onder **E1-Klimaatverandering**.

Belangrijke materiële onderwerpen:

Productinnovatie

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S4-Consumenten en eindgebruikers** en **E1-Klimaatverandering**.

Nutritionele producten

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S4-Consumenten en eindgebruikers**.

Duurzame verpakking

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **Circulaire Economie**.

Verantwoord inkopen

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S2-Werknemers in de waardeketen** en **G1-Bedrijfsvoering**.

(voedings) Afvalbeheer

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **Circulaire Economie**.

Waterbeheer

Een beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie is te vinden onder **E3-Water**.

Voedselveiligheid & kwaliteit

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S4-Consumenten en eindgebruikers**.

Energie-efficiëntie

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van strategie is te vinden onder **E1-Klimaatverandering**.

Veilige werkplaats

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S1-Eigen personeel**.

Gezondheid en welzijn van werknemers

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S1-Eigen personeel**.

Engagement van werknemers

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van strategie is te vinden onder **S1-Eigen personeel**.

Matige materiële onderwerpen:

Sommige van de matige materiële onderwerpen zijn ook terug te vinden in de duurzaamheidsverklaring.

Bedrijfsethiek

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van strategie is te vinden onder **G1-Bedrijfsvoering**.

Traceerbaarheid grondstoffen

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van de strategie zijn te vinden onder **S2-Werknemers in de Waardeketen**.

Dierenwelzijn

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van strategie is te vinden onder **G1 - Bedrijfsvoering**.

Training & ontwikkeling en Diversiteit & inclusie

Beschrijving van IRO, huidige en verwachte effecten, verwachte tijdshorizon, huidige financiële effecten, veerkracht van strategie is te vinden onder **S1-Eigen personeel**.

EU-taxononomie

Algemeen

In 2019 heeft de Europese Commissie de Green Deal voor de Europese Unie aangekondigd. Deze Green Deal beoogt meer duurzame investeringen om tot klimaat-neutraliteit te komen tegen 2050. Deze economie met net-zero GHG (Greenhouse Gas) emissies tegen 2050 dient tegen 2030 reeds een uitstoot-reductie van 55% te realiseren tegen 2030. De EU taxonomieverordening moet zorgen voor een verplicht en geharmoniseerd kader om te bepalen welke economische activiteiten als 'environmentally sustainable' (NL: 'duurzaam voor het milieu') kunnen aanschouwd worden.

Wettelijk kader

Artikel 9 van Verordening 2020/852 (de Europese taxonomieverordening) betreft de volgende zes milieudoelstellingen:

1. de mitigatie van klimaatverandering
2. de adaptatie van klimaatverandering
3. het duurzaam gebruik en de bescherming van water en mariene hulpbronnen
4. de transitie naar een circulaire economie
5. de preventie en bestrijding van verontreiniging
6. de bescherming en het herstel van de biodiversiteit en ecosystemen

De Europese Unie publiceerde een lijst van economische activiteiten die aan de eerste twee milieudoelstellingen moeten voldoen. Dat zijn de energiesector, bepaalde productieactiviteiten, transport en bouw - maar (nog) niet de voedingssector.

Eerste toepassing

We bespreken alleen de soorten inkomsten die relevant zijn binnen de EU-taxononomie namelijk CapEx (kapitaaluitgaven) en OpEx (operationele uitgaven). Omdat onze kernactiviteiten nog niet onder de Europese taxonomieverordening vallen, zijn de jaarlijkse inkomsten die voor de taxonomie in aanmerking 0% van onze totale inkomsten zowel in 2022 als in 2023. Mogelijk komen de activiteiten van de groep later voor in de lijst van in aanmerking genomen activiteiten voor doelstellingen 3 tot en met 6 hierboven. Zodra meer details beschikbaar zijn voor de overige economische activiteiten die in aanmerking kunnen komen zal de groep hier een analyse rond inplannen.

De volgende OpEx en CapEx zijn voor de groep relevant in de context van de EU-taxononomie & 'climate mitigation':

- 4.17 - Cogeneration of heat/Cool and power from solar energy (NL: Warmtekrachtkoppeling op basis van zonne-energie)
- 4.19 - Cogeneration of heat/cool and power from renewable non-fossil gaseous and liquid fuels (NL: Warmtekrachtkoppeling met hernieuwbare niet-fossiele gasvormige en vloeibare brandstoffen.)
- 5.2 - Renewal of water collection, treatment and supply systems (NL: Vernieuwing van de systemen voor wateropvang, -behandeling en -voorziening)
- 5.4 - Renewal of waste water collection and treatment (NL: Vernieuwing van de opvang en behandeling van afvalwater)
- 6.4 - Operation of personal mobility devices, cycle logistics (NL: Operatie van persoonlijke mobiliteitshulpmiddelen, fietslogistiek)
- 6.5 - Transport by motorbikes, passenger cars and light commercial vehicles (NL: Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen)
- 7.2 - Renovation of existing buildings (NL: Renovatie van bestaande gebouwen)
- 7.4 - Installation, maintenance and repair of charging stations for electric vehicles in buildings (and parking spaces attached to buildings) (NL: Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadpunten voor elektrische voertuigen in gebouwen en parkeerplaatsen bij gebouwen)

Gezien de focus op milieu-investeringen die ook bijdragen aan het beheersbaar houden van onze energiekosten - hierin tevens gestimuleerd door energiebeleidsovereenkomsten en soortgelijke maatregelen - bedraagt onze ratio voor onder de taxonomie in aanmerking komende CapEx 5% ten opzichte van onze totaal capex voor 2022 en 13% voor 2023. (teller = in aanmerking komende CapEx onder de taxonomie & noemer is het totaal van de aanschaffingswaarde van de materiële en immateriële activa van het betreffende boekjaar zoals opgenomen in toelichtingen 15 & 16 van het jaarlijks financieel verslag 2023). (Voor 2022 bedroegen de totale aanschaffingswaardes voor materiële en immateriële activa 23,379 duizend EUR en voor 2023 bedroegen deze EUR 24,770 duizend EUR) De bovenstaande topics behoren niet tot onze inkomsten genererende kernactiviteiten, waardoor onze OpEx-ratio immaterieel is voor zowel 2022 als 2023. (OpEx omvat de operationele kosten die in aanmerking komen onder de taxonomie als percentage van de totale bedrijfskosten voor onderhoud, reparatie, transport en energie). We hadden enkel beperkte kosten met betrekking tot de huur van elektrische fietsen in 2023. De totale voor de taxonomie in aanmerking komende OpEx bedroeg 28,201 duizend EUR in 2022 en 31,296 duizend EUR in 2023.

Climate Change mitigation

Climate change mitigation wil zeggen het proces om de globale gemiddelde temperatuurs-stijging tot onder de 2°C te houden en inspanningen te doen om deze te beperken tot 1.5°C zoals omschreven in het 'Paris Agreement' akkoord. Hieronder omschrijven we verdere details over onze 'Taxonomy eligible & aligned' economische activiteiten. Om te beoordelen of onderstaande activiteiten 'aligned' zijn werden 3 alignment criteria toegepast:

- Substantiële bijdrage tot de matiging van klimaatverandering
- Niet op significante wijze klimaatveranderings-adaptatie of de transitie naar een circulaire economie verhinderen en / of preventie van & controle op vervuiling
- Voldoen aan de 'minimum safeguards'

Warmtekrachtkoppeling op basis van zonne-energie (# 4.17 hierboven)

De groep beschikt over een zonne-energie installatie in diverse sites. Het gebruikt deze zonne-energie in zijn productie. Deze zijn ofwel eigendom van de groep of worden gehuurd of maken deel uit van een opstalrecht dat verleend werd aan een derde partij die de energie van de installatie verkoopt aan de groep.

Gezien in 2022 en 2023 geen CapEx bedragen werden uitgegeven aan nieuwe installaties noch OpEx kosten werden gemaakt die kwalificeren heeft de groep voor deze activiteit geen te rapporteren kwalificerende bedragen, ook al heeft het dergelijke installaties in gebruik. De groep had enkel kosten voor de aankoop van de zonne-energie en betaalde verder voor CapEx welke in eerdere jaren als een aanschaffing werd opgenomen onder de richtlijnen van IFRS 16. Bijgevolg dient ook geen testing te worden doorgevoerd op basis van de 'screening criteria' voor deze activiteit.

Warmtekrachtkoppeling met hernieuwbare niet-fossiele gasvormige en vloeibare brandstoffen (# 4.19 hierboven)

De groep heeft dergelijke installaties op verschillende locaties. Ze gebruikt warmtekrachtkoppeling in haar eigen productieproces. Het grootste deel van de Capex en Opex uitgaven gebeurde al in de voorgaande jaren. Er was slechts een kleine uitbreiding van de Capex in verband met de warmtekrachtkoppelinginstallaties in 2023.

1ste criterium: substantiële bijdrage aan beperking van klimaatverandering
Dankzij de warmtekrachtkoppelinginstallatie is er minder energie nodig om de activiteiten uit te voeren. De installatie draagt daarom aanzienlijk bij aan een lagere CO2e-uitstoot.

2de criterium: Niet significant schadelijk voor aanpassing aan klimaatverandering of de overgang naar een circulaire economie en/of preventie & bestrijding van vervuiling
De terugwinning van warmte is niet significant nadelig voor de aanpassing aan klimaatverandering of de overgang naar een circulaire economie. Het helpt deze overgang. Er is geen incrementele vervuiling gerelateerd aan deze techniek.

3de criterium : Voldoet aan de minimale waarborgen.
De installatie voldoet aan de minimale waarborgen.

Vernieuwing van de systemen voor wateropvang, -behandeling en -voorziening (# 5.2 hierboven)

De groep heeft dergelijke installaties op verschillende locaties. Ze gebruikt dit water (na zuivering) in haar productieproces. De investeringen in 2023 waren gering, maar zullen in de toekomst naar verwachting verder toenemen. Het gemiddelde netto-energieverbruik van het watervoorzieningssysteem voor onttrekking en behandeling is gelijk aan of lager dan 0,5 kWh per kubieke meter geproduceerd water. Bij het netto-energieverbruik kan rekening worden gehouden met maatregelen die het energieverbruik verminderen, zoals bronbestrijding (input van verontreinigende stoffen) en, indien van toepassing, energieopwekking (zoals hydraulische, zonne- en windenergie);

1ste criterium: substantiële bijdrage aan beperking klimaatverandering
De vernieuwing van het watervoorzieningssysteem leidt tot een verbeterde energie-efficiëntie door het gemiddelde netto-energieverbruik van het systeem met ten minste 20% te verlagen ten opzichte van de eigen referentieprestaties, gemiddeld over drie jaar, inclusief onttrekking en zuivering, gemeten in kWh per kubieke meter geproduceerde watervoorziening;

2de criterium: Brengt geen significante schade toe aan de aanpassing aan klimaatverandering of de overgang naar een circulaire economie en/of de preventie en bestrijding van verontreiniging.
De installatie brengt de aanpassing aan klimaatverandering of de overgang naar een circulaire economie en/of de preventie en bestrijding van verontreiniging niet significant in het gedrang.

3de criterium : Voldoet aan de minimum safeguards
De installatie voldoet aan de minimale veiligheidsmaatregelen.

De groep acht het zeer waarschijnlijk dat in de toekomst verdere investeringen zullen worden gedaan om het waterverbruik / hergebruik te optimaliseren. De groep beschikt over dergelijke installaties in diverse sites. Het gebruikt dit water na behandeling in zijn productieproces. Gezien in 2022 geen CapEx bedragen werden uitgegeven aan nieuwe installaties noch OpEx kosten werden gemaakt die kwalificeren heeft de groep voor deze activiteit geen te rapporteren kwalificerende bedragen, ook al heeft het dergelijke installaties in gebruik. De groep had enkel kosten voor de aankoop van de dergelijke installaties in eerdere boekjaren. Bijgevolg dient ook geen testing te worden doorgevoerd op basis van de 'screening criteria' voor deze activiteit.

De groep acht het wel waarschijnlijk dat verdere investeringen zullen gedaan worden in de toekomst om een optimalisatie van het water(her)verbruik te bekomen.

Vernieuwing van de opvang en behandeling van afvalwater (# 5.2 hierboven)

De groep beschikt over dergelijke installaties in diverse sites. De systemen beogen een correcte opvang en behandeling van tijdens het productieproces gegenereerd afvalwater. De groep investeerde enkel immateriële bedragen in 2023 maar verwacht de komende jaren wel verdere investeringen te doen om een optimalisatie van het water(her)verbruik te bekomen.

Elektrische voertuigen (# 6.5 hierboven)

De groep begon in 2021 het leasen van elektrische wagens. In 2022 werden verdere elektrische wagens aangeschaft voor een CapEx bedrag van 276 duizend EUR en in 2023 steeg dit bedrag door naar 1,131 duizend EUR. De groep maakte door een wijziging in zijn 'car policy' het aangaan van een lease voor elektrische wagens meer aantrekkelijk voor werknemers ten opzichte van wagens met fossiele brandstof. De groep verwacht dan ook een verdere stijging van het aantal elektrische wagens in de toekomst.

1ste criterium : substantiële bijdrage tot de matiging van klimaatverandering
De elektrische voertuigen van de groep voldoen aan dit criterium gezien elektrische wagens een lagere emissie hebben dan de limiet in de technische screening-criteria. De lease contracten van de groep omvatten onderhoud en tevens herstelling. De activiteit voldoet aan de volgende criteria: voor voertuigen van categorie M1 en N1, die beide onder het toepassingsgebied van Verordening (EG) nr. 715/2007 vallen: tot 31 december 2025 zijn de specifieke CO2-emissies, zoals gedefinieerd in artikel 3, lid 1, onder h), van Verordening (EU) 2019/631, lager dan 50gCO2/km (lichte bedrijfsvoertuigen met lage of nul-emissie);vanaf 1 januari 2026 zijn de specifieke CO2-emissies, zoals gedefinieerd in artikel 3, lid 1, onder h), van Verordening (EU) 2019/631, nul. voor voertuigen van categorie L is de CO2-uitstoot in de uitlaat gelijk aan 0g CO2e/km, berekend overeenkomstig de emissietest van Verordening (EU) nr. 168/2013.

2de criterium : Niet op significante wijze klimaatveranderings-adaptatie of de transitie naar een circulaire economie verhinderen en / of preventie van & controle op vervuiling
Op het einde van de lease worden de wagens teruggegeven aan de leasing maatschappij en verkocht door laatstgenoemde op de tweedehands markt. Dit toont aan dat de activiteit niet in strijd is met bovenstaande criterium en een circulaire economie. Controle en preventie van vervuiling: elektrische wagens hebben een lagere uitstoot versus overige wagens.
Circulaire economie: Voertuigen van de categorieën M1 en N1 zijn beide: herbruikbaar of recycleerbaar tot een minimum van 85% van het gewicht; herbruikbaar of nuttig toepasbaar tot een minimum van 95% van het gewicht(245). Er zijn maatregelen genomen om afval te beheren, zowel in de gebruiksfase (onderhoud) als aan het einde van de levensduur van het wagenpark, onder meer door hergebruik en recycling van batterijen en elektronica (met name kritische grondstoffen daarin), overeenkomstig de afvalhiërarchie.
Preventie en Controle op Vervuiling: De voertuigen voldoen aan de voorschriften van de meest recente toepasselijke fase van de Euro 6-typegoedkeuring voor lichte voertuigen(246), zoals vastgesteld

overeenkomstig Verordening (EG) nr. 715/2007. De voertuigen voldoen aan de emissiedrempels voor schone lichte voertuigen in tabel 2 van de bijlage bij Richtlijn 2009/33/EG van het Europees Parlement en de Raad(247). Voor wegvoertuigen van de categorieën M en N voldoen de banden echter niet allen aan de voorschriften inzake rolgeuld in de hoogste klasse en aan de rolweerstandscoefficiënt (die van invloed is op de energie-efficiëntie van het voertuig) in de twee hoogste klassen, zoals vastgesteld in Verordening (EU) 2020/740 en zoals kan worden geïnterpreteerd in het Europees productregister voor energie-etikettering (EPREL). De voertuigen voldoen aan Verordening (EU) nr. 540/2014 van het Europees Parlement en de Raad(248).

3de criterium : Voldoet aan de minimum safeguards
Volgens onze analyse voldoet deze activiteit aan de minimum safeguards.

De groep acht het waarschijnlijk dat verdere investeringen zullen gedaan worden in de toekomst om de vloot van bedrijfswagens en lichte commerciële voertuigen verder te elektrificeren.

Renovatie van bestaande gebouwen (# 7.2 hierboven)

Als verse voedingsproducent gebruiken we vooral koelruimtes en diepvriesruimtes. Het investeren in de vernieuwing van daken - muren & wanden en de algemene isolatie van gebouwen zorgt niet alleen voor een verhoogde energie-efficiëntie die significant is in de zones waar ze worden toegepast maar ook voor een kostendaling. Er werden in 2022 voor 916 duizend EUR aan CapEx investeringen gedaan en in 2023 voor 1,753 duizend EUR in verband met renovaties van bestaande gebouwen gedaan die onder het toepassingsgebied vallen.

1ste criterium : substantiële bijdrage tot de matiging van klimaatverandering
De renovaties die worden opgenomen voldoen aan de toepasselijke eisen voor ingrijpende renovaties of de renovaties leiden tot een vermindering van de primaire energievraag met ten minste 30%.

2de criterium : Niet op significante wijze klimaatveranderings-adaptatie of de transitie naar een circulaire economie verhinderen en / of preventie van & controle op vervuiling
De activiteit voldoet aan de criteria uiteengezet in Appendix A van de Annex bij de betreffende verordening.

3de criterium : Voldoet aan de minimum safeguards
Water: Indien geïnstalleerd als onderdeel van renovatiewerkzaamheden, met uitzondering van renovatiewerkzaamheden in woongebouwen, wordt het gespecificeerde waterverbruik voor de volgende waterapparaten aangetoond aan de hand van productinformatiebladen, een bouwcertificaat of een bestaand productetiket in de Unie, in overeenstemming met de technische specificaties in aanhangsel E van de bijlage van de betreffende Appendix aan de verordening: wastafelkranen en keukenkranen hebben een maximale waterstroom van 6 liter/min; douches hebben een maximale waterstroom van 8 liter/min; wc's, met inbegrip van suites, waskommen en spoelreservoirs, hebben een vol spoelvolume van maximaal 6 liter en een maximaal gemiddeld spoelvolume van 3,5 liter; urinoirs gebruiken maximaal 2 liter/kom/uur. Spoelurinoirs hebben een maximaal vol spoelvolume van 1 liter.
Circulaire economie: Tenminste 70% (in gewicht) van het ongevaarlijke bouw- en sloopafval (met uitzondering van in de natuur voorkomende materialen als bedoeld in categorie 17 05 04 van de bij Beschikking 2000/532/EG vastgestelde Europese lijst van afvalstoffen) dat op de bouwplaats ontstaat, wordt voorbereid voor herge-

bruik, recycling en andere vormen van materiaalherwinning, met inbegrip van opvolwerkzaamheden waarbij afval wordt gebruikt ter vervanging van andere materialen, overeenkomstig de afvalhiërarchie en het EU-protocol inzake het beheer van bouw- en sloopafval. De exploitanten beperken de afvalproductie in processen die verband houden met bouwen en slopen, overeenkomstig het EU-protocol inzake het beheer van bouw- en sloopafval, rekening houdend met de beste beschikbare technieken en door selectief te slopen om de verwijdering en veilige behandeling van gevaarlijke stoffen mogelijk te maken en hergebruik en hoogwaardige recycling te vergemakkelijken door selectieve verwijdering van materialen, met gebruikmaking van beschikbare sorteersystemen voor bouw- en sloopafval. Ontwerpen van gebouwen en bouwtechnieken ondersteunen circulariteit en tonen met name aan, onder verwijzing naar ISO 20887 of andere normen voor het beoordelen van de demontage of aanpasbaarheid van gebouwen, hoe zij zijn ontworpen om efficiënter met hulpbronnen om te gaan en om aanpasbaar, flexibel en demonteerbaar te zijn om hergebruik en recycling mogelijk te maken.
Gelet op de stricte criteria rond circulariteit kan de groep voor 2022 en 2023 niet garanderen dat ze deze in al haar projecten heeft nageleefd. Bijgevolg kunnen we voor deze component niet bevestigen dat er we voldoen aan dit criterium.
Preventie van & controle op vervuiling: De bij de bouw gebruikte onderdelen en materialen van het gebouw voldoen aan de criteria van aanhangsel C van de bijlage aan de Appendix van de verordening. Bij de renovatie van gebouwen gebruikte bouwcomponenten en materialen die in contact kunnen komen met bewoners stoten bij tests overeenkomstig de in bijlage XVII bij Verordening (EG) nr. 1907/2006 gespecificeerde voorwaarden minder dan 0,06 mg formaldehyde per m³ materiaal of onderdeel uit en minder dan 0,001 mg andere kankerverwekkende vluchtige organische stoffen van de categorieën 1A en 1B per m³ materiaal of onderdeel, bij tests overeenkomstig CEN/EN 16516 of ISO 16000-3:2011(312) of andere gelijkwaardige gestandaardiseerde testomstandigheden en bepalingmethoden(313). Er worden maatregelen genomen om lawaai, stof en verontreinigende emissies tijdens bouw- of onderhoudswerkzaamheden te beperken en tevens de impact op de voedselveiligheid tot nul te herleiden.

Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadpunten voor elektrische voertuigen in gebouwen en parkeerplaatsen bij gebouwen (# 7.4 hierboven)

De groep begon in 2021 het leasen van elektrische wagens en de geleidelijke installatie van laadinfrastructuur aan zijn gebouwen in België en Nederland. In 2022 werden verdere oplaadpunten aangeschaft voor een CapEx bedrag van 8 duizend EUR en in 2023 voor een CapEx bedrag van 177 duizend EUR.

1ste criterium : substantiële bijdrage tot de matiging van klimaatverandering
De installatie van oplaadstations voor elektrische voertuigen sluit aan bij bovenstaande bijdrage zoals toegelicht onder #6.5 hierboven.
2de criterium : Niet op significante wijze klimaatveranderings-adaptatie of de transitie naar een circulaire economie verhinderen en / of preventie van & controle op vervuiling
De activiteit voldoet aan de criteria uiteengezet in Appendix A van de Annex bij de betreffende verordening.

3de criterium : Voldoet aan de minimum safeguards

De groep acht het waarschijnlijk dat verdere investeringen zullen gedaan worden in de toekomst gezien het vrij sterk stijgend aantal elektrische wagens.

Appendices: Schematische overzichten Omzet, CapEx en OpEx: zie bijlage aan het einde van dit hoofdstuk (Pagina 89 tot 91)

Overige

De groep heeft een initiële analyse gedaan rond de toepasselijkheid van IAS 36 in het kader van activa die mogelijk onderhevig zijn aan de gevolgen van klimaatverandering en wijzigende wetgeving in het kader van de bredere duurzaamheidsinitiatieven vanuit de EU. De groep heeft geen indicaties dat hierrond in 2022 noch 2023 impairment indicaties aanwezig zijn voor de groep.

Wordt vervolgd

Omdat de EU-taxonomie binnenkort uitbreidt met 'voedsel- en drankenproductie', verwachten we in de toekomst een toename van de opgevolgde KPI's. We anticipeerden hier zo goed als mogelijk op zodat we u reeds in dit jaarverslag kunnen rapporteren over de vooruitgang zowel voor sector agnostic (sector-onafhankelijke) KPI's en wat volgens ons relevante sector specifieke KPI's zijn alsook onze bedrijfsspecifieke KPI's. Ondertussen blijven we inzetten op duurzaamheid als kernelement van onze strategie. We stelden concrete doelstellingen zoals eerder in dit rapport omschreven en houden systematisch toezicht op alle indicatoren die verband houden met ESG. Als What's Cooking? zijn we ervan overtuigd dat we in de toekomst binnen onze sector een echte impact kunnen hebben en hebben we de ambitie om een voortrekker te blijven op het gebied van duurzaamheid.

Aandeel van de omzet uit producten of diensten die verband houden met op de taxonomie afgestemde economische activiteiten - bekendmaking voor het jaar 2023

Codes	Absolute Omzet EUR'000	Percentage van de omzet %	Substantiële bijdrage criteria							DNSH criteria (brengt geen significante schade toe)		Met de taxonomie gedignieerd deel van van de omzet 2023 %	Met de taxonomie gedignieerd deel van van de omzet 2022 %	Categorie (enabling activity)	Categorie (transitional activity)	
			Beperking van de klimaatverandering %	Aanpassing aan klimaatverandering %	Water en Mariene bronnen %	Circulaire Economie %	Vervuiling %	Biodiversiteit en ecosystemen %	Beperking van de klimaatverandering J/N	Aanpassing aan klimaatverandering J/N	Water en Mariene bronnen J/N					Circulaire Economie J/N
A/ OP DE TAXONOMIE AFGESTEMDE ACTIVITEITEN																
A1 Ecologisch duurzame activiteiten (taxonomie afgestemd)																
geen	N/A	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Omzet van ecologisch duurzame activiteiten (Taxonomie afgestemd) (A1)	N/A	-	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
A2 Voor de taxonomie in aanmerking komende maar niet milieuduurzame activiteiten (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten)																
geen	N/A	-	0%													
Omzet van voor de Taxonomie in aanmerking komende maar niet milieuduurzame activiteiten (niet op de Taxonomie afgestemd) (A2)	N/A	-	0%											0%	0%	
Totaal (A1+A2)		-	0%											0%	0%	
B/ VOOR DE TAXONOMIE NIET IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN																
Omzet voor niet in aanmerking komende activiteiten (B)	832.326	100%														
Totaal (A+B)	832.326	100%														

Aandeel van de CapEx uit producten of diensten die verband houden met op de taxonomie afgestemde economische activiteiten - bekendmaking voor het jaar 2023

Economische activiteiten	Codes	Absolute CapEx EUR'000	Percentage van de CapEx %	Substantiële bijdrage criteria				DNSH criteria (brengt geen significante schade toe)				Met de taxonomie gealigneerd deel van van de capex 2023 %	Met de taxonomie gealigneerd deel van van de capex 2022 %	Categorie (enabling activity)	Categorie (transitional activity)
				Beperking van de klimaatverandering %	Aanpassing aan klimaatverandering %	Water en Mariene bronnen %	Circulaire Economie %	Vervuiling %	Biodiversiteit en ecosystemen %	Beperking van de klimaatverandering J/N	Aanpassing aan klimaatverandering J/N				
A/ OP DE TAXONOMIE AFGESTEMDE ACTIVITEITEN															
A1 Ecologisch duurzame activiteiten (taxonomie afgestemd)															
Warmtekrachtkoppeling met hernieuwbare niet-fossiele gasvormige en vloeibare brandstoffen	4,19	113	0,46%	100%				J	J	J	J	J	0,46%	0,00%	J
Vernieuwing van de systemen voor wateropvang, -behandeling en -voorziening	5,2	7	0,03%	100%				J	J	J	J	J	0,03%	0,00%	J
Installatie, onderhoud en reparatie van oplaadpunten voor elektrische voertuigen in gebouwen (en parkeerplaatsen bij gebouwen)	7,4	177	0,72%	100%				J	J	J	J	J	0,72%	0,03%	J
CapEx van ecologisch duurzame activiteiten (Taxonomie afgestemd) (A1)	N/A	297	1,20%	100%									1,20%	0,03%	
A2 Voor de taxonomie in aanmerking komende maar niet milieuduurzame activiteiten (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten)															
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfsvoertuigen	6,5	1.131	4,57%	100%	0%			J	J	N	J	J	4,57%	1,18%	J
Renovatie van bestaande gebouwen	7,2	1.753	7,08%	100%	0%			J	J	N	J	J	7,08%	3,92%	J
CapEx van voor de Taxonomie in aanmerking komende maar niet milieuduurzame activiteiten (niet op de Taxonomie afgestemd) (A2)		2.884	11,64%	100%	0%								11,64%	5,10%	
Total (A+B)		3.181	12,84%										12,84%	5,13%	
B/ VOOR DE TAXONOMIE NIET IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN															
CapEx voor niet in aanmerking komende activiteiten (B)		21.589	87,16%												
Totaal (A+B)		24.770	100,00%												

Aandeel van de OpEx uit producten of diensten die verband houden met op de taxonomie afgestemde economische activiteiten - bekendmaking voor het jaar 2023

Economische activiteiten	Codes	Absolute OpEx EUR'000	Percentage van de OpEx %	Substantiële bijdrage criteria				DNSH criteria (brengt geen significante schade toe)				Met de taxonomie gealigneerd deel van van de OpEx 2023 %	Met de taxonomie gealigneerd deel van van de OpEx 2022 %	Categorie (enabling activity)	Categorie (transitional activity)
				Beperking van de klimaatverandering %	Aanpassing aan klimaatverandering %	Water en Mariene bronnen %	Circulaire Economie %	Vervuiling %	Biodiversiteit en ecosystemen %	Beperking van de klimaatverandering J/N	Aanpassing aan klimaatverandering J/N				
A/ OP DE TAXONOMIE AFGESTEMDE ACTIVITEITEN															
A1 Ecologisch duurzame activiteiten (taxonomie afgestemd)															
Operatie van persoonlijke mobiliteitshulpmiddelen, fietslogistiek	6,4	12	0,04%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	J	J	J	0,04%	0%	
OpEx van ecologisch duurzame activiteiten (Taxonomie afgestemd) (A1)	N/A	12	0,04%	0%	0%	0%	0%	0%	0%				0,04%	0%	
A2 Voor de taxonomie in aanmerking komende maar niet milieuduurzame activiteiten (niet op de taxonomie afgestemde activiteiten)															
geen	N/A	-	0%												
OpEx van voor de Taxonomie in aanmerking komende maar niet milieuduurzame activiteiten (niet op de Taxonomie afgestemd) (A2)		-	0%										0%	0%	
Totaal (A1+A2)		12	0%										0%	0%	
B/ VOOR DE TAXONOMIE NIET IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN															
OpEx voor niet in aanmerking komende activiteiten (B)		31.284	100%												
Totaal (A+B)		31.296	100%												

Klimaat

1. Materiële IRO (Impact, Risico's, Opportuniteiten)

Materiële negatieve impact

Onze huidige CO2-voetafdruk als bedrijf is 954 656 ton CO2e voor het jaar 2023. Onze producten bevatten met name ingrediënten met een aanzienlijke CO2-voetafdruk, zoals vlees en zuivel. De totale bijbehorende broeikasgasemissies van ons aangekochte vlees en ingrediënten bedragen 748 890 ton CO2e in 2023. Het grootste deel van deze uitstoot is afkomstig van onze waardeketen stroomopwaarts, met name van onze zakelijke relaties met leveranciers van het tweede, derde of vierde niveau, waaronder landbouwers en veevoederbedrijven.

CO2 emissies zijn een belangrijke oorzaak van de opwarming van de aarde en verergeren extreme weersverschijnselen zoals orkanen, cyclonen, hittegolven, overstromingen, droogtes en zware regenval. De resulterende stijging van het CO2-niveau in de atmosfeer versnelt het smelten van poolkappen en gletsjers, wat leidt tot een stijging van de zeespiegel. Dergelijke veranderingen verstoren ecosystemen, wat leidt tot verlies van biodiversiteit. Bovendien kunnen de stijgende zeespiegel en extreme weerpatronen gemeenschappen verplaatsen, waardoor migratie naar veiliger gebieden noodzakelijk wordt. Verzuring van de oceaan, veroorzaakt door de absorptie van CO2, vormt een extra bedreiging voor het leven in zee. We zien de gevolgen van CO2 emissies en klimaatverandering nu al.

We zijn ons bewust van de gevolgen van CO2 uitstoot en klimaatverandering. Daarom zetten we ons in om onze impact op het klimaat te beperken en onze CO2 uitstoot te verminderen in overeenstemming met het Science Based Targets-initiatief. Dit initiatief sluit aan bij het doel van de klimaatovereenkomst van Parijs om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5 graden Celsius boven het pre-industriële niveau. Gedetailleerde informatie over ons actieplan om klimaatverandering tegen te gaan is te vinden onder "Onze planeet beschermen – Klimaatverandering bestrijden – Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering" op pagina 63

Het verminderen van CO2 emissies is een hoeksteen van onze bedrijfsstrategie en we berekenen systematisch de CO2 voetafdruk van al onze producten om mogelijkheden voor emissiereductie te identificeren.

Materiële risico's en opportuniteiten

We maken onderscheid tussen klimaat gerelateerde transitierisico's en -opportuniteiten en klimaat gerelateerde fysieke risico's en opportuniteiten. (De definities van de financiële impactcategorieën zijn dezelfde als onder Bijlage Duurzaamheid- Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling - op pagina 83).

De identificatie en beoordeling van klimaatgerelateerde materiële risico's is gebaseerd op de Task Force on Climate-related Financial Disclosures.

Klimaatgerelateerde transitierisico's en opportuniteiten

• **Beleidsrisico's en -opportuniteiten**

Klimaatverandering kan leiden tot hogere operationele kosten door naleving van nieuwe regelgeving of hogere verzekeringspremies. Verschuivingen in het beleid kunnen er ook toe leiden dat bestaande activa vervroegd buiten gebruik moeten worden gesteld, wat binnen de komende 5 jaar aanzienlijke financiële gevolgen kan hebben.

Omgekeerd is er een opportuniteit voor de ontwikkeling van nieuwe producten met een lagere uitstoot van broeikasgassen. Omdat de CO2

voetafdruk van al onze producten is berekend, zijn we in staat om samen met onze klanten producten te optimaliseren. Door gebruik te maken van deze kennis en onze Onderzoek & Innovatie teams kunnen we bovendien nieuwe producten ontwikkelen met een lagere CO2 voetafdruk. Dit kan op middellange termijn worden gerealiseerd met hoge financiële effecten.

• **Juridische risico's**

Boetes en veroordelingen kunnen de vraag naar onze producten doen afnemen en de kosten doen stijgen. Reputatieschade kan het genereren van inkomsten verder belemmeren. Verhoogde operationele kosten om de naleving te garanderen kunnen contracten in gevaar brengen. De kans dat deze gebeurtenissen zich voordoen tegen 2030 is echter niet groot en de potentiële financiële impact is laag.

• **Technologie en producten risico's en opportuniteiten**

Bestaande producten kunnen worden vervangen door alternatieven met een lagere uitstoot, wat kan leiden tot het verlies van contracten en een verlaging van de winst. Daarnaast kunnen aanzienlijke uitgaven voor Onderzoek & Ontwikkeling naar nieuwe technologieën en hoge kapitaalinvesteringen in technologieontwikkeling nodig zijn. Veroudering van bestaande activa kan vroegtijdige buitengebruikstelling noodzakelijk maken, terwijl aanpassing aan nieuwe praktijken en processen een aanzienlijke impact kan hebben op de kosten. Deze gebeurtenissen zullen zich waarschijnlijk voordoen binnen een middellange tijdshorizon, wat resulteert in een middelgrote financiële impact.

Deze uitdagingen kunnen echter worden omgezet in positieve financiële gevolgen. Er kan een grotere vraag zijn naar geherformuleerde producten met lagere emissies en nieuwe verpakkingstypes ontwikkeld door ons Research & Innovation team. Dit kan leiden tot een groter marktaandeel, vooral als concurrenten moeite hebben om zich aan te passen aan de technologische vooruitgang. Bovendien bestaat het potentieel voor Intellectueel Eigendom op nieuwere technologieën, verpakkingen en processen, samen met hogere inkomsten door een betere concurrentiepositie om te voldoen aan verschuivende consumentenvoorkeuren. Deze positieve effecten zullen zich hoogstwaarschijnlijk voordoen binnen de komende 5 jaar, wat resulteert in een gemiddelde financiële winst.

• **Marktrisico's en -opportuniteiten**

Veranderend consumentengedrag en onzekerheid over marktsignalen kunnen de vraag naar onze producten doen afnemen en resulteren in inkomstenverlies door het verlies van bestaande contracten. Bovendien kunnen gestegen grondstofkosten de productiekosten opdrijven door fluctuerende inputprijzen (bv. energie, water) en productievereisten (bv. afvalverwerking). Deze gebeurtenissen zullen zich hoogstwaarschijnlijk voordoen in de komende 5 jaar, met grote financiële gevolgen.

Omgekeerd bieden deze uitdagingen kansen voor een grotere vraag naar nieuwe producten en verpakkingen, wat kan leiden tot een groter marktaandeel als we ons kunnen aanpassen aan de veranderende eisen van de markt. Bovendien zou het diversifiëren van financiële activa, zoals door investeringen in groene obligaties en infrastructuur, voordelig kunnen zijn. Het is waarschijnlijk dat deze kansen zich binnen de komende 5 jaar zullen voordoen, met grote potentiële financiële effecten.

• **Reputatierisico's en opportuniteiten**

Stigmatisering van de sector en verhoogde bezorgdheid van stakeholders kunnen de beschikbaarheid van kapitaal beperken, terwijl verstoringen in onze toeleveringsketen kunnen leiden tot reputatie- en winstverliezen. Daarnaast kan het mogelijke verlies van contracten als gevolg van perceptie- en reputatierisico's leiden tot een daling van de inkomsten. Deze risico's zullen zich naar verwachting over een lange tijdshorizon manifesteren, met potentiële financiële effecten van minder dan 1 miljoen omzet.

We zijn echter actief bezig ons imago te verbeteren als een gemengde producent van vlees- en plantaardige producten, waarbij we onze toewijding aan vegetarische en plantaardige opties laten zien door middel van een rebranding met duurzaamheid op de voorgrond. Deze strategische verschuiving kan onze reputatie verbeteren en meer positieve feedback van stakeholders genereren. De kans is groot dat dit de komende 5 jaar verder zal evolueren, met een gemiddelde financiële impact.

• **Risico's en opportuniteiten voor energiebronnen**

Abrupte en onvoorziene verschuivingen in de energiekosten, vooral bij de aankoop van groene elektriciteit, kunnen onze uitgaven aanzienlijk verhogen. Het is zeer waarschijnlijk dat dit scenario zich de komende 5 jaar zal voordoen, met een gemiddelde financiële impact.

Naarmate we overstappen op een hoger percentage groene energie, verwachten we echter een verminderde blootstelling aan toekomstige prijsstijgingen van fossiele brandstoffen, lagere operationele kosten en een verminderde gevoeligheid voor veranderingen in de kosten van CO2 emissies. Bovendien kan deze verschuiving onze beschikbaarheid van kapitaal vergroten, omdat meer investeerders de voorkeur geven aan producenten met een lagere uitstoot. De kans is groot dat deze kansen zich binnen de komende 5 jaar zullen voordoen, wat zal resulteren in een gemiddelde financiële impact.

• **Efficiënt gebruik van hulpbronnen**

Het implementeren van efficiëntere productie- en distributieprocessen kan leiden tot een grotere productiecapaciteit, wat resulteert in hogere inkomsten. Efficiëntiewinsten en kostenbesparingen, zoals door een lager waterverbruik, kunnen de bedrijfskosten verlagen. Bovendien kunnen voordelen op het gebied van personeelsbeheer en -planning, zoals een betere gezondheid en veiligheid en een grotere tevredenheid van de werknemers, de kosten nog verder verlagen. Dit kan alleen op de langere termijn gebeuren, met een gemiddelde financiële impact.

Klimaatgerelateerde fysieke risico's en opportuniteiten

• **Acuut risico/opportuniteit voor veerkracht**

Verminderde inkomsten kunnen het gevolg zijn van verminderde productiecapaciteit door transportproblemen of onderbrekingen in de toeleveringsketen. Negatieve effecten op het personeelsbestand, zoals gezondheidsproblemen en absentisme, kunnen de inkomsten verder doen dalen. Daarnaast kunnen een lagere verkoop/output en uitzonderlijke afschrijvingen van activa leiden tot aanzienlijke financiële verliezen. Hogere operationele en kapitaalkosten, inclusief schade aan faciliteiten, zijn ook denkbare gevolgen. Bovendien kunnen hogere verzekeringspremies en een beperkte dekking voor activa in gebieden met een "hoog risico" de financiële druk verergeren. Uiteindelijk kan het niet

voldoen aan de eisen van de klant of de doorlooptijd resulteren in het verlies van contracten, waardoor de financiële kwetsbaarheid toeneemt. De kans is groot dat dit binnen de komende 5 jaar gebeurt, met een gemiddelde financiële impact. We zijn van plan om de komende jaren een meer wetenschappelijke klimaatscenario analyse uit te voeren.

De voordelen van multi-plant operabiliteit komen naar voren als een belangrijk voordeel, waardoor we de impact van regionale weersomstandigheden kunnen beperken en operationele continuïteit kunnen behouden. Daarnaast kan het diversifiëren van ons product- en dienstenaanbod om de veerkracht te vergroten bijdragen aan een grotere inkomstenstroom. Verder kan proactieve veerkrachtplanning, inclusief investeringen in infrastructuur, grond en gebouwen, de marktwaardering verbeteren en onze concurrentiepositie versterken. Door deze opportuniteiten te benutten, kunnen we onze weerbaarheid tegen acute klimaatgerelateerde risico's versterken en ons positioneren voor aanhoudend succes in een steeds volatielere omgeving. Het is zeer goed mogelijk dat dit op middellange termijn zal gebeuren, wat zal resulteren in een medium positieve financiële impact.

• **Chronisch risico/opportuniteit voor veerkracht**

Het is cruciaal om de mogelijke gevolgen te onderkennen van veranderingen in neerslagpatronen, extreme weersvariëaties, stijgende gemiddelde temperaturen en de stijging van de zeespiegel. Deze factoren kunnen leiden tot verminderde inkomsten als gevolg van transportproblemen, onderbrekingen in de toeleveringsketen en beperkte beschikbaarheid van ingrediënten, nog verergerd door negatieve effecten op de gezondheid en veiligheid van werknemers. Daarnaast vormen een lagere verkoop/output en de afschrijving van bestaande activa, vooral op risicovolle locaties, aanzienlijke financiële risico's. Bovendien moeten de hogere kosten in verband met de gevolgen voor werknemers, operationele kosten en schade aan faciliteiten door de stijgende zeespiegel zorgvuldig worden overwogen. Hogere verzekeringspremies en mogelijke beperkingen op de dekking van activa met een hoog risico kunnen de financiële druk nog verhogen. Bepaalde chronische risico's doen zich nu al voor, dus de kans is groot dat dit in het komende jaar zal gebeuren, met grote financiële gevolgen.

Het is essentieel om de potentiële voordelen te erkennen van het benutten van onze opportuniteiten en ons aan te passen aan veranderende klimaatomstandigheden. De toegenomen verkoop van zomerproducten tijdens hittegolven biedt bijvoorbeeld een kans om in te spelen op de verschuivende consumentenvoorkeuren. Daarnaast bieden onze schaalgroottes, geografisch gespreide productie en internationale inkoopteams ons een concurrentievoordeel. Door de beschikbaarheid van producten te verbeteren ten opzichte van onze concurrenten, kunnen we mogelijk meer volume realiseren en onze omzet vergroten. Bovendien kunnen investeringen in nieuwe producten en diensten die zorgen voor veerkracht de inkomstenstromen diversifiëren en de concurrentiepositie op de markt verbeteren. Daarnaast kan proactieve veerkrachtplanning, inclusief investeringen in infrastructuur, grond en gebouwen, onze marktwaardering verbeteren en onze duurzaamheid op lange termijn versterken. Het is zeer goed mogelijk dat dit het komende jaar zal gebeuren, met middelgrote financiële effecten.

2. Beleid

Ons beleid is te vinden onder Onze Planeet Beschermen – Klimaatverandering Bestrijden- Onze Politieën en systemen op pagina 62.

3. Acties

Het actieplan voor het beperken van de klimaatverandering is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering Bestrijden - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering op pagina 63 (en volgende).

Opex en Capex nodig voor de implementatie van het actieplan:

De aankoop van Groenestroomcertificaten is een aanzienlijke Opex-uitgave. De prijs van de certificaten hangt af van de marktwaarde op het moment van aankoop. De groep koopt deze certificaten 'gelaagd' in de loop van het jaar en kan een deel van de certificaten vooruitkopen. De Opex met betrekking tot deze certificaten zal naar verwachting tussen EUR 0,5 en EUR 1,5 miljoen per jaar bedragen voor de jaren 2024-2025.

Investerings in koeling vereisen aanzienlijke investeringen. De Groep heeft een aanzienlijk deel van deze investeringen voltooid en toekomstige koelingsupgrades zijn opgenomen in het lange termijn Capex plan van de Groep, zodat het Capex % op de omzet relatief stabiel blijft met betrekking tot deze investeringen.

Potentiële locked-in broeikasgasemissies van belangrijke bedrijfsmiddelen en producten:

De Groep is momenteel nog steeds afhankelijk van gas voor bepaalde stoomopwekking/grillwerkzaamheden. De groep zal onderzoeken of het mogelijk is om dit in de toekomst elektrisch te doen, maar heeft hiervoor nog geen definitief plan. Met betrekking tot scope 3 emissies is de groep sterk afhankelijk van zijn aankopen bij leveranciers. Voor huiskamerproducten is de groep ook afhankelijk van de goedkeuring van klanten voor de implementatie van verbeteracties.

KPI	eenheid	2022	2023
Brandstofverbruik van steenkool en steenkoolproducten	MWh	0	0
Brandstofverbruik uit ruwe olie en aardolieproducten	MWh	4 399	4 277
Brandstofverbruik uit aardgas	MWh	116 585	112 167
Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	0	0
Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom of koeling uit fossiele bronnen	MWh	27 574	13 121
Totaal verbruik van fossiele energie	MWh	148 558	129 685
Percentage fossiele bronnen in totaal energieverbruik	%	72,1%	65%
Totaal energieverbruik uit nucleaire bronnen	MWh	28 503	13 121
Percentage energieverbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	MWh	13,8%	6,6%
Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen (deel biobrandstof in bedrijfswagens)	MWh	237	204
Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	22 989	50 998
Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen op locatie*	MWh	2 091	1 817

*Dit is inclusief elektriciteit van derden uit hernieuwbare bronnen op onze eigendommen of gehuurde eigendommen.

**De volledige omzet van de Groep is afkomstig uit de verkoop van voedingsmiddelen, een sector met een grote impact op het klimaat. Voor de berekening van het elektriciteitsdeel van het energieverbruik uit fossiele bronnen, nucleaire bronnen en hernieuwbare bronnen hebben we de Energy Information Administration (<https://www.eia.gov/>) geraadpleegd en gebruik gemaakt van de energiemix percentages per land die we daar konden vinden.

Uitleg van doelstellingen of plannen (CapEx, CapEx-plannen, OpEx) voor het afstemmen van economische activiteiten (inkomsten, CapEx, OpEx) op criteria die zijn vastgesteld in Gedelegeerde Verordening 2021/2139 van de Commissie:

Als voedingsmiddelenconcern heeft het bedrijf op dit moment geen activiteiten die 'aligned' zijn. Er zijn momenteel geen plannen op dit gebied.

In overeenstemming met de vereisten van ESRS 2 MDR-A bevestigt de Groep dat het over de middelen beschikt om de hierboven vermelde specifieke acties uit te voeren. Dankzij de herfinanciering in 2024, hebben we blijvende toegang tot financiering tegen betaalbare kapitaalkosten. Met betrekking tot de implementatie van voornamelijk Scope 3 verbeteringen - de Groep zal de kostenstijgingen moeten doorberekenen aan klanten waar deze zich voordoen. Aangezien klanten dezelfde doelstellingen hebben als de Groep met betrekking tot duurzaamheid, gaan we in onze modellen uit van een transparante doorberekening.

4. KPI's en doelen

De doelen voor het beperken van klimaatverandering en energieverbruik zijn te vinden onder Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering Bestrijden - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 62 (en volgende).

Energieverbruik en -mix

We rapporteren over de volgende statistieken in lijn met de CSRD:

KPI	eenheid	2022	2023
Verbruik van zelf opgewekte niet als brandstof gebruikte hernieuwbare energie	MWh	3 672	3 695
Totaal verbruik hernieuwbare energie	MWh	28 988	56 714
Aandeel van hernieuwbare bronnen in het totale energieverbruik	%	14,1%	28,4%
Totaal energieverbruik	MWh	206 049	199 520
Energie-intensiteit van activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat (totaal energieverbruik per netto-inkomsten**)	MWh/1000 euro	0,264	0,255

*Dit is inclusief elektriciteit van derden uit hernieuwbare bronnen op onze eigendommen of gehuurde eigendommen.

**De volledige omzet van de Groep is afkomstig uit de verkoop van voedingsmiddelen, een sector met een grote impact op het klimaat. Voor de berekening van het elektriciteitsdeel van het energieverbruik uit fossiele bronnen, nucleaire bronnen en hernieuwbare bronnen hebben we de Energy Information Administration (<https://www.eia.gov/>) geraadpleegd en gebruik gemaakt van de energiemix percentages per land die we daar konden vinden.

Uitstoot van broeikasgassen

We rapporteren over de volgende maatstaven in overeenstemming met het CSRD- en GHG-protocol:

Emissiebronnen	2021 Totaal ton CO2e	2022 Totaal ton CO2e	2023 Totaal ton CO2e	Aandeel emissies in 2023
Directe emissies van stationaire verbrandingsbronnen	24 084	29 047	26 770	2,4%
Directe emissies van mobiele bronnen met verbrandingsmotor	645	1 013	978	0,1%
Directe emissies van processen	0	0	0	0,0%
Directe vluchtige emissies	4 514	3 620	4 638	0,3%
Totale Scope 1-emissies	29 242	33 681	32 386	3,4%
Indirecte emissies door elektriciteitsverbruik (marktgebaseerd*)	21 326	20 474	9 848	1,7%
Indirecte emissies door stoom-, warmte- of koelverbruik	0	0	0	0,0%
Totale Scope 2-emissies (marktgebaseerd*)	21 326	20 474	9 848	1,0%
Totale Scope 2-emissies (locatie-gebaseerd)	21 326	20 474	20 389	/
Totale Scope 1 & 2 emissies (marktgebaseerd*)	50 569	54 155	42 234	4,4%
Totale Scope 1 & 2 emissies (locatie-gebaseerd)	50 569	54 155	52 775	/
Aangekochte goederen of diensten	839 465	1 002 561	786 465	83,8%
Kapitaalgoederen	12 935	11 673	9 849	1,0%
Emissies gerelateerd aan brandstoffen en energie (niet opgenomen in scope 1 en scope 2)	12 653	13 314	9 304	1,1%
Upstream transport en distributie	43 797	50 878	46 054	4,3%

*Onder de marktgebaseerde benadering moeten we de exacte mix van onze elektriciteitstoevoer nog verkrijgen, daarom gebruiken we de netfactor (=locatiegebaseerd) als conservatieve waarde terwijl we proberen deze informatie van onze elektriciteitsleverancier te krijgen. De gebruikte emissiefactoren geven ons geen details over biogene bronnen en hebben alleen betrekking op CO2 (niet op CH4 en N2O), aangezien ze afkomstig zijn van het IEA (<https://www.iea.org/data-and-statistics>).

Emissiebronnen	2021 Totaal ton CO2e	2022 Totaal ton CO2e	2023 Totaal ton CO2e	Aandeel emissies in 2023
Gegeneerd afval	3 640	3 350	2 928	0,3%
Zakenreizen	58	80	140	0,0%
Woon-werkverkeer werknemers, inclusief telewerken	1 569	2 004	2 111	0,2%
Upstream geleasede activa	0	0	0	0,0%
Andere indirecte emissies upstream	0	0	0	0,0%
Scope 3 emissies Upstream	MWh	28,988		56,714
Dowstream transport en distributie	18 589	18 497	15 235	1,5%
Verwerking van verkochte producten	0	0	0	0,0%
Gebruik van verkochte producten	19 531	26 559	23 473	2,2%
Einde levensduur van verkochte producten	13 022	13 225	16 863	1,1%
Downstream geleasede activa	0	0	0	0,0%
Franchises	0	0	0	0,0%
Investeringen	0	0	0	0,0%
Andere indirecte emissies downstream	0	0	0	0,0%
Scope 3 emissies Downstream	51 142	58 281	55 571	5,8%
Totale Scope 3-emissies	965 259	1 142 141	912 422	95,6%
TOTAAL EMISSIES SCOPE 1, 2 en 3 (marktgebaseerd)	1 015 828	1 196 295	954 656	100,0%
TOTAAL EMISSIES SCOPE 1, 2 en 3 (locatiegebaseerd)	1 015 828	1 196 295	985 586	/

*Onder de marktgebaseerde benadering moeten we de exacte mix van onze elektriciteitstoevoer nog verkrijgen, daarom gebruiken we de netfactor (=locatiegebaseerd) als conservatieve waarde terwijl we proberen deze informatie van onze elektriciteitsleverancier te krijgen. De gebruikte emissiefactoren geven ons geen details over biogene bronnen en hebben alleen betrekking op CO2 (niet op CH4 en N2O), aangezien ze afkomstig zijn van het IEA (<https://www.iea.org/data-and-statistics>).

Voor de berekeningen van scope 3 emissies hebben we gebruik gemaakt van bedrijfsspecifieke gegevens, behalve voor de berekening van emissies van ingekochte goederen en emissies van upstream transport. In de komende jaren zullen we leverancier specifieke informatie verzamelen om de onzekerheid te verminderen.

De doelstellingen van de groep voor de reductie van broeikasgasemissies zijn science-based, we hebben ons reeds gecommitteerd, maar onze targets moeten nog gevalideerd worden. Het doel is om de opwarming van de aarde te beperken tot 1,5°C. De Groep werkt momenteel aan haar reductieplan en zal proberen dit te valideren aan de hand van aanvaard-

bare wetenschappelijke normen. De impact van de verwachte groeiende volumes zal moeten worden gecompenseerd door efficiëntiewinsten, aangezien de voorkeur van de consument naar verwachting gunstig zal zijn voor de uitstoot van broeikasgassen, aangezien gemengde (hybride), plantaardige en vegetarische producten doorgaans een lagere voetafdruk hebben in vergelijking met pure vleesproducten. Eventuele incrementele milieubelastingen die door de overheid worden opgelegd, moeten volledig worden doorberekend in de prijzen voor de klant om de marges (en investeringen in Opex en Capex) haalbaar te houden.

Zie ook eerder in dit verslag voor meer informatie over onze scope 3 emissies.

Water

1. Materiële IRO

Materiële negatieve impact

In 2023 bedroeg de waterconsumptie in de What's Cooking-faciliteiten 126 965 m³/jaar, voornamelijk voor sanitaire doeleinden en in de productie (inclusief gebruik in producten en schoonmaakprocessen). In regio's met waterschaarste kan het overmatige waterverbruik van What's Cooking? bijdragen aan de uitputting van zoetwaterbronnen zoals rivieren, meren en grondwaterlagen. Overmatige wateronttrekking kan leiden tot het opdrogen van deze vitale bronnen, met gevolgen voor zowel het milieu als de menselijke bevolking die ervan afhankelijk is. Bovendien bedroeg de waterlozing door What's Cooking? faciliteiten in 2023 in totaal 847 402 m³/jaar. Als het water niet adequaat wordt beheerd of gezuiverd, kan de lozing van water leiden tot aanzienlijke negatieve effecten op aquatische ecosystemen, de menselijke gezondheid en de algehele milieukwaliteit. De lozing van voedingsstoffen, zoals stikstof en fosfor, kan de overmatige groei van algen in waterlichamen stimuleren, waardoor schadelijke algenbloei kan ontstaan. Bij deze algenbloei kunnen giftige stoffen vrijkomen en eutrofiëring optreden, wat leidt tot zuurstofgebrek en aantasting van ecosystemen. Om aan deze bezorgdheid tegemoet te komen, heeft What's Cooking? een ambitieuze doelstelling vastgesteld om het waterverbruik en daarmee het aantal liters per kg verkocht product te verminderen. Bovendien zorgt het bedrijf ervoor dat de kwaliteit van het geloosde water voldoet aan de wettelijke normen door middel van waterzuiveringsinstallaties in al zijn grote fabrieken.

Materiële risico's en opportuniteiten

In de toekomst kunnen schommelingen in waterprijzen de productiekosten opdrijven, terwijl hogere nalevingskosten kunnen leiden tot een stijging van de bedrijfskosten. De mogelijke investeringen in systemen voor waterhergebruik kunnen een impact hebben op de Capex-uitgaven of op de Opex in het geval er gekozen wordt voor een 'water as a service'-oplossing. Als water volledig onbeschikbaar zou worden (bijvoorbeeld tijdens perioden van droogte), zou het bedrijf zijn activiteiten moeten stopzet-

ten, aangezien water essentieel is voor de productie en het schoonmaken van de fabrieken. Er bestaat ook een risico dat grondwater niet langer gebruikt kan worden vanwege verontreiniging, wat zou betekenen dat het water vervangen moet worden door leidingwater, waardoor de operationele kosten stijgen. Het is zeer waarschijnlijk dat deze mogelijke verschuivingen zich binnen de komende vijf jaar zullen voordoen, wat een grote financiële impact kan hebben op ons bedrijf. Toch bieden deze markt- en beleidsrisico's een kans om de efficiëntie van hulpbronnen te verbeteren. We zouden het waterverbruik aanzienlijk kunnen verminderen door investeringen via Capex of Opex (zie hierboven), waardoor de bedrijfskosten voor de aankoop van water dalen. Er zou een mogelijkheid kunnen zijn om landbouwers toe te staan gezuiverd water te gebruiken tijdens perioden van extreme droogte waar dit wettelijk is toegestaan. Het bedrijf heeft dit in het verleden nog niet gedaan, maar dit kan een mogelijkheid zijn in de toekomst. Verwacht wordt dat deze mogelijkheid zich geleidelijk zal ontwikkelen op de lange termijn en mogelijk middelgrote financiële voordelen zal opleveren.

2. Beleid

Ons beleid is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Politiecs en systemen op pagina 68.

3. Acties

Het actieplan voor waterbeheer is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 68.

4. KPI's en doelen

De doelen voor waterbeheer zijn te vinden onder Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 68

We rapporteren over de volgende statistieken in lijn met de CSRD:

Water KPI's	eenheid	Gegevens 2022	Gegevens 2023
Totale wateronttrekking	m ³	1 035 276	974 367
%Grondwater	%	25,65	25,63
Hergebruik van water	m ³	0	0
Waterconsumptie	m ³	185 538	126 965
Waterafvoer* (m ³)	m ³	849 738	847 402
Wateronttrekking/ton verkochte producten	m ³ /t	6,45	6,73
Waterintensiteitsratio (waterverbruik/nettoverkoop)	m ³ /1000 euro	0,24	0,15
Totaal opgeslagen water	m ³	Nog niet gemeten**	Nog niet gemeten**
Veranderingen in wateropslag	m ³	Nog niet gemeten**	Nog niet gemeten**

**De waterafvoer van onze faciliteiten kan naast procesafvalwater ook regenwater en oppervlaktewater omvatten. Ondanks onze inspanningen om de waterlozing te beheren en te behandelen, is het belangrijk op te merken dat we geen volledige controle kunnen uitoefenen over milieufactoren zoals regenval en de stroming van oppervlaktewater.

**Cijfers over wateropslag zijn nog niet beschikbaar. We hebben 3 belangrijke wateropslagpunten:

1/ Wateropslag voor sprinklerinstallaties (op bepaalde locaties)

2/ Wateropslag om verwarmd water terug te winnen in ons proces om de energetische waarde van verwarmd water niet te verliezen.

3/ Water dat tijdelijk wordt opgeslagen in waterzuiveringsinstallaties, in afwachting van behandeling om daarna te worden geloosd.

Circulaire economie

1. Materiële IRO

Materiële onderwerpen binnen de circulaire economie zijn Duurzaam Verpakken en Afvalbeheer (incl. voedingsafval). De instroom van grondstoffen van ingrediënten en vlees en de uitstroom van grondstoffen van onze voedingsproducten bespreken we onder Klimaat - Materiële IRO. In onze business unit Savoury is de instroom van hulpbronnen voornamelijk vlees, terwijl dit voor onze business unit Ready Meals ingrediënten en vlees zijn. De instroom van water wordt besproken onder Water - Materiële IRO, met een hoger waterverbruik in onze kant-en-klaarmaaltijdenfabrieken.

Duurzame verpakking

Materiële negatieve impact

Ons jaarlijkse verbruik van primaire verpakkingsmaterialen bedraagt ongeveer 12.000 ton. Voor de productie van verpakkingsmaterialen moeten vaak natuurlijke hulpbronnen worden ontgonnen, wat leidt tot vernietiging van ecosystemen, ontbossing en uitputting van eindige hulpbronnen. Daarnaast draagt het aanzienlijk bij aan de vaste stedelijke afvalstromen. Verpakkingsmateriaal dat niet op de juiste manier wordt verwijderd of gerecycled, kan terecht komen in verbrandingsovens, op stortplaatsen of als zwerfvuil. Bovendien vereist de productie van verpakkingsmaterialen een aanzienlijke energie-input.

Verpakkingen spelen echter een cruciale rol bij het garanderen van voedselveiligheid en het voorkomen van voedselverspilling. Omdat we de noodzaak van verpakking om deze redenen erkennen, zetten we ons in om de duurzaamheid en het circulaire karakter van onze verpakkingspraktijken te verbeteren. Initiatieven op het gebied van duurzaam verpakken houden vaak in dat er minder materiaal wordt gebruikt en dat het ontwerp van de verpakking wordt geoptimaliseerd, waardoor het totale afval in de productie- en verwijderingsfase wordt verminderd. Door gerecyclede of hernieuwbare materialen in verpakkingen te verwerken, kunnen we natuurlijke hulpbronnen zoals grondstoffen, water en energie sparen. Bovendien pleit duurzame verpakking voor het verminderen van wegwerpverpakkingen. We hebben een duurzame verpakkingsstrategie voor zowel onze business unit Savoury als onze business unit Ready Meals, met een hogere verpakkingsintensiteit in onze divisie Savoury.

Materiële risico's en opportuniteiten

Het is mogelijk dat de vraag naar goederen afneemt door verschuivingen in de eisen van klanten en consumentenvoorkeuren. Daarnaast kunnen de kosten escaleren als gevolg van hogere nalevingskosten of hogere kosten in verband met verpakkingsmaterialen die gerecycled materiaal of recyclebare materialen bevatten. Deze ontwikkelingen zullen zich waarschijnlijk binnen de komende vijf jaar voordoen, wat kan leiden tot hoge financiële implicaties.

We hebben ons echter al gecommit om de duurzaamheid van onze verpakkingen te verbeteren, met specifieke doelstellingen voor gerecycled materiaal, recyclebaarheid, verpakkingsintensiteit en de eis dat 100% van het ingekochte papier en karton FSC- of PFC-gecertificeerd moet zijn. Door innovaties in verpakkingen kunnen we toegang krijgen tot nieuwe en opkomende markten, waardoor onze inkomsten stijgen. Bovendien kan een betere competitieve positie die de veranderende eisen en voorkeuren van klanten met betrekking tot duurzame verpakkingen weerspiegelt, ook leiden tot hogere inkomsten. We verwachten dat deze kansen zich het komende jaar zullen voordoen, met mogelijk grote positieve financiële gevolgen.

Afvalbeheer

Materiële negatieve impact

In 2023 genereerden onze activiteiten ongeveer 12.600 ton voedselafval, 117 ton afval van gevaarlijke stoffen, 0 ton gestort materiaalafval, 1400 ton verbrand materiaalafval en 3400 ton afval van gerecycled materiaal. Blootstelling aan gevaarlijk afval levert aanzienlijke risico's op voor de menselijke gezondheid, terwijl een verkeerd beheer van gevaarlijk afval kan leiden tot schadelijke effecten op het milieu. Het ontstaan van percolaat uit gestort afval kan het grondwater verontreinigen en de productie van methaan, een broeikasgas, is een bijproduct van storten. Bovendien gaan waardevolle materialen onnodig verloren wanneer recyclebaar afval wordt gestort of verbrand. Voedselverspilling heeft ook diepgaande negatieve gevolgen voor het milieu, aangezien de productie, verwerking, het transport en de verwijdering van verspilld voedsel aanzienlijke hulpbronnen zoals water, energie en land verbruiken. Wanneer voedsel wordt verspild, worden deze hulpbronnen effectief verspild, waardoor problemen met betrekking tot grondstoffen schaarste en inefficiëntie worden verergerd.

Om deze uitdagingen aan te gaan, bestrijden we voedselverspilling actief met ambitieuze doelstellingen. We streven naar maximale recycling van materiaalafval door ervoor te zorgen dat al onze eindproducten recyclebaar zijn, door te streven naar 30% gerecycled materiaal en door consumenten te informeren. Daarnaast streven we ernaar om de hoeveelheid verpakkingsmateriaal te verminderen en tegelijkertijd de voedselveiligheid en houdbaarheid niet in gevaar te brengen.

Materiële risico's en opportuniteiten

Het risico bestaat dat de bedrijfskosten de komende vijf jaar zullen stijgen, mogelijk als gevolg van hogere nalevingskosten, wat leidt tot middelgrote financiële effecten.

Ons "War on Waste" programma biedt echter de mogelijkheid om de operationele kosten te verlagen door efficiëntieverbeteringen en kostenbesparingen. Het is zeer waarschijnlijk dat deze voordelen zich binnen de komende vijf jaar zullen voordoen, wat zal resulteren in gemiddeld positieve financiële effecten.

2. Beleid

Ons beleid inzake voedselverspilling is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - War on Waste winnen - Voedselverspilling tegengaan - Onze Politie en Systemen op pagina 69.

Ons beleid inzake duurzame verpakking is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - War on Waste winnen - Duurzame verpakking - Onze Politie en Systemen op pagina 70.

Ons beleid ten aanzien van de instroom van grondstoffen voor vlees en ingrediënten is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - Verantwoord Inkopen - Onze Politie en Systemen op pagina 71.

3. Acties

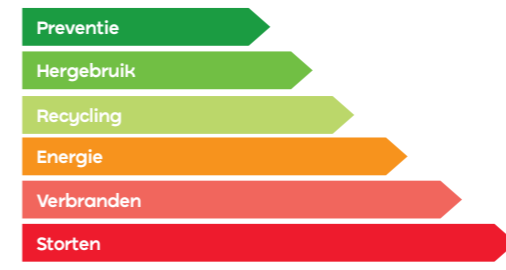
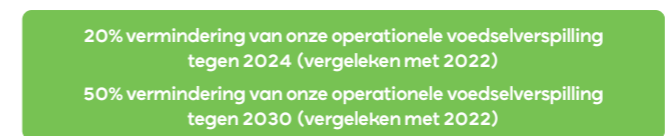
Onze acties op het gebied van voedselverspilling zijn te vinden onder Onze Planeet Beschermen - War on Waste winnen - Voedselverspilling tegengaan - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 69.

Ons beleid inzake duurzame verpakking is te vinden onder Onze Planeet Beschermen - War on Waste winnen - Duurzame verpakking - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 70.

4. KPI's en doelen

De doelen voor circulaire economie zijn te vinden onder Onze Planeet Beschermen - War on Waste winnen - Voedselverspilling tegengaan - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 69, onder Onze Planeet Beschermen - War on Waste winnen - Duurzame verpakking - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 70 en onder Onze Planeet Beschermen - Verantwoord Inkopen - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 71.

Doelen Strijd tegen voedselverspilling:



Deze doelstelling minimaliseert het gebruik van primaire grondstoffen en heeft betrekking op 'Preventie' en 'Hergebruik' op de Ladder van Lansink (afvalhiërarchie). Naast deze doelstelling hebben we ook de interne doelstelling om zoveel mogelijk te recyclen en als dat niet mogelijk is, verbranding met energieproductie toe te passen. Verbranding zonder energieproductie is echt de minst wenselijke optie (naast storten, maar we hebben reeds 0 ton afval naar stortplaatsen).

Doelen duurzame verpakking:



De doelstelling voor recyclebare verpakkingen heeft betrekking op het verhogen van het percentage circulaire ontwerpen en circulair materiaalgebruik. Dit hangt niet alleen af van ons bedrijf, maar ook van de afvalinzamelingsstromen en sorteerinfrastructuur.

De doelstelling voor gerecycled materiaal heeft betrekking op de toename van circulair ontwerp en circulair materiaalgebruik en het minimaliseren van primaire grondstoffen. De twee doelstellingen hebben betrekking op 'Recycling' in de ladder van Lansink.

De doelstelling voor verpakkingsintensiteit heeft betrekking op het minimaliseren van primaire grondstoffen en kan worden geplaatst in de 'Preventie'-laag van de ladder van Lansink.

We rapporteren over de volgende statistieken in lijn met de CSRD:

Instroom van middelen

KPI's	eenheid	Gegevens 2023
Totaal gewicht aan vlees, ingrediënten en verpakkingsmateriaal gebruikt tijdens de rapportageperiode	ton	136 440
Percentage vlees en ingrediënten	%	89
Het absolute gewicht van gerecyclede verpakkingsonderdelen, gebruikt voor primaire verpakking.	ton	1 245
Het absolute gewicht van hergebruikte ingrediënten (door herbewerking) gebruikt om nieuwe producten te maken	ton	388

Uitstroom van middelen

KPI's	eenheid	Gegevens 2022	Gegevens 2023
De percentages recyclede inhoud in productverpakkingen (berekening hetzelfde als Overzicht van strategische KPI's en doelen - % gerecyclede inhoud van primaire verpakkingen)	%	14,5	10,35
Voedselafval teruggewonnen als diervoeder	ton	492	941
Anaeroob vergist voedselafval voor de productie van biogas	ton	10 004	8 895
Gecomposteerd voedselafval	ton	1 072	1 793
Voedselafval dat vlees bevat dat wordt teruggewonnen in de destructie-industrie	ton	0	0
Voedselafval teruggewonnen als biodiesel	ton	1 232	749
Totale hoeveelheid verbrand overig organisch afval	ton	377	88
Totale hoeveelheid geproduceerd voedselafval	ton	13 273	12 566
Restafval voor verbranding	ton	1 551	1 413
Ander ongevaarlijk materiaalafval (gerecycled)	ton	3 589	3 390
Totale hoeveelheid geproduceerd materiaal afval van niet-gevaarlijke materialen	ton	5 140	4 803
Totale hoeveelheid gerecycled afval van gevaarlijke materialen	ton	11 149	20
Totale hoeveelheid verbrand gevaarlijk afval	ton	28	97
Totale hoeveelheid afval van gevaarlijke materialen met andere verwerking aan het einde van de levensduur	ton	0,03	0,1
Totale hoeveelheid geproduceerd afval van gevaarlijke materialen	ton	11 177	117
Totale hoeveelheid hergebruikt niet-gevaarlijk afval (rework)	ton	412	388
Totale hoeveelheid gerecycled niet-gevaarlijk afval	ton	5 153	6 124
Totale hoeveelheid ongevaarlijk afval dat via andere teruggewinningsactiviteiten is teruggewonnen	ton	11 236	9 644
Totale hoeveelheid verbrand niet-gevaarlijk afval	ton	1 928	1 501
% teruggewonnen niet-gevaarlijk afval	%	90	91
Totale hoeveelheid afval die wordt gestort	ton	0	0

Met betrekking tot de duurzaamheid van onze producten is de houdbaarheid de meest bepalende factor binnen onze sector. Gezien de verscheidenheid aan producten die we aanbieden, varieert de houdbaarheid van enkele dagen tot ongeveer een jaar, afhankelijk van of de producten als 'vers' of 'bevoren' worden verkocht. De houdbaarheid van onze verse producten hangt af van de periode waarin kwaliteit, voedselveiligheid en smaak gegarandeerd kunnen worden, waarbij er altijd een balans is tus-

sen kwaliteit en voedselverspilling. We streven er ook naar om het gebruik van kunstmatige conserveringsmiddelen tot een minimum te beperken.

Diepvriesvoedsel, dat vaker wordt gebruikt in de foodservice, is langer houdbaar en zorgt voor minder voedselverspilling in de waardeketen verderop in de keten, maar vereist een hoger energieverbruik, zowel tijdens de productie als verderop in de keten.

Eigen personeel

1. Materiële IRO

Materiële onderwerpen binnen het eigen personeelsgedeelte zijn Veilige werkomgeving, Gezondheid en welzijn van werknemers en Engagement van werknemers.

Veilige werkomgeving

Materiële negatieve impact

In 2023 rapporteerden de What's Cooking? fabrieken een 'Recordable Injury Frequency Rate' (RIFR) van 3,3, wat betekent dat er voor elke 200 000 werkuren 3,3 verwondingen waren. De aanwezigheid van veiligheidsrisico's binnen onze activiteiten vormt een direct risico op verwondingen en, tragisch genoeg, zelfs op dodelijke ongevallen. Dergelijke incidenten kunnen diepgaande en verwoestende gevolgen hebben, niet alleen voor onze werknemers maar ook voor hun gezinnen.

Het waarborgen van de veiligheid blijft onze hoogste prioriteit, wat blijkt uit de consequente bespreking ervan op de voorgrond van elke vergadering van het Executive Committee. Hoewel we al een vermindering van 20% in RIFR hebben bereikt ten opzichte van 2022, is ons uiteindelijke doel om nul ongevallen te bereiken. Voor een gedetailleerd inzicht in onze proactieve maatregelen verwijzen we naar onze initiatieven onder Mensen Helpen zich te Ontplooiën - Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze duurzaamheidsacties op p 74.

De geregistreerde arbeidsongevallen voor 2022 en 2023 in dit rapport zijn exclusief het aantal ongevallen zonder ziekteverzuim, deze gaan we vanaf 2024 meten. Ze omvatten wel het aantal ongevallen met tijdsverlies en het aantal dodelijke ongevallen voor zowel eigen werknemers als uitzendkrachten.

Materiële risico's

Veiligheidsrisico's op de werkplek kunnen leiden tot lagere inkomsten door negatieve gevolgen voor het personeel, zoals gezondheidsproblemen en ziekteverzuim. Ze kunnen ook leiden tot hogere bedrijfskosten, waaronder nalevingskosten en hogere verzekeringspremies. Bovendien zijn er extra kosten verbonden aan ziekteverzuim en gezondheidszorgkosten voor gewonde werknemers. Veiligheidsrisico's kunnen zowel kantoor- als productiemedewerkers treffen, waarbij de laatstgenoemden een grotere kans lopen vanwege hun werk in productieomgevingen. De waarschijnlijkheid is laag en de potentiële negatieve financiële gevolgen zijn gering.

Gezondheid en welzijn van werknemers

Materiële positieve impact

Het bevorderen van het mentale en fysieke welzijn van alle werknemers kan aanzienlijke positieve gevolgen hebben. Door hun fysieke gezondheid te verbeteren, wordt het risico op chronische ziekten, obesitas en aanverwante gezondheidsproblemen verkleind. Daarnaast leidt het tot minder stress en meer mentale veerkracht bij werknemers.

Materiële risico's en opportuniteiten

Het verwaarlozen van de gezondheid en het welzijn van werknemers kan leiden tot verschillende nadelige gevolgen. Dit omvat verminderde inkomsten als gevolg van negatieve effecten op het personeelsbeheer en de personeelsplanning, zoals problemen met het aantrekken en behouden van werknemers. Daarnaast kan het leiden tot hogere operationele kosten door inefficiëntie en kostenescalaties binnen de organisatie. We denken dat de kans klein is dat dit risico zich voordoet, met lage financiële gevolgen.

Prioriteit geven aan de gezondheid en het welzijn van werknemers biedt verschillende kansen voor organisaties. Daartoe behoren lagere kosten door voordelen in personeelsbeheer en -planning, zoals verbeterde gezondheids- en veiligheidsmaatregelen, grotere tevredenheid onder werknemers en het vermogen om toptalent aan te trekken. Wij geloven dat deze kansen op de langere termijn zullen komen, met positieve financiële effecten van minder dan 1 miljoen omzet.

Engagement van werknemers

Materiële positieve impact

Engagement van werknemers heeft aanzienlijke positieve gevolgen, met name voor het algehele welzijn. Geëngageerde werknemers hebben doorgaans minder last van stress, angst en burn-out, wat bijdraagt aan hun algehele mentale en emotionele welzijn.

Materiële opportuniteiten

Engagement van werknemers biedt tal van kansen voor organisaties. Dit omvat hogere inkomsten als gevolg van positieve effecten op personeelsbeheer en -planning, zoals het aantrekken en behouden van werknemers. Daarnaast zijn er lagere kosten verbonden aan voordelen in personeelsbeheer en -planning, zoals verbeterde gezondheids- en veiligheidsmaatregelen, verhoogde medewerkerstevredenheid en de mogelijkheid om toptalent aan te trekken. Het is zeer goed mogelijk dat dit de komende vijf jaar zal gebeuren, met een gemiddeld positief financieel effect.

2. Beleid

Ons veiligheidsbeleid is te vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooiën - Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Policies en Systemen op pagina 74.

Ons beleid en onze systemen voor gezondheid, welzijn en betrokkenheid van werknemers vind je onder Mensen Helpen zich te Ontplooiën - Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Policies en Systemen op pagina 75.

Business Code of Conduct (<https://whatscooking.group/nl-BE/geodrags-code>)

Onze zakelijke gedragscode (inclusief het gedeelte over mensenhandel, dwangarbeid of verplichte arbeid en kinderarbeid) is gealigneerd met de internationale normen en richtlijnen zoals hieronder beschreven.

Supplier Policy (<https://whatscooking.group/nl-BE/general-terms-and-conditions-purchase-goods-andor-services>)

- Onze zakelijke gedragscode en ons leveranciersbeleid zijn afgestemd op:
- De OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen
 - De VN-richtlijnen voor bedrijfsleven en mensenrechten
 - De Verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) over de fundamentele principes en rechten op het werk en de
 - ILO acht fundamentele arbeidsverdragen
 - De Universele Verklaring van de Rechten van de Mens

Dit beleid richt zich op mensenhandel, dwangarbeid of verplichte arbeid en kinderarbeid.

Beleid en instrument inzake klokkenluiden (<https://whatscooking.group/nl-BE/geodragscode>):

What's Cooking? heeft een uitgebreid klokkenluidersbeleid en -instrument geïmplementeerd dat nauw aansluit bij de lokale wetgeving. Dit kader omvat elk aspect, van de eerste melding tot de daaropvolgende follow-up en oplossing. Het belangrijkste doel van dit beleid is het bevorderen van een cultuur van transparantie en naleving binnen de organisatie door werknemers en derden aan te moedigen vermoedelijke overtredingen onmiddellijk te melden. Er zijn veilige kanalen voor rapportage zodat mensen hun zorgen kunnen uiten zonder bang te hoeven zijn voor vergelding.

Meldingen die in het kader van dit beleid worden ontvangen, worden met de grootst mogelijke vertrouwelijkheid behandeld in overeenstemming met de huidige wetgeving inzake privacy en gegevensbescherming, waaronder Verordening (EU) 2016/679 (GDPR) en relevante nationale regelgeving. De identiteit van de melder blijft vertrouwelijk en wordt alleen bekendgemaakt aan bevoegd personeel dat betrokken is bij het onderzoeksproces, of zoals vereist door de wet.

Na ontvangst van een melding voert de lokale meldingsmanager een voorlopige beoordeling uit en bepaalt de juiste handelwijze. Onderzoeken worden waar mogelijk grondig en lokaal uitgevoerd, indien nodig met de hulp van het onderzoeksteam van de groep. Er kan een beroep worden gedaan op externe adviseurs om de integriteit en vertrouwelijkheid van het proces te waarborgen.

Tijdens het onderzoek wordt de melder op de hoogte gehouden van de voortgang en resultaten. Binnen drie maanden na bevestiging van de melding wordt feedback gegeven over de acties die zijn ondernomen om de gemelde schending aan te pakken. Alle acties worden gedocumenteerd om transparantie en verantwoording bij het oplossen van problemen te garanderen.

Bij What's Cooking? streven we ernaar om de hoogste normen van ethisch gedrag te handhaven. Ons klokkenluidersbeleid onderstreept deze toewijding en biedt een mechanisme voor individuen om zorgen te uiten en bij te dragen aan een cultuur van integriteit en verantwoordelijkheid binnen de organisatie. Ons klokkenluidersbeleid zorgt ervoor dat discriminatie wordt voorkomen, dat er snel actie wordt ondernomen bij ontdekking en dat diversiteit en inclusie worden bevorderd.

De hoogste functie binnen What's Cooking? die de operationele verantwoordelijkheid heeft om ervoor te zorgen dat de betrokkenheid van werknemers wordt besproken en gecontroleerd, is de Chief People Officer.

Proces voor het betrekken van het eigen personeel en werknemersvertegenwoordigers bij impacts:

Onze benadering van de dialoog met ons personeel en werknemersvertegenwoordigers bestaat uit verschillende stappen die gericht zijn op het bevorderen van een cultuur van betrokkenheid en inclusiviteit.

Jaarlijks ontvangen werknemers een engagementvragenlijst om de mate van betrokkenheid binnen What's Cooking? te meten. Zo kunnen we de betrokkenheid op elke locatie beoordelen en waardevolle feedback verzamelen. Medewerkers worden ook aangemoedigd om aan het einde van de vragenlijst suggesties te doen om de betrokkenheid op de werkplek verder te vergroten.

Op basis van de input die we verzamelen uit de vragenlijsten over engagement, stemmen we acties specifiek af op elke vestiging om in te spelen op vastgestelde behoeften en voorkeuren. Deze lokale aanpak zorgt ervoor dat we nauw aansluiten bij de behoeften van onze werknemers. Voorbeelden van geïmplementeerde acties zijn onder andere taallessen en instructies met pictogrammen in plaats van tekst om de inclusiviteit onder verschillende minderheidsgroepen te vergroten.

Door deze maatregelen te implementeren, streven we ernaar een werkomgeving te creëren waarin elke werknemer zich gewaardeerd en betrokken voelt bij de doelstellingen en initiatieven van het bedrijf.

We hebben ook regelmatig contact met onze werknemersvertegenwoordigers (ondernemingsraden en dergelijke) en houden een jaarlijkse informatiebijeenkomst voor vertegenwoordigers van al onze locaties om informatie uit te wisselen en met hen in gesprek te gaan om de betrokkenheid en het welzijn van het personeel verder te verbeteren. Daarnaast vinden er ook regelmatig town hall sessies of online update calls plaats.

3. Acties

Onze acties met betrekking tot een veilige werkomgeving zijn te vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooien - Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 74.

Onze acties op het gebied van gezondheid, welzijn en betrokkenheid van werknemers zijn te vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooien - Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 75.

Onze Human Resources (HR) en Environment, Health, and Safety (EHS) teams spelen een centrale rol bij het implementeren van maatregelen om een veilige werkomgeving te garanderen en de gezondheid, het welzijn en de betrokkenheid van werknemers te verbeteren. Deze teams werken samen om strategieën te ontwikkelen en te implementeren die gericht zijn op het bevorderen van de veiligheid, het verbeteren van de algehele gezondheid van werknemers en het stimuleren van een cultuur van welzijn en betrokkenheid in de hele organisatie.

Naast de HR- en EHS-teams hebben we verschillende werkgroepen opgericht, zoals de Engagementteams en Ambassadeurs, die zich bezighouden met initiatieven op het gebied van gezondheid, welzijn, veiligheid en betrokkenheid. Deze groepen krijgen de tijd en de middelen die nodig zijn om actief deel te nemen aan het ontwikkelen en implementeren van programma's en initiatieven die inspelen op de uiteenlopende behoeften van ons personeel.

We moedigen alle werknemers actief aan om ideeën en suggesties voor acties aan te dragen via onze open cultuur en de waarden die we vorig jaar tijdens onze bedrijfsrebranding hebben geïntroduceerd: "Confident and courageous" en "Crafting with care, care by crafting". In 2024 zijn we van plan om trainingssessies te organiseren die gericht zijn op het versterken van deze waarden.

Door de gezamenlijke inspanningen van onze teams, werkgroepen en al onze zelfverzekerde en moedige werknemers, zijn we toegewijd aan het voortdurend verbeteren van de veiligheid, de gezondheid en het welzijn van ons personeel. Daarnaast streven we ernaar om een positieve en boeiende werkomgeving voor iedereen te creëren, die onze toewijding aan onze waarden en de collectieve inspanningen van onze hele organisatie weerspiegelt.

Door het creëren van een open communicatie met onze klokkenluidersregeling en een cultuur van veiligheid en welzijn door middel van training en het creëren van bewustzijn, willen we ervoor zorgen dat onze bedrijfsactiviteiten geen materiële negatieve effecten veroorzaken of hieraan bijdragen.

4. KPI's en doelen

Onze doelen met betrekking tot een veilige werkomgeving zijn te vinden

onder Mensen Helpen zich te Ontplooien - Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 74.

Onze doelen met betrekking tot gezondheid, welzijn en betrokkenheid van werknemers kun je vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooien - Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 75.

Kenmerken van de werknemers van de onderneming

	Activiteiten	Aantal werknemers (31/12/2022)	Aantal werknemers (31/12/2023)
Groep		54	61
België	Groepsfuncties	54	61
Ready meals (kant-en-klare maaltijden)		1318	1354
België		488	509
Marche-en-famenne	Productie	311	323
Wanze	Productie	140	145
Sales units	Sales & marketing	37	41
Frankrijk		239	234
Mezidon	Productie, sales & marketing	237	232
Sales units	Sales & marketing	2	2
Nederland		3	0
Sales units	Sales & marketing	3	0
Polen		146	199
Opole	Productie, sales & marketing	146	199
Spanje		6	6
Sales units	Sales & marketing	6	6
Verenigd Koninkrijk		436	406
Deeside	Productie, sales & marketing	436	406
Savoury		1182	1116
België		672	610
Lievegem	Productie, versnijden & verpakken	159	155
Veurne	Versnijden & verpakken	115	108
Wommelgem	Productie, versnijden & verpakken	360	347
Sales units	Sales & marketing	38	0
Nederland		509	506
Aalsmeer	Versnijden & verpakken	52	49
Borculo	Productie	94	98
Ridderkerk	Versnijden & verpakken	122	118
Wijchen	Versnijden & verpakken	168	182
Sales units	Sales & marketing	73	59
Verenigd Koninkrijk		0	
Sales units	Sales & marketing	1	0
TOTAAL		2554	2531

Om deze doelen vast te stellen, hebben we historische gegevens geanalyseerd, zodat we ambitieuze maar haalbare doelen konden stellen. Deze doelen worden elk jaar transparant gecommuniceerd naar onze werknemers en relevante belanghebbenden, samen met onze voortgang om ze te bereiken. Dit zorgt voor afstemming binnen de hele organisatie en verantwoordelijkheid voor ons streven naar voortdurende verbetering op het gebied van veiligheid, gezondheid en welzijn.

2023 gegevens (einde jaar)	Vrouw	Man	Ander geslacht	Totaal
Aantal vaste werknemers volgens personeelsbestand	876	1 511	0	2 387
Aantal tijdelijke werknemers volgens personeelsbestand	51	93	0	144
Aantal voltijdse werknemers volgens personeelsbestand	712	1 461	0	2 174
Aantal deeltijdwerknemers volgens personeelsbestand	215	143	0	357
Totaal Aantal werknemers volgens personeelsbestand	927	1 604	0	2 531

Geslacht	Aantal werknemers per hoofd (einde 2023)
Man	1 604
Vrouw	927
Andere*	0
Totaal Werknemers	2 531

KPI	Eenheid	Gegevens 2023
Totaal aantal personeelsverloop	#	304
Personeelsverloop	%	12,01

*We hebben niet alle werknemers gevraagd om hun geslacht bekend te maken. De informatie in de bovenstaande tabel is gebaseerd op de identificatie bij indiensttreding van de werknemer.

Diversiteitsgegevens

KPI	Eenheid	Gegevens 2023
Aantal werknemers en dienstverleners (headcount) op topmanagementniveau (definitie topmanagementniveau = Executive Committee plus General Counsel, dienstverleners omvatten vertegenwoordigers van beheermaatschappijen)	#	8
Percentage vrouwelijke werknemers op topmanagementniveau	%	25
Aantal werknemers (head count) jonger dan 30 jaar (totale Groep)	#	362
Percentage werknemers jonger dan 30 jaar	%	14,3
Aantal werknemers (head count) tussen 30 en 50 jaar oud (totale Groep)	#	1 322
Percentage werknemers tussen 30 en 50 jaar oud	%	52,2
Aantal werknemers (head count) ouder dan 50 jaar (totale Groep)	#	847
Percentage werknemers ouder dan 50 jaar	%	33,5

Binnen de groep zijn diversiteit, gelijkheid en inclusie belangrijk, omdat we vestigingen hebben waar mensen met verschillende achtergronden, nationaliteiten, religies enz. werken. We werken als één familie en we zijn trots op de diversiteit in de verschillende teams. Een bewijs van de diversi-

teit zijn de nationaliteiten die in de verschillende fabrieken binnen de groep werken - zoals weergegeven in de onderstaande tabel. De tabel omvat alleen eigen personeel en geen uitzendkrachten.

Aantal nationaliteiten op het eind van het kalenderjaar per productie-locatie			
Marche-en-Famenne (België)	20	Veurne (België)	7
Wanze (België)	15	Wommelgem (België)	46
Mezidon (Frankrijk)	4	Aalsmeer (Nederland)	7
Opole (Polen)	2	Borculo (Nederland)	8
Deeside (VK)	11	Ridderkerk (Nederland)	27
Lievegem (België)	21	Wijchen (Nederland)	22

Adequate lonen

Al onze werknemers krijgen een passend loon.

Gezondheid en veiligheid

KPI	Gegevens 2022	Gegevens 2023
Aantal sterfgevallen onder het eigen personeel als gevolg van werkgerelateerde letsels en werkgerelateerde slechte gezondheid	0	0
Aantal sterfgevallen als gevolg van werkgerelateerde verwondingen en werkgerelateerde slechte gezondheid van andere werknemers die op bedrijfslocaties werken	0	0
Aantal geregistreerde* werkgerelateerde ongevallen en slechte gezondheid voor eigen personeel	101	69
Percentage geregistreerde* werkgerelateerde ongevallen en slechte gezondheid voor eigen personeel	20,2	15,6
Aantal verloren werkdagen door werkgerelateerd letsel en sterfgevallen door werkgerelateerde ongevallen, werkgerelateerde slechte gezondheid en sterfgevallen door slechte gezondheid gerelateerd aan werknemers	1 595	789
Percentage van het eigen personeelsbestand dat onder een gezondheids- en veiligheidsbeheersysteem valt dat gebaseerd is op wettelijke vereisten en (of) erkende normen of richtlijnen	100%	100%

*Geregistreerde werkgerelateerde ongevallen voor 2022 en 2023 zijn exclusief het aantal ongevallen zonder werkverlet, deze gaan we vanaf 2024 meten. Ze omvatten wel het aantal ongevallen met werkverlet en het aantal dodelijke ongevallen voor zowel eigen werknemers als uitzendkrachten.

Remuneratie KPI's

Zie het hoofdstuk Corporate Governance van dit verslag voor gedetailleerde informatie over de beloningsverhouding en de berekeningsmethode.

Incidenten

KPI	Gegevens 2022	Gegevens 2023
Het totale aantal gevallen van discriminatie, inclusief intimidatie	0	1
Voor de overige sociale en mensenrechtenkwesties (d.w.z. met uitzondering van discriminatie of intimidatie), het aantal klachten dat is ingediend via kanalen voor eigen werknemers om hun bezorgdheid te uiten (met inbegrip van klachtenmechanismen) en, indien van toepassing, bij de nationale contactpunten voor multinationale ondernemingen van de OESO.	3	5
Het totale bedrag aan materiële boetes, straffen en schadevergoedingen als gevolg van schendingen met betrekking tot sociale en mensenrechtenfactoren	0	0
Het aantal ernstige mensenrechtenkwesties en -incidenten in verband met het personeel van de onderneming in de verslagperiode, inclusief een indicatie hoeveel hiervan een schending zijn van de UN Global Compact Principles en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen.	0	0
Het totale bedrag aan boetes, sancties en schadevergoedingen voor de kwesties en incidenten met betrekking tot ernstige mensenrechtenkwesties en -incidenten	0	0
Aantal bevestigde gevallen van corruptie of omkoping	0	0
Aantal veroordelingen voor overtreding van anticorruptie- en antiomkopingswetten	0	0
Bedrag aan boetes voor overtreding van anticorruptie- en antiomkopingswetten	0	0
Aantal bevestigde incidenten waarbij eigen werknemers zijn ontslagen of disciplinair zijn gestraft voor corruptie of omkoping	0	0
Aantal bevestigde incidenten met betrekking tot contracten met zakenpartners die zijn beëindigd of niet verlengd vanwege schendingen met betrekking tot corruptie of omkoping	0	0

Werknemers in de waardeketen

1. Materiële IRO

Het materiële onderwerp dat deel uitmaakt van werknemers in de waardeketen, is duurzaam inkopen. Het bevat veel milieuonderwerpen, maar ook sociale onderwerpen.

Materiële positieve impact

Het omarmen van duurzame inkooppraktijken kan ertoe bijdragen dat arbeiders in de hele waardeketen een eerlijk loon ontvangen, onder betere arbeidsomstandigheden werken en kansen krijgen op economische vooruitgang. Dit verbetert niet alleen hun levenskwaliteit en financiële stabiliteit, maar bevordert ook de ontwikkeling van de gemeenschap.

We hebben een Supplier Engagement Program opgezet om de bescherming van mensenrechten in de hele waardeketen te waarborgen. Je kunt er alles over lezen onder Mensen Helpen zich te Ontplooien – Mensenrechten respecteren - Onze duurzaamheidsacties op pagina 76.

Materiële risico's en opportuniteiten

Mensenrechtenschendingen binnen de toeleveringsketen vormen een aanzienlijk risico voor bedrijven. Deze risico's omvatten een verminderde vraag naar goederen en diensten als gevolg van een verschuiving in de voorkeur van klanten naar ethisch verantwoord inkopen, evenals reputatieschade die kan leiden tot een verminderde vraag. Daarnaast kunnen bedrijven te maken krijgen met hogere operationele kosten als gevolg van de implementatie van strenge nalevingsmaatregelen en due diligence-processen. Bovendien bestaat het risico dat er minder kapitaal beschikbaar is, omdat investeerders en kredietverstrekkers bedrijven die in verband worden gebracht met mensenrechtenschendingen niet langer willen steunen, wat gevolgen heeft voor de financiële stabiliteit en het groeipotentieel van het bedrijf. Dit kan waarschijnlijk gebeuren in de komende vijf jaar, met een gemiddelde financiële impact.

In ons streven om risico's te beperken, hebben we een uitgebreid programma opgezet voor het betrekken van leveranciers. Deze strategie biedt verschillende kansen voor ons bedrijf. Ten eerste kunnen we hierdoor toegang krijgen tot nieuwe en opkomende markten, wat kan leiden tot hogere inkomsten. Bovendien kunnen we, door ons aan te passen aan de veranderende eisen en voorkeuren van klanten, zoals de vraag naar verantwoorde ingrediënten, CO2 arme producten en verbeterde normen voor dierenwelzijn, onze concurrentiepositie verbeteren en onze inkomsten verder laten groeien. Dit zal waarschijnlijk de komende vijf jaar gebeuren en een gemiddeld positief effect hebben op onze financiële resultaten.

2. Beleid

Ons beleid en onze systemen voor werknemers in de waardeketen zijn te vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooien – Mensenrechten respecteren - Onze Policies en Systemen op pagina 76. Hier vind je onder andere onze gedragscode voor leveranciers, die veel beleidsaspecten over mensenrechten bevat.

Het klokkenluiderbeleid wordt al uitgelegd onder Eigen personeel - Beleid op pagina 76.

Processen voor engagement met werknemers in de waardeketen over de impact:

Werknemers in de waardeketen worden betrokken bij ons impact-materialiteitsproces. Je kunt meer informatie vinden in het gedeelte 'Onze strategie ontwikkelen op pagina 53 en 'Waardeketen & Stakeholder engagement' op pagina 54. In 2024 zullen we onze impactmaterialiteit opnieuw evalueren, met meer diepgaande interviews met waardeketenmedewerkers om de werkelijke en potentiële impact meer in detail te ontdekken. Via EcoVadis betrekken we onze leveranciers bij het focussen op duurzaamheid en met het verbeterplan dat ze krijgen, kunnen we hen vragen om bepaalde aspecten in de toekomst te verbeteren. EcoVadis maakt ook gebruik van een 360 graden watch tool - die scant op potentiële mensenrechten- en ethische kwesties met betrekking tot werknemers in de waardeketen.

We gaan ook actief de dialoog aan met leveranciers waarvan bekend was dat ze in het verleden een aanzienlijk aantal onderaannemers gebruikten. Hoewel we nog geen leveranciersaudits hebben uitgevoerd om ons te richten op de meer kwetsbare schakels in de waardeketen, hebben we de veranderingen in de wetgeving (die het gebruik van onderaannemers beperken) met onze belangrijkste vleesleveranciers besproken.

De hoogste functie binnen What's Cooking? die de operationele verantwoordelijkheid heeft om ervoor te zorgen dat de betrokkenheid in de waardeketen wordt besproken en gecontroleerd, is de Chief Operating Officer. De verantwoordelijke voor het klokkenluiden bij What's Cooking? is de interne auditor.

3. Acties

Onze acties met betrekking tot werknemers in de waardeketen zijn te vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooien – Mensenrechten respecteren - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 76.

4. Metrics & Targets

Onze doelen met betrekking tot werknemers in de waardeketen zijn te vinden onder Mensen Helpen zich te Ontplooien – Mensenrechten respecteren - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 76.

Consumenten en eindgebruikers

1. Materiële IRO

Belangrijke onderwerpen onder het gedeelte consumenten zijn voedselveiligheid en -kwaliteit, nutritionele producten en productinnovatie.

Voedselveiligheid en -kwaliteit

Materiële negatieve impact

Nalatigheid in voedselveiligheidspraktijken kan leiden tot uitbraken van door voedsel overgedragen ziektes, wat aanzienlijke risico's met zich meebrengt voor de gezondheid van consumenten. Dergelijke incidenten kunnen leiden tot ernstige complicaties of zelfs dodelijke slachtoffers, met schadelijke gevolgen voor de volksgezondheid en de reputatie van de organisatie.

Materiële risico's

Een slechte naleving van de voedselveiligheids- en kwaliteitsnormen kan aanzienlijke risico's met zich meebrengen, zoals verminderde inkomsten door een verminderde vraag naar goederen/diensten en een verminderde productiecapaciteit. Daarnaast kunnen er hogere kosten ontstaan door terugroepacties en het verlies van klantencontracten, wat kan leiden tot financiële verliezen. Dit kan een grote financiële impact hebben, maar de waarschijnlijkheid is vrij laag.

Voedselveiligheid blijft de topprioriteit in alle What's Cooking-vestigingen. Meer informatie over onze proactieve maatregelen en initiatieven is te vinden in het gedeelte "Good Food for All – Het Welzijn van de Consument Garanderen - Onze Duurzaamheidsacties".

Nutritionele producten

Materiële negatieve impact

De Wereldgezondheidsorganisatie (WHO – World Health Organization) noemt obesitas bij kinderen als een van de meest ernstige volksgezondheidsproblemen van de 21e eeuw. Obesitas is een belangrijke risicofactor voor hartaandoeningen en diabetes. Aan de andere kant is ondervoeding (zoals tekorten aan micronutriënten) ook nog steeds een belangrijk gezondheidsprobleem.

Als de voedingswaarde van producten wordt verbeterd, zal dat een aanzienlijke positieve invloed hebben op de gezondheid van de consument. Daarom hebben we een voedingsbeleid en -programma opgezet om het voedingsprofiel van onze producten echt te verbeteren.

Materiële risico's en opportuniteiten

Het ontbreken van nutritionele producten brengt aanzienlijke materiële risico's met zich mee voor bedrijven. Ten eerste kan de vraag naar goederen en diensten afnemen naarmate de voorkeur van de consument verschuift naar gezondere opties. Als je je niet aanpast aan deze verschuiving, kan dat leiden tot een lagere verkoop en een zwakkere concurrentiepositie. Bovendien kan het niet aanbieden van voedzame producten leiden tot hogere bedrijfskosten, voornamelijk als gevolg van hogere nalevingskosten. Naarmate regelgeving en consumentenverwachtingen evolueren om gezondheid en voeding prioriteit te geven, kunnen bedrijven te maken krijgen met extra kosten om te voldoen aan normen en regelgeving. Dit kan betekenen dat ze hun producten moeten herformuleren, moeten investeren in etikettering en marketingstrategieën, enz. Dit zal waarschijnlijk gebeuren in de komende vijf jaar en kan een grote financiële impact hebben.

Aan de andere kant biedt de focus op het verbeteren van het voedingsprofiel van producten aantrekkelijke materiële opportuniteiten voor ons bedrijf. Door dit initiatief te omarmen, kunnen we nieuwe en opkomende markten aanboren en zo ons klantenbestand en onze inkomstenstromen uitbreiden. Met een groeiend wereldwijd bewustzijn van gezondheid en welzijn is er een toegenomen vraag naar voedzame opties, wat een volwassen markt is om op in te spelen. Bovendien kan investeren in het aanbieden van meer voedzame producten onze concurrentiepositie verbeteren door in te spelen op de veranderende eisen en voorkeuren van de klant. Deze strategische zet trekt niet alleen gezondheidsbewuste consumenten aan, maar versterkt ook de merkloyaliteit en het merkvertrouwen. Hierdoor kunnen we meer inkomsten en marktaandeel verwerven door ons aan te passen aan de groeiende vraag naar gezondere keuzes. Dit zal waarschijnlijk binnen de komende vijf jaar gebeuren en kan een grote financiële impact hebben.

Productinnovatie

Materiële positieve impact

Bij What's Cooking? geloven we in de transformerende kracht van productinnovatie om een positieve impact te hebben op het milieu en op mensen. Met onze hartige en kant-en-klare voedingsproducten zetten we ons in om ingrediënten duurzaam in te kopen en onze ecologische voetafdruk zo klein mogelijk te houden. Onze innovaties zijn ook gericht op uitstekende voedingswaarde, waardoor gezonde maaltijden toegankelijker en betaalbaarder worden en culturele diversiteit wordt gerespecteerd. En in het hart van dit alles is onze productinnovatie gericht op het leveren van een uitzonderlijke smaak, waardoor onze producten even plezierig als duurzaam zijn.

Materiële risico's en opportuniteiten

Het nastreven van nieuwe en opkomende markten kan uitdagingen met zich meebrengen zoals hindernissen op het gebied van regelgeving en een onbekende marktsegmentendynamiek. Ook kan het aligneren met veranderende consumentenvoorkeuren, zoals plantaardige, gezonde of CO2 arme opties, aanzienlijke investeringen in onderzoek en ontwikkeling vereisen, wat mogelijk invloed heeft op de winstgevendheid op korte termijn. Als we er niet in slagen om ons snel aan te passen aan veranderende trends, kan dit onze concurrentiepositie aantasten en resulteren in gemiste omzetkansen. Dit zal waarschijnlijk binnen 5 jaar gebeuren en kan grote financiële gevolgen hebben.

Ondanks de materiële risico's biedt productinnovatie aanzienlijke opportuniteiten voor What's Cooking?. Door in te spelen op de voorkeur van de consument voor plantaardige, gezonde en CO2 arme producten kunnen we groeiende marktsegmenten aanboren en trends in de sector voorblijven. Door strategisch te investeren in innovatie kunnen we ons concurrentievoordeel vergroten en nieuwe inkomstenbronnen aanboren. Daarnaast kan het aanpakken van duurzaamheidskwesties de merkloyaliteit en reputatie versterken, waardoor langdurige klantrelaties worden bevorderd. Hoewel we voor uitdagingen kunnen komen te staan, zoals hogere operationele kosten en naleving van wettelijke vereisten, zien we deze als investeringen in onze toekomstige veerkracht en voortdurend succes. Door proactief risicomanagement en strategische besluitvorming zijn we klaar om de materiële opportuniteiten die productinnovatie biedt aan te grijpen en duurzame groei voor ons bedrijf te stimuleren. Dit zal waarschijnlijk binnen 5 jaar gebeuren en kan grote financiële gevolgen hebben.

2. Beleid

Good Food for All - Verbeterde Voeding Promoten - Onze Politie en onze Systemen op pagina 58.

Good Food for All - Portfolio Vegetarische en Plant-based Producten uitbreiden - Onze Politie en onze Systemen op pagina 59.

Het klokkenluidersbeleid wordt al uitgelegd onder Eigen personeel - Beleid op pagina 101-102.

3. Acties

Onze acties met betrekking tot consumenten en eindgebruikers zijn te vinden onder:

Good Food for All - Verbeterde Voeding Promoten - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 58.

Good Food for All - Portfolio Vegetarische en Plant-based Producten uitbreiden - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 59.

Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering bestrijden - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering op pagina 63.

Onze Planeet Beschermen - Verantwoord Inkopen - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 71.

Mensen Helpen zich te Ontplooiën - Mensenrechten respecteren - Onze Duurzaamheidsacties op pagina 76.

Processen voor interactie met consumenten:

Bij What's Cooking? streven we ernaar om op een transparante en zinvolle manier in gesprek te gaan met onze consumenten en eindgebruikers. Om ervoor te zorgen dat we aan hun verwachtingen en voorkeuren voldoen, organiseren we smaakpanels in samenwerking met onafhankelijke derden. Deze panels geven niet alleen waardevolle feedback over de smaak en kwaliteit van onze producten, maar stellen ons ook in staat om verschillende perspectieven te integreren in ons besluitvormingsproces.

Daarnaast zoeken we actief naar inzichten in consumentengedrag en markttrends door algemene gegevens te verkrijgen van gerenommeerde bronnen zoals Nielsen, IRI en anderen. Deze gegevens stellen ons in staat om de veranderende behoeften en voorkeuren van onze doelgroep beter te begrijpen, waardoor we producten en initiatieven kunnen ontwikkelen die in lijn zijn met duurzaamheidsdoelen en tegelijkertijd voldoen aan de vraag van de consument. Door in gesprek te gaan met consumenten en gebruik te maken van datagestuurde inzichten, streven we ernaar een cultuur van duurzaamheid en innovatie te bevorderen die zowel ons bedrijf als het milieu positief beïnvloedt.

4. KPI's en doelen

Onze entiteitspecifieke statistieken en doelen zijn te vinden onder:

Good Food for All - Verbeterde Voeding Promoten - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 58.

Good Food for All - Portfolio Vegetarische en Plant-based Producten uitbreiden - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 59.

Onze Planeet Beschermen - Klimaatverandering bestrijden - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 63.

Onze Planeet Beschermen - Verantwoord Inkopen - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 71.

Mensen Helpen zich te Ontplooiën - Mensenrechten respecteren - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen op pagina 76.



Bedrijfsvoering

1. Materiële IRO

Materiële negatieve impact

Corruptie en omkoping ondermijnen de pijlers van een eerlijke en rechtvaardige samenleving, verstikken de concurrentie en verstoren de marktdynamiek. Dergelijke onethische praktijken belemmeren niet alleen economische groei en innovatie, maar staan ook maatschappelijke vooruitgang in de weg, wat leidt tot een tragere ontwikkeling en verminderde welvaart voor iedereen. Bij What's Cooking? zijn we standvastig in ons streven om zaken te doen met integriteit, transparantie en verantwoordingsplicht, zodat er een gelijk speelveld ontstaat dat duurzame groei en gedeelde welvaart bevordert.

Materiële risico's

De materiële risico's in verband met onethisch zakelijk gedrag vormen een aanzienlijke bedreiging voor What's Cooking?. Boetes en veroordelingen als gevolg van dergelijk gedrag kunnen leiden tot een verminderde vraag naar onze producten en diensten, terwijl negatieve gevolgen voor het personeelsbeheer, waaronder het aantrekken en behouden van werknemers, onze inkomsten verder kunnen beïnvloeden. Bovendien kan de financiële last van boetes en veroordelingen de kosten opdrijven, wat de winstgevendheid en duurzaamheid op lange termijn kan ondermijnen. Om deze risico's te beperken, geven we prioriteit aan ethisch gedrag, het bevorderen van een cultuur van integriteit en verantwoordelijkheid in onze hele organisatie, het naleven van wet- en regelgeving en het beschermen van onze reputatie en financiële stabiliteit. De kans dat dit gebeurt is klein en zou een middelmatige financiële impact kunnen hebben.

2. Beleid

Ons beleid en onze systemen met betrekking tot zakelijk gedrag zijn onze zakelijke gedragscode, ons leveranciersbeleid en onze zakelijke gedragscode voor leveranciers, die allemaal kunnen worden geraadpleegd op onze website: <https://whatscooking.group/nl-BE/ons-engagement>.

Het klokkenluidersbeleid wordt al uitgelegd onder Eigen personeel - Beleid op pagina 101-102.

3. Acties

We richten onze inspanningen zowel op naleving in relaties met leveranciers via de gedragscode voor leveranciers als op interne beleidsregels die gelden voor alle medewerkers met betrekking tot bedrijfsethiek. (Zie eerder)

We hebben ook een interne auditfunctie die - onder andere - interne controles en zakelijk gedrag beoordeelt.

4. KPI's en doelen

KPI	Eenheid	Gegevens 2023
% risicofuncties die onder anticorruptie-/omkopingopleidingsprogramma's vallen	%	100
Totale geldwaarde van financiële en politieke bijdragen in natura die direct en indirect zijn geleverd	euro	0
Totaal bedrag aan lobbykosten	euro	0
Totaal bedrag betaald voor lidmaatschap van lobbyverenigingen	euro	177 000 (alleen voedingsassociaties)
De gemiddelde tijd om een factuur te betalen	dagen	47
% betalingen aan leveranciers in lijn met de standaard contractuele betalingstermijn van 60 dagen	%	61,7%
% betalingen aan leveranciers in lijn met de standaard contractuele betalingstermijn van 66 dagen*	%	82,4%
Het aantal gerechtelijke procedures voor betalingsachterstand	#	0

*Het bedrijf hanteert wettelijke betalingscycli, dus betalingen vinden meestal net voor of net na de standaardtermijnen plaats

Informatie opgenomen door middel van verwijzing

De volgende informatie is opgenomen door middel van verwijzing naar andere delen van het directieverslag: GOV1, GOV2, GOV3, GOV5 (+ 1st deel IRO1) in het hoofdstuk Corporate Governance van dit jaarverslag.

Referentietabel ESRS-normen

ESRS 2

BP -1 Algemene basis voor het opstellen van duurzaamheidsverklaringen		
3	Informatieverschaffing over de algemene grondslag voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring	Bijlage duurzaamheid, p 83
5 a	Basis voor het opstellen van de duurzaamheidsverklaring	Algemene informatie, p 51, 83
5 b i	Consolidatiebereik van de geconsolideerde duurzaamheidsverklaring is hetzelfde als voor de jaarrekening	Algemene informatie, p 83
5 b ii	Vermelding van dochterondernemingen in de consolidatie die zijn vrijgesteld van individuele of geconsolideerde duurzaamheidsrapportage	Bijlage duurzaamheid, p 83
5 c	Openbaarmaking van de mate waarin duurzaamheidsverklaring betrekking heeft op de upstream- en downstreamwaardeketen	Waardeketen en betrokkenheid van belanghebbenden, p 71, 83, 106
5 d	Optie om specifieke informatie over intellectueel eigendom, knowhow of innovatieresultaten weg te laten	Niet van toepassing
5 e	Er is gebruik gemaakt van de door de lidstaat geboden mogelijkheid om informatie over op handen zijnde ontwikkelingen of zaken waarover wordt onderhandeld achterwege te laten.	Niet van toepassing
9	Er is afgeweken van de middellange- of langetermijntijdshorizonten zoals gedefinieerd door ESRS 1	Niet van toepassing
10	KPI's omvatten waardeketengegevens geschat met behulp van indirecte bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - KPI's & Doelstellingen, p 94
10 a	Openbaarmaking van statistieken die gegevens over de waardeketen bevatten die zijn geschat met behulp van indirecte bronnen	Bijlage duurzaamheid, p 80, 83
10 b	Beschrijving van de basis voor het opstellen van statistieken die gegevens over de waardeketen bevatten die zijn geschat met behulp van indirecte bronnen	Bijlage duurzaamheid, p 80, 83
10 c	Beschrijving van de resulterende mate van nauwkeurigheid van statistieken die gegevens over de waardeketen omvatten die zijn geschat met behulp van indirecte bronnen	Bijlage duurzaamheid, p 80, 83
10 d	Beschrijving van geplande acties ter verbetering van de nauwkeurigheid van toekomstige meetgegevens die gegevens over de waardeketen bevatten die zijn geschat met behulp van indirecte bronnen	Source Responsibility - Duurzaamheidsacties -CO2 reductie, p 71
11 a	Openbaarmaking van kwantitatieve maatstaven en monetaire bedragen met een hoge mate van meetonzekerheid	Bijlage duurzaamheid, p 80-82
11 b i	Openbaarmaking van bronnen van meetonzekerheid	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - KPI's & Doelstellingen, p 94-96
11 b ii 12	Informatieverschaffing over veronderstellingen, benaderingen en oordelen bij de waardering	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - KPI's & Doelstellingen, p 94-96
13 a	Uitleg over wijzigingen in de opstelling en presentatie van duurzaamheidsinformatie en de redenen daarvoor	Niet van toepassing
13 b	Openbaarmaking van herziene vergelijkende cijfers	Niet van toepassing
13 c	Informatieverschaffing over verschillen tussen cijfers in voorgaande periode en herziene vergelijkende cijfers	Niet van toepassing
14 a	Openbaarmaking van de aard van materiële fouten in voorgaande perioden	Niet van toepassing
14 b	Informatieverschaffing over correcties voor voorgaande perioden opgenomen in duurzaamheidsverklaring	Niet van toepassing
14 c	Geef aan waarom correctie van fouten in voorgaande perioden niet uitvoerbaar is	Niet van toepassing
15	Openbaarmaking van andere wetgeving of algemeen aanvaarde standaarden en kaders voor duurzaamheidsverslaggeving op basis waarvan informatie is opgenomen in de duurzaamheidsverklaring	EU Taxonomie - Zie p 86-91

15	Vermelding van verwijzing naar paragrafen van toegepaste standaarden of raamwerken	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - KPI's & Doelstellingen, p 93
16	Lijst van DR's of DP's die onder een openbaarmakingsvereiste vallen	Door verwijzing opgenomen informatie
GOV-1 De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen		
21	Informatie over samenstelling en diversiteit van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance, 140-163
21 a	Aantal uitvoerende leden	Corporate Governance, 140-163
21 a	Aantal niet-uitvoerende leden	Corporate Governance, 140-163
21 b	Informatie over vertegenwoordiging van werknemers en andere werknemers	Corporate Governance, 140-163
21 c	Informatie over de ervaring van de leden die relevant is voor de sectoren, producten en geografische locaties van de onderneming	Corporate Governance, 140-163
21 d	Verhouding genderdiversiteit bestuur	Corporate Governance, 140-163
21 e	Percentage onafhankelijke bestuursleden	Corporate Governance, 140-163
22	Informatie over rollen en verantwoordelijkheden van bestuurlijke, management- en toezichhoudende organen	Corporate Governance, 140-163
22 a	Informatie over de identiteit van bestuurs-, beheers- en toezichhoudende organen of individu(en) binnen het orgaan die verantwoordelijk zijn voor het toezicht op effecten, risico's en mogelijkheden	Corporate Governance, 140-163
22 b	Informatieverschaffing over de manier waarop de verantwoordelijkheden van de organisatie of individuen binnen de organisatie voor impact, risico's en opportuniteiten worden weerspiegeld in de taakomschrijving van de onderneming, bestuursmandaten en ander gerelateerd beleid	Corporate Governance, 140-163
22 c	Beschrijving van de rol van het management in governanceprocessen, -controles en -procedures die worden gebruikt om impact, risico's en opportuniteiten te bewaken, te beheersen en te overzien	Corporate Governance, 140-163
22 c i	Beschrijving van de wijze waarop toezicht wordt gehouden op de positie of commissie op managementniveau waaraan de rol van het management is gedelegeerd	Corporate Governance, 140-163
22 c ii	Informatie over rapportagelijnen naar bestuurlijke, management- en toezichhoudende organen	Corporate Governance, 140-163
22 c iii	Openbaarmaking van hoe specifieke controles en procedures zijn geïntegreerd met andere interne functies	Corporate Governance, 140-163
22 d	Openbaarmaking van de manier waarop bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen en het senior executive management toezicht houden op het stellen van doelen met betrekking tot materiële impact, risico's en opportuniteiten en hoe de voortgang ten opzichte van deze doelen wordt bewaakt.	Corporate Governance, 140-163
23	Openbaarmaking van de manier waarop bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen bepalen of de juiste vaardigheden en expertise beschikbaar zijn of zullen worden ontwikkeld om toezicht te houden op duurzaamheidskwesties	Corporate Governance, 140-163
23 a	Informatie over duurzaamheidsgerelateerde expertise die instanties direct bezitten of als hefboom kunnen gebruiken	Corporate Governance, 140-163
23 b	Openbaarmaking van hoe duurzaamheidsgerelateerde vaardigheden en expertise zich verhouden tot materiële impact, risico's en opportuniteiten	Corporate Governance, 140-163
GOV-2 Informatie verstrekt aan en duurzaamheidszaken behandeld door de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming		
26 a	Openbaarmaking of, door wie en hoe vaak bestuurs-, management- en toezichhoudende organen worden geïnformeerd over materiële impact, risico's en opportuniteiten, de uitvoering van due diligence, en de resultaten en effectiviteit van beleid, acties, KPI's en doelstellingen die zijn vastgesteld om deze aan te pakken.	Corporate Governance, 140-163

26 b	Openbaarmaking van de manier waarop bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen rekening houden met impact, risico's en opportuniteiten bij het overzien van de strategie, beslissingen over grote transacties en het risicobeheerproces	Corporate Governance, 140-163
26 c	Openbaarmaking van een lijst van belangrijke impact, risico's en opportuniteiten die zijn behandeld door bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen of hun relevante commissies	Corporate Governance, 140-163

GOV-3 Integratie van duurzaamheidsgerelateerde prestaties in stimuleringsregelingen diererneming

29	Er bestaan stimuleringsregelingen en beloningsbeleid gekoppeld aan duurzaamheidskwesties voor leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen.	Corporate Governance, 140-163
29 a	Beschrijving van de belangrijkste kenmerken van stimuleringsregelingen	Corporate Governance, 140-163
29 b	Beschrijving van specifieke duurzaamheidsgerelateerde doelen en (of) effecten die worden gebruikt om de prestaties van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen te beoordelen	Corporate Governance, 140-163
29 c	Openbaarmaking van de manier waarop duurzaamheidsgerelateerde prestatie maatstaven worden beschouwd als prestatie maatstaven of opgenomen in het beloningsbeleid	Corporate Governance, 140-163
29 d	Percentage variabele beloning afhankelijk van duurzaamheidsdoelen en (of) impact	Corporate Governance, 140-163
29 e	Beschrijving van het niveau in de onderneming waarop de voorwaarden van stimuleringsregelingen worden goedgekeurd en bijgewerkt	Corporate Governance, 140-163

GOV-4 Verklaring over due diligence

30; 32	Openbaarmaking van het in kaart brengen van informatie in duurzaamheidsverklaring over due diligence-proces	Verantwoord inkopen - Onze duurzaamheidsacties - Due Dilligence, p 71 Mensenrechten respecteren - Onze duurzaamheidsacties, p 71
--------	---	---

GOV-5 Risicomanagement en interne beheersing van duurzaamheidsverslaggeving

36 a	Beschrijving van reikwijdte, belangrijkste kenmerken en onderdelen van risicomanagement en interne controleprocessen en -systemen in relatie tot duurzaamheidsrapportage	Corporate Governance, p 140-163
36 b	Beschrijving van de gevolgde risicobeoordelingsaanpak	Corporate Governance, p 140-163
36 c	Beschrijving van de belangrijkste geïdentificeerde risico's en hun risicobeperkingsstrategieën	Corporate Governance, p 140-163
36 d	Beschrijving van hoe de bevindingen van de risicobeoordeling en interne controles met betrekking tot duurzaamheidsrapportage zijn geïntegreerd in relevante interne functies en processen	Corporate Governance, p 140-163
36 e	Beschrijving van periodieke rapportage van bevindingen van risicobeoordeling en interne controles aan bestuurlijke, management- en toezichhoudende organen	Corporate Governance, p 140-163

SBM-1 Strategie, bedrijfsmodel en waardeketen

40	Openbaarmaking van informatie over belangrijke elementen van de algemene strategie die betrekking hebben op of invloed hebben op duurzaamheidskwesties	Strategische doelstellingen, p 4-47
40 a i	Beschrijving van belangrijke groepen aangeboden producten en (of) diensten	Strategische doelstellingen, p 4-5
40 a ii	Beschrijving van belangrijke markten en (of) klantengroepen die worden bediend	Strategische doelstellingen, p 4-5 Waardeketen en betrokkenheid van belanghebbenden, p 54-57
40 a iii ESRS G1 AR 8 G1-3	Totaal aantal werknemers (head count)	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal, p 103
40 a iii ESRS G1 AR 8 G1-3	Aantal werknemers (head count)	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal, p 103
40 a iv	Beschrijving van producten en diensten die in bepaalde markten verboden zijn	n.v.t.

40 b	Totale inkomsten	Financieel overzicht p 170
40 d i	Onderneming is actief in de sector fossiele brandstoffen (steenkool, olie en gas)	n.v.t.
40 d i	Inkomsten uit sector fossiele brandstoffen (kolen, olie en gas)	n.v.t.
40 d i	Inkomsten uit kolen	n.v.t.
40 d i	Inkomsten uit olie	n.v.t.
40 d i	Inkomsten uit gas	n.v.t.
40 d i	Inkomsten uit op de taxonomie afgestemde economische activiteiten met betrekking tot fossiel gas	n.v.t.
40 d ii	De onderneming is actief in de productie van chemicaliën	n.v.t.
40 d ii	Inkomsten uit de productie van chemicaliën	n.v.t.
40 d iii	Onderneming is actief in controversiële wapens	n.v.t.
40 d iii	Inkomsten uit controversiële wapens	n.v.t.
40 d iv	De onderneming is actief in de teelt en productie van tabak	n.v.t.
40 d iv	Inkomsten uit de teelt en productie van tabak	n.v.t.
40 e	Beschrijving van duurzaamheidsdoelen in termen van belangrijke groepen producten en diensten, klantcategorieën, geografische gebieden en relaties met belanghebbenden	Interview met CFO, p 24-26
40 f	Openbaarmaking van beoordeling van huidige belangrijke producten en (of) diensten, en belangrijke markten en klantengroepen, in relatie tot duurzaamheidsdoelen	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54
40 g	Openbaarmaking van elementen van de strategie die betrekking hebben op of invloed hebben op duurzaamheidskwesties	De 3 pijlers van onze Duurzaamheidsstrategie, p 52
41	Lijst van ESRS-sectoren die belangrijk zijn voor de onderneming	n.v.t.
42	Beschrijving van het bedrijfsmodel en de waardeketen	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54
42 a	Beschrijving van inputs en aanpak voor het verzamelen, ontwikkelen en veiligstellen van inputs	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54 Onze Planeet Beschermen - Verantwoord Inkopen Onze Duurzaamheidsacties, p 71 (EcoVadis)
42 b	Beschrijving van outputs en uitkomsten in termen van huidige en verwachte voordelen voor klanten, investeerders en andere belanghebbenden	Bedrijfsoverzicht P 4-47 Waardeketen en Stakeholder Engagement - p 54-57
42 c	Beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de waardeketen upstream en downstream en de positie van ondernemingen in de waardeketen	Waardeketen en Stakeholder Engagement - p 54-57

SBM-2 Belangen en standpunten van stakeholders

45 a	Beschrijving van betrokkenheid van stakeholders	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54-57
45 a i	Beschrijving van belangrijkste stakeholders	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54-57
45 a ii	Beschrijving van categorieën stakeholders waarvoor engagement plaatsvindt	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54-57
45 a iii	Beschrijving van hoe de betrokkenheid van stakeholders is georganiseerd	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54-57
45 a iv	Beschrijving van het doel van de betrokkenheid van stakeholders	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54-57
45 a v	Beschrijving van de manier waarop rekening wordt gehouden met de resultaten van de betrokkenheid van stakeholders	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54-57
45 b	Beschrijving van inzicht in de belangen en opvattingen van de belangrijkste stakeholders in relatie tot de strategie en het bedrijfsmodel van de onderneming	Bijlage Duurzaamheid - Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53

45 c	Beschrijving van wijzigingen in strategie en (of) bedrijfsmodel	Klimaatverandering Bestrijden - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering - Menukaart - p 67 Bedrijfsverzicht, p 4-47
45 c i	Beschrijving van hoe de strategie en (of) het bedrijfsmodel zijn aangepast of naar verwachting zullen worden aangepast om tegemoet te komen aan de belangen en standpunten van stakeholders	Klimaatverandering Bestrijden - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering - Menukaart - p 67
45 c ii	Beschrijving van eventuele verdere stappen die gepland zijn en op welke termijn	Groep zal zich houden aan CSRD vanaf boekjaar 2024
45 c iii	Verdere stappen die worden gepland, zullen waarschijnlijk de relatie met en opvattingen van stakeholders veranderen	Waardeketen en Stakeholder Engagement, p 54
45 d	Beschrijving van de manier waarop bestuurlijke, management- en toezichhoudende organen worden geïnformeerd over standpunten en belangen van betrokken stakeholders met betrekking tot duurzaamheidsgerelateerde effecten	Corporate Governance, p 140-163 De duurzaamheidscommissie wordt regelmatig geïnformeerd, zie governance.

SBM-3 Belangrijke impact, risico's en opportuniteiten en hun interactie met de strategie en het bedrijfsmodel

48 a	Beschrijving van materiële gevolgen die voortvloeien uit de materialiteitsbeoordeling	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53 Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 a	Beschrijving van materiële risico's en opportuniteiten die voortvloeien uit de materialiteitsbeoordeling	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 b	Openbaarmaking van huidige en verwachte effecten van materiële impact, risico's en opportuniteiten op het bedrijfsmodel, de waardeketen, de strategie en de besluitvorming, en hoe de onderneming heeft gereageerd of van plan is te reageren op deze effecten.	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 c i	Openbaarmaking van de manier waarop materiële negatieve en positieve impact gevolgen hebben (of waarschijnlijk zullen hebben) voor mens of milieu	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 c ii	Openbaarmaking van hoe effecten voortkomen uit of zijn verbonden met strategie en bedrijfsmodel	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 c iii	Openbaarmaking van redelijkerwijs verwachte tijdshorizonten van effecten	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 c iv	Beschrijving van de aard van de activiteiten of zakelijke relaties via welke de onderneming betrokken is bij wezenlijke impact	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 d	Informatieverschaffing over de huidige financiële effecten van wezenlijke risico's en opportuniteiten op de financiële positie, financiële prestaties en kasstromen en over wezenlijke risico's en opportuniteiten waarvoor er een aanzienlijk risico bestaat dat de boekwaarde van activa en verplichtingen in de desbetreffende jaarrekening in de komende verslagperiode materieel moet worden aangepast.	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 f	Informatie over de veerkracht van de strategie en het bedrijfsmodel met betrekking tot het vermogen om materiële impact en risico's aan te pakken en materiële opportuniteiten te benutten	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109
48 g	Vermelding van wijzigingen in materiële impact, risico's en opportuniteiten ten opzichte van de vorige verslagperiode	n.v.t.
48 h	Informatieverschaffing over de specificatie van impact, risico's en opportuniteiten die onder de informatievereisten van het ESRS vallen in plaats van die welke onder aanvullende entiteit specifieke informatieverzorging vallen	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109

IRO-1 Beschrijving van het proces voor het identificeren en beoordelen van materiële impact, risico's en opportuniteiten

53 a	Beschrijving van methodologieën en aannames die zijn toegepast in het proces om impact, risico's en opportuniteiten te identificeren	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 b	Beschrijving van proces om potentiële en werkelijke impact voor mens en milieu te identificeren, beoordelen, prioriteren en monitoren, geïnformeerd door due diligence-proces	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 b i	Beschrijving van de manier waarop het proces zich richt op specifieke activiteiten, zakelijke relaties, regio's of andere factoren die een verhoogd risico op negatieve impact met zich meebrengen	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109

53 b ii	Beschrijving van de manier waarop het proces rekening houdt met impact waarbij de onderneming betrokken is via haar eigen activiteiten of als gevolg van zakelijke relaties	Materiële IRO voor elk materiaalonderwerp in Bijlage Duurzaamheid - pagina's 83-109 Voor de huidige impactmeting lag de nadruk meer op onze eigen activiteiten. In boekjaar 2024 zullen we de impactmeting opnieuw uitvoeren en meer zakelijke relaties meenemen in de materialiteitsbeoordeling.
53 b iii	Beschrijving van hoe het proces overleg omvat met betrokken stakeholders om te begrijpen hoe zij beïnvloed kunnen worden en met externe deskundigen	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 b iv	Beschrijving van hoe het proces prioriteit geeft aan negatieve impact op basis van hun relatieve ernst en waarschijnlijkheid en aan positieve impact op basis van hun relatieve omvang, reikwijdte en waarschijnlijkheid en bepaalt welke duurzaamheidskwesties van materieel belang zijn voor rapportagedoelinden	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 c	Beschrijving van het proces dat wordt gebruikt voor het identificeren, beoordelen, prioriteren en bewaken van risico's en opportuniteiten die financiële gevolgen hebben of kunnen hebben	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 c i	Beschrijving van de manier waarop de verbanden van impact en afhankelijkheden met risico's en opportuniteiten die kunnen voortvloeien uit deze impact en afhankelijkheden, zijn overwogen	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 c ii	Beschrijving van hoe de waarschijnlijkheid, omvang en aard van effecten van geïdentificeerde risico's en opportuniteiten zijn beoordeeld	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 c iii	Beschrijving van hoe duurzaamheidsgerelateerde risico's ten opzichte van andere soorten risico's zijn geprioriteerd	Corporate governance / Risicobeoordeling
53 d	Beschrijving van besluitvormingsproces en gerelateerde interne controleprocedures	Corporate governance / Risicobeoordeling
53 e	Beschrijving van de mate waarin en de manier waarop het proces voor het identificeren, beoordelen en beheren van impact en risico's is geïntegreerd in het algehele risicomanagementproces en wordt gebruikt om het algehele risicoprofiel en de risicomanagementprocessen te evalueren	Hetzelfde proces als het risicobeheer werd toegepast voor de financiële materialiteit. Er werden echter ook kansen beoordeeld, wat niet het geval is voor het algemene risicobeheerproces.
53 f	Beschrijving van de mate waarin en de manier waarop het proces voor het identificeren, beoordelen en beheren van opportuniteiten is geïntegreerd in het algehele managementproces	Het identificeren en beoordelen van kansen is geïntegreerd in het algemene managementproces, maar er heeft nog geen interne audit plaatsgevonden, in tegenstelling tot het algemene managementproces.
53 g	Beschrijving van inputparameters die worden gebruikt in het proces om materiële impact, risico's en opportuniteiten te identificeren, beoordelen en beheren	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53
53 h	Beschrijving van hoe het proces voor het identificeren, beoordelen en beheren van impact, risico's en opportuniteiten is veranderd ten opzichte van de vorige verslagperiode	n.v.t.

IRO-2 Informatieverplichtingen in het ESRS die vallen onder de duurzaamheidsverklaring van de onderneming

56	Openbaarmaking van lijst met gegevenspunten die voortvloeien uit andere EU-wetgeving en informatie over hun plaats in duurzaamheidsverklaring	Referentietabel ESRS-normen, p 110 - 139
56	Openbaarmaking van de lijst met ESRS openbaarmakingsvereisten waaraan is voldaan bij het opstellen van de duurzaamheidsverklaring na de uitkomst van de materialiteitsbeoordeling	Referentietabel ESRS-normen, p 110 - 139
57	Uitleg van negatieve materialiteitsbeoordeling voor ESRS E1 Klimaatverandering	n.v.t.
59	Uitleg over hoe materiële informatie die openbaar gemaakt moet worden met betrekking tot materiële impact, risico's en opportuniteiten is vastgesteld	Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 53

ESRS E1 - Klimaatverandering

E1-1 Overgangsplan voor beperking van de klimaatverandering

14	Openbaarmaking van overgangsplan voor beperking van klimaatverandering	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 60-73
----	--	--

16a	Uitleg over hoe de doelen verenigbaar zijn met het beperken van de opwarming van de aarde tot anderhalve graad Celsius in overeenstemming met de Overeenkomst van Parijs	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Onze Policies en systemen, Science-based targets, p 62
16b	Openbaarmaking van hefboom voor het CO2 arm maken van de economie en belangrijkste acties	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 63 - 66
16c	Openbaarmaking van significante operationele uitgaven (OpEx) en (of) kapitaaluitgaven (CapEx) die vereist zijn voor de uitvoering van het actieplan	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - Beleid - p 92-96
16c	Financiële middelen toegewezen aan actieplan (OpEx)	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - Beleid - p 92-96
16c	Financiële middelen toegewezen aan actieplan (CapEx)	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - Beleid - p 92-96
16d	Uitleg over mogelijke 'locked-in' broeikasgasemissies van belangrijke bedrijfsmiddelen en producten en over de manier waarop 'locked-in' broeikasgasemissies het behalen van broeikasgasemissiereductiedoelstellingen in gevaar kunnen brengen en het overgangsrisico kunnen vergroten.	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - Beleid - p 92-96
16e	Uitleg van doelstellingen of plannen (CapEx, CapEx-plannen, OpEx) voor het afstemmen van economische activiteiten (inkomsten, CapEx, OpEx) op criteria die zijn vastgesteld in Gedelegeerde Verordening 2021/2139 van de Commissie	Bijlage Duurzaamheid - Klimaat - Beleid - p 92-96
16f	Aanzienlijke investeringen voor steenkoolgerelateerde economische activiteiten	n.v.t.
16f	Aanzienlijke CapEx voor oliegerelateerde economische activiteiten	n.v.t.
16f	Aanzienlijke CapEx voor gasgerelateerde economische activiteiten	n.v.t.
16g	Onderneming is uitgesloten van de EU-benchmarks voor Parijs	n.v.t.
16h	Uitleg over hoe het transitieplan is ingebed in en afgestemd op de algemene bedrijfsstrategie en financiële planning	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 60-73
16i	Overgangsplan is goedgekeurd door bestuur, management en toezichhoudende organen	Onze toewijding aan het Science Based Targets initiatief is goedgekeurd door de Raad van Bestuur.
16j	Uitleg over de voortgang van de uitvoering van het overgangsplan	Overzicht van strategische KPI's en doelstellingen, p 79
17	Datum van goedkeuring van overgangsplan voor ondernemingen die nog geen overgangsplan hebben goedgekeurd	n.v.t.

E1-2 Beleid met betrekking tot beperking van en aanpassing aan klimaatverandering

24	Bestaand beleid om de materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot de beperking van en aanpassing aan klimaatverandering te beheren (zie ESRS 2 MDR-P).	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Onze Policies en systemen, p 60-73 Nog geen beleid voor aanpassing aan klimaatverandering.
25	Duurzaamheidsaspecten die aan bod komen in het beleid voor klimaatverandering	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Onze Policies en systemen, p 60-73

E1-3 Acties en middelen in relatie tot het beleid inzake klimaatverandering

28	Acties en middelen met betrekking tot de beperking van en aanpassing aan de klimaatverandering (zie ESRS 2 MDR-A).	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 60-73
----	--	--

29a	Type hefboom voor het CO2 arm maken van de economie	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 60-73
29b	Gerealiseerde reducties van broeikasgasemissies	Overzicht van strategische KPI's en doelstellingen, p 79
29b	Verwachte vermindering van broeikasgasemissies	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 60-73
AR21	Uitleg over de mate waarin het vermogen om actie te ondernemen afhankelijk is van de beschikbaarheid en toewijzing van middelen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Taxonomie - p 86-91
29ci	Uitleg over de relatie tussen significante investeringsuitgaven en operationele uitgaven die nodig zijn om ondernomen of geplande acties uit te voeren en relevante posten of toelichtingen in de jaarrekening	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Taxonomie - p 86-91
29cii,16c	Uitleg over de relatie tussen significante CapEx en OpEx die nodig zijn om ondernomen of geplande acties uit te voeren en belangrijke prestatie-indicatoren die vereist zijn volgens Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 van de Commissie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Taxonomie - p 86-91
19ciii,16c	Uitleg over de relatie tussen significante CapEx en OpEx die nodig zijn om ondernomen of geplande acties uit te voeren en het CapEx-plan dat vereist is op grond van Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 van de Commissie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Taxonomie - p 86-91
AR22	Uitleg van mogelijke verschillen tussen significante OpEx- en CapEx-uitgaven die bekend zijn gemaakt onder ESRS E1 en belangrijke prestatie-indicatoren die bekend zijn gemaakt onder Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2178 van de Commissie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Taxonomie - p 86-91

E1-4 Doelstellingen met betrekking tot beperking van en aanpassing aan klimaatverandering

32	Volgen van de effectiviteit van beleid en acties aan de hand van streefdoelen (zie ESRS 2 MDR-T).	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 60-73
33	Informatieverschaffing over de manier waarop doelstellingen voor broeikasgasemissiereductie en (of) andere doelstellingen zijn vastgesteld om materiële klimaatgerelateerde impact, risico's en opportuniteiten te beheren	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 60-73
34a + 34b	Tabellen: Meerdere dimensies (referentiejaar en doelen; BKG-soorten, Scope 3-categorieën, reductiehefbomen, entiteitspecifieke noemers voor intensiteitswaarde)	
34a + 34b	Absolute waarde van totale reductie broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Percentage van totale reductie broeikasgasemissies (t.o.v. emissies basisjaar)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Intensiteitswaarde van totale reductie broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Absolute waarde van Scope 1 reductie van broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Percentage reductie Scope 1 broeikasgasemissies (t.o.v. emissies basisjaar)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Intensiteitswaarde van Scope 1 reductie van broeikasgasemissies	Niet bekendgemaakt, we werken met absolute waarde
34a + 34b	Absolute waarde van op locatie gebaseerde Scope 2 reductie van broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Percentage reductie van locatie-gebaseerde Scope 2 broeikasgasemissies (ten opzichte van emissies van basisjaar)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Intensiteitswaarde van locatiegebaseerde Scope 2 reductie van broeikasgasemissies	Niet bekendgemaakt, we werken met absolute waarde

34a + 34b	Absolute waarde van marktgebaseerde Scope 2 broeikasgasemissiereductie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Percentage op de markt gebaseerde reductie van Scope 2 broeikasgasemissies (ten opzichte van de emissies in het referentiejaar)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Intensiteitswaarde van marktgebaseerde Scope 2 broeikasgasemissiereductie	Niet bekendgemaakt, we werken met absolute waarde
34a + 34b	Absolute waarde van reductie Scope 3 broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Percentage reductie Scope 3 broeikasgasemissies (t.o.v. emissies basisjaar)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
34a + 34b	Intensiteitswaarde van reductie Scope 3 broeikasgasemissies	Niet bekendgemaakt, we werken met absolute waarde
34b	Uitleg over hoe de consistentie van de BKG-emissiereductiedoelstellingen met de grenzen van de BKG-inventaris is gewaarborgd	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen, p 92-96
AR 25 a	Beschrijving van hoe ervoor is gezorgd dat de uitgangswaarde representatief is wat betreft de bestreken activiteiten en invloeden van externe factoren	Nog niet gecontroleerd, maar een externe CO2 consultant heeft geholpen met de berekeningen volgens het Greenhouse Gas Protocol. Dit zal in 2024 worden gecontroleerd.
AR 25 b	Beschrijving van het effect van de nieuwe uitgangswaarde op het nieuwe doel, het bereiken ervan en de presentatie van de voortgang in de tijd	n.v.t.
34e,16a	De broeikasgasemissiereductiedoelstelling is wetenschappelijk onderbouwd en verenigbaar met het beperken van de opwarming van de aarde tot anderhalve graad Celsius	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Onze Policies en systemen, Science-based targets, p 60-73
34f,16b	Beschrijving van de verwachte hefbomen voor het CO2 arm maken van de economie en hun algehele kwantitatieve bijdrage aan het realiseren van de doelstelling voor het terugdringen van broeikasgasemissies	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering,, p 60-73
AR 30c	Er is rekening gehouden met verschillende klimaatscenario's om relevante ontwikkelingen op het gebied van milieu, maatschappij, technologie, markt en beleid op te sporen en de hefbomen voor het CO2 arm maken van de economie te bepalen.	Er is nog geen scenarioanalyse uitgevoerd

E1-5 Energieverbruik en energiemix

37	Totaal energieverbruik gerelateerd aan eigen activiteiten	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
37a	Totaal energieverbruik uit fossiele bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
37b	Totaal energieverbruik uit nucleaire bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
AR 34	Percentage energieverbruik uit nucleaire bronnen in het totale energieverbruik	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
37c	Totaal energieverbruik uit hernieuwbare bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
37ci	Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen (biomassa, biobrandstoffen, biogas)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
37cii	Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
37ciii	Verbruik van zelf opgewekte niet als brandstof gebruikte hernieuwbare energie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
AR 34, AR 71	Percentage hernieuwbare bronnen in totaal energieverbruik	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
38a	Brandstofverbruik van steenkool en steenkoolproducten	n.v.t.

38b	Brandstofverbruik uit ruwe olie en aardolieproducten	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
38c	Brandstofverbruik uit aardgas	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
38d	Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	n.v.t.
38e	Verbruik van gekochte of aangekochte elektriciteit, warmte, stoom of koeling uit fossiele bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
AR 34	Percentage fossiele bronnen in totaal energieverbruik	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
39	Niet-hernieuwbare energieproductie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
39	Productie van hernieuwbare energie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
40	Energie-intensiteit van activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat (totaal energieverbruik per netto-inkomsten)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96
41	Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat	Gelijk aan het totale energieverbruik, voeding wordt gezien als een sector met een grote impact op het klimaat.
42	Sectoren met een grote impact op het klimaat gebruikt om de energie-intensiteit te bepalen	Gelijk aan het totale energieverbruik, voeding wordt gezien als een sector met een grote impact op het klimaat.
43	Toelichting op de aansluiting met relevante posten of toelichtingen in de jaarrekening van netto-inkomsten uit activiteiten in sectoren met een grote impact op het klimaat	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Energieverbruik en -mix, p 92-96

E1-6 Scope 1,2,3 en totale broeikasgasemissies

44	Scopes 1, 2, 3 en totale BKG-emissies - BKG-emissies per scope [tabel]	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
50	Scopes 1, 2, 3 en Totale broeikasgasemissies - financiële en operationele controle [tabel]	DAVAI (waarin de groep een belang heeft van 50%) is niet opgenomen in het financiële verslag en de uitstoot van broeikasgassen werd nog niet berekend.
AR 46 d	Scopes 1, 2, 3 en totale broeikasgasemissies - Scope 3 broeikasgasemissies (GHG-protocol) [tabel].	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
48 a	Scope 1 broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
48 b	Percentage Scope 1 BKG-emissies van gereuleerde emissiehandelssystemen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
49 a	locatie-gebaseerde Scope 2 broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
49 b	marktgebaseerde Scope 2 broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
51	Scope 3 broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
44+52	Totale uitstoot van broeikasgassen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
44+52a	Totale broeikasgasemissies op basis van locatie	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
44+52b	Totale broeikasgasemissies marktgebaseerd	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96

52 a)	Scope 2 locatiegebaseerd	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
52 b)	Scope 2 marktgebaseerd	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
47	Informatieverschaffing over significante veranderingen in de definitie van rapporterende onderneming en haar waardeketen en uitleg over het effect daarvan op de vergelijkbaarheid van de gerapporteerde broeikasgasemissies van jaar tot jaar	n.v.t.
AR 39 b	Openbaarmaking van methodologieën, belangrijke aannames en emissiefactoren die zijn gebruikt voor het berekenen of meten van broeikasgasemissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
AR 42 c	Informatieverschaffing over de gevolgen van belangrijke gebeurtenissen en veranderingen in omstandigheden (die relevant zijn voor haar BKG-emissies) die plaatsvinden tussen de verslagdata van de entiteiten in haar waardeketen en de datum van de algemene jaarrekening van de onderneming	n.v.t.
AR 45d	Percentage contractuele instrumenten, Scope 2 broeikasgasemissies	Ongeveer 50,9% groene energie ingekocht via garanties van oorsprong die apart worden ingekocht (dus niet via de energieleverancier). De 50,9% is exclusief de component groene energie die is opgenomen in de normale landenmix die is ingekocht bij de energieleverancier.
AR 45d	Openbaarmaking van soorten contractuele instrumenten, Scope 2 broeikasgasemissies	
AR 45d	Percentage marktgebaseerde Scope 2 broeikasgasemissies gekoppeld aan ingekochte elektriciteit gebundeld met instrumenten	
AR 45d	Percentage contractuele instrumenten gebruikt voor verkoop en aankoop van energie gebundeld met attributen over energieopwekking in relatie tot Scope 2 broeikasgasemissies	
AR 45d	Percentage contractuele instrumenten gebruikt voor verkoop en aankoop van ontbundelde claims voor energieattributen in relatie tot Scope 2 broeikasgasemissies	
AR 45d	Openbaarmaking van soorten contractuele instrumenten die worden gebruikt voor de verkoop en aankoop van energie gebundeld met attributen over energieopwekking of voor claims voor niet-gebundelde energieattributen	
AR 45e	Biogene CO2-emissies uit verbranding of biologische afbraak van biomassa die niet zijn opgenomen in Scope 2 BKG-emissies	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
AR 45e	Biogene CO2-emissies uit verbranding of biologische afbraak van biomassa die optreden in de waardeketen, niet opgenomen in Scope 3 BKG-emissies.	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
AR 46 g	Percentage van BKG Scope 3 berekend met behulp van primaire gegevens	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
AR 46 i	Openbaarmaking van de reden waarom Scope 3 BKG-emissiecategorie is uitgesloten	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
AR 46 i	Lijst van Scope 3 BKG-emissiecategorieën opgenomen in inventaris	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
AR 46 h	Openbaarmaking van in aanmerking genomen rapportagegrenzen en berekeningsmethoden voor het schatten van de broeikasgasemissies van Scope 3	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - KPI's en doelen- Uitstoot van broeikasgassen, p 92-96
53	Intensiteit broeikasgasemissies, op basis van locatie (totale broeikasgasemissies per netto-inkomsten)	Niet bekendgemaakt, we werken met absolute waarde
53	Intensiteit broeikasgasemissies, marktgebaseerd (totale broeikasgasemissies per netto-opbrengst)	Niet bekendgemaakt, we werken met absolute waarde
55	Toelichting op de aansluiting met de jaarrekening van de netto-inkomsten die zijn gebruikt voor de berekening van de broeikasgasemissie-intensiteit Informatieverschaffing over de aansluiting met relevante posten of toelichtingen in de jaarrekening van netto-omzetbedragen	Geconsolideerde rekeningen, p 170 - lijn inkomsten

E1-7 Verwijdering van broeikasgassen en projecten ter vermindering van broeikasgassen gefinancierd met CO2 kredieten

We maken geen gebruik van CO2kredieten.

E1-8 Interne CO2 prijsstelling

We hebben nog geen interneCO2 prijs beoordeeld, maar we vergelijken regelmatig met de huidige CO2 prijs om het belang aan te tonen.

E1-9 Verwachte financiële effecten van materiële fysieke risico's en overgangsrisico's en potentiële klimaatgerelateerde opportuniteiten

66 c	Openbaarmaking van de locatie van belangrijke activa met een materieel fysiek risico	Nog niet bekendgemaakt
AR 69a	Informatieverschaffing over hoe de verwachte financiële effecten voor activa en bedrijfsactiviteiten met een materieel fysiek risico zijn beoordeeld	Nog niet bekendgemaakt
AR 69b	Informatieverschaffing over hoe de beoordeling van activa en bedrijfsactiviteiten met een materieel fysiek risico steunt op of deel uitmaakt van het proces om het materiële fysieke risico te bepalen en om klimaatscenario's te bepalen	Nog niet bekendgemaakt
AR 72a, AR 73a	Informatieverschaffing over hoe de potentiële effecten op de toekomstige financiële prestaties en positie voor activa en bedrijfsactiviteiten met een materieel overgangsrisico zijn beoordeeld	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 72b	Informatieverschaffing over hoe de beoordeling van activa en bedrijfsactiviteiten met een materieel overgangsrisico gebaseerd is op of deel uitmaakt van het proces om materiële overgangsrisico's vast te stellen en scenario's te bepalen	Nog geen klimaatscenario-analyse uitgevoerd
68a	Informatieverschaffing over aansluitingen met financiële overzichten van significante bedragen aan activa en netto-inkomsten met een materieel fysiek risico	Nog niet uitgevoerd
68b	Informatieverschaffing over aansluitingen met jaarrekeningen van significante bedragen aan activa, passiva en netto-inkomsten bij materieel overgangsrisico	Nog niet uitgevoerd

ESRS 2 Algemene informatieverschaffing over klimaatverandering

13	Openbaarmaking van de wijze waarop klimaatgerelateerde overwegingen zijn verdisconteerd in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance, p 140-163
13	Percentage van de erkende beloning dat gekoppeld is aan klimaatgerelateerde overwegingen	Corporate Governance, p 140-163
13	Uitleg over klimaatgerelateerde overwegingen die zijn verdisconteerd in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance, p 140-163
18	Type klimaatgerelateerd risico	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
19a	Beschrijving van het bereik van de veerkrachtaanalyse	Nog geen gedetailleerde veerkrachtaanalyse uitgevoerd.
19b	Openbaarmaking van hoe de veerkrachtaanalyse is uitgevoerd	Nog geen gedetailleerde veerkrachtaanalyse uitgevoerd.
19b	Datum veerkrachtaanalyse	Nog geen gedetailleerde veerkrachtaanalyse uitgevoerd.
AR 7b	Toegepaste tijdschizonten voor veerkrachtaanalyse	Nog geen gedetailleerde veerkrachtaanalyse uitgevoerd.
19c	Beschrijving van de resultaten van de veerkrachtaanalyse	Nog geen gedetailleerde veerkrachtaanalyse uitgevoerd.
AR 8b	Beschrijving van het vermogen om de strategie en het bedrijfsmodel aan te passen aan klimaatverandering	Klimaatverandering Bestrijden - Beperking van klimaatverandering & energieverbruik en mix - Transitieplan voor mitigatie van klimaatverandering, p 60-73
20a, AR 9	Beschrijving van proces met betrekking tot gevolgen voor klimaatverandering	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
20b	Beschrijving van proces met betrekking tot klimaatgerelateerde fysieke risico's in eigen activiteiten en in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 11a	Klimaatgerelateerde gevaren zijn geïdentificeerd voor de korte, middellange en lange termijn.	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96

AR 11a	Onderneming heeft onderzocht of activa en bedrijfsactiviteiten kunnen worden blootgesteld aan klimaatgerelateerde gevaren	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 11b	Er zijn tijdshorizons voor de korte, middellange en lange termijn gedefinieerd	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 11c	De mate waarin activa en bedrijfsactiviteiten kunnen worden blootgesteld aan en gevoelig zijn voor geïdentificeerde klimaatgerelateerde gevaren is beoordeeld	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 11d	Identificatie van klimaatgerelateerde gevaren en beoordeling van blootstelling en gevoeligheid zijn gebaseerd op klimaatscenario's met hoge emissies	Nog geen gedetailleerde klimaatscenarioanalyse uitgevoerd.
21	Uitleg over hoe klimaatgerelateerde scenarioanalyse is gebruikt om fysieke risico's op korte, middellange en lange termijn te identificeren en te beoordelen	Nog geen gedetailleerde klimaatscenarioanalyse uitgevoerd.
20c	Beschrijving van proces met betrekking tot klimaatgerelateerde overgangsrisico's en -kansen in eigen activiteiten en in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 12a	Overgangsgebeurtenissen zijn geïdentificeerd voor de korte, middellange en lange termijn	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 12a	Onderneming heeft onderzocht of activa en bedrijfsactiviteiten kunnen worden blootgesteld aan overgangsgebeurtenissen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 12b	De mate waarin activa en bedrijfsactiviteiten kunnen worden blootgesteld aan en gevoelig zijn voor geïdentificeerde overgangsgebeurtenissen is beoordeeld	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Klimaat - Materiële IRO, p 92-96
AR 12c	De identificatie van overgangsgebeurtenissen en de beoordeling van de blootstelling is gebaseerd op een klimaatgerelateerde scenarioanalyse.	Nog geen gedetailleerde klimaatscenarioanalyse uitgevoerd.
AR 12d	Activa en bedrijfsactiviteiten die niet verenigbaar zijn met of aanzienlijke inspanningen vereisen om verenigbaar te zijn met de overgang naar een klimaatneutrale economie zijn geïdentificeerd	Matiging van klimaatverandering - Transitieplan voor de matiging van klimaatverandering, p 92-96
21	Uitleg over hoe klimaatgerelateerde scenario-analyse is gebruikt om de risico's en opportuniteiten van de overgang op de korte, middellange en lange termijn in kaart te brengen en te beoordelen	Nog geen gedetailleerde klimaatscenarioanalyse uitgevoerd.
AR 15	Uitleg over hoe de gebruikte klimaatscenario's verenigbaar zijn met kritische klimaatgerelateerde aannames in de jaarrekening	Nog geen gedetailleerde klimaatscenarioanalyse uitgevoerd.

ESRS E3 - Water

E3-1 Beleid met betrekking tot water		
11	Beleid om de materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot water en mariene hulpbronnen te beheren [zie ESRS 2 MDR-P].	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
12a	Openbaarmaking of en hoe het beleid zich richt op waterbeheer	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
12a i	Openbaarmaking of en hoe het beleid zich richt op het gebruik en de bronnen van water en mariene hulpbronnen in de eigen activiteiten	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
12a ii	Openbaarmaking of en hoe het beleid zich richt op waterzuivering	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
12a iii	Openbaarmaking of en hoe het beleid gericht is op preventie en vermindering van waterverontreiniging	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
12 b	Openbaarmaking van de vraag of en hoe het beleid zich richt op het ontwerp van producten en diensten met het oog op de aanpak van watergerelateerde kwesties en het behoud van mariene hulpbronnen	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
12 c	Informatieverschaffing over of en hoe het beleid zich richt op de verplichting om materieel waterverbruik te verminderen in gebieden met een waterrisico	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Policies en systemen, p 68
13	Opgave van redenen voor het niet voeren van beleid in gebieden met hoge waterdruk	n.v.t.

14	Beleid of praktijken met betrekking tot duurzame oceanen en zeeën zijn vastgesteld	Klimaatverandering Bestrijden - Verantwoord inkopen - Onze Policies en systemen - Enkel ASC/MSC/Global GAP vis, p 71-73
----	--	---

E3-2 Acties en middelen met betrekking tot water

17	Acties en middelen met betrekking tot water en mariene hulpbronnen [zie ESRS 2 MDR-A].	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Duurzaamheidsacties, p 68
19	Bekendmaking van acties en middelen met betrekking tot gebieden met een waterrisico	Waterrisicoanalyse nog niet uitgevoerd, staat gepland voor 2024.

E3-3 Doelen met betrekking tot water

22	Volgen van de effectiviteit van beleid en acties aan de hand van streefdoelen [zie ESRS 2 MDR-T].	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 68
23 a	Informatieverschaffing over de vraag of en hoe de doelstelling betrekking heeft op het beheer van materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot gebieden met een waterrisico	Waterrisicoanalyse nog niet uitgevoerd, staat gepland voor 2024.
23 b	Vermelding of en hoe doelstelling betrekking heeft op verantwoord beheer van impact, risico's en opportuniteiten van mariene hulpbronnen	Klimaatverandering Bestrijden - Verantwoord inkopen - Onze Policies en systemen - Enkel ASC/MSC/Global GAP vis, p 71
23 c	Vermelding of en hoe doelstelling betrekking heeft op vermindering van waterverbruik	Klimaatverandering Bestrijden - Waterbeheer - Onze Duurzaamheidsacties, p 68
25	Vastgestelde en gepresenteerde doelstelling met betrekking tot water en mariene hulpbronnen is verplicht (gebaseerd op wetgeving)	Niet verplicht

E3-4 Waterverbruik

28 a	Totaal waterverbruik	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - KPI's en doelen, p 97
28 b	Totaal waterverbruik in gebieden met een waterrisico, inclusief gebieden met hoge waterstress	Waterrisicoanalyse nog niet uitgevoerd, staat gepland voor 2024.
28 c	Totaal gerecycled en hergebruikt water	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - KPI's en doelen, p 97
28 d	Totaal opgeslagen water	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - KPI's en doelen, p 97
28 d	Veranderingen in wateropslag	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - KPI's en doelen, p 97
28 e	Openbaarmaking van contextuele informatie over waterverbruik	De waterverbruikscijfers worden voor elke locatie verzameld en vervolgens geconsolideerd.
29	Verhouding waterintensiteit	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - KPI's en doelen, p 97

E3-5 Verwachte financiële gevolgen van belangrijke risico's en kansen met betrekking tot water en mariene hulpbronnen

33 a	Openbaarmaking van kwalitatieve informatie over potentiële financiële effecten van materiële risico's en kansen die voortvloeien uit de invloed van water en mariene hulpbronnen	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - Materiële IRO, p 97
------	--	---

Algemene informatie

8 a)	Openbaarmaking van de vraag of en hoe activa en activiteiten zijn gescreend om feitelijke en potentiële aan water en mariene hulpbronnen gerelateerde effecten, risico's en mogelijkheden in de eigen activiteiten en de upstream- en downstreamwaardeketen te identificeren, en van de methodologieën, aannames en instrumenten die bij de screening zijn gebruikt.	Nog niet opgenomen
8 b	Openbaarmaking van hoe raadplegingen zijn uitgevoerd (water en mariene hulpbronnen)	Bijlage Duurzaamheid - Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 83 - 85
AR 1	Openbaarmaking van resultaten van materialiteitsbeoordeling (water en mariene hulpbronnen)	Bijlage Duurzaamheid - Milieu - Water - Materiële IRO, p 97

ESRS E5 - Grondstoffengebruik en circulaire economie

E5-1 Beleid met betrekking tot het gebruik van grondstoffen en de circulaire economie

14	Beleid om de materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot het gebruik van hulpbronnen en de circulaire economie te beheren [zie ESRS 2 MDR-P].	War on Waste winnen - Voedselverspilling tegengaan - Onze Policies en systemen, p 69-70 War on Waste winnen - Duurzaam Verpakken - Onze Policies en systemen, p 70 Onze Planeet Beschermen - Verantwoord inkopen - Onze Policies en Systemen, p 71
15a	Openbaarmaking van de vraag of en hoe het beleid zich richt op de overgang van de winning van nieuwe grondstoffen, met inbegrip van relatieve toename in het gebruik van secundaire (gerecyclede) hulpbronnen.	War on Waste winnen - Duurzaam Verpakken - Onze Policies en systemen, p 70 Onze Planeet Beschermen - Verantwoord inkopen - Onze Policies en Systemen, p 71
15b	Geef aan of en hoe het beleid zich richt op duurzame inkoop en gebruik van hernieuwbare bronnen	War on Waste winnen - Duurzaam Verpakken - Onze Policies en systemen, p 70 Onze Planeet Beschermen - Verantwoord inkopen - Onze Policies en Systemen, p 71

E5-2 Acties en middelen met betrekking tot het gebruik van grondstoffen en de circulaire economie

19	Acties en middelen met betrekking tot het gebruik van grondstoffen en de circulaire economie [zie ESRS 2 MDR-A].	War on Waste winnen - Voedselverspilling tegengaan - Onze Duurzaamheidsacties, p 69-70 War on Waste winnen - Duurzaam Verpakken - Onze Duurzaamheidsacties, p 70
----	--	---

E5-3 Doelstellingen met betrekking tot het gebruik van grondstoffen en de circulaire economie

23	Volgen van de effectiviteit van beleid en acties aan de hand van streefdoelen [zie ESRS 2 MDR-T].	War on Waste winnen - Voedselverspilling tegengaan - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 69-70 War on Waste winnen - Duurzaam Verpakken - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 70
24	Openbaarmaking van hoe doelstelling zich verhoudt tot grondstoffen (gebruik van grondstoffen en circulaire economie)	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
24 a	Openbaarmaking van hoe doel zich verhoudt tot toename van circulair ontwerp	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
24 b	Openbaarmaking van hoe doelstelling zich verhoudt tot toename van het gebruik van circulaire materialen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
24 c	Toelichting over hoe doelstelling zich verhoudt tot minimalisatie van primaire grondstoffen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
24 d	Informatie over hoe streefcijfer zich verhoudt tot het terugdraaien van de uitputting van de voorraad hernieuwbare bronnen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
24 e	Doel heeft betrekking op afvalbeheer	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
24 f	Informatie over hoe het doel zich verhoudt tot andere zaken die verband houden met het gebruik van grondstoffen of de circulaire economie	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
25	Laag in de afvalhiërarchie waarop de doelstelling betrekking heeft	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
27	De doelen die worden gesteld en gepresenteerd zijn verplicht (vereist door wetgeving)	Nee, met uitzondering van verpakking, die is afgeleid van EU-richtlijnen, niet allemaal omgezet in nationale wetgeving.

E5-4 Instroom van middelen

30	Openbaarmaking van informatie over de instroom van materiële grondstoffen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
----	---	--

31a	Totaalgewicht van producten en technische en biologische materialen die tijdens de verslagperiode zijn gebruikt	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
31b	Percentage biologisch materiaal (en biobrandstoffen gebruikt voor niet-energetische doeleinden)	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
31c	Het absolute gewicht van secundaire hergebruikte of gerecyclede onderdelen, secundaire tussenproducten en secundaire materialen die zijn gebruikt om de producten en diensten van de onderneming te vervaardigen (inclusief verpakking)	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
31c	Percentage secundair hergebruikte of gerecyclede onderdelen, secundaire tussenproducten en secundaire materialen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
32	Beschrijving van methoden die zijn gebruikt om gegevens te berekenen en belangrijkste aannames die zijn gebruikt	Bedrijfsmeetsysteem en factuurgegevens
AR 25	Beschrijving van hoe dubbelstellingen werden vermeden en van gemaakte keuzes	Bedrijfsmeetsysteem

E5-5 Uitstromen van middelen

35	Beschrijving van de belangrijkste producten en materialen die voortkomen uit het productieproces van de onderneming	Waardeketen & Stakeholder Engagement - p 54-76
36a	Vermelding van de verwachte duurzaamheid van de op de markt gebrachte producten ten opzichte van het sectorgemiddelde voor elke productgroep	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
36b	Vermelding van de repareerbaarheid van producten	n.v.t. voor levensmiddelenbedrijf
36c	De percentages recyclebare inhoud in producten	n.v.t. voor levensmiddelenbedrijf
36c	De percentages recyclebare inhoud in productverpakkingen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
40	Beschrijving van methoden die zijn gebruikt om gegevens te berekenen (uitstroom van middelen)	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 a	Totaal geproduceerd afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 b	Gevaarlijk afval dat niet wordt afgevoerd	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b(i)	Gevaarlijk afval dat niet wordt gestort door voorbereiding voor hergebruik	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b(ii)	Gevaarlijk afval dat niet wordt afgevoerd dankzij recycling	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b(ii)	Gevaarlijk afval dat niet wordt gestort als gevolg van andere terugwinningsactiviteiten	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b	Ongevaarlijk afval dat niet wordt afgevoerd	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b(i)	Ongevaarlijk afval dat niet wordt gestort door voorbereiding voor hergebruik	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b(ii)	Ongevaarlijk afval dat niet wordt gestort dankzij recycling	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37b(ii)	Ongevaarlijk afval dat niet wordt gestort als gevolg van andere terugwinningsactiviteiten	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c	Gevaarlijk afval afvoeren	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c(i)	Gevaarlijk afval afvoeren door verbranding	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100

37 c(ii)	Gevaarlijk afval afvoeren naar stortplaats	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c(ii)	Gevaarlijk afval dat wordt afgevoerd door andere verwijderingsactiviteiten	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c	Ongevaarlijk afval afvoeren	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c(i)	Ongevaarlijk afval dat wordt afgevoerd voor verbranding	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c(ii)	Ongevaarlijk afval dat wordt gestort	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 c(ii)	Ongevaarlijk afval dat wordt afgevoerd door andere verwijderingshandelingen	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 d	Niet-gerecycled afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
37 d	Percentage niet-gerecycled afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
38	Openbaarmaking van de samenstelling van afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
38 a	Openbaarmaking van afvalstromen die relevant zijn voor de sector of activiteiten van de onderneming	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
38 b	Openbaarmaking van materialen die aanwezig zijn in afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
39	Totale hoeveelheid gevaarlijk afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
39	Totale hoeveelheid radioactief afval	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100
40	Beschrijving van methoden die zijn gebruikt om gegevens te berekenen (geproduceerd afval)	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - KPI's en doelen, p 98-100

E5-6 Verwachte financiële effecten van het gebruik van materiële grondstoffen en aan de circulaire economie gerelateerde risico's en opportuniteiten

43 a	Openbaarmaking van kwalitatieve informatie over potentiële financiële gevolgen van materiële risico's en kansen die voortvloeien uit het gebruik van hulpbronnen en de gevolgen van de circulaire economie	Bijlage Duurzaamheid - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100
------	--	--

Algemene informatie

11a	Openbaarmaking van methodologieën, aannames en instrumenten die zijn gebruikt bij de screening om werkelijke en potentiële impact, risico's en opportuniteiten in de eigen activiteiten en de upstream- en downstreamwaardeketen te identificeren.	Bijlage Duurzaamheid - Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 83 - 85
11 b	Informatie over het proces voor overleg (grondstoffen en circulaire economie)	Bijlage Duurzaamheid - Algemene informatie - Materialiteitsbeoordeling, p 83 - 85
AR 7 a	Openbaarmaking van bedrijfsonderdelen die te maken hebben met de materiële impact, risico's en opportuniteiten van het gebruik van hulpbronnen en de circulaire economie	Duurzaamheidsbijlage - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100
AR 7 b	Openbaarmaking van gebruikte materiële hulpbronnen	Duurzaamheidsbijlage - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100
AR 7 c	Openbaarmaking van materiële impact en risico's van ongewijzigd beleid	Duurzaamheidsbijlage - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100
AR 7 d	Openbaarmaking van materiële opportuniteiten met betrekking tot de circulaire economie	Duurzaamheidsbijlage - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100

AR 7 e	Openbaarmaking van materiële impact en risico's van de overgang naar een circulaire economie	Duurzaamheidsbijlage - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100
AR 7 f	Openbaarmaking van stadia van de waardeketen waar het gebruik van grondstoffen, risico's en negatieve impact geconcentreerd zijn	Duurzaamheidsbijlage - Circulaire economie - Materiële IRO, p 98-100 Waardeketen en betrokkenheid van belanghebbenden, p 54-57

ESRS S1 - Eigen personeel

S1-1 Beleid met betrekking tot het eigen personeelsbestand

19	Beleid om materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot het eigen personeelsbestand te beheren, inclusief voor specifieke groepen binnen het personeelsbestand of het voltallige eigen personeelsbestand	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Policies en Systemen - Business Code of Conduct, p 75 De Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Policies en Systemen - Veiligheidsbeleid, p 74
20	Beschrijving van relevante beleidsverplichtingen op het gebied van mensenrechten die relevant zijn voor het eigen personeelsbestand	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Policies en Systemen - Business Code of Conduct, p 75
20a	Bekendmaking van de algemene benadering met betrekking tot de naleving van de mensenrechten, waaronder de arbeidsrechten, van mensen in het eigen personeelsbestand	Aan de algemene aanpak voor de hele groep wordt gewerkt.
20b	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot betrokkenheid bij mensen in het eigen personeelsbestand	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 75
20c	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot maatregelen om mensenrechteneffecten te verhelpen en (of) mogelijk te maken	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 75
21	Aangeven of en hoe het beleid is afgestemd op relevante internationaal erkende instrumenten	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 75
22	Beleid dat expliciet mensenhandel, dwangarbeid of verplichte arbeid en kinderarbeid aanpakt	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 75
23	Er is een beleid of managementsysteem voor ongevallenpreventie op de werkplek	De Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Policies en Systemen - Veiligheidsbeleid, p 74
24a	Specifiek beleid gericht op het uitbannen van discriminatie is aanwezig	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Policies en Systemen - Business Code of Conduct, p 75
24b	Discriminatiegronden worden specifiek behandeld in het beleid	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Policies en Systemen - Business Code of Conduct, p 75
24c	Openbaarmaking van specifieke beleidstoezeggingen met betrekking tot inclusie en (of) positieve actie voor mensen uit groepen met een bijzonder risico op kwetsbaarheid in het eigen personeelsbestand	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Policies en Systemen - Business Code of Conduct, p 75
24d	Aangeven of en hoe beleidsregels worden geïmplementeerd via specifieke procedures om ervoor te zorgen dat discriminatie wordt voorkomen, beperkt en aangepakt zodra het wordt ontdekt, en om diversiteit en inclusie te bevorderen.	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 75

S1-2 Processen voor het betrekken van het eigen personeel en werknemersvertegenwoordigers bij de gevolgen

27	Informatieverschaffing over de vraag of en hoe het perspectief van het eigen personeelsbestand wordt gebruikt bij beslissingen of activiteiten gericht op het beheersen van werkelijke en potentiële gevolgen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105
27a	Betrokkenheid vindt plaats met het eigen personeel of hun vertegenwoordigers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105
27b	Openbaarmaking van de fase waarin de betrokkenheid plaatsvindt, het type betrokkenheid en de frequentie van de betrokkenheid	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105
27c	Vermelding van de functie en de hoogste functie binnen de onderneming die de operationele verantwoordelijkheid heeft om ervoor te zorgen dat engagementplaatsvindt en dat de resultaten de aanpak van de onderneming ondersteunen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105

27d	Openbaarmaking van wereldwijde kaderovereenkomst of andere overeenkomsten met betrekking tot het respecteren van de mensenrechten van werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105
27e	Openbaarmaking van de manier waarop de effectiviteit van engagement bij het eigen personeel wordt beoordeeld	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105
28	Openbaarmaking van stappen die zijn ondernomen om inzicht te krijgen in de perspectieven van mensen in het eigen personeelsbestand die mogelijk bijzonder kwetsbaar zijn voor effecten en (of) gemarginaliseerd zijn	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid, p 101-105

S1-3 Processen om negatieve gevolgen te herstellen en kanalen voor het eigen personeel om zorgen te uiten

32a	Bekendmaking van de algemene benadering van en processen voor het bieden van of bijdragen aan een oplossing wanneer een onderneming een materieel negatieve impact heeft veroorzaakt of bijgedragen aan een materieel negatieve impact op mensen in haar eigen personeelsbestand	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
32b	Openbaarmaking van specifieke kanalen voor het eigen personeel om zorgen of behoeften rechtstreeks aan de onderneming kenbaar te maken en te laten behandelen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
32c	Er bestaan mechanismen voor klachtenafhandeling met betrekking tot werknemerszaken	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
32d	Openbaarmaking van processen waarmee de onderneming de beschikbaarheid van kanalen ondersteunt of vereist	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
32e	Openbaarmaking van de manier waarop kwesties die aan de orde zijn gesteld en aangepakt, worden bijgehouden en gecontroleerd en hoe de effectiviteit van kanalen wordt gewaarborgd	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
33	Openbaarmaking van de vraag of en hoe wordt beoordeeld of het eigen personeel op de hoogte is van en vertrouwen heeft in structuren of processen als manier om hun zorgen of behoeften kenbaar te maken en te laten behandelen.	De klokkenluidersregeling is gemakkelijk te vinden op de website, medewerkers zijn ook geïnformeerd tijdens de gedragscode-trainingen.

S1-4 Ondernemen van actie met betrekking tot materiële impact voor het eigen personeelsbestand, en benaderingen voor het beheren van materiële risico's en het benutten van materiële opportuniteiten met betrekking tot het eigen personeelsbestand, en de effectiviteit van deze acties

38a	Beschrijving van genomen, geplande of lopende acties om negatieve impact voor het eigen personeel te voorkomen of te beperken	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Duurzaamheidsacties, p 75 De Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Duurzaamheidsacties, p 74
38b	Informatie over of en hoe actie is ondernomen om een oplossing te bieden of mogelijk te maken met betrekking tot de werkelijke materiële impact	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
38c	Beschrijving van aanvullende initiatieven of acties met als hoofddoel het leveren van positieve effecten voor het eigen personeelsbestand	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Duurzaamheidsacties, p 75 De Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Duurzaamheidsacties, p 74
38d	Beschrijving van hoe de effectiviteit van acties en initiatieven in het behalen van resultaten voor het eigen personeelsbestand wordt bijgehouden en beoordeeld	De betrokkenheid van werknemers vergroten - Onze Politie en Systemen - Betrokkenheidsindex, p 75
39	Beschrijving van het proces waarmee de organisatie vaststelt welke actie nodig en passend is in reactie op bepaalde feitelijke of potentiële negatieve impact voor het eigen personeelsbestand	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 101-105
40a	Beschrijving van de geplande of lopende maatregelen om materiële risico's die voortvloeien uit de gevolgen en afhankelijkheid van het eigen personeelsbestand te beperken en hoe de effectiviteit wordt bijgehouden	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Materiële IRO, p 101-105
40b	Beschrijving van de geplande of lopende acties om materiële opportuniteiten na te streven met betrekking tot het eigen personeelsbestand	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Duurzaamheidsacties, p 101-105
41	Openbaarmaking van de vraag of en hoe ervoor wordt gezorgd dat de eigen praktijken geen materiële negatieve impact hebben voor de eigen werknemers.	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Acties, p 101-105
43	Openbaarmaking van middelen die zijn toegewezen aan het beheer van materiële impact	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Acties, p 101-105

S1-5 Doelen met betrekking tot het beheersen van materiële negatieve impact, het bevorderen van positieve impact en het beheersen van materiële risico's en opportuniteiten

46	Doelstellingen voor het beheer van materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot het eigen personeelsbestand [zie ESRs 2-MDR-T].	Engagement van Werknemers Vergroten - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 75 De Veiligheid van Werknemers Bewaken - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 75
47a	Openbaarmaking of en hoe het eigen personeel of werknemersvertegenwoordigers direct betrokken waren bij het stellen van doelen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
47b	Openbaarmaking of en hoe het eigen personeel of de vertegenwoordigers van het personeel direct betrokken waren bij het volgen van de prestaties ten opzichte van de doelen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
47c	Openbaarmaking of en hoe het eigen personeel of de vertegenwoordigers van het personeel rechtstreeks werden betrokken bij het identificeren van lessen of verbeteringen als gevolg van de prestaties van de onderneming	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - Acties, p 101-105

S1-6 Kenmerken van de werknemers van de onderneming

50a	Kenmerken van de werknemers van de onderneming - aantal werknemers naar geslacht [tabel]	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50a	Aantal werknemers (head count)	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50a	Kenmerken van de werknemers van de onderneming - aantal werknemers in landen met 50 of meer werknemers [tabel]	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50a	Aantal werknemers in landen met 50 of meer werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50b	Kenmerken van de werknemers van de onderneming - informatie over werknemers naar type overeenkomst, geslacht en regio [tabel]	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50b	Aantal werknemers (aantal of voltijds equivalent)	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50b	Gemiddeld aantal werknemers (head count of full-time equivalent)	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50c	Aantal personeelsverlopen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50c	Percentage personeelsverloop	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50d	Beschrijving van methoden en aannames die zijn gebruikt om gegevens te verzamelen (werknemers)	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50 d (i)	Het aantal werknemers wordt gerapporteerd in aantal werknemers of voltijdequivalenten.	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50 d (ii)	Aantal werknemers wordt gerapporteerd aan het einde van de rapportageperiode/ gemiddelde/andere methodologie	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
50e	Openbaarmaking van contextuele informatie die nodig is om gegevens te begrijpen (werknemers)	n.v.t.

S1-9 Diversiteitsmetingen

66a	Aantal werknemers (head count) op topmanagementniveau	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
66a	Percentage werknemers op topmanagementniveau	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
66b	Aantal werknemers (head count) jonger dan 30 jaar	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105

66b	Percentage werknemers jonger dan 30 jaar	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
66b	Aantal werknemers (head count) tussen 30 en 50 jaar oud	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
66b	Percentage werknemers tussen 30 en 50 jaar oud	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
66b	Aantal werknemers (head count) ouder dan 50 jaar	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
66b	Percentage werknemers ouder dan 50 jaar	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
AR 71	Openbaarmaking van eigen definitie van topmanagement	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105

S1-10 Adequate lonen

69	Alle werknemers krijgen een passend loon, in lijn met de geldende benchmarks	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
70	Percentage werknemers dat onder de toepasselijke norm voor een adequaat loon wordt betaald	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105

S1-14 Gezondheid en veiligheid

88 a	Percentage van het eigen personeelsbestand dat onder een gezondheids- en veiligheidsbeheersysteem valt dat gebaseerd is op wettelijke vereisten en (of) erkende normen of richtlijnen	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
88b	Aantal sterfgevallen onder het eigen personeel als gevolg van werkgerelateerde letsels en werkgerelateerde slechte gezondheid	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
88b	Aantal sterfgevallen als gevolg van werkgerelateerde verwondingen en werkgerelateerde slechte gezondheid van andere werknemers die op bedrijfslocaties werken	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
88c	Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen voor eigen personeel	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
88c	Percentage geregistreerde werkgerelateerde ongevallen voor eigen personeel	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
88d	Aantal geregistreerde gevallen van werkgerelateerde slechte gezondheid van werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
88e	Aantal verloren dagen door werkgerelateerd letsel en sterfgevallen door werkgerelateerde ongevallen, werkgerelateerde slechte gezondheid en sterfgevallen door slechte gezondheid gerelateerd aan werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
89	Aantal geregistreerde werkgerelateerde gezondheidsproblemen bij niet-werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105

S1-16 Beloningskengetallen (beloningsverschillen en totale beloning)

97 a	Beloningsverschil tussen mannen en vrouwen	We kunnen dit nog niet bekendmaken.
97 b	Totale jaarlijkse beloningsratio	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
97 c	Openbaarmaking van contextuele informatie die nodig is om gegevens te begrijpen, hoe gegevens zijn samengesteld en andere wijzigingen in onderliggende gegevens waarmee rekening moet worden gehouden	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105

S1-17 Incidenten, klachten en ernstige gevolgen voor de mensenrechten

103 a	Aantal gevallen van discriminatie	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
-------	-----------------------------------	---

103 b	Aantal klachten ingediend via kanalen voor mensen in het eigen personeelsbestand om zorgen te uiten	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
103 b	Aantal klachten ingediend bij nationale contactpunten voor multinationale ondernemingen van de OESO	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
103 c	Bedrag aan materiële boetes, straffen en schadevergoedingen als gevolg van schendingen met betrekking tot sociale en mensenrechtenfactoren	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
103 c	Informatie over de aansluiting van materiële boetes, straffen en compensatie voor schade als gevolg van schendingen van sociale en mensenrechtenfactoren met het meest relevante bedrag in de jaarrekening	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
103 d	Openbaarmaking van contextuele informatie die nodig is om gegevens te begrijpen en hoe gegevens zijn samengesteld (werkgerelateerde klachten, incidenten en klachten met betrekking tot sociale en mensenrechtenkwesties)	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
104 a	Aantal ernstige mensenrechtenkwesties en -incidenten met betrekking tot eigen personeel	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
104 a	Aantal ernstige mensenrechtenkwesties en -incidenten met betrekking tot het eigen personeel waarbij de VN-richtlijnen en de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen niet zijn nageleefd.	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
104 a	Er hebben zich geen ernstige mensenrechtenkwesties of incidenten met betrekking tot het eigen personeel voorgedaan.	n.v.t.
104 b	Bedrag aan boetes, straffen en schadevergoedingen voor ernstige mensenrechtenkwesties en -incidenten met betrekking tot het eigen personeel	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105
104 b	Informatie over reconciliatie van materiële boetes, straffen en compensatie voor ernstige mensenrechtenkwesties en incidenten met betrekking tot het eigen personeel met het meest relevante bedrag in de jaarrekening	Bijlage Duurzaamheid - Eigen personeel - KPI's en doelen, p 101-105

Algemene informatie

14 a	Beschrijving van soorten werknemers en niet-werknemers in het eigen personeelsbestand die onderhevig zijn aan materiële impact	Alle werknemers kunnen beïnvloed worden.
14 b	Materiële negatieve impact (eigen personeel)	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Eigen personeel - KPI's en doelen (Aantal klachten ingediend via kanalen voor mensen in eigen personeel om zorgen te uiten + Registreerbare werkgerelateerde letsels en slechte gezondheid)
14 c	Beschrijving van activiteiten die resulteren in positieve effecten en soorten werknemers en niet-werknemers in het eigen personeelsbestand die positief worden beïnvloed of positief kunnen worden beïnvloed	Duurzaamheid Bijlage - Sociaal - Eigen personeel - Materiële IRO, p 101-105
14 d	Beschrijving van materiële risico's en opportuniteiten die voortvloeien uit de invloed en afhankelijkheid van het eigen personeelsbestand	Duurzaamheid Bijlage - Sociaal - Eigen personeel - Materiële IRO, p 101-105
14 e	Beschrijving van materiële gevolgen voor werknemers die kunnen voortvloeien uit overgangsplannen om negatieve impact voor het milieu te verminderen en groenere en klimaatneutrale activiteiten te realiseren	Geen verwacht op dit moment.
14 f (i)	Informatie over type activiteiten met een aanzienlijk risico op incidenten met dwangarbeid of verplichte arbeid	Er is geen significant risico op incidenten met dwangarbeid of verplichte arbeid in een van onze vestigingen.
14 f (ii)	Informatie over landen of geografische gebieden met activiteiten die worden beschouwd als een aanzienlijk risico op incidenten met dwangarbeid of verplichte arbeid	Er is geen significant risico op incidenten van dwangarbeid of verplichte arbeid in enig land waar we actief zijn.
14 g (i)	Informatie over type activiteiten met een aanzienlijk risico op incidenten met kinderarbeid	Er is geen significant risico op incidenten met kinderarbeid in een van onze vestigingen.
14 g (ii)	Informatie over landen of geografische gebieden met activiteiten die worden beschouwd als een aanzienlijk risico op incidenten met kinderarbeid	Er is geen significant risico op incidenten met kinderarbeid in enig land waar we actief zijn.

15	Openbaarmaking van de manier waarop inzicht in mensen in het eigen personeelsbestand/de eigen waardeketen met bepaalde kenmerken, die in een bepaalde context werken of bepaalde activiteiten uitvoeren, een groter risico op schade kunnen lopen.	Duurzaamheid Bijlage - Sociaal - Eigen personeel - Materiële IRO, p 101-105
16	Openbaarmaking van welke materiële risico's en opportuniteiten die voortvloeien uit impact en afhankelijkheden op mensen in het eigen personeelsbestand betrekking hebben op specifieke groepen mensen	Duurzaamheid Bijlage - Sociaal - Eigen personeel - Materiële IRO, p 101-105

ESRS S2 - Werknemers in de waardeketen

S2-1 Beleid met betrekking tot werknemers in de waardeketen

16	Beleid om materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot werknemers in de waardeketen te beheren [zie ESRS 2 MDR-P].	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten Respecteren - Onze Politie en systemen, p 106
17	Beschrijving van relevante beleidsverplichtingen op het gebied van mensenrechten die relevant zijn voor werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
17a	Bekendmaking van algemene aanpak met betrekking tot respect voor mensenrechten die relevant zijn voor werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
17b	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot de betrokkenheid van werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
17c	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot maatregelen om mensenrechteneffecten te verhelpen en (of) mogelijk te maken	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
18	Duurzaamheidsaspecten behandeld in het beleid	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
19	Beschrijving van hoe het beleid is afgestemd op relevante internationaal erkende instrumenten	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106

S2-2 Processen voor dialoog met werknemers in de waardeketen over de gevolgen

22	Informatieverschaffing over de manier waarop het perspectief van werknemers in de waardeketen wordt gebruikt bij beslissingen of activiteiten gericht op het beheersen van werkelijke en potentiële impact	Inkoopbeleid + actieplan verantwoord inkopen
22 a	Betrokkenheid vindt plaats met werknemers in de waardeketen of hun legitieme vertegenwoordigers rechtstreeks, of met geloofwaardige gevolmachtigden	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
22 b	Openbaarmaking van de fase waarin de betrokkenheid plaatsvindt, het type betrokkenheid en de frequentie van de betrokkenheid	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
22 c	Vermelding van de functie en de hoogste functie binnen de onderneming die de operationele verantwoordelijkheid heeft om ervoor te zorgen dat de betrokkenheid plaatsvindt en dat de resultaten de aanpak van de onderneming ondersteunen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
22 d	Openbaarmaking van wereldwijde kaderovereenkomst of andere overeenkomsten met betrekking tot het respecteren van de mensenrechten van werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
22 e	Openbaarmaking van hoe de effectiviteit van de betrokkenheid bij werknemers in de waardeketen wordt beoordeeld	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
23	Informatie over stappen die zijn ondernomen om inzicht te krijgen in de perspectieven van werknemers in de waardeketen / consumenten en eindgebruikers die mogelijk bijzonder kwetsbaar zijn voor impact en (of) gemarginaliseerd zijn	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106

S2-3 Processen om negatieve gevolgen te herstellen en kanalen voor werknemers in de waardeketen om problemen aan te kaarten

27 a	Bekendmaking van de algemene aanpak van en processen voor het bieden van of bijdragen aan een oplossing wanneer een onderneming heeft vastgesteld dat er sprake is van een materieel negatief effect op werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid - Klokkenluider, p 106
27 b	Bekendmaking van specifieke kanalen voor werknemers in de waardeketen om hun zorgen of behoeften rechtstreeks aan de onderneming kenbaar te maken en te laten behandelen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid - Klokkenluider, p 106

27 c	Openbaarmaking van processen waarmee de onderneming de beschikbaarheid van kanalen ondersteunt of vereist	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid - Klokkenluider, p 106
27 d	Openbaarmaking van de manier waarop kwesties die aan de orde zijn gesteld en aangepakt, worden bijgehouden en gecontroleerd en hoe de effectiviteit van kanalen wordt gewaarborgd	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid - Klokkenluider, p 106
28	Informatieverschaffing over hoe wordt beoordeeld of werknemers in de waardeketen op de hoogte zijn van en vertrouwen hebben in structuren of processen als manier om hun zorgen of behoeften kenbaar te maken en te laten behandelen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid - Klokkenluider, p 106

S2-4 Ondernemen van actie met betrekking tot materiële impact voor werknemers in de waardeketen, en benaderingen voor het beheren van materiële risico's en het benutten van materiële opportuniteiten met betrekking tot werknemers in de waardeketen, en de effectiviteit van deze acties

MDR-A	Actieplannen en middelen om de materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot werknemers in de waardeketen te beheren [zie ESRS 2-MDR-A].	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten Respecteren - Onze Duurzaamheidsacties, p 76
32 a	Beschrijving van geplande of lopende acties om materiële negatieve impact voor werknemers in de waardeketen te voorkomen, te beperken of te verhelpen	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten Respecteren - Onze Duurzaamheidsacties, p 76
32 b	Beschrijving of en hoe actie wordt ondernomen om een oplossing te bieden of mogelijk te maken voor een werkelijk materiële impact	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
32 c	Beschrijving van aanvullende initiatieven of processen met als hoofddoel een positieve impact te hebben op werknemers in de waardeketen	n.v.t.
32 d	Beschrijving van de manier waarop de doeltreffendheid van acties of initiatieven in het bereiken van resultaten voor werknemers in de waardeketen wordt bijgehouden en beoordeeld	Kan nog niet bekendmaken, werk in uitvoering
33 a	Beschrijving van de aanpak om te bepalen welke actie nodig en passend is in reactie op bepaalde feitelijke of potentiële materiële negatieve impact voor werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
33 b	Beschrijving van de aanpak om actie te ondernemen met betrekking tot specifieke materiële impact voor werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
33 c	Beschrijving van de aanpak om ervoor te zorgen dat processen voor het bieden of mogelijk maken van corrigerende maatregelen in geval van negatieve impact van betekenis voor werknemers in de waardeketen beschikbaar en effectief zijn wat betreft implementatie en resultaten	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
34 a	Beschrijving van de geplande of lopende maatregelen om materiële risico's te beperken die voortvloeien uit effecten en afhankelijkheden van werknemers in de waardeketen en hoe de effectiviteit wordt bijgehouden	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten beschermen - Verandering stimuleren: Onze duurzaamheidsacties - EcoVadis, p 76
34 b	Beschrijving van de geplande of lopende acties om materiële opportuniteiten met betrekking tot werknemers in de waardeketen te benutten	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten Respecteren - Onze Duurzaamheidsacties - EcoVadis, p 76
35	Openbaarmaking van de manier waarop ervoor wordt gezorgd dat de eigen praktijken geen negatieve gevolgen van betekenis voor werknemers in de waardeketen veroorzaken of ertoe bijdragen	Gedragscode
36	Openbaarmaking van ernstige mensenrechtenkwesties en incidenten die verband houden met de upstream- en downstreamwaardeketen	EcoVadis 360 graden watch tool + klokkenluider waarschuwingen
38	Openbaarmaking van middelen die zijn toegewezen aan het beheer van materiële effecten	Trusted people-team (23), onderdeel van het klokkenluidersplatform
AR 28 a	Openbaarmaking van algemene en specifieke benaderingen om materiële negatieve impact aan te pakken	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Beleid, p 106
AR 28 b	Openbaarmaking van initiatieven gericht op het bijdragen aan extra materiële positieve impact	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten Respecteren - Onze Duurzaamheidsacties - EcoVadis, p 76
AR 28 c	Informatie over de vorderingen van de onderneming bij haar inspanningen tijdens de verslagperiode	Aanzienlijke verbetering, we introduceerden de tool in 2023
AR 28 d	Doelstellingen voor voortdurende verbetering bekendmaken	Nul klachten ambitie

AR 43	Informatie over maatregelen die zijn genomen om de negatieve impact voor werknemers van de overgang naar een groenere, klimaatneutrale economie te beperken	Nog niet beoordeeld.
AR 44	Beschrijving van interne functies die betrokken zijn bij het beheren van effecten en soorten acties die door interne functies zijn ondernomen om negatieve impact aan te pakken en positieve effecten te bevorderen	Betrokkenheidsprogramma leveranciers (Inkoopafdeling, duurzaamheidsmanager) + CoC leveranciers (General counsel)
62	Informatie die moet worden gerapporteerd als de onderneming geen maatregelen heeft genomen	n.v.t.
S2-5 Doelen met betrekking tot het beheersen van negatieve impact van materieel belang, het bevorderen van positieve impact en het beheersen van risico's en opportuniteiten van materieel belang		
41	Doelstellingen voor het beheer van materiële impacts, risico's en opportuniteiten met betrekking tot werknemers in de waardeketen [zie ESRS 2-MDR-T].	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten respecteren - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 76
42 a	Openbaarmaking van de manier waarop werknemers in de waardeketen, hun legitieme vertegenwoordigers of geloofwaardige gevolmachtigden rechtstreeks zijn betrokken bij het vaststellen van de doelen	Ze waren niet betrokken bij het vaststellen van doelen, maar we hebben een collegiale toetsing uitgevoerd en samen met waardeketenpartners gestroomlijnd + gekozen voor een engagementtool die al door het hoogste % van de leveranciers werd gebruikt.
42 b	Openbaarmaking van de manier waarop werknemers in de waardeketen, hun legitieme vertegenwoordigers of geloofwaardige gevolmachtigden rechtstreeks zijn betrokken bij het volgen van de prestaties ten opzichte van de doelen	Dit kunnen ze zien in ons jaarverslag
42 c	Informatie over de manier waarop werknemers in de waardeketen, hun legitieme vertegenwoordigers of geloofwaardige gevolmachtigden rechtstreeks zijn betrokken bij het vaststellen van lessen of verbeteringen als gevolg van de prestaties van de onderneming	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten respecteren - Onze Duurzaamheidsacties, p 76
11	Alle werknemers in de waardeketen op wie de onderneming een materiële impact kan hebben, vallen onder het toepassingsgebied van de informatieverzorging volgens ESRS 2.	Om te beginnen richten we ons op onze directe leveranciers van vlees, ingrediënten en verpakkingen, omdat zij het meest materieel zijn.
11 a)	Beschrijving van soorten werknemers in de waardeketen die te maken hebben met materiële impact	Om te beginnen richten we ons op onze directe leveranciers van vlees, ingrediënten en verpakkingen, omdat zij het meest materieel zijn.
11 a i)-v)	Type werknemers in de waardeketen die te maken krijgen met materiële impact door eigen activiteiten of via de waardeketen	Om te beginnen richten we ons op onze directe leveranciers van vlees, ingrediënten en verpakkingen, omdat zij het meest materieel zijn.
11 b	Vermelding van geografische gebieden of goederen waarvoor een aanzienlijk risico bestaat op kinderarbeid of gedwongen of verplichte arbeid bij werknemers in de waardeketen van de onderneming	Er wordt aan gewerkt om dit in kaart te brengen
11 c	Materiële negatieve impact (werknemers in de waardeketen)	Geen waarschuwingen
11 d	Beschrijving van activiteiten die resulteren in positieve impact en soorten werknemers in de waardeketen die positief worden beïnvloed of positief kunnen worden beïnvloed	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Materiële IRO, p 106
11 e	Beschrijving van materiële risico's en opportuniteiten die voortvloeien uit de invloed en afhankelijkheid van werknemers in de waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Werknemers in de Waardeketen - Materiële IRO, p 106
12	Informatie over de vraag of en hoe de onderneming inzicht heeft ontwikkeld in de manier waarop werknemers met bepaalde kenmerken, werknemers die in een bepaalde context werken of werknemers die bepaalde activiteiten uitvoeren een groter risico op schade lopen.	Mensen helpen zich te ontplooiën - Mensenrechten beschermen - Onze duurzaamheidsacties - Ecovadis-beoordeling , p 76
13	Informatieverzorging over welke van de materiële risico's en opportuniteiten die voortvloeien uit de invloed en afhankelijkheid van werknemers in de waardeketen invloed hebben op specifieke groepen	Kan dit nog niet bekendmaken

ESRS S4 - Consumenten en eindgebruikers

S4-1 Beleid met betrekking tot consumenten en eindgebruikers		
15	Beleid om materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot consumenten en eindgebruikers te beheren [zie ESRS 2 MDR-P].	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Politie en systemen, p 58-59 Good Food for All - Portfolio vegetarische en plantaardige producten uitbreiden - Onze Politie en systemen, p 58
16	Beschrijving van relevante beleidsverplichtingen op het gebied van mensenrechten die relevant zijn voor consumenten en/of eindgebruikers	Op dit moment niet.
16 a	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot de eerbiediging van de mensenrechten van consumenten en eindgebruikers	Op dit moment niet.
16 b	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot het contact met consumenten en/of eindgebruikers	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Acties, p 107-108
16 c	Bekendmaking van de algemene aanpak met betrekking tot maatregelen om mensenrechteneffecten te verhelpen en (of) mogelijk te maken	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
17	Beschrijving van hoe het beleid is afgestemd op relevante internationaal erkende instrumenten	GFSI
62	Informatie die moet worden verstrekt indien de onderneming geen beleidsregels heeft vastgesteld	n.v.t.
S4-2 Processen voor dialoog met consumenten en eindgebruikers over de gevolgen		
20	Informatieverzorging over de manier waarop het perspectief van consumenten en eindgebruikers wordt gebruikt bij beslissingen of activiteiten gericht op het beheren van werkelijke en potentiële gevolgen	
20 a	Consumenten en eindgebruikers of hun legitieme vertegenwoordigers worden rechtstreeks of via geloofwaardige gevolmachtigden aangesproken.	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Acties, p 107-108
20 b	Openbaarmaking van de fase waarin de betrokkenheid plaatsvindt, het type betrokkenheid en de frequentie van de betrokkenheid	
20 c	Vermelding van de functie en de hoogste functie binnen de onderneming die de operationele verantwoordelijkheid heeft om ervoor te zorgen dat de betrokkenheid plaatsvindt en dat de resultaten de aanpak van de onderneming ondersteunen	Voedselveiligheid - Chief Operating Officer Nutritionele producten en productinnovatie - Chief Research & Innovation Officer
20 d	Openbaarmaking van hoe de effectiviteit van de betrokkenheid bij consumenten en eindgebruikers wordt beoordeeld	Herhaalde aankoop van onze producten
21	Informatie over stappen die zijn ondernomen om inzicht te krijgen in de perspectieven van consumenten en eindgebruikers / consumenten en eindgebruikers die mogelijk bijzonder kwetsbaar zijn voor effecten en (of) gemarginaliseerd zijn	Panelen door onafhankelijke consultants
S4-3 Processen om negatieve impact te herstellen en kanalen voor consumenten en eindgebruikers om problemen aan te kaarten		
25 a	Bekendmaking van de algemene aanpak van en processen voor het verstrekken van of bijdragen aan herstelmaatregelen wanneer een onderneming heeft vastgesteld dat zij verbonden is met een wezenlijke negatieve impact op consumenten en eindgebruikers	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
25 b	Bekendmaking van specifieke kanalen voor consumenten en eindgebruikers om hun zorgen of behoeften rechtstreeks aan de onderneming kenbaar te maken en te laten behandelen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
25 c	Openbaarmaking van processen waarmee de onderneming de beschikbaarheid van kanalen ondersteunt of vereist	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
25 d	Openbaarmaking van de manier waarop kwesties die aan de orde zijn gesteld en aangepakt, worden bijgehouden en gecontroleerd en hoe de effectiviteit van kanalen wordt gewaarborgd	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108

26	Openbaarmaking van de manier waarop wordt beoordeeld of consumenten en eindgebruikers zich bewust zijn van en vertrouwen hebben in structuren of processen als manier om hun zorgen of behoeften kenbaar te maken en te laten behandelen.	Openbaar beschikbaar op gemakkelijk toegankelijke pagina op website
S4-4 Nemen van maatregelen met betrekking tot materiële impact voor consumenten en eindgebruikers, en aanpak van het beheer van materiële risico's en het benutten van materiële opportuniteiten met betrekking tot consumenten en eindgebruikers, en de doeltreffendheid van deze maatregelen		
	Actieplannen en middelen om de materiële impact, risico's en opportuniteiten voor consumenten en eindgebruikers te beheren [zie ESRs 2-MDR-A].	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsacties, p 58 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Duurzaamheidsacties - p 58-59
31 a	Beschrijving van geplande of lopende acties om materiële negatieve gevolgen voor consumenten en eindgebruikers te voorkomen, te beperken of te verhelpen	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsacties, p 58 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Duurzaamheidsacties - p 58-59
31 b	Beschrijving van maatregelen om een oplossing te bieden of mogelijk te maken voor een werkelijk materiële impact	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
31 c	Beschrijving van aanvullende initiatieven of processen met als hoofddoel het leveren van positieve impact voor consumenten en eindgebruikers	n.v.t.
31 d	Beschrijving van hoe de effectiviteit van acties of initiatieven in het leveren van resultaten voor consumenten en eindgebruikers wordt bijgehouden en beoordeeld	n.v.t.
32 a	Beschrijving van de aanpak om te bepalen welke actie nodig en passend is in reactie op bepaalde feitelijke of potentiële materiële negatieve impact voor consumenten en eindgebruikers	Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Politie en systemen, p 58
32 b	Beschrijving van de aanpak om actie te ondernemen met betrekking tot specifieke materiële impact voor consumenten en eindgebruikers	Gedreven door nationale wetgeving over voedselveiligheid
32 c	Beschrijving van de aanpak om ervoor te zorgen dat processen voor het bieden of mogelijk maken van genoegdoening in het geval van wezenlijke negatieve impact voor consumenten en eindgebruikers beschikbaar zijn en effectief zijn in hun implementatie en resultaten	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
33 a	Beschrijving van de geplande of lopende maatregelen om materiële risico's die voortvloeien uit impact en afhankelijkheden voor consumenten en eindgebruikers te beperken en hoe de effectiviteit wordt bijgehouden	Bijlage Duurzaamheid - Consumenten en eindgebruikers - Materiële IRO, p 107-108
33 b	Beschrijving van de geplande of lopende acties om belangrijke opportuniteiten met betrekking tot consumenten en eindgebruikers te benutten	Bijlage Duurzaamheid - Consumenten en eindgebruikers - Acties, p 107-108
34	Openbaarmaking van de manier waarop ervoor wordt gezorgd dat de eigen praktijken geen materiële negatieve impact voor consumenten en eindgebruikers veroorzaken of daartoe bijdragen	Voedselveiligheidsnormen (GFSI)
35	Openbaarmaking van ernstige mensenrechtenkwesties en incidenten die verband houden met de upstream- en downstream waardeketen	Bijlage Duurzaamheid - Sociaal - Consumenten en eindgebruikers - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 107-108
37	Openbaarmaking van middelen die zijn toegewezen aan het beheer van materiële impact	Kwaliteitsafdeling (voedselveiligheid) R&I afdeling (voedzame producten)
AR 25 a	Openbaarmaking van algemene en specifieke benaderingen om materiële negatieve impact aan te pakken	Afgestemd op nationale regelgevende instanties
AR 25 b	Openbaarmaking van initiatieven gericht op het bijdragen aan extra materiële positieve impact	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsacties, p 58-59
AR 25 c	Informatie over de vorderingen van de onderneming bij haar inspanningen tijdens de verslagperiode	Overzicht van strategische KPI's en doelen, p 79

AR 25 d	Doelstellingen voor voortdurende verbetering bekendmaken	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsacties, p 58-59 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Duurzaamheidsacties, p 58
S4-5 Doelen met betrekking tot het beheersen van materiële negatieve impact, het bevorderen van positieve impact en het beheersen van materiële risico's en opportuniteiten		
41	Doelstellingen voor het beheer van materiële impact, risico's en opportuniteiten met betrekking tot consumenten en eindgebruikers [zie ESRs 2-MDR-T].	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 107-108 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 58-59
41	Openbaarmaking van het proces voor het stellen van tijdgebonden en resultaatgerichte doelen	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 107-108 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 58-59
41 a	Openbaarmaking van de manier waarop consumenten en eindgebruikers direct zijn betrokken bij het stellen van doelen	Niet engaged
41 b	Openbaarmaking van de manier waarop consumenten en eindgebruikers rechtstreeks werden betrokken bij het volgen van de prestaties ten opzichte van de doelstellingen.	Niet engaged
41 c	Informatie over de manier waarop consumenten en eindgebruikers direct zijn betrokken bij het identificeren van lessen of verbeteringen als gevolg van de prestaties van de onderneming	Niet engaged
AR 42 a	Openbaarmaking van beoogde resultaten die moeten worden bereikt in het leven van consumenten en eindgebruikers	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Waarom is dit belangrijk voor ons?, p 58 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Waarom is dit belangrijk voor ons?, p 58
AR 42 b	Informatie over de stabiliteit in de tijd van de doelstelling in termen van definities en methodologieën om vergelijkbaarheid mogelijk te maken	Nog niet van toepassing
AR 42 c	Vermelding van verwijzingen naar normen of toezeggingen waarop de doelstelling is gebaseerd	Nog niet van toepassing
ESRS 2 - Algemene toelichtingen		
10	Alle consumenten en eindgebruikers die wezenlijke gevolgen kunnen ondervinden van de onderneming vallen onder het toepassingsgebied van de informatieverschaffing onder ESRS 2	Ja
10 a i)-v)	Type consumenten en eindgebruikers onderworpen aan materiële impacts door eigen activiteiten of via de waardeketen	Waardeketen & Stakeholder Engagement - p 54 - 57
10 b	Materiële negatieve impact (consumenten en eindgebruikers)	Nog geen directe verkoop aan consumenten
10 c	Beschrijving van activiteiten die resulteren in positieve impact en typen consumenten en eindgebruikers die positief beïnvloed worden of positief beïnvloed zouden kunnen worden	Good Food for All - Verbeterde voeding promoten - Onze Duurzaamheidsacties, p 58-59 Good Food for All - Het welzijn van de consument garanderen - Onze Duurzaamheidsacties, p 58
10 d	Beschrijving van materiële risico's en opportuniteiten die voortkomen uit invloeden en afhankelijkheden van consumenten en eindgebruikers	Bijlage Duurzaamheid - Consumenten en eindgebruikers - Materiële IRO, p 107-108
11	Informatie over de manier waarop inzicht is ontwikkeld in de manier waarop eigen werknemers/consumenten en eindgebruikers met bepaalde kenmerken, die in een bepaalde context werken of bepaalde activiteiten uitvoeren, een groter risico op schade kunnen lopen.	n.v.t.
12	Informatieverschaffing over welke van de materiële risico's en opportuniteiten die voortvloeien uit effecten en afhankelijkheden van consumenten en eindgebruikers effecten zijn op specifieke groepen	n.v.t.

ESRS G1 - Bedrijfsvoering

G1-1 Bedrijfsbeleid en bedrijfscultuur

10a	Beschrijving van de mechanismen voor het identificeren, rapporteren en onderzoeken van zorgen over onwettig gedrag of gedrag dat in strijd is met de gedragscode of vergelijkbare interne regels	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 109
10 b	Er is geen beleid tegen corruptie of omkoping dat in overeenstemming is met de Conventie tegen corruptie van de Verenigde Naties.	n.v.t., want consistent
10 c	Openbaarmaking van waarborgen voor het melden van onregelmatigheden, inclusief bescherming tegen klokkenluiders	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 109
10 d	Er is geen beleid voor de bescherming van klokkenluiders	n.v.t.
10 d	Tijdschema voor de uitvoering van het beleid inzake de bescherming van klokkenluiders	n.v.t.
10 e	Bedrijf verplicht zich om incidenten op het gebied van zakelijk gedrag snel, onafhankelijk en objectief te onderzoeken	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 109
10 f	Beleid met betrekking tot dierenwelzijn is aanwezig	Onze Planeet Beschermen- Verantwoord inkopen - Onze Policies en systemen - Onderdeel van onze CoC voor leveranciers en ons inkoopbeleid
10 g	Informatie over beleid voor training binnen organisatie over zakelijk gedrag	Bijlage Duurzaamheid - Bedrijfsvoering - Onze Duurzaamheidsdoelstellingen, p 109
10 h	Openbaarmaking van de functies die het grootste risico lopen met betrekking tot corruptie en omkoping	Bedienden

G1-2 Beheer van relaties met leveranciers

14	Beschrijving van beleid om betalingsachterstanden te voorkomen, vooral bij kmo's	Ingebedde betalingsvoorwaarden/AP automatiseringssysteem
15 a	Beschrijving van de aanpak met betrekking tot relaties met leveranciers, rekening houdend met risico's in de toeleveringsketen en gevolgen voor duurzaamheidskwesties	Bijlage Duurzaamheid - Bedrijfsvoering - Acties, p 109
15 b	Openbaarmaking van de manier waarop rekening wordt gehouden met sociale en milieucriteria bij de selectie van contractuele partners aan de aanbodzijde	Bijlage Duurzaamheid - Bedrijfsvoering - Acties, p 109

G1-3 Voorkomen en opsporen van corruptie en omkoping

18 a	Informatie over bestaande procedures om beschuldigingen of incidenten van corruptie of omkoping te voorkomen, op te sporen en aan te pakken	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - Beleid - Klokkenluidersregeling, p 109
18 b	Onderzoekers of onderzoekscommissie staan los van de managementketen die betrokken is bij de preventie en opsporing van corruptie of omkoping	Ja, interne auditfunctie en algemeen juridisch adviseur of externe adviseur
18 c	Informatie over het proces om resultaten te rapporteren aan bestuurlijke, management- en toezichhoudende organen	Auditcommissie
20	Informatie over hoe het beleid wordt gecommuniceerd aan degenen voor wie het relevant is (preventie en opsporing van corruptie of omkoping)	Training
21 a	Informatie over aard, reikwijdte en diepgang van aangeboden of vereiste anticorruptie- of anti-omkopingsopleidingsprogramma's	Aard: Persoonlijke en online training Bereik: alle werknemers Diepte: video-opname, trainingsmateriaal, posters
21 b	Percentage risicofuncties dat onder opleidingsprogramma's valt	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
21 c	Informatie over leden van bestuurs-, toezichhoudende en leidinggevende organen met betrekking tot training in corruptiebestrijding of bestrijding van omkoping	Ontvangen training

G1-4 Gevallen van corruptie of omkoping

24 a	Aantal veroordelingen voor overtreding van anticorruptie- en anti-omkopingswetten	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
------	---	---

24 a	Bedrag aan boetes voor overtreding van anticorruptie- en anti-omkopingswetten	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
25 a	Aantal bevestigde gevallen van corruptie of omkoping	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
29 a	Informatie over vertegenwoordiger(s) die in bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen verantwoordelijk zijn voor het toezicht op politieke beïnvloeding en lobbyactiviteiten	Algemeen juridisch adviseur en CEO
29 b	Informatie over financiële bijdragen of politieke bijdragen in natura	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
29 b i	Financiële bijdragen en politieke bijdragen in natura	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
29 b (ii)	Informatie over hoe de monetaire waarde van bijdragen in natura wordt geschat	n.v.t.
29 c	Openbaarmaking van de belangrijkste onderwerpen waarop de lobbyactiviteiten betrekking hebben en de belangrijkste standpunten van de onderneming over deze onderwerpen	Alleen via verenigingen in het algemeen belang van de industrie
29 d	Onderneming is ingeschreven in EU-transparantieregister of in gelijkwaardig transparantieregister in lidstaat	Niet van toepassing
30	Informatie over de benoeming van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen die in de twee jaar voorafgaand aan de benoeming een vergelijkbare functie in het openbaar bestuur hebben bekleed	Niet het geval

G1-6 Betalingspraktijken

33 a	Gemiddeld aantal dagen om factuur te betalen vanaf de datum waarop de contractuele of wettelijke betalingstermijn begint te lopen	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
33 b	Beschrijving van standaardbetalingstermijnen in aantal dagen per hoofdcategorie leveranciers	Standaard 60 dagen voor iedereen, behalve waar nationale normen afwijken
33 b	Percentage betalingen in lijn met standaard betalingstermijnen	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
33 c	Aantal lopende juridische procedures voor betalingsachterstand	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
33 d	Openbaarmaking van contextuele informatie over betalingspraktijken	Bijlage Duurzaamheid - Bestuur - Bedrijfsvoering - KPI's en doelen, p 109
5a	Openbaarmaking van de rol van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen met betrekking tot zakelijk gedrag	Excom en bestuursleden
5 b	Openbaarmaking van expertise van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen over zakelijke gedragskwesties	Getraind op CoC

corporate governance

Verklaring inzake deugdelijk bestuur over 2023

De verklaring inzake deugdelijk bestuur is opgesteld overeenkomstig artikel 3:6, §2 en artikel 3:32 WvV en de Belgische Corporate Governance Code 2020. Ze bevat informatie over het Corporate Governance beleid van What's Cooking Group NV in 2023, met onder meer:

- een beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de interne controle- en risicobeheersingsystemen in het kader van het proces van financiële verslaggeving;
- de vereiste informatie op basis van bijzondere wetgeving;
- de samenstelling en de werking van de raad van bestuur en zijn comités;
- een beschrijving van het diversiteitsbeleid met betrekking tot de leden van de raad van bestuur, de personen belast met de leiding en de personen belast met het dagelijks bestuur van de vennootschap;
- het remuneratieverslag;
- een verklaring van niet-financiële informatie.

Als referentiecode wordt de Belgische Corporate Governance Code 2020 gehanteerd. Deze code is publiek beschikbaar op www.corporategovernancecommittee.be.

Ons Corporate Governance Charter is gepubliceerd op www.whats-cooking.group. In het charter verduidelijken we onze positie tegenover de bepalingen van de Belgische Corporate Governance Code

2020. We beschrijven er ook de andere Corporate Governance praktijken die we toepassen, naast de Belgische Corporate Governance Code 2020. Het charter onderging geen wezenlijke wijzigingen in 2023 met uitzondering van het installeren van een duurzaamheidscomité. De statuten van What's Cooking Group NV werden wel aangepast in 2023, om rekening te houden met de naamswijziging.

What's Cooking Group NV volgt de 10 principes van de Belgische Corporate Governance Code 2020, met uitzondering van de volgende aanbevelingen (die nog niet werden geïmplementeerd in 2023):

- Aanbeveling 7.6: De raad van bestuur heeft vooralsnog beslist om geen aandelen-gerelateerde vergoeding aan haar niet-uitvoerende leden te betalen.
- Aanbeveling 7.9: Aangezien geen aandelen-gerelateerde vergoeding wordt toegekend aan de leden van het uitvoerend management, werd ook geen minimumdrempel van aandelen bepaald die aangehouden moet worden door de leden van het uitvoerend management.

What's Cooking Group NV geeft geen remuneratie in de vorm van aandelen. Dit geldt zowel voor niet-uitvoerende bestuurders als voor leden van het uitvoerend management. Gezien het beperkte karakter van de vergoedingen en de beperkte liquiditeit van het aandeel, acht de raad van bestuur het op dit ogenblik niet opportuun om de kost aan te gaan om een aandelenplan op te zetten. Indien in de toekomst een aandelenplan zou worden overwogen, dan zal de raad van bestuur zich tevens buigen over een lock-up van de aandelen gedurende een afdoende lange periode.

- Aanbeveling 7.12: De terugvordering van betaalde variabele remuneratie of de inhouding van variabele remuneratie.

Gezien de beperkte remuneratie alsook het feit dat de uitbetaling van variabele remuneratie pas gebeurt na het volledig afronden van de audit van de financiële cijfers en de interne controles, besliste de raad van bestuur om tot op heden geen claw-back clause in te voeren.

Raad van Bestuur



PAUL VAN OYEN (*1961)
PVO Advisory bv

Paul Van Oyen behaalde een master in de geologie en mineralogie en volgde daarna een managementopleiding aan de KU Leuven. Na een periode als docent en enkele jaren veldwerk in Marokko werkte hij als onderzoeker mee aan een Europese studie over strategische grondstoffen. Paul begon zijn industriële carrière bij wat nu Steinzeug Keramo is. In 1990 maakte hij de overstap naar Etex Group, waar hij 31 jaar lang verschillende functies bekleedde. Na zeven jaar als CEO van het bedrijf besloot Paul als zelfstandige zijn ervaring te delen. In 2022 werd hij voor vier jaar benoemd tot bestuurder en voorzitter van de raad van bestuur van What's Cooking Group nv. Daarnaast is hij lid van ons remuneratie- en benoemingscomité en is hij sinds 2023 voorzitter van het duurzaamheidscomité.



FRANK COOPMAN (*1965)
Holbigenetics nv

Frank Coopman studeerde in 1990 af als dierenarts. Hij haalde bijkomende masters in diergeneeskundig toezicht op eetwaren van dierlijke oorsprong en in moleculaire medische biotechnologie. Hij behaalde een doctoraat in de diergeneeskundige wetenschappen en was gedurende lange tijd docent dierlijke productie en genetica aan de Hogeschool Gent en Ugent. Frank is medeoprichter en gedelegeerd bestuurder van Biomics and Chemics Consultancy BV, waar hij het biologische en genetische luik verder uitrolt. In 2020 werd hij voor vier jaar benoemd tot bestuurder van What's Cooking Group nv. Sinds 2023 is hij lid van ons remuneratie- en benoemingscomité.



DOMINIQUE COOPMAN (*1967)
Famcoo Invest nv

Dominique Coopman studeerde af als landbouwkundig en bedrijfskundig ingenieur. Daarnaast heeft ze een diploma milieusanering en een master in food culture op zak. Dominique werkt als freelance consultant in Italië en is sinds 2008 bestuurder bij What's Cooking Group nv. Haar laatste herbenoeming dateert van 2022, toen ze haar mandaat met vier jaar verlengde. Daarnaast is Dominique sinds 2023 lid van ons duurzaamheidscomité.



EDDY VAN DER PLUYM (*1957)

Eddy Van Der Pluym volgde een opleiding economische wetenschappen en een MBA aan INSEAD. Na een korte periode bij Deloitte, Haskins & Sells begon hij bij het familiebedrijf Pluma nv, dat in 2006 fuseerde met What's Cooking Group nv. In 2019 werd Eddy benoemd als bestuurder voor vier jaar, en hij hernieuwde zijn mandaat in mei 2023. In 2023 werd hij ook lid van ons auditcomité.



PIET SANDERS (*1966), CEO
Leading for Growth bv

Piet Sanders heeft een master in de rechten en management. Bijna 30 jaar van zijn loopbaan bracht hij door in de voedingssector. Tussen 1999 en 2002 was Piet Global Sales Director Food bij Amylum / Tate & Lyle, een toonaangevende producent van zetmeel, zoetstoffen op basis van granen, en tarweproteïnen. Na twee jaar als Chief Sales & Marketing Officer bij Reynaers Aluminium keerde hij in 2004 terug naar de voedingssector. Hij ging aan de slag bij Puratos, een internationale groep die innovatieve ingrediënten en diensten levert aan de bakkerij-, patisserie- en chocoladesector. Hij begon er als Managing Director voor Centraal- en Oost-Europa, en werd daarna onder meer Managing Director in Azië & voor Noord- en Oost-Europa, en Global Sales & Channels Director. In 2021 werd Piet CEO van What's Cooking Group nv. Een jaar later werd hij benoemd tot bestuurder voor een periode van vier jaar. Piet is tevens sinds 2022 commissaris-bestuurder bij Cefetra B.V., een Nederlands feed & food ingredients bedrijf.



ANN VEREECKE (*1963)
Ann Vereecke bv

Ann Vereecke is burgerlijk ingenieur en doctor in management. Ze is professor in operations & supply chain management aan de Vlerick Business School en de Universiteit Gent. Daarnaast was ze een tijdlang bestuurslid en voorzitter van EurOMA (European Operations Management Association) en bestuurslid van POMS (Production and Operations Management Society in the US). Momenteel zetelt Ann in de raad van bestuur van Tessengerlo Group, North Sea Port en BPost. In 2014 trad ze toe tot de raad van bestuur van What's Cooking Group nv als onafhankelijke bestuurder. Ann is daarnaast voorzitter van het remuneratie- en benoemingscomité en ze werd in 2023 lid van ons duurzaamheidscomité. Tijdens de algemene vergadering van mei 2022 werd haar mandaat als onafhankelijk bestuurder met vier jaar verlengd.



AART DUIJZER (*1963)
IJzer Beheer bv

Aart Duijzer heeft gestudeerd aan de Erasmus Universiteit. Na de opleiding Business Economics voltooide hij daar de opleiding tot Register Accountant. Aart heeft de eerste jaren van zijn carrière gewerkt bij KPMG. Hij heeft de kennis en ervaring verworven in diverse functies in binnen- en buitenland, in het bijzonder bestuurlijke en financieel-economische kennis en heeft ervaring van 2000 tot 2022 als CFO bij de Nederlandse Group Refresco die tot 2018 beursgenoteerd was. De heer Duijzer is lid van de Raad van Commissarissen van Koninklijke Sanders, Koninklijke Barenbrug en Sligro Food Group. Aart is sinds april 2023 bestuurder bij What's Cooking Group nv en voorzitter van ons auditcomité.



KURT COFFYN (*1968)
C:Solutio bv

Kurt Coffyn studeerde af als industrieel ingenieur met specialisatie in automatisering en elektronica. Hij heeft 30 jaar ervaring in operations en supply chain: eerst in verschillende operationele functies bij General Electric in België en Duitsland, daarna als COO bij firma's zoals Stanley Black&Decker, Ontex, Provimi, Cargill en Unilabs Zwitserland. Sinds 2019 is Kurt COO van het Belgische Lineas, Europees marktleider in privaat spoorgoederenvervoer. Kurt is sinds 2017 onafhankelijk bestuurder bij What's Cooking Group nv en ook lid van ons auditcomité.



INGE PLOCHAET (*1968)
Tower Consulting bv

Inge Plochaet heeft een masterdiploma industriële wetenschappen (chemie), studeerde innovatiemanagement aan IMD, en behaalde een in-company MBA aan INSEAD & Wharton. Inge begon haar carrière bij Procter & Gamble als verpakkingingenieur en heeft vandaag 26 jaar operationele ervaring. Tot 2015 bekleedde ze verschillende functies bij AB InBev - van Innovation Director Western Europe tot President van AB InBev UK & Ireland. Vandaag helpt ze bedrijven met strategisch en operationeel advies. Daarnaast is ze voorzitter van de raad van bestuur van B-Steel bv en VBSC nv en bestuurder van Groven+ nv, CSM nv, Colmar nv, Sligro Food Group nv en de Faber Group nv. Inge heeft sinds 2020 een vierjarig mandaat als onafhankelijk bestuurder van What's Cooking Group nv op zak en ze werd in 2023 lid van het duurzaamheidscomité.



JOHAN PAUWELS (*1959)
Hico nv

Johan Pauwels heeft een opleiding als Industrieel Ingenieur aangevuld met bedrijfskunde (Vlerick, INSEAD, IMD). Hij heeft een lange carrière bij ABB waar hij actief was in verschillende globale en lokale functies, regio's en divisies. De rode draad van zijn carrière ligt op het verhogen van de productiviteit door middel van industriële automatisering en het duurzaam verbeteren van de energie-efficiëntie via elektrificatie. Van 2017 tot 2023 was hij afgevaardigd bestuurder van de vennootschappen van ABB in de Benelux. Vanaf 2023 was hij actief, ad interim, als General Manager van het 'Global Solution Center for Autonomous Mobile Robots', ABB Robotics in Burgos, Spanje. Johan is sinds mei 2023 bestuurder bij What's Cooking Group nv en lid van ons auditcomité.

De samenstelling en de werking van de raad van bestuur en zijn comités

Raad van bestuur

Onderstaande tabel geeft de samenstelling weer van de raad van bestuur op 31 december 2023, met een overzicht van de vergaderingen en aanwezigheden in 2023.

Naam	Type *	Einde mandaat	Comités **	Vergaderingen 2023 (x = aanwezig)						
				16/02	20/04	25/05	24/08	2/10	23/11	12/12
Dominique Coopman (7)	NU	2026	DC	X	X	X	X	X	X	X
Frank Coopman (3)	NU	2024	RBC	X	X	X	X	X	X	X
Eddy Van Der Pluym	NU	2027	AC	X	X	X	X	X	X	X
Paul Van Oyen (8)	O	2026	RBC/DC	X	X	X	X	X	X	X
Ann Vereecke (1)	O	2026	RBC/DC	X	X	X	X	X	X	X
Dominique Eeman (2)	O	2023	AC	-	-					
Kurt Coffyn (4)	O	2024	AC	X	X	X	X	X	X	X
Inge Plochaet (5)	O	2024	DC	X	X	X	X	X	X	X
Piet Sanders (6)	U	2026		X	X	X	X	X	X	X
Aart Duijzer (9)	O	2027	AC			X	X	X	X	X
Johan Pauwels (10)	NU	2027	AC			X	X	X	X	X

In de hoedanigheid van vaste vertegenwoordiger voor:

(1) BV Ann Vereecke, (2) BV Deemanco (einde mandaat 20 april 2023), (3) NV Holbigenetics, (4) BV C:Solutio, (5) BV Tower Consulting, (6) BV Leading for Growth, (7) NV Famcoo Invest, (8) BV PVO Advisory, (9) IJzer Beheer BV (start mandaat 20 april 2023), (10) Hico NV (start mandaat 25 mei 2023)

*

U = uitvoerend
NU = niet uitvoerend
O = onafhankelijk

**

AC = Auditcomité
RBC = Remuneratie- en Benoemingscomité
DC = Duurzaamheidscomité

Voor zover als nodig, bevestigt What's Cooking Group NV aan aanbeveling 5.5 van de Belgische Corporate Governance Code 2020 te voldoen, die bepaalt dat niet-uitvoerende bestuurders niet meer dan vijf bestuursmandaten mogen bekleden in beursgenoteerde vennootschappen.

Het intern reglement van de raad van bestuur beschrijft de gedetailleerde werking van de raad van bestuur. Het intern reglement maakt integraal deel uit van het Corporate Governance Charter van de groep.

De raad van bestuur besliste onder andere over de halfjaarresultaten, de jaarresultaten, het budget en de strategie van de groep.

Diversiteit

In het algemeen blijven we in de hele organisatie bouwen aan een diverse en inclusieve omgeving, waarbij we niet-discriminerende werkpraktijken stimuleren. We hebben duidelijke stappen gezet om onze leiderschapsteams te betrekken bij wat er nodig is om duurzame leiders te zijn, inclusief het erkennen van de belangrijke rol die gelijkheid en welzijn speelt in onze organisatie. We hebben zowel intern als extern een aantal concrete stappen gezet in de richting van verantwoord ondernemen en continue positieve verandering in dat verband.

Wat betreft personen belast met de leiding nl. de leden van het ExCom, en de personen belast met het dagelijks bestuur van de vennootschap (houden we rekening met de noodzakelijke complementariteit van bekwaamheden, ervaring, kennis en diversiteit). In de samenstelling van de raad van bestuur houden we na advies van het remuneratiecomité rekening met de noodzakelijke complementariteit van bekwaamheden, ervaring, kennis en diversiteit - ook op basis van geslacht conform de bepalingen voor beursgenoteerde bedrijven. De raad van bestuur voldoet aan deze bepalingen omtrent gender nl. ten minste één derde van de leden van de raad van bestuur is van een ander geslacht dan de overige leden (waarbij het vereiste minimum aantal wordt afgerond naar het dichtstbijzijnde gehele getal). Zie ook artikel 1.2 van het intern reglement (zie Bijlage 1 bij het Corporate Governance Charter).

Het overzicht van de leden van de raad van bestuur toont aan dat we daaraan per 31 december 2023 tegemoetkomen.

Evaluatie

De voorzitter van de raad van bestuur organiseert regelmatig een formele evaluatie van de raad van bestuur en zijn werking, inclusief de interactie met het uitvoerend management. De resultaten van deze evaluatie worden in de raad van bestuur besproken en indien nodig worden verbeteringsacties voorbereid. In 2022 werd (met behulp van een consultant) een formele evaluatie afgerond en begin 2024 wordt deze op basis van een eerdere gelijkaardige oefening voor 2023 opnieuw uitgevoerd.

Benoemingen / herbenoemingen in 2024

De raad van bestuur is van plan om de algemene vergadering van 30 mei 2024 te vragen om:

- NV Holbigenetics te herbenoemen als bestuurder voor een periode van 4 jaar, aflopend onmiddellijk na de gewone algemene vergadering van 2028. NV Holbigenetics zal Frank Coopman aanduiden als vaste vertegenwoordiger.
- BV C:Solutio, te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder voor een periode van 4 jaar, aflopend onmiddellijk na de gewone algemene vergadering van 2028. BV C:Solutio zal Kurt Coffyn aanduiden als vaste vertegenwoordiger.
- BV Tower Consulting te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder voor een periode van 4 jaar, aflopend onmiddellijk na de gewone algemene vergadering van 2028. BV Tower Consulting zal Inge Plochaet aanduiden als vaste vertegenwoordiger.

Comités binnen de raad van bestuur

De raad van bestuur telde in 2023 drie actieve comités: het auditcomité, het remuneratie- en benoemingscomité en het duurzaamheidscomité. De comités zijn samengesteld volgens de wetgeving en de voorschriften van de Belgische Corporate Governance Code 2020.

De comités werken binnen een mandaat van de raad van bestuur. Een beschrijving van dat mandaat is terug te vinden in de uitvoerige reglementen die opgenomen zijn als bijlage bij het Corporate Governance Charter.

Auditcomité

Alle leden van het auditcomité zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van financieel management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het comité beschikt over de nodige collectieve deskundigheid met betrekking tot de activiteiten van de vennootschap. Het comité vergaderde geregeld in aanwezigheid van de commissaris en steeds in aanwezigheid van de interne auditor.

Naam	Vergaderingen 2023 (x = aanwezig)				
	13/02	20/04	25/05	24/08	23/11
BV Deemanco (Dominique Eeman) (1)	-	-			
Paul Van Oyen (2)	X				
BV C:Solutio (Kurt Coffyn) (3)	X	X	X	X	X
Eddy Van der Pluym	X	X	X	X	X
IJzer Beheer BV (Aart Duijzer) (4)			X	X	X
Hico NV (Johan Pauwels) (5)			X	X	X

- (1) Voorzitter (einde mandaat 20 april 2023)
- (2) Ad hoc interim voorzitter op 13 februari 2023
- (3) Ad hoc interim voorzitter op 20 april 2023
- (4) Voorzitter (start mandaat 20 april 2023)
- (5) Start mandaat 25 mei 2023

Alle leden van het auditcomité zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van financieel management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het comité beschikt over de nodige collectieve deskundigheid met betrekking tot de activiteiten van de vennootschap.

Het comité vergaderde geregeld in aanwezigheid van de commissaris en steeds in aanwezigheid van de interne auditor.

Het auditcomité adviseerde de raad van bestuur onder andere over:

- de jaarresultaten 2022
- de halfjaarresultaten 2023
- de interne controle
- het risk management van de groep

- de interne en externe audit
- de onafhankelijkheid en de vergoeding van de commissaris en met de commissaris gelieerde bedrijven

Het auditcomité controleert de interne auditfunctie die het heeft ingesteld. Het evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking.

Remuneratie- en benoemingscomité

Onderstaande tabel geeft de samenstelling weer van het remuneratie- en benoemingscomité op 31 december 2023, met een overzicht van de vergaderingen en de aanwezigheden in 2023.

Naam	Vergaderingen 2023 (x = aanwezig)		
	16/2	20/4	23/11
BV Ann Vereecke (Ann Vereecke)*	X	X	X
BV PVO Advisory (Paul Van Oyen)	X	X	X
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	X	X	X

* Voorzitter

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige kennis van human resources management. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het remuneratie- en benoemingscomité adviseert de raad van bestuur onder andere over:

- de vergoedingen van het executief comité, de CEO en specifiek aangeduide personen
- de bezoldigingen van de voorzitter en de bestuurders
- het algemene remuneratiebeleid voor de bestuurders en het uitvoerend management, alsook het remuneratieverslag
- de principes van het systeem van variabele vergoeding
- de benoeming en herbenoeming van bestuurders
- de samenstelling van de comités binnen de raad van bestuur
- de leden en de voorzitter van het executief comité
- de gedelegeerd bestuurder

Het comité bereidt het remuneratieverslag voor, legt het voor aan de raad van bestuur en licht het toe op de algemene vergadering. Het comité evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking.

Duurzaamheidscomité

Onderstaande tabel geeft de samenstelling van het duurzaamheidscomité op 31 december 2023, met een overzicht van de vergaderingen en de aanwezigheden in 2023.

Naam	Vergaderingen 2023 (x = aanwezig)		
	16/2	24/8	22/11
BV PVO Advisory (Paul Van Oyen) *	X	X	X
NV Famcoo Invest (Dominique Coopman)	X	X	X
BV Ann Vereecke (Ann Vereecke)	X	X	X
BV Tower Consulting (Inge Plochaet)	X	X	X

* Voorzitter

Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders en hebben een grondige relevante kennis van duurzaamheidsmanagement. Daarnaast nodigt het duurzaamheidscomité ad hoc experts ter zake uit ter ondersteuning van de leden van het comité en mede gezien de snelle wijzigingen met betrekking tot het wetgevend kader ter zake. De meerderheid van de leden van het comité is onafhankelijk. Het duurzaamheidscomité adviseert de raad van bestuur onder andere over:

- strategie en beleid
- reputatie- en risicobeheer
- Kwalitatieve en kwantitatieve ESG-prestaties
- rapportering en openbaarmaking

Het duurzaamheidscomité bereidt het duurzaamheidsverslag voor, legt het voor aan de raad van bestuur en licht het toe op de algemene vergadering. Het comité evalueert geregeld zijn eigen reglement en werking.

Executief comité

Secretaris

Mevrouw Ann De Jaeger is als General Secretary – General Counsel & Corporate Affairs Director de secretaris van de raad van bestuur.

Executief comité en dagelijks bestuur

Naar aanleiding van de invoering van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen opteerde What's Cooking? in 2020 voor een one tier bestuursmodel, met een monistische raad van bestuur, een gedelegeerd bestuurder belast met het dagelijks bestuur en een executief comité.

Samenstelling executief comité

- Leading For Growth BV, vast vertegenwoordigd door Piet Sanders, Group Chief Executive Officer, voorzitter van het executief comité en gedelegeerd bestuurder
- Sagau Consulting BV, vast vertegenwoordigd door Christophe Bolsius, Group SBU Director Ready Meals
- Eric Kamp, Group Chief Operations Officer
- Esroh BV, vast vertegenwoordigd door Yves Regniers, Group Chief Financial Officer
- Leading Edge HR BV, vast vertegenwoordigd door Else Verstraete, (Group Chief People Officer
- Creating digital value SRL, vast vertegenwoordigd door Peter Bal, Group Chief Information Officer
- Broersbank Advies & Management BV, vast vertegenwoordigd door Brecht Vanlerberghe, Group Chief Research & Development Officer

Vanaf 2024 trad Teun Haegens als SBU Director Savoury toe tot het executief comité.

Mevrouw Ann De Jaeger (General Secretary – General Counsel & Corporate Affairs Director) is verbonden aan het executief comité en is secretaris-generaal van het bedrijf.

Werking

Het executief comité vergaderde in 2023 tweemaal per maand en telkens als het om operationele redenen noodzakelijk was. Het executief comité staat in voor de managementrapportering aan de raad van bestuur. De gedetailleerde werking van het executief comité is beschreven in het intern reglement van het executief comité, dat integraal deel uitmaakt van het Corporate Governance Charter van de groep.

Evaluatie

Het executief comité vergaderde in 2023 tweemaal per maand en telkens als het om operationele redenen noodzakelijk was. Het executief comité staat in voor de managementrapportering aan de raad van bestuur. De gedetailleerde werking van het executief comité is beschreven in het intern reglement van het executief comité, dat integraal deel uitmaakt van het Corporate Governance Charter van de groep.

Piet SANDERS (*1966) – Leading for Growth BV CEO What's Cooking Group NV

Piet Sanders heeft een master in de rechten en management. Bijna 30 jaar van zijn loopbaan bracht hij door in de voedingssector. Tussen 1999 en 2002 was Piet Global Sales Director Food bij Amylum / Tate & Lyle, een toonaangevende producent van zetmeel, zoetstoffen op basis van granen, en tarweproteïnen. Na twee jaar als Chief Sales & Marketing Officer bij Reynaers Aluminium keerde hij in 2004 terug naar de voedingssector. Hij ging aan de slag bij Puratos, een internationale groep die innovatieve ingrediënten en diensten levert aan de bakkerij-, patisserie- en chocolade-sector. Hij begon er als Managing Director voor Centraal- en Oost-Europa, en werd daarna onder meer Managing Director in Azië & voor Noord- en Oost-Europa, en Global Sales & Channels Director. In 2021 werd Piet CEO van What's Cooking Group NV. Een jaar later werd hij benoemd tot bestuurder voor een periode van vier jaar. Piet is tevens sinds 2022 commissaris-bestuurder bij Cefetra B.V., een Nederlands feed & food ingredients bedrijf.

Yves REGNIERS (*1978) – ESROH BV CFO What's Cooking Group NV

Yves Regniers studeerde rechten aan de Universiteit Gent en behaalde een MBA aan de Warwick Business School. Na een periode bij PwC werkte hij dertien jaar bij wat nu WestRock is. Daar had hij verschillende financiële functies in België en het buitenland. Begin 2017 kwam hij aan boord bij What's Cooking Group NV. Yves is sinds januari 2019 lid van het executief comité en werd in maart 2020 benoemd tot CFO van de groep. Sinds 2023 is hij tevens verantwoordelijk voor duurzaamheid binnen What's Cooking?.

Eric KAMP (*1963) COO What's Cooking Group NV

Eric Kamp studeerde public administration aan de Universiteit Twente. Daarna bouwde hij een internationale carrière uit bij onder andere Mars, United Biscuits en Provimi, en woonde en werkte hij in Duitsland, Hongarije en Zuid-Afrika. Voor hij bij What's Cooking? begon, was Eric Operations and Supply Chain Director van de Aquafeed-afdeling bij Cargill. Sinds 2020 is hij COO van onze groep en lid van het executief comité.

Christophe BOLSIOUS (*1969) – Sagau Consulting BV Directeur van kant-en-klare maaltijden What's Cooking Group NV

Christophe Bolsius studeerde af in de toegepaste economie en internationale bedrijfskunde aan de Universiteit Antwerpen. Hij werkt al heel zijn carrière in de voedingssector, onder meer in verkoop en marketing bij Dr. Oetker, Sara Lee Deli en Campina – zowel in België als het buitenland – en als lid van het management van FrieslandCampina en Douwe Egberts. In december 2014 werd Christophe lid van ons commercieel managementteam en een jaar later begon hij als hoofd van de businessunit kant-en-klare maaltijden.



Else VERS, TRAEETE (*1967) – Leading Edge HR BV CPO What's Cooking Group NV

Else Verstraete behaalde haar master politieke en sociale wetenschappen aan de Universiteit Antwerpen. Bij Imtech Marine (Radio Holland) in Rotterdam en Aleris in Duffel deed ze ervaring op in HR leiderschapsrollen. Daarna was ze binnen 3M zes jaar HR Director voor de Benelux en HR Director EMEA voor verschillende businessunits. In mei 2022 begon ze als onze Chief People Officer en werd ze lid van het executief comité van What's Cooking Group NV.

Brecht VANLERBERGHE (*1973) – Broersbank Advies & Management BV Chief R&D Officer What's Cooking Group

Brecht Vanlerberghe behaalde zijn master bio-ingenieur en industrieel management aan de Universiteit Gent. Bij verschillende internationale agrovoedingsbedrijven, waaronder AVEVE, Campina, FrieslandCampina en Tereos Syral was hij verantwoordelijk voor research, ontwikkeling en innovatie. Na zeven jaar als Chief R&D Officer bij Bio Base Europe Pilot Plant ging Brecht aan de slag als Business Development & Relation Manager van de Sustainable Chemistry Unit van VITO. Sinds december 2022 is hij onze Chief Research and Development Officer en lid van het executief comité.

Peter BAL (*1964) – Creating Digital Value BV CIO What's Cooking Group

Peter Bal heeft een master industrieel ingenieur, een postgraduaat bestuurskunde en een Digital Transformation Certificate van Massachusetts Institute of Technology op zak. Hij deed heel wat ervaring op in verschillende internationale beursgenoteerde bedrijven, waaronder Nokia,

Proximus en Swift. Daarna werkte hij vijftien jaar bij wat nu ZF is – eerst als Chief Information Officer en Vice President Process Optimisation, later als Managing Director van Transics, een digitale dienstverlener die hij binnen ZF oprichtte. Peter begon als Group Chief Information Officer bij What's Cooking? in november 2022 en is nu ook lid van het executief comité.

Teun Haegens (*1979) SBU director Savoury What's Cooking Group NV (vanaf 2024).

Teun Haegens studeerde Business Economics met een post-master in Accountancy aan de universiteit van Tilburg. Hij werkte tussen 2015 en 2020 bij Wienerberger als CFO Nederland. Sinds 2021 werkte hij als Commercial Controller binnen de Savoury Business Unit van What's Cooking? om vanaf 2024 de rol van SBU Director op te nemen en toe te treden tot het executief comité.

Ann DE JAEGER (*1971) (verbonden aan het executief comité) General Counsel & Corporate Affairs Director / General Secretary What's Cooking Group NV

Ann De Jaeger behaalde een master in het handels- en vennootschapsrecht aan de Universiteit van Gent en een master in het ondernemingsrecht aan de Universiteit Antwerpen. Ze werd ook gecertificeerd bestuurder. Ann begon haar carrière in een advocatenkantoor en schopte het tot General Counsel & Head of Corporate Affairs in internationale B2B en FMCG-voedingsbedrijven als Tate & Lyle, Tereos Syral, Alpro en Danone. Sinds april 2022 is ze onze General Counsel & Corporate Affairs Director. Eveneens is zij General Secretary van het beursgenoteerde familiebedrijf en werkt ze in die rol nauw samen met de raad van bestuur.

Belangenconflicten

Raad van bestuur

In 2023 kreeg de raad van bestuur geen melding van een vermogensrechtelijk belangenconflict in de zin van het WvV. Er kwamen eveneens geen meldingen binnen van transacties met verbonden partijen, zoals beschreven in bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Executief comité

In 2023 werden geen transacties met verbonden partijen gemeld in de zin van bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter van de groep.

Externe controle

De algemene vergadering van 27 mei 2021 benoemde KPMG Bedrijfsrevisoren BV tot commissaris van What's Cooking Group NV. KPMG Bedrijfsrevisoren BV duidde Filip De Bock aan als vaste vertegenwoordiger. De benoeming gold voor drie jaar. We overlegden regelmatig met de commissaris. Voor de halfjaarlijkse en jaarlijkse rapportering nodigden we hem uit op de vergadering van het auditcomité. Ook voor de bespreking van het interne auditplan en de interne controles krijgt de commissaris een uitnodiging. De commissaris onderhoudt met What's Cooking? Geen relaties die zijn oordeel zouden kunnen beïnvloeden. Hij bevestigde trouwens zijn onafhankelijkheid ten aanzien van de groep. In 2023 betaalden we 290.000 EUR voor auditdiensten aan KPMG Bedrijfsrevisoren BV en aan de personen met wie KPMG Bedrijfsrevisoren BV verbonden is (ter ver-

gelijking in 2022: 283.000 EUR). Er werden in 2023 voor 20.000 EUR niet-audit diensten verleend (ter vergelijking in 2022: 10.000 EUR). De vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband heeft, hebben geen bijkomende erelonen gefactureerd aan de groep in 2022 en 2023.

De algemene vergadering van 30 mei 2024 zal gevraagd worden om KPMG Bedrijfsrevisoren BV te herbenoemen als commissaris, voor een periode van drie jaar, aflopende onmiddellijk na de algemene vergadering van 2027. KPMG Bedrijfsrevisoren BV zal Filip De Bock aanduiden als vaste vertegenwoordiger.

Dealing Code ter voorkoming van misbruik voorwetenschap van What's Cooking Group NV

De Dealing Code van What's Cooking Group NV bevat regels om markt-misbruik en misbruik van voorkennis te voorkomen (bv. bij transacties in effecten van What's Cooking Group NV). De Dealing Code vormt bijlage 3 van het Corporate Governance Charter van de groep.

De bestuurders, directieleden en insiders leggen transacties voor aan de compliance officer. Bij negatief advies mag de betrokkene de transactie niet uitvoeren, of moet hij ze voorleggen aan de raad van bestuur.

De Dealing Code bepaalt onder meer dat:

- De Dealing Code bevat richtlijnen om het vertrouwelijk karakter van voorwetenschap te bewaren. Zo bepaalt de Dealing Code gesloten en sperperiodes. Bestuurders en andere relevante personen van What's Cooking? mogen dan geen transacties in effecten van What's Cooking Group NV uitvoeren.
- Nieuwe leden van de raad van bestuur, het executief comité en andere personen die regelmatig toegang hebben tot voorwetenschap, lichten we altijd in over de Dealing Code.
- De vennootschap houdt ook een lijst bij van de personen die toegang hebben tot voorwetenschap.

Remuneratieverslag

Remuneratieprocedure

Het huidige remuneratiebeleid 2023-2026 is beschikbaar op de website van de groep. Het remuneratieverslag over 2023, voorbereid door het remuneratie- en benoemingscomité, zal, na voorafgaande mededeling aan de ondernemingsraad, worden toegelicht en ter (adviserende) stemming worden voorgelegd op de algemene vergadering van 30 mei 2024.

Het remuneratie- en benoemingscomité ziet toe op de toepassing van het beleid en adviseert daarin de raad van bestuur.

De algemene vergadering van 25 mei 2023 keurde het globale remuneratieniveau goed voor de leden van de raad van bestuur in het boekjaar 2023.

Op advies van het remuneratie- en benoemingscomité bevestigde de raad van bestuur de remuneratie voor de CEO en de leden van het executief comité in het boekjaar 2023.

Remuneratie

De leden van de raad van bestuur en zijn comités hadden in 2023 recht op volgende jaarlijkse vaste vergoedingen (in EUR):

Voorzitter Raad van Bestuur	€ 100.000,00
Lid Raad van Bestuur	€ 30.000,00
Voorzitter Auditcomité	€ 10.000,00
Lid Auditcomité	€ 6.000,00
Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 7.000,00
Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 5.000,00
Voorzitter Duurzaamheidscomité	€ 7.000,00
Lid Duurzaamheidscomité	€ 5.000,00

De leden van de raad van bestuur (met uitzondering van de gedelegeerd bestuurder) hebben voor het uitoefenen van hun bestuurdersmandaat geen recht op enige variabele, prestatiegebonden of aandelengerelateerde vergoeding, noch op enige andere vergoeding, buiten een vaste vergoeding.

De vergoeding van de CEO en van de andere leden van het executief comité bestaat in beginsel en in functie van hun sociaal statuut uit een basisvergoeding, een jaarlijkse variabele vergoeding en een lange-termijn variabele vergoeding (*long term incentive*). Deze vergoedingen worden, enkel voor diegenen met werknemersstatuut, aangevuld met een bedrijfswagen en tankkaart en andere vergoedingscomponenten, zoals pensioenen en verzekeringen, dit alles in lijn met de geldende beleidslijnen van de vennootschap.

Basisvergoeding

De basisvergoeding heeft tot doel de manager te vergoeden voor de uitoefening van zijn of haar functie in overeenstemming met zijn of haar specifieke competenties en ervaring in de functie.

De basisvergoeding wordt vastgesteld op basis van relevante benchmark oefeningen, waarbij de vennootschap een vergoedingsniveau beoogt dat in lijn ligt met de mediaan van de relevante markt. Dezelfde politiek wordt trouwens gevoerd voor alle werknemers van het bedrijf.

Zoals dit voor de (andere) werknemers het geval is, wordt de basisvergoeding voor de leden van het executief comité met werknemersstatuut jaarlijks aangepast aan de levensduurte, in lijn met wettelijk verplichte indexaties of indexaties volgende uit individuele of collectieve akkoorden.

Jaarlijkse variabele vergoeding

Aan de CEO en de andere leden van het executief comité wordt een jaarlijkse variabele vergoeding in cash toegekend, in functie van het behalen van jaarlijks vastgestelde doelstellingen, die betrekking hebben op het boekjaar waarover de variabele vergoeding verschuldigd is, volgens onderstaande modaliteiten.

De jaarlijkse vastgestelde doelstellingen zijn voor ca. 75% gekoppeld aan de prestaties van de vennootschap (waaronder financiële prestaties). De overige ca. 25% zijn doelstellingen gekoppeld aan individuele prestaties (waaronder een aantal ESG-gerelateerde prestaties).

De financiële doelstellingen zijn gebaseerd op objectieve parameters en hangen nauw samen met de resultaten van de groep en de rol die de CEO en de andere leden van het executief comité spelen in het behalen van die resultaten. De voornaamste parameters die hiertoe kunnen worden gehanteerd zijn volume, omzet, FCF, (U)EBITDA, EBIT, EAT, (U)EBITDA/Netto schuld en ROCE.

Welke van deze parameters worden aangewend in een gegeven jaar en welke de te behalen doelstellingen zijn met betrekking tot deze parameters, wordt jaarlijks geëvalueerd door het remuneratie- en benoemingscomité en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur.

De erkenning van zowel collectief succes als individuele prestaties dragen bij tot het belang en de duurzaamheid op lange termijn van de vennootschap en de succesvolle verwezenlijking van haar strategie. De collectieve en individuele prestatiedoelstellingen brengen een nauw verband tot stand tussen de belangen van de CEO en de leden van het executief comité, enerzijds, en de belangen van de vennootschap, en haar aandeelhouders.

De potentiële jaarlijkse variabele vergoeding bij 100%-uitbetaling (at target) betreft een bedrag gelijk aan 25% of minder van de totale remuneratie, afhankelijk van de functie en de inschaling van de functie ten opzichte van de relevante benchmark. Dit aandeel wordt contractueel individueel vastgelegd en beoogt een marktconforme jaarlijkse variabele vergoeding.

Indien in een gegeven jaar minder dan de minimaal te behalen doelstelling wordt bereikt, dan vervalt het recht op de aan die doelstelling verbonden variabele vergoeding voor dat jaar. Bij het overschrijden van de te behalen doelstelling kan maximaal tot 150% van de daaraan gekoppelde variabele vergoeding worden toegekend.

Naast het systeem van jaarlijkse variabele vergoeding behoudt de raad van bestuur het prerogatief om, op voorstel van het remuneratie- en benoemingscomité, aan de CEO en/of aan de andere leden van het executief comité, of een aantal onder hen, een (bijkomende) bonus toe te kennen voor specifieke prestaties of verdiensten, zonder dat hiermee echter het totaalbudget voor de jaarlijkse variabele verloning voor de CEO en de andere leden van het uitvoerend management voor het betrokken boekjaar mag worden overschreden. Deze modaliteiten gelden doorgaans ook voor andere werknemers van de groep aan wie een jaarlijkse variabele verloning wordt toegekend. Dergelijke (bijkomende) bonus bedraagt maximaal 25% van de jaarlijkse vaste vergoeding van het lid van het executief comité

Voor 2023 werden bijkomende provisies aangelegd in het kader van deze LTI plannen, conform het overzicht ingesloten in de cijfermatige toelichting rond de verloning van de CEO en de overige leden van het executief comité.

De in 2021 toegekende bedragen in verband met een mogelijke overname werden finaal niet toegekend gezien het niet doorgaan van de transactie.

Lange termijn variabele vergoeding (long term incentive)

Aan de CEO en de andere leden van het executief comité, alsook een beperkt aantal andere medewerkers van de groep wordt een lange-termijn variabele vergoeding (een zgn. long term incentive) ("LTI") in cash toegekend, volgens onderstaande modaliteiten.

Het LTI heeft *value creation* tot doel – met een duidelijke focus op het sterker maken van het bedrijf voor de toekomst en het uitvoeren van het strategisch plan – en retentie.

De LTI wordt toegekend in functie van financiële doelstellingen (groei van de *equity value*) (ca. 80%) en individuele en meetbare ESG-doelstellingen (ca. 20%) over een referentieperiode van telkens minstens drie jaren.

Indien in een gegeven jaar minder dan de minimaal te behalen doelstelling wordt bereikt, dan vervalt het recht op de aan die doelstelling verbonden variabele vergoeding voor dat jaar. Bij het overschrijden van de te behalen doelstelling kan maximaal tot 150% van de daaraan gekoppelde variabele vergoeding worden toegekend.

De raad van bestuur beslist jaarlijks, op voorstel van de CEO en het remuneratie- en benoemingscomité, wie in aanmerking komt voor deelname aan een LTI-plan. De raad van bestuur kan beslissen, op voorstel van de CEO, om een LTI-plan ook voor andere medewerkers van de groep van toepassing te maken.

De potentiële LTI bedraagt bij 100%-uitbetaling (*at target*) een bedrag van minstens 15% en hoogstens 25% van de totale remuneratie, afhankelijk van de functie en de inschaling van de functie ten opzichte van de relevante benchmark. Dit aandeel wordt contractueel individueel vastgelegd en beoogt een marktconforme LTI.

De LTI is erop gericht de belangen van de CEO en de andere leden van het executief comité te aligneren met deze van de aandeelhouders en stakeholders.

Een eerste LTI uitbetaling kan (voor een deel van de leden van het executief comité) pas verkregen worden na afsluit van het boekjaar 2024.

Vergoeding van de bestuurders (in hun hoedanigheid als lid van de raad van bestuur) (in EUR)

De vergoedingen van de leden van de raad van bestuur (zowel van de uitvoerende, de niet-uitvoerende als de onafhankelijke bestuurders – overzicht zie hieronder) voor hun bestuursmandaat in 2023 vatten we als volgt samen:

	Mandaat bestuurder	Mandaat Remuneratie- en benoemingscomité	Mandaat Audit comité	Totaal	Total
BV PVO Advisory (Paul Van Oyen)	100.000,00	5.000,00		7.000,00	112.000,00
BV Leading for Growth (Piet Sanders)	30.000,00				30.000,00
NV Holbigenetics (Frank Coopman)	30.000,00	5.000,00			35.000,00
NV Famcoo Invest (Dominique Coopman)	30.000,00			5.000,00	35.000,00
Eddy Van der Pluym	30.000,00		6.000,00		36.000,00
NV Hico (Johan Pauwels)	17.500,00		3.500,00		21.000,00
BV Ann Vereecke	30.000,00	7.000,00		5.000,00	42.000,00
BV Deemanco (Dominique Eeman)	10.000,00		3.333,33		13.333,33
BV IJzer Beheer (Aart Duijzer)	20.000,00		6.666,67		26.666,67
BV C:Solutio (Kurt Coffyn)	30.000,00		6.000,00		36.000,00
BV Tower Consulting (Inge Plochaet)	30.000,00			5.000,00	36.000,00
Totaal mandaten					422.000,00

Alle bedragen betreffen vaste vergoeding en zijn in lijn met het remuneratiebeleid, dat bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de groep.

Remuneratie van de CEO en de andere leden van het uitvoerend management (in EUR)

De individuele bruto remuneratie van de gedelegeerd bestuurder / voorzitter van het executief comité / CEO (i.e., Leading For Growth BV, vast vertegenwoordigd door Piet Sanders) en de gezamenlijke bruto remuneratie van de andere leden van het executief comité: Esroh BV (vast vertegenwoordigd door Yves Regniers), Sagau Consulting BV (vast vertegenwoordigd door Christophe Bolsius), Eric Kamp, Leading Edge HR BV (vast vertegenwoordigd door Else Verstraete), Creating Digital Value SRL (vast vertegenwoordigd door Peter Bal), Broersbank Advies & Management BV (vast vertegenwoordigd door Brecht Vanlerberghe), zijn opgenomen in onderstaande tabel:

	CEO***	Andere leden van het uitvoerend management
Basisvergoeding*	589.535,14	2.013.405,62
Variabele vergoeding (cash-jaarlijks)	75.000,00	138.612,99
Pensioenen*	NA**	23.093,76
Andere verzekeringen (hospitalisatieverzekering)	NA**	1.809,79
Andere voordelen (wagen)	NA**	18.070,32
Long Term Incentive provisie 2023	133.333,33	241.666,36

*inclusief doorrekening van gemaakte kosten

* De pensioenregeling betreft vaste bijdragecontracten

**NA = niet van toepassing

*** Exclusief vergoeding bestuursmandaat What's Cooking Group NV

Alle bedragen zijn in lijn met het remuneratiebeleid, dat bijdraagt aan de langetermijnprestaties van de groep.

Aandelen gerelateerde vergoedingen

De leden van de raad van bestuur en van het executief comité beschikken niet over aandelenopties, inschrijvingsrechten of enige andere rechten om aandelen te verwerven.

De vennootschap kende in 2023 geen aandelen, aandelenopties of andere rechten toe om What's Cooking Group aandelen te verwerven. Niet aan de leden van de raad van bestuur van de groep en niet aan de leden van het executief comité.

Historische informatie en ratio

De vergoedingen voor de leden van de raad van bestuur en de CEO en de belangrijkste prestatie-indicatoren evolueerden als volgt in de periode 2019-2023:

	2019	2020	2021	2022	2023
Voorzitter Raad van Bestuur	€ 75.000	€ 75.000	€ 75.000	€ 89.583	€ 100.000
Lid Raad van Bestuur	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 20.000	€ 30.000
Voorzitter Auditcomité	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000	€ 10.000
Lid Auditcomité	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000	€ 6.000
Voorzitter Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000	€ 7.000
Lid Remuneratie- en Benoemingscomité	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000	€ 5.000
Voorzitter Duurzaamheidscomité					€ 7.000
Lid Duurzaamheidscomité					€ 5.000

	2019	2020	2021	2022	2023
CEO - Vaste vergoeding - excl. bestuurdersvergoeding	€ 484.725	€466.194	€500.000*	€529.692	€ 589.535
Verkopen (miljoen EUR)	728,1	717,4	696,9	781,4	832,3
EBITDA (miljoen EUR)	37,2	37,1	45,9	35,9	45,5
Resultaat na belastingen (miljoen EUR)	4,4	-2,5	7,3	4,5	7,7

De evolutie van de gemiddelde remuneratie van de werknemers in de groep kan als volgt worden voorgesteld:

	2019	2020	2021	2022	2023
Evolutie gemiddeld brutoloon voor een voltijdse equivalent in de groep	100,00	102,44	106,08	107,91	123,26

De ratio tussen de vaste vergoeding van de CEO (exclusief zijn vergoeding als lid van de raad van bestuur) en de laagste bruto vergoeding van een werknemer van de groep in België (in voltijds equivalent) bedraagt 16 voor de maand december 2023.

Contractuele bepalingen betreffende aanwerving- of vertrekvergoedingen

De groep kwam geen aanwervingsregelingen overeen met leden van het executief comité of met uitvoerende bestuurders die recht geven op een vertrekvergoeding van meer dan twaalf maanden. De groep trof ook geen regelingen die in strijd zijn met de wettelijke bepalingen, de Belgische Corporate Governance Code 2020 of de gebruiken in de markt. De contractuele opzegtermijnen voor Sagau Consulting BV (Christophe Bolsius), Esroh BV (Yves Regniers) en Leading For Growth BV (Piet Sanders) bedraagt telkens twaalf maanden. De opzegtermijn van Eric Kamp wordt in beginsel berekend volgens de wettelijke bepalingen die op zijn arbeidsovereenkomst van toepassing zijn. De contractuele opzegtermijnen voor Leading Edge HR BV (Else Verstraete), Creating Digital Value SRL (Peter Bal) en Broersbank Advies & Management BV (Brecht Vanlerberghe) bedraagt telkens 6 maanden.

Informatie over de stemming door de aandeelhouders

De algemene vergadering 25 mei 2023 keurde het remuneratieverslag van 2022 goed met een meerderheid van 99,53%.

De vennootschap moedigt een open en constructieve dialoog met haar aandeelhouders aan om haar aanpak inzake governance, met inbegrip van de bezoldiging, te bespreken.

Informatie zoals bedoeld in artikel 74, §7 van de wet van 1 april 2007 op de openbare overnamebiedingen

Stichting Coopman meldde op 21 augustus 2023 dat zij op 21 augustus 2023 (nog steeds), via Famcoo Invest NV en Stichting Administratiekantoor Coovan, in het is bezit is van meer dan 30% van de effecten met stemrecht in What's Cooking Group NV.

Stichting Coopman meldde meer bepaald dat Stichting Administratiekantoor Coovan, sinds 22 augustus 2022 28.207 effecten met stemrecht in What's Cooking Group NV heeft verworven, en op 21 augustus 2023 in het bezit was van 1.230.022 (66,27%) effecten met stemrecht in What's Cooking Group NV.

Stichting Administratiekantoor Coovan¹ wordt gecontroleerd door Famcoo Invest NV², die op haar beurt wordt gecontroleerd door Stichting Coopman³. Stichting Coopman wordt niet langer gecontroleerd.

¹ Basisweg 10, 1043 AP Amsterdam (Nederland), met ondernemingsnummer KvK Amsterdam 34248201.

² Kere 103, 9950 Lievegem (België), met ondernemingsnummer 0439.850.161 (RPR Gent, afdeling Gent).

³ Hoogoorddreef 15, 1101 BA Amsterdam (Nederland), met ondernemingsnummer KvK Amsterdam 41193935.

Belangrijkste kenmerken van de interne controle en risicobeheersingssystemen

We hechten veel belang aan een performante interne controle en risicobeheersing. Die integreren we zoveel mogelijk in onze structuur en in onze bedrijfsvoering. Daartoe installeerden we tal van interne controles volgens het geïntegreerde COSO II of Enterprise Risk Management Framework®. We vatten de belangrijkste elementen hier samen.

Op voorstel van het executief comité bepaalt of bevestigt de raad van bestuur jaarlijks onze missie, waarden en strategie, en daarmee ook het risicoprofiel van de groep. Wij promoten actief en herhaaldelijk onze waarden bij al onze werknemers. Dit doen we minstens bij elke semestriële informatievergadering. Integriteit is de belangrijkste waarde in het kader van het risicobeheer. Aan al onze medewerkers communiceren wij tezelfdertijd de krachtlijnen van de strategie en de doelstellingen voor de groep en de segmenten / SBU's (Strategic Business Units Ready Meals en Savoury).

De governance structuur van onze groep beschrijven we in detail in onze statuten, ons Corporate Governance Charter en in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur. Deze structuur bepaalt de onderscheiden taken en verantwoordelijkheden van elk van onze bestuursorganen. Dat zijn de raad van bestuur, het auditcomité, het remuneratie- en benoemingscomité, het executief comité en de gedelegeerd bestuurder/CEO. De taken en verantwoordelijkheden van deze organen sluiten aan bij de wettelijke bepalingen en de bepalingen van de Corporate Governance Code 2020. Voor elk van hen stelden we een coherent reglement op. Dat evalueren we regelmatig. Zo nodig passen we het aan. Op die manier zijn bevoegdheden en verantwoordelijkheden altijd duidelijk gedefinieerd en opvolgbaar.

Onze human resources organiseren we (en volgen we op) via een functiehuis waarin alle medewerkers van de groep zijn ingeschaald. Voor elk van de functies maakten we gedetailleerde functiebeschrijvingen op. Die omschrijven niet alleen de studie- en bekwaamheidsvereisten, maar ook de taken, verantwoordelijkheden en rapporteringslijnen. We passen deze functieomschrijvingen aan naarmate de inhoud van bepaalde functies wijzigt door interne of externe omstandigheden.

We zorgen ervoor dat we al onze niet-productie medewerkers jaarlijks kunnen evalueren via een uitgewerkte evaluatietool. We hechten daarbij extra belang aan waardenconform gedrag. Ook voor onze medewerkers in productie proberen we samen concrete doelstellingen te stellen en feedback gesprekken te organiseren. Tevens meten we het engagement van onze medewerkers op gezette tijden in alle sites om zo nog beter te kunnen inspelen op de noden van onze mensen.

We legden duidelijke beleidslijnen vast voor vorming en vergoeding van onze medewerkers. De wettelijke bepalingen voor belangenconflicten passen we rigoureuus toe (zie hoger). We voerden een reglement in voor transacties met verwante partijen die geen wettelijk belangenconflict uitmaken (bijlage 2 bij het Corporate Governance Charter). De interne auditor voert periodiek risico-audits uit en audits van de interne controles in alle afdelingen van de groep. Het auditcomité krijgt hiervan verslag. Op basis van de bevindingen van de interne auditor, en in overleg met het auditcomité, sturen we de interne controleomgeving bij.

Het auditcomité wijdt twee vergaderingen per jaar aan het evalueren van de risico's waarmee wij worden geconfronteerd (zie hoger). Ook de interne controles en risicobeheersing komen aan bod. De bespreking gebeurt

op basis van een formele en gedetailleerde risicobeoordeling, opgemaakt door het uitvoerend management. Die geeft weer hoe wij met geïdentificeerde risico's omgaan. Het auditcomité rapporteert over haar werkzaamheden op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur.

We hanteren een dealing code om marktmisbruik te voorkomen (bijlage 3 bij het Corporate Governance Charter). We hebben ook een compliance officer aangesteld. Die ziet toe op het correct naleven van de regels over marktmisbruik (zie hoger). Voor onze belangrijkste risico's sluiten wij adequate verzekeringsovereenkomsten.

We hanteren een hedging-politiek om wisselkoersrisico's te beheersen.

Bij het beschrijven van de voornaamste risico's vermelden we nog een aantal andere praktijken van risicobeheersing. Hierin nemen we ook onze risico's rond duurzaamheid mee op en dit zowel qua impact materiality (onze impact op de omgeving) als financial materiality (de impact van de wijzigende omgeving op onze onderneming). Zie ook het hoofdstuk 'niet-financiële informatie' voor meer informatie hierrond.

Voor het proces van financiële verslaggeving hebben we volgende controle en risicobeheersingssystemen opgezet:

De interne reglementen van de raad van bestuur, van het auditcomité en het executief comité beschrijven duidelijk wie voor wat verantwoordelijk is bij het voorbereiden en goedkeuren van de financiële staten van onze groep.

De financiële afdeling rapporteert maandelijks de financiële resultaten van de groep en de divisies aan het executief comité. Het comité bespreekt deze resultaten en stelt ze ter beschikking van de leden van de raad van bestuur.

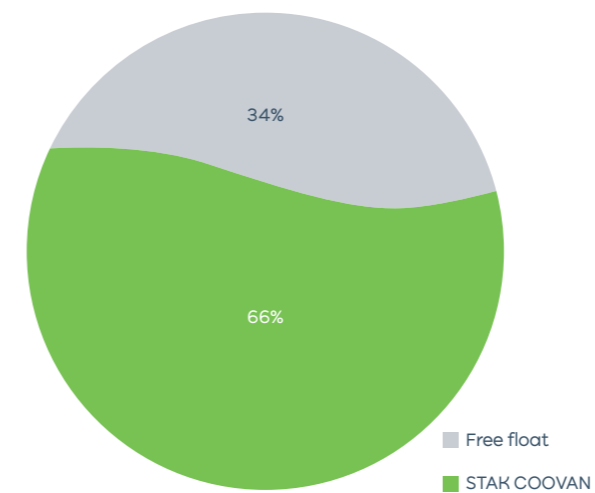
Per kwartaal rapporteert het executief comité de resultaten van de groep en de divisies aan de raad van bestuur. Het executief comité licht de resultaten van het eerste semester en de jaarresultaten eerst toe aan het auditcomité die ze met de interne en externe auditor bespreekt. Daarna gaan deze resultaten ter goedkeuring naar de raad van bestuur. Ze worden gepubliceerd in de door de wet vereiste vorm. We publiceren intern en extern een tijdschema met een overzicht van onze periodieke rapporteringsverplichtingen tegenover de financiële markt.

Per kwartaal rapporteert het executief comité eveneens de resultaten rond de ESG initiatieven (Environment, Social, Governance) aan de Raad van Bestuur (en het duurzaamheidscomité vanaf 2023). Om in de toekomst de auditeerbaarheid van de duurzaamheidsinformatie te kunnen verzekeren werd een software pakket aangekocht dat toelaat zowel KPI's (Key Performance Indicatoren) te raadplegen per site en per periode maar tevens een goede opvolging van de doelstellingen toelaat en de audit-informatie insluit, teneinde zowel naar interne als externe controle een volledig en traceerbaar systeem te hebben voor de hele onderneming.

We voeren duidelijke tijdschema's in voor de financiële en niet-financiële rapportering op alle niveaus in de onderneming. Zo voldoen we tijdig en correct aan alle wettelijke verplichtingen. We hanteren een duidelijke politiek voor het beveiligen van en toegang verlenen tot financiële gegevens. Er is ook een performant systeem voor back-up en bewaring van deze gegevens.

Andere wettelijke informatie

Aandeelhoudersstructuur op 31 december 2023



Transparantie

We ontvingen in 2023 geen transparantieverklaringen.

Vermeldingen in het kader van artikel 34 van het Koninklijk Besluit van 14 november 2007

Er zijn geen effectenhouders met bijzondere zeggenschapsrechten. De stemrechten van de eigen aandelen van de groep worden geschorst volgende de geldende wettelijke bepalingen.

De buitengewone algemene vergadering kan de statuten van de vennootschap wijzigen. Daarvoor is een meerderheid van drie vierde van de aanwezige stemmen nodig. De aanwezigen moeten minstens de helft van het maatschappelijk kapitaal vertegenwoordigen, zoals voorzien in het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Voor een wijziging van het doel van de vennootschap is een meerderheid van vier vijfde van de aanwezige stemmen nodig. Op 31 december 2023 bezat What's Cooking Group NV geen eigen aandelen (op 31 december 2022 evenmin).

De procedure voor de benoeming/herbenoeming van bestuurders (zie bovenstaande herbenoemingen) staat beschreven in artikel 4 van het reglement van het remuneratie- en benoemingscomité (bijlage 5 bij het Corporate Governance Charter van de groep - versie 2023).

De buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 21 april 2023 machtigde de raad van bestuur van What's Cooking Group NV om het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap te verhogen binnen het toegestaan kapitaal. Dat moet gebeuren onder de voorwaarden van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen. Deze machtiging geldt voor een periode van drie jaar.

De buitengewone algemene vergadering van aandeelhouders van 21 april 2023 machtigde de raad van bestuur om, in overeenstemming met het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen, aandelen van de vennootschap aan te kopen voor rekening van de vennootschap. Zo'n aankoop van aandelen is enkel toegestaan om een dreigend ernstig nadeel aan de vennootschap te voorkomen. Deze machtiging geldt voor drie jaar.

We ontvingen in 2017 een transparantieverklaring van STAK Coovan over hun deelneming in het kapitaal van What's Cooking Group NV. We namen deze verklaring op in de website van de vennootschap. We maakten de inhoud bekend volgens de toepasselijke regels. Zie ook hierboven.

Voor zover bekend in de groep zijn er geen andere noemenswaardige elementen die een gevolg kunnen hebben in geval van een openbare overnameaanbieding, noch wettelijke of statutaire beperkingen aan overdracht van aandelen.

De belangrijkste risico's voor onze bedrijfsvoering

Wat kan er gebeuren als we niet de juiste beslissing nemen?

Hoe beperken we de risico's, in het algemeen en in 2023?

Operationele risico's

Voedselveiligheid en productaansprakelijkheid

Duizenden mensen eten elke dag onze vleeswaren en bereide gerechten. Deze producten moeten vers en veilig zijn. De eindconsument heeft ook recht op duidelijke informatie over de product-samenstelling en de voedingswaarde.

De veiligheid en het vertrouwen van de consumenten zijn voor ons van levensbelang. Alles wat dit vertrouwen kan schaden - hetzij via onze eigen producten, hetzij via de sector - heeft een negatieve impact op onze verkoop, onze vooruitzichten en onze reputatie.

Onze eisen voor productveiligheid en kwaliteit zijn constant heel hoog. Al onze grondstoffen zijn traceerbaar. Onze verpakkingen vermelden duidelijk de product-samenstelling en voedingswaarde per 100 gram en per portie. We gaan voor de veiligheid van onze verpakkingen verder dan de wetgever oplegt. Een verzekering dekt onze product-aansprakelijkheid af.

Concurrentiële omgeving

De vleeswarenmarkt is zeer matuur. Ze wordt gedomineerd door de huismerken van grote discount- en retailklanten. De markt van de bereide gerechten groeit, maar ook daar is de concurrentie heel fel.

Door de grote concurrentie verhogen klanten de druk op onze marges. Dat kan een impact hebben op onze winst.

Wij onderscheiden ons van de concurrenten door onze concepten en producten. We werken continu aan meer efficiëntie en kostencontrole.

Technologische ontwikkelingen

Product- en productietechnologie evolueren snel.

Als we de laatste nieuwe productietechnologieën niet tijdig identificeren en opvolgen, kan dat een negatieve impact hebben op efficiëntie en kostencontrole. Concurrenten kunnen op een bepaald moment over andere productietechnologieën beschikken die de voorkeur van de consument wegdragen.

We investeren jaarlijks aanzienlijke bedragen in materiële vaste activa om onze technologie op peil te houden én te verbeteren. We onderhouden goede relaties met onze leveranciers om op de hoogte te blijven van de laatste ontwikkelingen. We peilen naar de voorkeuren van de consumenten. We werken samen met onderzoeksinstituten als Flanders' FOOD.

Elektronica en informatiesystemen

Een performante bedrijfsvoering hangt steeds meer af van informatiesystemen en geïntegreerde controlesystemen. Die worden aangestuurd door een complex geheel van softwaretoepassingen.

Als deze systemen niet goed werken of uitvallen, kan dat een negatieve impact hebben op het productievolume en op onze reputatie.

We onderhouden alle systemen op gepaste wijze. De systemen krijgen de nodige upgrades. Van alle informatie maken we regelmatig back-ups. We voeren een nieuw ERP-systeem in om onze bedrijfsprocessen te structureren en te vereenvoudigen.

War for Talent

Een organisatie is maar zo sterk als haar medewerkers. De kennis en expertise zit bij een groep van medewerkers die meebouwen aan het bedrijf en haar merken.

Als de concurrentie te veel goede medewerkers wegplukt en er te weinig jongeren instromen, lopen we het risico dat we ons groeiscenario niet volledig kunnen waarmaken.

In 2015 startten we met een Young Potential-programma: jong afgestudeerden krijgen hier een aantrekkelijk opleidingsprogramma. Ze kunnen twee jaar lang kennismaken met vier verschillende functies binnen het bedrijf.

We hebben inmiddels een aantal recruitment experts intern aangenomen om mensen aan te trekken en zijn gestart met een employer branding programma

We blijven ook inzetten op employee engagement en het behoud van reeds bestaande werknemers.

De belangrijkste risico's voor onze bedrijfsvoering

Wat kan er gebeuren als we niet de juiste beslissing nemen?

Hoe beperken we de risico's, in het algemeen en in 2023?

Marktrisico's

Prijsfluctuaties voor grondstoffen en verpakkingen

Wij werken met natuurlijke grondstoffen. We moeten daarom rekening houden met schommelingen in de kwaliteit en de prijs van onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen.

Prijsstijgingen voor grondstoffen en verpakkingen kunnen de marges negatief beïnvloeden.

We sluiten langetermijncontracten af indien mogelijk. We werken met volumejaarafspraken.

Relaties met leveranciers

Voor een aantal grondstoffen werken we noodgedwongen met een beperkt aantal leveranciers.

Als één of meerdere leveranciers zijn contractuele verplichtingen niet meer nakomt en wij niet tijdig alternatieve leveringen voorzien, kan dit onze bedrijfsvoering negatief beïnvloeden.

We sluiten langetermijncontracten af indien mogelijk. We werken met volumejaarafspraken. We bieden onze leveranciers een eerlijke vergoeding voor hun toegevoegde waarde. We werken met preferentiële leveranciers rond duurzaamheid.

Relaties met klanten

We verkopen onze producten via een netwerk van discount- en retailklanten. Die zijn verspreid over heel Europa. Het aantal grote klantengroepen is beperkt.

Het aantal grotere retailklanten is klein. Als een van hen een contract stopzet, kan dat één significant negatief effect hebben op onze omzet en winst.

We diversifiëren de omzetten in verschillende producten en contracten met andere looptijden. Dit doen we zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken van de klanten en in verschillende landen.

Gedrag van klanten en consumenten

Onze verkoop hangt af van de eetgewoonten en -trends van de eindgebruikers, en van hun bestedingspatroon.

Als de consument zijn eetgewoonte aanpast of niet langer kiest voor onze producten, kan dit een belangrijk effect hebben op onze activiteiten. Ook algemene economische omstandigheden als veranderingen in conjunctuur, tewerkstelling en rentevoeten kunnen invloed hebben op het bestedingspatroon van de consument.

We voeren regelmatig markt- en consumentenonderzoek uit om voedingsgewoontes te van consumenten te onderzoeken in de diverse markten waarin we actief zijn. We peilen naar de tevredenheid van onze consumenten om dit risico te beperken en erop te anticiperen. We zorgen ervoor dat onze prijzen marktconform zijn.

De belangrijkste risico's voor onze bedrijfsvoering

Wat kan er gebeuren als we niet de juiste beslissing nemen?

Hoe beperken we de risico's, in het algemeen en in 2023?

Financiële risico's (zie ook toelichting 28 bij de jaarrekening)

Kredietrisico's

We hebben vorderingen bij onze (retail) klanten.	Niet tijdig geïnde vorderingen hebben een negatieve impact op de cashflow.	We volgen de klanten en uitstaande klantensaldo's op om potentiële risico's te beperken. De meeste vorderingen betreffen grote Europese retailklanten, wat het risico beperkt.
--	--	--

Wisselkoersrisico's

Ter Beke werkt in een internationale omgeving. Daardoor worden we blootgesteld aan een wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen die zijn uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming.	Schommelingen in wisselkoersen kunnen waardeschommelingen van financiële instrumenten teweegbrengen.	We volgen een consequente indekkingspolitiek. We wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoeleinden en speculeren niet.
---	--	---

Intrestrisico

De financieringsvormen met variabele rentevoeten vloeien hoofdzakelijk voort uit Ter Beke's Revolving Facility Agreement.	Reële waarde of de toekomstige kasstromen van een financieel instrument zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in de markrentevoeten.	We volgen een consequente indekkingspolitiek. We wenden geen financiële instrumenten aan voor handelsdoeleinden en speculeren niet.
---	---	---

Liquiditeits- en kasstroomrisico

Zoals bij elke bedrijfsvoering waakt Ter Beke over liquiditeiten en cashflow.	Een tekort aan liquide middelen kan de relaties met bepaalde partijen onder druk zetten.	We beschikken over een belangrijke netto cashflow tegenover onze netto financiële schuldpositie. Ons thesauriebeleid is gecentraliseerd en we dekken ons in tegen renterisico's.
---	--	--

Juridische risico's (zie ook de 'managementbeoordelingen en inschattingen' verder in dit verslag en de toelichtingen bij de resultatenrekening en balans)

Veranderende wetgeving

De overheid verandert en verstrengt af en toe de wetgeving op de productie en verkoop van voeding.	Als we niet voldoen aan deze voorwaarden lopen we het risico op boetes of sancties.	We investeren jaarlijkse aanzienlijke bedragen om tegemoet te komen aan nieuwe wetgeving, ook voor duurzaamheid en milieu. Elk jaar organiseren we opleidingen om onze werknemers up-to-date te houden over de nieuwe wetgevingen en hun impact.
--	---	--

Juridische geschillen

We zijn af en toe betrokken bij rechtszaken of geschillen met klanten, leveranciers, consumenten en de overheid.	Een rechtszaak kan een negatieve invloed hebben op onze financiële situatie.	We voorzien de mogelijke impact van deze geschillen in onze boeken zodra we het risico als reëel inschatten. We doen dit onder de toepasselijke boekhoudkundige regels.
--	--	---

Onze Duurzaamheids (ESG) risico's en opportuniteiten zijn opgenomen in ons duurzaamheidsverslag. We hebben ons hiervoor op de dubbele materialiteits-matrix gebaseerd zoals uitgebreid uitgelegd in ons duurzaamheidsrapport.

GOV-1 De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen

21	Informatie over samenstelling en diversiteit van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - p 141-150
21 a	Aantal uitvoerende leden	Corporate Governance - p 141-150
21 a	Aantal niet-uitvoerende leden	Corporate Governance - p 141-150
21 b	Informatie over de vertegenwoordiging van werknemers en andere werknemers	Bijlage Duurzaamheid - Eigen Personeel- Corporate Governance - p 101-105
21 c	Informatie over de ervaring van leden die relevant zijn voor sectoren, producten en geografische locaties van de onderneming	Corporate Governance - Corporate Governance - p 141-150
21 d	Genderdiversiteitsratio van de raad van bestuur	Corporate Governance - p 141-150
21 e	Percentage onafhankelijke bestuursleden	Corporate Governance - p 141-150
22	Informatie over de taken en verantwoordelijkheden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - p 141-150
22 a	Informatie over de identiteit van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen of perso(o)n(en) binnen het orgaan dat verantwoordelijk is voor het toezicht op effecten, risico's en opportuniteiten	Corporate Governance - p 141-150
22 b	Openbaarmaking van de wijze waarop de verantwoordelijkheden van het orgaan of de personen binnen het lichaam voor effecten, risico's en kansen worden weerspiegeld in het mandaat van de onderneming, de mandaten van de raad van bestuur en ander gerelateerd beleid	Corporate Governance - p 141-150
22 c	Beschrijving van de rol van het management in governanceprocessen, controles en procedures die worden gebruikt om effecten, risico's en kansen te bewaken, te beheren en te overzien	Corporate Governance - p 141-150
22 c i	Beschrijving van de wijze waarop het toezicht wordt uitgeoefend op de positie of het comité op managementniveau waaraan de rol van het management is gedelegeerd	Corporate Governance - p 141-150
22 c ii	Informatie over meldlijnen aan bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - p 141-150
22 c iii	Openbaarmaking van de wijze waarop specifieke controles en procedures zijn geïntegreerd met andere interne functies	Corporate Governance - p 141-150
22 d	Informatieverschaffing over de wijze waarop de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen en het hoger leidend management toezicht houden op de vaststelling van doelstellingen met betrekking tot materiële effecten, risico's en kansen en hoe de vooruitgang in de richting daarvan wordt gemonitord	See sustainability report - 51 en volgende Corporate Governance - p 141-150
23	Openbaarmaking van de wijze waarop bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen bepalen of de juiste vaardigheden en deskundigheid beschikbaar zijn of zullen worden ontwikkeld om toezicht te houden op duurzaamheidskwesties	Corporate Governance - p 141-150
23 a	Informatie over expertise op het gebied van duurzaamheid die instanties rechtstreeks bezitten of kunnen benutten	Corporate Governance - p 141-150
23 b	Informatieverschaffing over hoe vaardigheden en deskundigheid op het gebied van duurzaamheid zich verhouden tot materiële effecten, risico's en kansen	Corporate Governance - p 141-150

GOV-2 Informatieverstrekking aan en duurzaamheidskwesties die worden behandeld door de bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming

26 a	Openbaarmaking van de vraag of, door wie en hoe vaak bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen worden geïnformeerd over materiële effecten, risico's en kansen, de uitvoering van due diligence, en de resultaten en doeltreffendheid van beleid, acties, maatstaven en doelstellingen die zijn vastgesteld om deze aan te pakken	Leden van het uitvoerend comité beginnen doorgaans met veiligheid, voedselveiligheid en ESG. Voor bestuursniveau: Corporate Governance - p 141-150
26 b	Informatieverschaffing over de wijze waarop bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen rekening houden met effecten, risico's en kansen bij het toezicht op de strategie, beslissingen over belangrijke transacties en het risicobeheerproces	Zie duurzaamheidsverslag - dubbele materialiteit - p 83-85
26 c	Openbaarmaking van een lijst van materiële effecten, risico's en kansen die door bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen of hun relevante comités worden aangepakt	Corporate Governance - p 141-150

GOV-3 Integratie van duurzaamheidsgerelateerde prestaties in verloning

29	Er bestaan regelingen ter stimulering en een beloningsbeleid in verband met duurzaamheidskwesties voor leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - Remuneratieverslag, p 151-155
29 a	Beschrijving van de belangrijkste kenmerken van incentive programmas	Corporate Governance - Remuneratieverslag, p 151-155
29 b	Beschrijving van specifieke duurzaamheidsgerelateerde doelstellingen en (of) effecten die worden gebruikt om de prestaties van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen te beoordelen	Corporate Governance - Remuneratieverslag, p 151-155
29 c	Informatieverschaffing over de wijze waarop duurzaamheidsgerelateerde prestatiecriteria worden beschouwd als prestatiebenchmarks of worden opgenomen in het beloningsbeleid	Corporate Governance - Remuneratieverslag, p 151-155
29 d	Percentage variabele beloning afhankelijk van duurzaamheidsgerelateerde doelstellingen en (of) effecten	Corporate Governance - Remuneratieverslag, p 151-155
29 e	Beschrijving van het niveau in de onderneming waarop de voorwaarden van de incentive programmas worden goedgekeurd en geactualiseerd	Corporate Governance - Remuneratieverslag, p 151-155

GOV-5 Risicobeheer en interne controles op duurzaamheidsverslaggeving

36 a	Beschrijving van de reikwijdte, de belangrijkste kenmerken en componenten van risicobeheersings- en internecontroleprocessen en -systemen met betrekking tot duurzaamheidsrapportage	Corporate Governance - p 141-150
36 b	Beschrijving van de gevolgde aanpak van de risicobeoordeling	Corporate Governance - p 141-150
36 c	Beschrijving van de belangrijkste geïdentificeerde risico's en hun mitigatiestrategieën	Corporate Governance - p 141-150
36 d	Beschrijving van de wijze waarop de bevindingen van de risicobeoordeling en de interne beheersingsmaatregelen met betrekking tot het proces van duurzaamheidsverslaggeving zijn geïntegreerd in de relevante interne functies en processen	Corporate Governance - p 141-150
36 e	Beschrijving van de periodieke rapportage van de bevindingen van de risicobeoordeling en interne controles aan bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - p 141-150

Overige onderwerpen

13	Informatieverschaffing over de wijze waarop klimaatgerelateerde overwegingen worden meegenomen in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - Remuneratieverslag - p 151-155
13	Percentage van de opgenomen bezoldiging dat verband houdt met klimaatgerelateerde overwegingen	Corporate Governance - Remuneratieverslag - p 151-155
13	Toelichting op klimaatgerelateerde overwegingen die worden meegenomen in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen	Corporate Governance - Remuneratieverslag - p 151-155



beurs- en aandeelhouders- informatie

Notering van het aandeel

Op 31 december 2023 vertegenwoordigden 1.856.180 aandelen het maatschappelijk kapitaal van What's Cooking Group NV. De aandelen zijn genoteerd op de contant- markt (continuummarkt) van Euronext Brussel. Naar aanleiding van het keuzedividend dat over het boekjaar 2022 werd toegekend, werden op 6 juli 2023, 35.174 nieuwe aandelen uitgegeven en genoteerd.

Om de liquiditeit van het aandeel te bevorderen, sloten we in 2020 een liquiditeitsverschaffer- of liquidity provider-overeenkomst af met Bank De-groef Petercam NV. Volgens deze overeenkomst treedt de bank als tegenpartij op als er te weinig kopers of verkopers zouden zijn. De liquiditeitsverschaffer zorgt er ook voor dat het verschil vernaauwt tussen de bied- en laatkoersen - de prijzen waartegen men kan kopen en verkopen.

De aandeelhoudersstructuur staat beschreven in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur (zie hoger).

Aandelen gerelateerde instrumenten

Op 31 december 2023 zijn geen aandelen gerelateerde instrumenten in omloop, zoals aandelenopties of warrants.

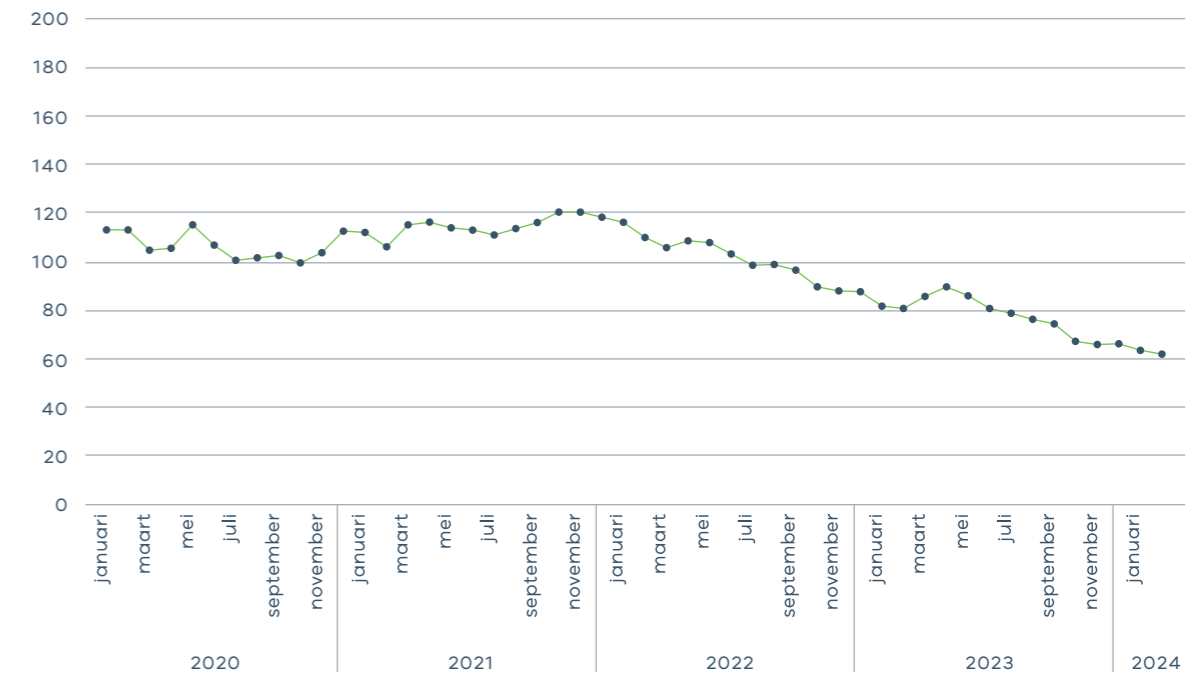
Dividend

Met de jaarlijkse betaalbaarstelling van een dividend wil What's Cooking Group NV haar aandeelhouders een marktcompetitief rendement bieden. Aan de algemene vergadering van 30 mei 2024 stelt de raad van bestuur voor om, over 2023 het dividend te laten stijgen met 7%, ofwel een bruto dividend van 4,28 euro per aandeel te willen goedkeuren. De Raad van Bestuur zal aan de algemene vergadering voorstellen om het dividend dit jaar niet als keuzedividend aan te bieden.

Koersevolutie

Je kan de koers van het What's Cooking? aandeel op elk moment raadplegen op de websites www.whatscooking.group en www.euronext.com

Koersgemiddelde in €



Opvolging door financiële analisten

De analisten van Degroof Petercam en KBC Securities volgden in 2023 het aandeel What's Cooking? op.

Voorstellen aan de gewone algemene vergadering

- De jaarrekening op 31 december 2023 goed te keuren en met de resultaatsverwerking in te stemmen. Het niet geconsolideerd resultaat van het boekjaar is een winst van 14.495.671,90 euro.
- Een bruto dividend van 4,28 euro per aandeel uit te keren.
- Kwijting te verlenen aan de leden van de raad van bestuur en de commissaris voor de uitoefening van hun mandaat in 2023.
- De goedkeuring van de RCF (Revolving Credit Facility) herfinanciering van de groep te willen bevestigen.
- Bij afzonderlijke stemming te beslissen over het remuneratieverslag.
- Bij afzonderlijke stemming te beslissen over het remuneratiebeleid.
- Frank Coopman, als vaste vertegenwoordiger van Holbigenetics NV, te herbenoemen als bestuurder voor een periode van vier jaar, aflopend op de algemene vergadering van 2028.
- Kurt Coffyn, als vaste vertegenwoordiger van C:Solutio BV, te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder voor een periode van vier jaar, aflopend op de algemene vergadering van 2028.
- Inge Plochaet, als vaste vertegenwoordiger van Tower Consulting BV, te herbenoemen als onafhankelijk bestuurder voor een periode van vier jaar, aflopend op de algemene vergadering van 2028.
- Bestuurdersvergoedingen:
De Raad van Bestuur stelt voor aan de Algemene Vergadering om onderstaande vaste jaarvergoedingen, in overeenstemming met het remuneratiebeleid, goed te keuren en toe te kennen aan de bestuurders, in functie van hun bestuurdersmandaat, hun eventuele lidmaatschap van de comités van de raad van bestuur en hun eventuele voorzitterschap:

Voorzitter van de Raad van bestuur	100.000 euro
Lid van de Raad van bestuur	30.000 euro
Voorzitter van het Auditcomité	10.000 euro
Lid van het Auditcomité	6.000 euro
Voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité	7.000 euro
Lid van het Remuneratie- en Benoemingscomité	5.000 euro
Voorzitter van het Duurzaamheidscomité	7.000 euro
Lid van het Duurzaamheidscomité	5.000 euro

- Filip De Bock, als vaste vertegenwoordiger van KPMG Bedrijfsrevisoren, te herbenoemen als commissaris voor een periode van drie jaar, aflopend op de algemene vergadering van 2027.

Voor de eigenlijke agenda en voorstellen tot besluit, verwijzen we naar de oproeping voor de algemene vergadering.

geconsolideerde
jaarrekening

Geconsolideerde winst- en verliesrekening	170
Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat	171
Geconsolideerde balansen	172
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	173
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	174
De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen	175
Verkorte jaarrekening van What's Cooking Group NV	206
Geconsolideerde kerncijfers 2019-2023	208
Verklaring van de verantwoordelijke personen	209
Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening	210

Alle bedragen in duizenden EUR, tenzij anders vermeld.

Geconsolideerde winst- en verliesrekeningen

per 31 december 2023 en 2022

	Toelichting	2023	2022
Verkopen	4	832.326	781.385
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	5	-511.941	-495.220
Diensten en diverse goederen	6	-132.717	-120.664
Personeelskosten	7	-143.532	-130.826
Afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa	15 +16	-28.510	-27.833
Waardeverminderingen en voorzieningen	8	-398	-381
Overige exploitatiebaten	9	4.243	3.617
Overige exploitatiekosten	9	-2.911	-2.431
Resultaat van bedrijfsactiviteiten	10	16.560	7.647
Financiële opbrengsten	11	1.550	1.305
Financiële kosten	12	-6.524	-2.754
Resultaat van bedrijfsactiviteiten na netto financieringskosten		11.586	6.198
Belastingen	13	-3.831	-1.589
Resultaat van het boekjaar voor resultaat uit ondernemingen volgens de vermogensmutatiemethode		7.755	4.609
Aandeel van ondernemingen via vermogensmutatiemethode		-98	-89
Resultaat van het boekjaar		7.657	4.520
Resultaat van het boekjaar: aandeel derden		0	299
Resultaat van het boekjaar: aandeel Groep		7.657	4.221
Gewone resultaat per aandeel	31	4,17	2,33
Verwaterde resultaat per aandeel	31	4,17	2,33

Geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat

per 31 december 2023 en 2022

	2023	2022
Winst van het boekjaar	7.657	4.520
Andere elementen van het resultaat (opgenomen in het eigen vermogen)		
Andere elementen van het resultaat die later geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Omrekeningsverschillen*	2.916	-1.768
Cashflow hedge	-476	597
Andere elementen van het resultaat die later niet geherklasseerd kunnen worden naar het resultaat		
Herwaarderingen van de nettoverplichting m.b.t. toegezegde pensioenregelingen	-349	442
Gerelateerde uitgestelde belastingen	87	-111
Uitgebreid resultaat	9.835	3.680

* zie de sectie 'vreemde valuta' onder de grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen.

Geconsolideerd balansen

per 31 december 2023 en 2022

	Toelichting	2023	2022
ACTIVA			
Non-current assets		224.711	225.726
Goodwill	14	78.041	77.871
Immateriële activa	15	15.951	17.306
Materiële vaste activa	16	120.511	121.650
Deelnemingen volgens vermogensmutatie	17	333	431
Uitgestelde belastingvorderingen	18	9.808	8.392
Overige LT vorderingen	19	67	76
Viottende activa		174.526	178.733
Vorraden	20	47.264	46.889
Handels- en overige vorderingen	21	106.949	112.491
Geldmiddelen en kasequivalenten	22	20.313	19.353
TOTALE ACTIVA		399.237	404.459
PASSIVA			
Eigen vermogen	23	125.783	120.573
Kapitaal en uitgiftepremies		64.856	62.197
Reserves		60.927	56.494
Minderheidsbelangen		0	1.882
Uitgestelde belastingverplichtingen		4.929	5.615
Langlopende verplichtingen		82.290	87.759
Voorzieningen	24	3.695	3.442
Langlopende rentedragende verplichtingen	25	78.595	84.317
Overige langlopende verplichtingen		0	0
Kortlopende verplichtingen		186.235	190.512
Kortlopende rentedragende verplichtingen	25	2.615	2.792
Handelsschulden en andere schulden	26	155.853	162.156
Schulden met betrekking tot personeel		24.962	22.567
Belastingsverplichtingen		2.805	2.997
TOTALE PASSIVA		399.237	404.459

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

per 31 december 2023 en 2022

	Kapitaal	Uitgiftepremies	Gereseerveerde winsten	Cashflow Hedge	Pensioenen en taks	Call / put optie op minderheidsbelangen	Omrekeningsverschillen	Toewijsbaar aan de aandeelhouders	Minderheidsbelangen	Totaal	Aantal aandelen
Saldo op 1 januari 2022	5.077	54.495	62.430	-121	234	-2.944	597	119.768	1.677	121.445	1.794.217
Kapitaalverhoging	76	2.549						2.625		2.625	26.789
Reserve eigen aandelen								0		0	
Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinatie								0		0	
Dividend			-7.177					-7.177		-7.177	
Daling Minderheidsbelangen als gevolg van lichten call/put optie								0		0	
Resultaat van het boekjaar			4.221					4.221	299	4.520	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode				597	331		-1.674	-746	-94	-840	
Uitgebreid resultaat van de periode			4.221	597	331	0	-1.674	3.475	205	3.680	
Bewegingen via reserves											
Resultaat eigen aandelen											
Saldo op 31 december 2022	5.153	57.044	59.474	476	565	-2.944	-1.077	118.691	1.882	120.573	1.821.006
Kapitaalverhoging	99	2.560						2.659		2.659	35.174
Reserve eigen aandelen								0		0	
Minderheidsbelangen als gevolg van bedrijfscombinatie								0		0	
Dividend			-7.284					-7.284		-7.284	
Daling Minderheidsbelangen als gevolg van lichten call/put optie								0		0	
Resultaat van het boekjaar			7.657					7.657	0	7.657	
Andere elementen van het uitgebreid resultaat van de periode				-476	-262		2.916	2.178		2.178	
Uitgebreid resultaat van de periode			7.657	-476	-262	0	2.916	9.835	0	9.835	
Bewegingen via reserves											
Resultaat eigen aandelen											
Saldo op 31 december 2023	5.252	59.604	58.933	0	303	0	1.691	125.783	0	125.783	1.856.180

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

per 31 december 2023 en 2022

	2023	2022
OPERATIONELE ACTIVITEITEN		
Resultaat voor belastingen	11.586	6.198
Intresten	4.943	1.322
Afschrijvingen	28.510	27.833
Waardeverminderingen (*)	101	102
Voorzieningen	245	-58
Gerealiseerde meer- en minderwaarde	287	-64
Kasstroom uit operationele activiteiten	45.672	35.333
Daling/(toename) van vorderingen op meer dan 1 jaar		
Daling/(toename) van voorraden	-285	-8.888
Daling/(toename) van vorderingen op ten hoogste 1 jaar	5.662	-12.662
Daling/(toename) operationele activa	5.377	-21.550
Toename/(daling) van handelsschulden	-4.236	22.759
Toename/(daling) van schulden mbt bezoldigingen	3.163	2.247
Toename/(daling) overige schulden en overlopend passief	13	-426
Toename/(daling) operationele schulden	-1.060	24.580
(Toename)/daling van het bedrijfskapitaal	4.317	3.030
Betaalde belastingen	-6.220	-1.750
NETTO KASSTROOM UIT OPERATIONELE ACTIVITEITEN	43.769	36.613
INVESTERINGSACTIVITEITEN		
Aanschaffing van immateriële en materiële vaste activa	-23.746	-25.082
Aanschaffing van deelneming	0	-520
Totaal toename in investeringen	-23.746	-25.602
Verkoop van immateriële en materiële vaste activa	114	818
Verkoop deelneming		
Totaal daling in investeringen	114	818
KASSTROOM UIT INVESTERINGSACTIVITEITEN	-23.632	-24.784
FINANCIERINGSACTIVITEITEN		
Toename/(daling) financiële schulden op korte termijn	0	-1.367
Toename lange termijn schulden	1.730	8.996
Terugbetaling van lange termijn schulden	-7.651	-5.632
Betaalde intresten (via resultatenrekening)	-4.943	-1.322
Aankoop minderheidsbelang	-3.953	0
Kapitaalsverhoging (-vermindering) (**)	2.659	2.625
Dividend uitbetaald door de moedermaatschappij (***)	-7.284	-7.177
KASSTROOM UIT FINANCIERINGSACTIVITEITEN	-19.442	-3.877
NETTO WIJZIGING IN GELDMIDDELEN EN KASEQUIVALENTEN		
Geldmiddelen bij het begin van het boekjaar	19.353	11.544
Omrekeningsverschillen	265	-143
GELDMIDDELEN BIJ HET EINDE VAN HET BOEKJAAR	20.313	19.353

(*) Omvat ook waardecorrecties die deel uitmaken van het financieel resultaat. Dit was -52 KEUR in 2023 en -337 KEUR in 2022

(**) Kapitaalsverhoging door verzaking aan cash dividend

(***) Dividend betaald in cash door de moedermaatschappij

Zie tevens toelichting 23 voor verdere details.

De grondslagen voor de financiële verslaggeving en toelichtingen

1. Samenvatting van de belangrijkste waarderingsgrondslagen

Conformiteitsverklaring

What's Cooking Group NV ('de Entiteit') is een entiteit die in België gedomicilieerd is. De geconsolideerde jaarrekening van de Entiteit omvat de entiteit What's Cooking Group NV en haar dochterondernemingen (samen verder 'de groep' genoemd). De geconsolideerde jaarrekening werd door de raad van bestuur voor publicatie vrijgegeven op 18 april 2024. De geconsolideerde jaarrekening werd opgemaakt in overeenstemming met de 'International Financial Reporting Standards (IFRS)' zoals aanvaard binnen de Europese Unie.

De geconsolideerde rekeningen worden voorgesteld in duizend EUR. De waarderingsregels werden op uniforme wijze in heel de groep toegepast en zijn consistent met het vorig boekjaar.

Standaarden en interpretaties van toepassing voor het boekjaar beginnend op 1 januari 2023

- Aanpassingen aan IAS 1 Presentatie van de jaarrekening en IFRS-Practice Statement 2: informatieverzorging over grondslagen voor financiële verslaggeving
- Aanpassingen aan IAS 8 Grondslagen voor financiële verslaggeving, wijzigingen in schattingen en fouten: definitie van schattingen
- Aanpassingen aan IAS 12 Winstbelastingen: uitgestelde belastingen met betrekking tot activa en passiva die voortvloeien uit één enkele transactie
- Aanpassingen aan IAS 12 Winstbelastingen: internationale belastingshervorming - Pijler Twee Modelregels

Bovenvermelde standaarden hebben geen materiële impact op de balans.

Standaarden en interpretaties gepubliceerd, maar nog niet van toepassing voor het boekjaar beginnend op 1 januari 2023

- **Aanpassingen aan IAS 1 Presentatie van de jaarrekening :**
 - Classificatie van schulden als kortlopend en langlopend (uitgegeven op 23 januari 2020) ;
 - Classificatie van schulden als kortlopend en langlopend - uitstel van ingangsdatum (uitgegeven op 15 juli 2020) ; en
 - Langlopende schulden met convenanten (uitgegeven op 31 oktober 2022)

Aanpassingen aan IAS 1 Presentatie van de jaarrekening: classificatie van schulden als kortlopend of langlopend, uitgegeven op 23 januari 2020, verduidelijkt een criteria in IAS 1 voor de classificatie van een schuld als langlopend: het vereist dat een entiteit het recht heeft de afwikkeling van de verplichting uit te stellen tot tenminste 12 maanden na de verslagperiode.

De aanpassingen:

- specificeren dat het recht van een entiteit om afwikkeling uit te stellen aan het einde van de verslagperiode moet bestaan;
- verduidelijken dat de classificatie niet wordt beïnvloed door de intenties of verwachtingen van het management over de vraag of de entiteit haar recht om de afwikkeling uit te stellen zal uitoefenen;
- verduidelijken hoe leningsvoorwaarden de classificatie beïnvloeden; en

- omvatten een verduidelijking van de vereisten voor de classificatie van schulden die een entiteit zal of kan afwickelen door haar eigen eigenvermogensinstrumenten uit te geven.

Op 15 juli 2020 publiceerde de IASB Classificatie van schulden als kortlopend of langlopend - uitstel van ingangsdatum (aanpassingen in IAS 1), waarbij de ingangsdatum van bovenstaande aanpassingen met één jaar werden uitgesteld.

Op 31 oktober 2022 publiceerde de IASB Langlopende schulden met Convenanten, die IAS 1 verder aanpast en specificeert dat convenanten (d.w.z. voorwaarden gespecificeerd in een leningovereenkomst) waaraan na de verslagperiode moet worden voldaan, geen invloed hebben op de classificatie van een schuld als kortlopend of langlopend op het einde van de verslagperiode. In plaats daarvan is een entiteit verplicht om informatie over deze convenanten op te nemen in de toelichting bij de jaarrekening.

Alle aanpassingen zijn van kracht voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2024, waarbij vervoegde toepassing is toegestaan. Deze aanpassingen zijn nog niet goedgekeurd door de EU.

- **Aanpassingen aan IAS 7 Kasstroomoverzicht en IFRS 7 Financiële instrumenten: informatieverzorging: financieringsovereenkomsten met leveranciers**, uitgegeven op 25 mei 2023, introduceren aanvullende toelichtingen voor entiteiten die financieringsovereenkomsten met leveranciers aangaan. De aanpassingen zijn van toepassing voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2024, waarbij vervoegde toepassing is toegestaan. Echter in het jaar van initiële toepassing wordt een vrijstelling voorzien voor bepaalde toelichtingen. Deze aanpassingen zijn nog niet goedgekeurd door de EU.
- **Aanpassingen aan IAS 21 De gevolgen van wisselkoerswijzigingen: gebrek aan inwisselbaarheid**, uitgegeven op 15 augustus 2023, verduidelijkt wanneer een valuta inwisselbaar is in een andere valuta (of niet). Wanneer een valuta niet inwisselbaar schat de entiteit een contante wisselkoers. Deze schatting heeft als doel de koers te weerspiegelen die van toepassing zou zijn geweest op datum van de transactie in een regelmatige wisseltransactie tussen marktdeelnemers gegeven de heersende economische omstandigheden. De aanpassingen bevatten geen specifieke vereisten voor de inschatting van een spotkoers. Als gevolg van de aanpassingen zullen entiteiten nieuwe toelichtingen moeten verstrekken om de impact van het gebruik van een geschatte wisselkoers op de jaarrekening te beoordelen. De aanpassingen zijn van toepassing voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2025, waarbij vervoegde toepassing is toegestaan. Deze aanpassingen zijn nog niet goedgekeurd door de EU.

- **Aanpassingen aan IFRS 16 Leaseovereenkomsten: Leaseverplichting in een "Sale-and-Leaseback"**, uitgegeven op 22 september 2022, introduceren een nieuw model dat van invloed zal zijn op de manier waarop een verkoper-huurder variabele leasebetalingen verwerkt in een "Sale-and-leaseback-transactie".

Volgens dit nieuwe model zal een verkoper-huurder:

- geschatte variabele leasebetalingen opnemen bij de initiële waardering van een leaseverplichting in een "Sale-and-Leaseback-transactie"; en
 - vervolgens de algemene regels toepassen voor de latere werking van de leaseverplichting, zodat er geen winst of verlies wordt geboekt met betrekking tot het gebruiksrecht dat het behoudt.
- Deze wijzigingen zullen de verwerking van andere leases niet wijzigen.

De wijzigingen zijn met terugwerkende kracht van toepassing op boekja-



ren die aanvangen op of na 1 januari 2024, waarbij vervroegde toepassing is toegestaan. Deze wijzigingen zijn nog niet goedgekeurd door de EU.

De groep verwacht dat deze nieuwe aanpassingen aan de standaarden geen materiële impact zullen hebben.

Consolidatieprincipes

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van What's Cooking Group NV en haar dochterondernemingen, joint venture en geassocieerde deelneming. Een lijst van deze entiteiten is opgenomen in toelichting 33.

Dochterondernemingen opgenomen in de consolidatie volgens de integrale methode

Ook worden volgende factoren in overweging genomen bij de bepaling van zeggenschap:

- het doel en het opzet van de deelneming;
- wat de relevante activiteiten zijn en hoe besluiten over die activiteiten worden genomen;
- of de rechten van de investeerder hem doorlopend de mogelijkheid bieden de relevante activiteiten te sturen;
- of de investeerder is blootgesteld aan, of rechten heeft op veranderlijke opbrengsten uit hoofde van zijn betrokkenheid bij de deelneming; en
- of de investeerder over de mogelijkheid beschikt zijn macht over de deelneming te gebruiken om de omvang van de opbrengsten van de investeerder te beïnvloeden.

De jaarrekeningen van de dochterondernemingen zijn opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening vanaf de datum waarop de zeggenschap begint tot de datum waarop de zeggenschap eindigt. Een lijst van de dochterondernemingen van de groep is opgenomen in toelichting 33.

Joint ventures

Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst, waarbij What's Cooking Group NV en andere partijen die gezamenlijk zeggenschap over de overeenkomst hebben, rechten hebben op de netto activa van de overeenkomst. Joint ventures worden opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. De vennootschap elimineert de netto resultaten tussen de joint venture en de groep What's Cooking.

Op 1 juni 2022 werd What's Cooking eigenaar van 50% van de start-up Davai BV. Deze joint venture met de naam Davai BV maakt plant-based dumpling snacks onder het merk "Davai" en verkoopt deze momenteel in België en Nederland. Aangezien Davai BV geboekt wordt via de vermogensmutatiemethode worden enkel de 50% van het eigen vermogen in de balans en de 50% van het netto resultaat in de geconsolideerde cijfers van de What's Cooking groep gepresenteerd.

Joint ventures waarover gezamenlijk de zeggenschap wordt uitgeoefend, worden verantwoord op basis van de 'equity'-methode en worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen kostprijs. In die kostprijs van de deelneming zijn de transactiekosten inbegrepen. Na de eerste verwerking bevat de geconsolideerde jaarrekening het aandeel van de Groep in winst of verlies en niet-gerealiseerde resultaten van de deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode, tot aan de datum waarop voor het laatst sprake is van invloed van betekenis of gezamenlijke zeggenschap.



Niet-gerealiseerde winsten uit hoofde van transacties met deelnemingen verwerkt volgens de 'equity'-methode worden geëlimineerd naar rato van het belang dat de Groep in de deelneming heeft. Niet-gerealiseerde verliezen worden op dezelfde wijze geëlimineerd als niet-gerealiseerde winsten, maar alleen voor zover er geen aanwijzing is voor een bijzondere waardevermindering.

Vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta

In de individuele entiteiten van de groep worden de transacties in vreemde valuta opgenomen tegen de wisselkoers die van toepassing is op de transactiedatum. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend aan de slotkoers die van toepassing is op balansdatum. Winsten en verliezen die voortvloeien uit transacties in vreemde valuta en uit de omzetting van monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta, worden opgenomen in de winst- en verliesrekening. Winst of verlies op een niet-monetaire post wordt opgenomen in het eigen vermogen. Voor niet-monetaire posten waarvan de winst of het verlies rechtstreeks werd opgenomen in het eigen vermogen, wordt ook een eventuele wisselkoerscomponent van die winst of dat verlies in het eigen vermogen opgenomen.

Wisselkoersverschillen die voortvloeien uit een monetaire post die deel uitmaakt van de netto-investering in een buitenlandse activiteit worden opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten in de geconsolideerde jaarrekening van de Groep en worden naar de winst of het verlies geherclassificeerd bij afstoting van de netto-investering.

Vanaf 1/1/2022 heeft de Groep haar vordering op haar buitenlandse activiteit in Polen (ten belope van een bedrag van 10 miljoen EUR) waarvoor in de nabije toekomst geen terugbetaling is gepland aangemerkt als deel uitmakend van haar netto-investering. Vanaf deze datum worden de betreffende omrekeningsverschillen opgenomen in niet-gerealiseerde resultaten op de lijn "Omrekeningsverschillen". (IAS 21.15)

Jaarrekening van buitenlandse activiteiten

Alle buitenlandse activiteiten van de groep bevinden zich in de Eurozone, met uitzondering van What's Cooking Deeside UK Ltd en What's Cooking Savoury UK Ltd in Britse ponden en What's Cooking Polska Sp. Z.o.o. In Poolse zloty. De activa en verplichtingen van deze buitenlandse entiteiten, worden omgezet naar euro aan de wisselkoers van toepassing op balansdatum. De winst- en verliesrekening van deze entiteiten wordt maandelijks omgezet in euro aan gemiddelde koersen die de wisselkoers van de transactiedatum benaderen. Omrekeningsverschillen die hieruit voortvloeien worden rechtstreeks via het eigen vermogen verwerkt.

Voor de jaarrekening gebruikten we volgende wisselkoers:

1 euro is gelijk aan:

	2023	2022
Britse Pond		
Slotkoers	0,8691	0,8869
Gemiddelde koers	0,869552	0,87128
Poolse Zloty		
Slotkoers	4,348	4,6899
Gemiddelde koers	4,5445	4,686723



Gesegmenteerde informatie

IFRS 8 definieert een operationeel segment als een onderdeel van een entiteit waarvan de bedrijfsresultaten regelmatig worden beoordeeld door de hoogstgeplaatste functionaris van de entiteit die belangrijke operationele beslissingen neemt, om beslissingen over de aan het segment toe te kennen middelen te kunnen nemen en de financiële prestaties van het segment te evalueren en waarover afzonderlijke financiële informatie beschikbaar is.

Gelet op haar missie, haar strategische krachtlijnen en haar managementstructuur heeft What's Cooking als operationele segmentatiebasis geopteerd om activiteiten van de groep uit te splitsen naar de twee bedrijfsactiviteiten (bedrijfssegmenten) van de groep: 'Savoury' (NL: 'Hartig beleg') en 'Bereide maaltijden'.

Daarnaast verschaft zij informatie voor de geografische regio's waarin de groep actief is.

De winst of het verlies van een segment omvat de opbrengsten en lasten die rechtstreeks door een segment worden gegenereerd, inclusief het deel van de toe te wijzen opbrengsten en lasten die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

De activa en verplichtingen van een segment omvatten de activa en verplichtingen die rechtstreeks aan een segment toebehoren, inclusief de activa en verplichtingen die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen.

Davai BV, de startup waarin What's Cooking een 50% participatie nam, is niet opgenomen in de segmentinformatie maar als 'niet toegerekend' opgenomen gezien het een afzonderlijke positie inneemt binnen de groep.

Immateriële activa

Immateriële vaste activa worden initieel gewaardeerd tegen kostprijs. Immateriële vaste activa worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de Entiteit zal genieten van de toekomstige economische voordelen die ermee gepaard gaan en als de kostprijs ervan op een betrouwbare wijze kan bepaald worden. Na hun initiële opname worden immateriële vaste activa gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. Immateriële vaste activa worden lineair afgeschreven over hun naar best vermogen geschatte gebruiksduur. De afschrijvingsperiode en de gebruikte afschrijvingsmethode worden elk jaar opnieuw geëvalueerd bij afsluiting van de verslagperiode.

Onderzoek en ontwikkeling

Lasten voor onderzoeksactiviteiten, ondernomen met het oog op het verwerven van nieuwe wetenschappelijke of technologische kennis, worden als lasten in de winst- en verliesrekening opgenomen op het ogenblik dat ze zich voordoen. Lasten voor ontwikkelingsactiviteiten, waarin de bevindingen uit het onderzoek worden toegepast in een plan of een ontwerp voor de productie van nieuwe of substantieel verbeterde producten en processen, worden in de balans opgenomen, indien het product of het proces technisch en commercieel uitvoerbaar is en de groep voldoende middelen ter beschikking heeft voor de voltooiing ervan. De geactiveerde last omvat de kosten van grondstoffen, directe loonkosten en een evenredig deel van de overheadkosten. Geactiveerde uitgaven voor ontwikkeling worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.



Alle andere uitgaven voor ontwikkeling worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen. Gezien de ontwikkelingskosten van What's Cooking in 2023 en 2022 niet voldeden aan de IFRS criteria voor activering werden deze uitgaven als last opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Overige immateriële activa

Overige lasten voor intern gegenereerde immateriële vaste activa, vb. merken, worden als last in de winst- en verliesrekening opgenomen op het moment dat deze zich voordoen. Overige immateriële vaste activa zoals merkoctrooien, computersoftware, verworven door de groep, worden gewaardeerd aan kostprijs verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. In 2022 en 2023 bestond het geconsolideerd overig immaterieel vast actief van What's Cooking hoofdzakelijk uit computersoftware en de geactiveerde klantenportefeuilles verworven uit de acquisities.

Afschrijvingen

Immateriële activa worden volgens de lineaire methode afgeschreven over hun verwachte gebruiksduur en dit vanaf de datum van ingebruikname.

We passen deze afschrijvingspercentages toe:

Onderzoek en ontwikkeling	33,30%
Computersoftware	20%
Merkoctrooien	10%
Merknamen	10%, 20%
Klantenrelaties	7%

Goodwill

We spreken van goodwill wanneer de kostprijs van een bedrijfscombinatie op overnamedatum het belang van de groep in de netto reële waarde van de identificeerbare activa, verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij overschrijdt. Goodwill wordt initieel opgenomen als een actief aan kostprijs en wordt nadien gewaardeerd aan kostprijs verminderd met eventuele geaccumuleerde bijzondere waardevermindervers verliezen.

De kasstroom genererende eenheid waaraan goodwill is toegerekend, wordt jaarlijks op een bijzondere waardevermindering getoetst. Dit gebeurt eveneens telkens wanneer er een aanwijzing bestaat dat de eenheid mogelijk een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan door de boekwaarde van de eenheid te vergelijken met haar realiseerbare waarde. Indien de realiseerbare waarde van de eenheid lager is dan de boekwaarde, zal het bijzonder waardeverminderverslies eerst worden toegerekend aan de boekwaarde van de aan de eenheid toegerekende goodwill en vervolgens aan de andere activa van de eenheid a rato van de boekwaarde van elk actief in de eenheid. Een bijzonder waardeverminderverslies dat voor goodwill is opgenomen, kan in een latere periode niet worden teruggeboekt. Bij de verkoop van een dochteronderneming of een joint venture, wordt de toegerekende goodwill opgenomen bij de bepaling van de winst of verlies bij verkoop.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen met betrekking tot het actief naar de Entiteit zullen vloeien en de kostprijs van het actief op een betrouwbare wijze kan worden bepaald.

De materiële vaste activa in eigendom worden gewaardeerd tegen kostprijs of tegen vervaardigingsprijs, verminderd met geaccumuleerde afschrijvingen en eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs omvat naast de aankoopprijs ook, indien van toepassing, de niet terugvorderbare belastingen, en alle rechtstreeks toerekenbare kosten om het actief gebruiksklaar te maken. De vervaardigingsprijs van zelf vervaardigde materiële vaste activa omvat de directe materiaalkost, directe fabricagekosten, een evenredig deel van de vaste kosten van materiaal en fabricage, en een evenredig deel van de afschrijvingen en waardeverminderingen van activa gebruikt bij de vervaardiging.

Kosten na eerste opname worden enkel in de balans opgenomen in de boekwaarde van een actief, of als een afzonderlijk actief, wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen hiervan naar de groep zullen vloeien en deze kosten betrouwbaar kunnen worden bepaald. Verbeteringswerken worden geactiveerd en afgeschreven over 4 jaar. De overige herstellings- en onderhoudskosten worden opgenomen in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze gemaakt worden.

De materiële vaste activa worden afgeschreven volgens de lineaire methode vanaf de datum van ingebruikname en dit over de verwachte gebruiksduur.

De voornaamste afschrijvingspercentages die momenteel worden toegepast, zijn:

Gebouwen	2; 3,33; 4 & 5%
Installaties	5 & 10%
Machines en uitrusting	14,3; 20 & 33,3%
Meubilair en rollend materieel	14,3; 20 & 33,3%
Overige materiële vaste activa	10 & 20%

Terreinen worden niet afgeschreven aangezien aangenomen wordt dat zij een onbeperkte gebruiksduur hebben.

Bijzondere waardevermindervers verliezen van immateriële en materiële vaste activa (met uitzondering van goodwill): op elke rapporteringsdatum onderzoekt de groep zijn boekwaardes van materiële en immateriële vaste activa ten einde te bepalen of er een indicatie is die wijst op een mogelijke bijzondere waardevermindering van een actief. Indien een dergelijke indicatie bestaat, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat om het (eventueel) bijzonder waardevermindervers verliez te kunnen bepalen. Indien het echter niet mogelijk is om de realiseerbare waarde van een individueel actief te bepalen, schat de groep de realiseerbare waarde voor de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort.

De realiseerbare waarde is de hoogste waarde van de reële waarde minus de verkoopkosten en zijn bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde wordt bepaald door de verdiscontering van de verwachte toekomstige kasstromen waarbij een disconteringsvoet voor belastingen wordt gehanteerd. Deze disconteringsvoet weerspiegelt de contante tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's verbonden aan het actief.

Indien de realiseerbare waarde van een actief (of een kasstroom genererende eenheid) lager wordt geschat dan de boekwaarde van het actief (of een kasstroom genererende eenheid), wordt de boekwaarde verminderd tot zijn realiseerbare waarde. Een bijzonder waardevermindervers verliez wordt onmiddellijk als last opgenomen in de winst- en verliesrekening. Een eerder opgenomen bijzonder waardevermindervers verliez wordt teruggenomen, als er een wijziging is opgetreden in de ramingen gebruikt ter bepaling van de realiseerbare waarde, doch niet voor een hoger bedrag dan de netto boekwaarde die zou zijn bepaald, als er in de vorige jaren geen verliez door bijzondere waardevermindering werd opgenomen.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies dienen pas te worden opgenomen als met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat:

- de groep de aan de subsidies gekoppelde voorwaarden zal vervullen; en
- de subsidies zullen worden ontvangen.

Overheidssubsidies worden systematisch opgenomen als baten over de perioden die nodig zijn om deze subsidies toe te rekenen aan de gerelateerde kosten die ze beogen te compenseren. Een overheidssubsidie die wordt ontvangen als compensatie voor reeds opgelopen lasten of verliezen of met het oog op het verlenen van onmiddellijke financiële steun aan de groep zonder toekomstige gerelateerde kosten, wordt opgenomen als baat van de periode waarin ze te ontvangen is.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht van de boekwaarde van dat betrokken actief.

Exploitatiesubsidies worden opgenomen als ze ontvangen zijn en gepresenteerd als 'Overige Exploitatiebaten'.

Leasing

IFRS 16 verplicht de huurder om alle lease- en huurverplichtingen te activeren op de balans. De schuld weerspiegelt alle toekomstige leasebetalingen die gepaard gaan met de leaseovereenkomst gewaardeerd aan actuele waarde. Het actief reflecteert het recht op gebruik van het actief gedurende de overeengekomen leasetermijn.

De gebruiksrechten (voornamelijk bestaande uit het bedrag van de eerste waardering van de leasingschuld) worden gewaardeerd tegen kostprijs en afgeschreven over hun geschatte levensduur op lineaire basis. De gebruiksrechten worden op de balans getoond samen met de materiële vaste activa in eigen beheer en de leasingschulden worden getoond als korte en lange termijn leasingschulden.

Elke leasebetaling wordt toegewezen aan de leasingschuld enerzijds en de financiële kosten anderzijds.

We maken gebruik van de volgende praktische vrijstellingen, zoals toegestaan door IFRS 16:

- Hantering van één "marginale rentevoet" voor een groepering van leases met dezelfde kenmerken.
- Het gebruik van vorige inschattingen van verlieslatende leasecontracten, in plaats van het testen voor bijzondere waardeverminderingen.
- Alle huurcontracten met een totale looptijd van minder dan 12 maanden worden als huurkosten van het boekjaar in de resultatenrekening verwerkt
- Het verwerken van alle operationele leasing contracten met een lage waarde als korte termijn leases.

De leasingschulden worden gewaardeerd als de verdisconteerde waarde van toekomstige leasebetalingen over een bepaalde leasetermijn. In deze berekening wordt rekening gehouden met onze 'gewogen gemiddelde marginale rentevoet' indien de impliciete interestvoet in het contract niet kan worden vastgesteld. Voor 2022 bedroeg onze gewogen gemiddelde 'marginale interestvoet' 3,35%. In 2023 hadden we geen nieuwe leasingcontracten waarvoor we geen contractueel bedongen interestvoet beschikbaar hadden.

Vorraden

Vorraden worden gewaardeerd tegen de laagste waarde van de kostprijs of de opbrengstwaarde. De kostprijs wordt bepaald aan de hand van de gemiddelde voorraadwaarderingmethode en de FIFO-methode. De kostprijs voor goederen in bewerking en afgewerkte producten omvat alle conversiekosten en andere kosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen. De conversiekosten omvatten de productiekosten en de toegewezen vaste en variabele productie-overheadkosten (inclusief de afschrijvingen). De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs die de groep bij de verkoop van de voorraden in het kader van de normale bedrijfsuitvoering denkt te realiseren, verminderd met de geschatte kosten van voltooiing van het product en de geschatte kosten die nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Financiële activa tegen afgeschreven kostprijs

Financiële activa worden geclassificeerd tegen afgeschreven kostprijs als het contract de kenmerken van een basisleningsovereenkomst heeft en zij worden aangehouden met de bedoeling om de contractuele kasstromen te ontvangen op hun vervaldag. De financiële activa tegen afgeschreven kostprijs van What's Cooking omvatten handels- en andere vorderingen, korte-termijndeposito's en geldmiddelen en kasequivalenten in de balans. Ze worden gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs met behulp van de effectieve-rentemethode, verminderd met eventuele waardeverminderingen.

Financiële activa tegen reële waarde

What's Cooking had een calloptie en de vorige aandeelhouder van What's Cooking Deeside UK Ltd had een putoptie op de resterende 9% van de aandelen van What's Cooking Deeside UK Ltd. De optie werd gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de financiële kosten van de winst-en-verliesrekening. In 2023 werd de putoptie gelicht en werd What's Cooking eigenaar van 100% van de aandelen van What's Cooking Deeside UK Ltd.

Waardevermindering van financiële activa

Op elke rapporteringsdatum beoordeelt What's Cooking voor de financiële activa die zijn gewaardeerd tegen afgeschreven kostprijs (bijvoorbeeld handelsvorderingen) of er aanwijzingen voor een waardevermindering zijn op zowel individueel als collectief niveau. Oninbaar geachte vorderingen worden op elke balansdatum afgeschreven tegen de betreffende voorziening. Bij de beoordeling van een collectieve waardevermindering gebruikt de groep historische informatie over het geleden verlies en stelt de uitkomsten bij als de economische en kredietomstandigheden zodanig zijn dat het waarschijnlijk is dat de daadwerkelijke verliezen hoger dan wel lager zullen zijn dan historische trends suggereren. Toevoegingen aan en terugnames van de voorziening voor dubieuze debiteuren met betrekking tot handelsvorderingen worden opgenomen onder "Waardeverminderingen en voorzieningen" in de winst- en verliesrekening.

Bankleningen

Intrest dragende bankleningen en kredietoverschrijdingen worden initieel gewaardeerd aan reële waarde en worden vervolgens gewaardeerd volgens de geamortiseerde kostprijs berekend op basis van de effectieve-rentemethode. Elk verschil tussen de ontvangsten (na transactiekosten) en de vereffening of aflossing van een lening wordt opgenomen over de leningstermijn en dit in overeenstemming met de grondslagen voor financiële verslaggeving met betrekking tot financieringskosten, die toegepast worden door de groep.

Handelsschulden

Handelsschulden worden initieel gewaardeerd aan reële waarde en worden vervolgens gewaardeerd volgens de geamortiseerde kostprijs berekend op basis van de effectieve-rentemethode. Gezien het korte termijn karakter van de handelsschulden van de groep, worden de handelsschulden de facto aan reële waarde geboekt.

Derivaten

De groep gebruikt derivaten om risico's te beperken met betrekking tot ongunstige wisselkoersschommelingen en intrestvoeten die voortvloeien uit de operationele, financiële en beleggingsactiviteiten.

De groep gebruikt deze instrumenten niet voor speculatieve doeleinden, houdt geen derivaten aan en geeft geen derivaten uit voor handelsdoeleinden (trading). Derivaten worden initieel gewaardeerd aan kostprijs en worden na eerste opname gewaardeerd aan reële waarde.

Er zijn drie soorten afdekkingsrelaties:

1. Kasstroomafdekking: wijzigingen in de reële waarde van derivaten aangewezen als kasstroomafdekkingen worden opgenomen in het eigen vermogen. Het niet-effectieve deel wordt opgenomen in de winst-en verliesrekening. Indien de kasstroomafdekking van een vaststaande toezegging of een verwachte toekomstige transactie tot de opname van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting leidt, dan wordt op het moment dat het actief of de verplichting wordt geboekt, de winsten of verliezen op het afgeleide financiële instrument die eerder in het eigen vermogen werden verwerkt, opgenomen in de initiële waardering van het actief of de verplichting. Indien de afdekking van een verwachte toekomstige transactie tot de opname van een financieel actief of een financiële verplichting leidt, worden de gerelateerde winsten of verliezen op het afgeleide financiële instrument die rechtstreeks in het eigen vermogen werden verwerkt, overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode of perioden waarin het verworven actief of de aangegane verplichting de winst- en verliesrekening beïnvloedt. Indien verwacht wordt dat het (deel van het) verlies dat direct in het eigen vermogen is verwerkt, in één of meer toekomstige perioden niet realiseerbaar zal zijn, wordt het naar verwachting niet realiseerbare deel naar de winst- en verliesrekening overgeboekt. Voor afdekkingen die niet leiden tot de opname van een actief of een verplichting, worden de bedragen die direct in het eigen vermogen waren opgenomen, overgeboekt naar de winst- en verliesrekening in dezelfde periode(n) waarin de afgedekte verwachte toekomstige transactie de winst of het verlies beïnvloedt.

2. Reële-waarde afdekking: wijzigingen in de reële waarde van derivaten die werden aangewezen en kwalificeren als reële-waarde afdekking worden opgenomen in de winst- en verliesrekening en dit samen met elke wijziging in de reële waarde van het afgedekte actief of de afgedekte verplichting die toe te rekenen is aan het afgedekte risico.

3. Afdekking van een netto-investering in een buitenlandse entiteit: afdekkingen van netto-investeringen in buitenlandse entiteiten worden op vergelijkbare wijze verwerkt als een kasstroomafdekking. Het deel van de winst of het verlies op het afdekkingsinstrument waarvan is vastgesteld dat het een effectieve afdekking is, wordt direct in het eigen vermogen opgenomen; de winst of het verlies op het niet-effectieve deel wordt onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen. De winst of het verlies op het afdekkingsinstrument met betrekking tot het effectieve deel van de afdekking dat direct in het eigen vermogen is opgenomen, wordt bij afstoting van de buitenlandse entiteit in de winst- en verliesrekening opgenomen. De wijzigingen in de reële waarde van derivaten die niet geassocieerd kunnen worden als kasstroomafdekking worden onmiddellijk opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Dividenden

Dividenden nemen we op als een verplichting in de periode waarin ze formeel worden toegekend.

Voorzieningen

Een voorziening wordt opgenomen indien:

- De groep een bestaande (in recht afdwingbare of feitelijke) verplichting heeft ten gevolge van een gebeurtenis in het verleden;
- Het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen vereist zal zijn om de verplichting af te wikkelen; en
- Het bedrag van de verplichting op betrouwbare wijze kan worden geschat.

Het bedrag dat als voorziening is opgenomen, dient de beste schatting te zijn van de uitgaven die vereist zijn om de bestaande verplichting op balansdatum af te wikkelen.

Wanneer de impact belangrijk is, worden voorzieningen bepaald door de verdiscontering van de verwachte toekomstige kasstromen waarbij een disconteringsvoet 'voor belastingen' wordt gehanteerd. Deze disconteringsvoet weerspiegelt de contante tijdswaarde van het geld en de specifieke risico's verbonden aan de verplichting.

Een voorziening voor reorganisatie wordt aangelegd wanneer de groep een gedetailleerd en geformaliseerd plan voor de reorganisatie heeft goedgekeurd en wanneer de reorganisatie ofwel werd aangevat ofwel publiek werd bekendgemaakt. Voor lasten die betrekking hebben op de normale activiteiten van de groep worden geen voorzieningen aangelegd. Een voorziening voor verlieslatende contracten wordt aangelegd wanneer de te ontvangen economische voordelen voor de groep lager liggen dan de onvermijdelijke kost verbonden met de verplichte tegenprestatie.

Personeelsbeloningen

Personeelsbeloningen zijn alle vormen van vergoedingen die door de Entiteit worden toegekend in ruil voor de prestaties die door werknemers worden verricht.

De personeelsbeloningen omvatten

- de korte termijn personeelsbeloningen, zoals onder andere de lonen, salarissen en sociale zekerheidsbijdragen, vakantiegeld, doorbetaling van loon bij ziekte, winstdeling en bonussen en beloningen in natura voor de huidige werknemers;
- de vergoedingen na uitdiensttreding, zoals onder andere de pensioenen en de levensverzekeringen;
- andere lange termijn personeelsbeloningen inclusief de 'long term incentives' (LTI);
- ontslagvergoedingen

Pensioenregelingen

De groep voorziet in pensioenregelingen voor haar werknemers voornamelijk via toegezegde bijdragenregelingen en heeft slechts een beperkt aantal toegezegde pensioenregelingen.

Toegezegde bijdragenregelingen

Bij deze toegezegde bijdragenregelingen worden de betaalde bijdragen onmiddellijk in de winst- en verliesrekening opgenomen.

Toegezegde bijdragenregelingen in België zijn wettelijk onderworpen aan minimale gegarandeerde rendementen. Aldus zouden deze regelingen, strikt genomen, beantwoorden aan toegezegde pensioenregelingen (defined benefit), wat het gebruik van de 'projected unit credit' (PUC) methode voor het bepalen van de verplichtingen zou vereisen. Het IASB geeft echter toe dat de verwerking van deze regelingen gebaseerd op bijdragen (defined contribution plans) in overeenstemming met de huidige bepalingen problematisch is (cf. IFRS Staff Paper 'Research project': Post-employment benefits' van september 2014). Rekening houdende met de toekomstige evolutie van de minimale gegarandeerde rendementen in België heeft de Vennootschap gekozen voor een retrospectieve benadering waarbij de netto verplichting opgenomen in de balans gebaseerd is op de som van de positieve verschillen, bepaald per deelnemer aan de regeling, tussen de minimaal gegarandeerde reserves en de gecumuleerde bijdragen gebaseerd op de werkelijke rendementen op balans- datum (d.i. de netto verplichting is gebaseerd op het tekort gewaardeerd tegen de intrinsieke waarde). Het voornaamste verschil tussen deze retrospectieve benadering en de prospectieve PUC-methode is dat de verplichting wordt berekend als de contante waarde van de geprojecteerde beloningen, op voorwaarde dat de huidige toepasbare minimale gegarandeerde rendementseisen van toepassing blijven.

Toegezegde pensioenregelingen

De boekwaarde op de balans van de toegezegde pensioenregelingen wordt bepaald door de courante waarde van de uitkeringsverplichtingen te verminderen met de nog niet opgenomen pensioenkosten van de verstreken diensttijd en met de reële waarde van de fondsbeleggingen. Alle actuariële winsten en verliezen worden erkend in het uitgebreid resultaat, zodat de volledige waarde van het deficit of surplus van het plan in de geconsolideerde staten erkend wordt. De intrestkosten en verwachte opbrengst van de activa van het plan worden als netto intrest weergegeven.

De contante waarde van de verplichtingen van toegezegde pensioenregelingen en de gerelateerde pensioenkosten worden door een gekwalificeerd actuaaris berekend volgens de PUC-methode. De gebruikte disconteringsvoet is gelijk aan het rendement op balansdatum van bedrijfsobligaties van hoge kredietwaardigheid met een resterende looptijd die vergelijkbaar is met de termijn van de verplichtingen van de groep. Het bedrag dat in de winst- en verliesrekening wordt opgenomen, bestaat uit de aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten, de financieringskost, de verwachte opbrengst van de fondsbeleggingen en de actuariële winsten en verliezen.

Ontslagvergoedingen

Ontslagvergoedingen worden opgenomen als een verplichting en een kost wanneer een groepsentiteit zich aantoonbaar engageert tot ofwel:

- de tewerkstelling van een werknemer of groep van werknemers te beëindigen voor de normale datum van pensionering;
- of ontslagvergoedingen toe te kennen als gevolg van een aanbod als aanmoediging van vrijwillige pensionering (prepensioenen).

Wanneer ontslagvergoedingen verschuldigd zijn na twaalf maanden vóór de balansdatum, dan worden ze verdisconteerd aan een disconteringsvoet gelijk aan het rendement op balansdatum van bedrijfsobligaties van hoge kredietwaardigheid met een resterende looptijd die vergelijkbaar is met de termijn van de verplichtingen van de groep.

Variabele verloning

De variabele verloning van werknemers en management worden berekend op basis van financiële kerncijfers, persoonlijke objectieven en balanced scorecards. Het verwachte bedrag van de variabele verloning wordt opgenomen als een last van de betrokken verslagperiode.

Winstbelastingen

De winstbelastingen omvatten de belastingen op de winst en de uitgestelde belastingen. Beide belastingen worden in de winst- en verliesrekening opgenomen behalve in die gevallen waar het bestanddelen betreft die deel uitmaken van het eigen vermogen. In dit laatste geval verloopt de opname via het eigen vermogen. Onder belastingen op de winst verstaat men deze die drukken op het belastbaar inkomen van de verslagperiode, berekend tegen de aanslagvoeten die van kracht zijn op balansdatum, evenals de aanpassingen aan de belastingen die verschuldigd zijn over de vorige verslagperiodes. De uitgestelde belastingen worden berekend volgens de balansmethode en komen hoofdzakelijk voort uit de verschillen tussen de boekwaarde van activa en verplichtingen in de balans en de belastingbasis van deze activa en verplichtingen. Het bedrag van uitgestelde belastingen is gebaseerd op de verwachtingen met betrekking tot de realisatie van de boekwaarde van de activa en verplichtingen, waarbij gebruik wordt gemaakt van de aanslagvoeten gekend op de balansdatum.

Een uitgestelde belastingvordering wordt enkel opgenomen indien het voldoende zeker is dat het belastingkrediet en de niet gebruikte fiscale verliezen in de toekomst met belastbare winsten kunnen worden verrekend. Uitgestelde belastingvorderingen worden verminderd naarmate het niet langer waarschijnlijk is dat de belastingbesparing zal kunnen gerealiseerd worden. Uitgestelde belastingen worden ook berekend op tijdelijke verschillen ontstaan op deelnemingen in dochterondernemingen, behalve in het geval dat de groep kan beslissen over het tijdstip waarop het tijdelijke verschil teruggedraaid wordt en het onwaarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil teruggedraaid wordt in de nabije toekomst.

Aangezien de omzet van de groep sinds 2022 meer dan 750 miljoen euro bedraagt, worden de rapportageformaliteiten 'country by country' van toepassing vanaf boekjaar 2023. Verdere GloBE-regels (Pilar 2) zullen ook van toepassing worden, ten vroegste vanaf boekjaar 2024.

Global minimum income tax

De Groep heeft entiteiten in 7 landen, waarvan de moedermaatschappij gevestigd is in België, dat nieuwe wetgeving heeft uitgevaardigd voor de invoering van de algemene minimumbelasting.

De Groep heeft een tijdelijke verplichte vrijstelling van uitgestelde belastingen toegepast voor de gevolgen van de top-up tax en boekte deze als een actuele belasting wanneer deze verschuldigd is.

Een nieuwe wet die in België is ingevoerd voor boekjaren na 31 december 2023 heeft een Globe-bijtellingsheffing ingevoerd.

De groep heeft een beoordeling gemaakt en geconcludeerd dat, als de aanvullende heffing in 2023 van toepassing was geweest, er geen significante aanvullende top-up belasting van toepassing zou zijn geweest, aangezien het effectieve belastingtarief in alle betrokken landen boven de 15% lag.

Opbrengsten

Opbrengsten worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen geassocieerd met de transactie zullen ten goede komen aan de Entiteit en als het bedrag van de opbrengsten op een betrouwbare manier kan gemeten worden.

Omzet wordt gerapporteerd na omzetbelastingen en kortingen.

Verkoop van goederen

What's Cooking neemt opbrengsten op uit de volgende bronnen: levering van producten en diensten. What's Cooking is van oordeel dat de levering van producten de belangrijkste prestatieverplichting is. Opbrengsten worden opgenomen op het ogenblik dat de zeggenschap over een product wordt overgedragen aan een klant. Klanten verwerven zeggenschap wanneer de producten worden geleverd (overeenkomstig de toepasselijke incoterms). Het bedrag van de opgenomen opbrengsten wordt bijgesteld voor volumekortingen. Er wordt geen bijstelling gedaan voor terugzendingen noch voor garanties van welke aard ook, aangezien het effect ervan immaterieel wordt geacht op basis van historische informatie. Het uitsplitsen van de opbrengsten volgens de timing van opname, dit betekent op een moment in de tijd of over een periode, biedt weinig meerwaarde aangezien dienstverleningscontracten immaterieel zijn in vergelijking met de totale productenverkoop.

Om klanten aan te moedigen onmiddellijk te betalen, verleent de groep in sommige gevallen kortingen voor contante betaling. Dergelijke kortingen worden opgenomen als een vermindering van de opbrengst.

Financiële opbrengsten

Financiële opbrengsten omvatten de ontvangen rente, de ontvangen dividenden, valutakoersopbrengsten en de opbrengsten op afdekkingsinstrumenten die opgenomen worden in de winst- en verliesrekening.

Intrestinkomsten

Intrest wordt opgenomen op een proportionele basis die rekening houdt met de effectieve looptijd van het actief waarop het betrekking heeft (de effectieve-rentemethode).

Dividenden

Dividenden worden opgenomen op het moment dat de aandeelhouder het recht heeft verkregen om de betaling te ontvangen. Valutakoersverschillen uit niet-bedrijfsactiviteiten en winsten uit afdekkingsinstrumenten voor niet-bedrijfsactiviteiten worden ook voorgesteld onder financiële opbrengsten.

Lasten

In de winst- en verliesrekening zijn de lasten per kostensoort weergegeven. Lasten die betrekking hebben op de verslagperiode of op voorgaande verslagperiodes worden in de winst- en verliesrekening opgenomen, ongeacht het moment waarop de lasten worden betaald. Lasten kunnen enkel naar een volgende periode worden overgedragen indien ze voldoen aan de definitie van een actief.

Aankopen

Aankopen van handelsgoederen, grond- en hulpstoffen en ingekochte diensten worden opgenomen aan kostprijs, na aftrek van de in de handel toegestane kortingen.

Onderzoek en ontwikkeling, reclame- en promotiekosten en systeemontwikkelingskosten

Onderzoek-, reclame- en promotiekosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waarin deze lasten worden gemaakt. Ontwikkelings- en systeemontwikkelingskosten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen in de periode waarin deze lasten worden gemaakt indien ze niet voldoen aan de criteria voor activering.

Financieringskosten

De financieringskosten omvatten onder andere de rente op leningen, de valutakoersverliezen en verliezen op afdekkingsinstrumenten die opgenomen worden in de winst- en verliesrekening. Valutakoersverschillen uit niet-bedrijfs- activiteiten en verliezen uit afdekkingsinstrumenten voor niet-bedrijfsactiviteiten worden ook gepresenteerd onder financieringskosten.

Financiële definities

EBIT	Bedrijfsresultaat (earnings before interest and taxation)
EBITDA	Bedrijfscashflow Bedrijfsresultaat (EBIT) + afschrijvingen, waardeverminderingen en bijzondere waardeverminderingen van activa en negatieve goodwill
UEBIT	Bedrijfsresultaat (EBIT) vóór niet onderliggende kosten en opbrengsten
UEBITDA	Bedrijfscashflow vóór niet onderliggende kosten en opbrengsten Bedrijfsresultaat vóór niet onderliggende kosten en opbrengsten (UEBIT) + afschrijvingen, waardeverminderingen en bijzondere waardeverminderingen van activa en negatieve goodwill
Niet onderliggende opbrengsten en kosten	Bedrijfsopbrengsten en -kosten i.v.m. herstructureringen, bijzondere waardeverminderingen, afgestoten activiteiten en andere gebeurtenissen en transacties met een eenmalig effect

Managementbeoordelingen en -inschattingen

Bij het toepassen van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de groep moet het management beoordelingen, schattingen en veronderstellingen doen over de boekwaarden van activa en passiva die niet direct uit andere bronnen zijn af te leiden. Deze beoordelingen, schattingen en veronderstellingen worden continu herzien:

- Kritische beoordelingen bij de toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving van de entiteit:
 - What's Cooking is betrokken bij een aantal hangende claims en geschillen waarvoor het management de waarschijnlijkheid van het risico beoordeelt.
- Belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheden: hieronder volgen de belangrijkste veronderstellingen betreffende de toekomst en andere belangrijke bronnen van schattingsonzekerheden aan het einde van de verslagperiode die een risico in zich dragen van een aanzienlijke aanpassing van de boekwaarden van activa en passiva in het volgende boekjaar:
 - Het management heeft een jaarlijkse toets op waardevermindering van de goodwill verricht met betrekking tot "Savoury" en "bereide maaltijden" op basis van de begroting voor de groep. De begroting voor de groep wordt opgesteld voor het komende jaar. Er wordt een aantal veronderstellingen toegepast om de volgende 6 jaar in het totale 'plan 2030' te bepalen. Gevoeligheidsanalyses voor redelijke wijzigingen in de veronderstellingen, zoals groeiratio, EBITDA-marge en discontovoet worden uiteengezet in toelichting 14 - Goodwill.
 - Uitgestelde belastingvorderingen worden opgenomen voor de voor-

waartse compensatie van niet-gecompenseerde fiscale verliezen en tijdelijke verschillen in zoverre het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn in de nabije toekomst. Bij zijn beoordeling houdt het management rekening met elementen als de begroting en fiscale planningsmogelijkheden (zie toelichting 13 en 18).

- Voorzieningen voor personeelsbeloningen: de toegezegde pensioenverplichtingen zijn gebaseerd op actuariële veronderstellingen zoals de discontovoet en het verwachte rendement op fondsbeleggingen.
- We verwijzen hiervoor naar toelichting 24- Personeels- beloningen.
- Op 23 april 2021 ontving What's Cooking van de FSMA een verzoek om inlichtingen i.v.m. het tijdig informeren van de markt in de Listeria zaak. Op 23 september 2021 ontving de Groep een aanvullend verzoek om inlichtingen. 25 februari 2022 ontving de Groep een verder verzoek tot inlichtingen. De groep diende antwoorden in op alle verzoeken. Op 18 juli 2023 sloot What's Cooking? een minnelijke schikking met de FSMA voor een bedrag van 200.000 euro over de eerdere verzoeken om inlichtingen van 23 april 2021, 23 september 2021 en 25 februari 2022. Er is geen impact op de resultatenrekening in het huidige boekjaar aangezien een afdoende voorziening werd aangelegd in het boekjaar 2021.
- Op 13 oktober 2023 kondigde What's Cooking? De bedrijfsverhuis aan van zijn Fabriek in Aalsmeer. Het huurcontract loopt af op 30 juni 2024. De bedrijfsverhuis zou moeten afgerond zijn op of rond 31 maart 2024. Alle activa die niet verhuisd worden, werden gewaardeerd aan geschatte realisatiewaarde. De herstructurering heeft gevolgen voor 47 werknemers. Hiervoor werd een sociaal passief aangelegd.

2. Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening van de groep over 2023 omvat What's Cooking Group NV en geconsolideerde dochterondernemingen die volledig onder controle zijn van What's Cooking? (toelichting 33) . In 2023 heeft What's Cooking de aandelen van de minderheidsaandeelhouder van What's Cooking Deeside UL Ltd overgenomen.

De groep heeft sinds 1 juni 2022 een deelneming in een joint venture, met name Davai BV voor 50%.

3. Rapportering per segment en geografische informatie

What's Cooking? is een voedingsgroep. Wij zijn specialist in Europa voor de ontwikkeling, productie en verkoop van hartig beleg (savoury products) en versbereide maaltijden. De groep What's Cooking? stelde eind 2023 net zoals eind 2022 ongeveer 3.000 personeelsleden tewerk, inclusief interim's. Voor de details rond eigen werknemers – zie details per cluster in ons duurzaamheidsverslag.

De managementstructuur van de groep komt overeen met de bedrijfsactiviteiten. Ook de interne en externe rapporteringssystemen stemmen we af op de twee bestaande bedrijfssegmenten:

- De SBU (strategic business unit) Savoury ontwikkelt, produceert en verkoopt een gamma fijne vleeswaren (salami, kookham, gevogelte, kookwaren, paté, zoutwaren, tong- en levercharcuterie) en ook vegetarische, plant based en 'blended' (hybride) producten.
- De SBU bereide maaltijden ontwikkelt, produceert en verkoopt versbereide maaltijden: lasagne, pizza, pastagerechten en diverse andere gerechten, sauzen en maaltijdcomponenten.

Het resultaat van een segment omvat de opbrengsten en kosten die het segment rechtstreeks genereert. Daarbij horen ook de opbrengsten en kosten die we aan het segment kunnen toewijzen. Financiële kosten en belastingen wijzen we niet toe aan de segmenten.

De activa en verplichtingen van een segment omvatten de activa en verplichtingen die rechtstreeks aan een segment toebehoren, inclusief de activa en verplichtingen die redelijkerwijs aan het segment kunnen worden toegewezen. De activa en verplichtingen van een segment worden weergegeven exclusief belastingen.

De vaste activa per segment zijn de immateriële vaste activa, goodwill, materiële vaste activa en financiële vaste activa. De schulden per segment zijn de handels-, personeelsschulden, belastingen en overige schulden die we direct kunnen toewijzen aan het bedrijfssegment. Alle andere activa en schulden hebben we niet toegewezen aan de bedrijfssegmenten. Ze staan vermeld als 'niet toegerekend'. Activa en schulden per segment worden voorgesteld voor eliminatie van inter-segment posities. De marktconforme voorwaarden zijn de basis voor de 'inter-segment transfer pricing'. De investeringsuitgaven per segment zijn gelijk aan de kostprijs van de verworven activa met een verwachte gebruiksduur van meer dan één jaar. In de segmentrapportering gebruiken we dezelfde waarderingsregels als in de geconsolideerde jaarrekening.

In onze beide SBU's, savoury en bereide maaltijden, verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis. Daar horen de meeste grote Europese discount- en retailklanten bij. De tien grootste klantengroepen vertegenwoordigen 67,16% van de omzet (2022: 67,5%). De omzetten aan deze klanten realiseren we via diverse contracten en producten met diverse looptijden. Dit doen we in verschillende landen, zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken van de klanten. De klantenportefeuille van de groep is gediversifieerd. Toch zou het een invloed op onze bedrijfsvoering kunnen hebben als er een einde kwam aan de relatie met een grote klantengroep. In 2022 en 2023 bereikten drie externe klanten elk meer dan 10% (in 2022: elk 11,5%; in 2023: respectievelijk 13,2%, 11.9% en 10,5%) van de geconsolideerde omzet. De omzet van deze klanten realiseerden we in beide segmenten.

De omzet tussen beide segmenten is immaterieel. Daarom kozen we ervoor om alleen de externe groepsomzet te rapporteren.

De groep What's Cooking? is actief in zeven geografische regio's: België, Nederland, Groot-Brittannië, Duitsland, Frankrijk, Polen en de rest van Europa. Tot de rest van Europa behoren voornamelijk Luxemburg, Denemarken, Ierland, Portugal, Roemenië, Spanje, Zweden en Zwitserland..

De opdeling van de netto-omzet per regio is gebaseerd op de geografische locatie van de externe klanten. De opdeling van totale activa en investeringsuitgaven per regio hangt samen met de geografische locatie van de activa. De investeringskost per regio is de kostprijs van de verworven activa met een verwachte economische levensduur van meer dan één jaar. De plaats van residentie van de klant is bepalend voor het bepalen van de geografische regio.

Kerngegevens per bedrijfssegment

	2023			2022		
	Savoury	Bereide Maaltijden	Totaal	Savoury	Bereide Maaltijden	Totaal
SEGMENT RESULTATENREKENING						
Segment verkopen	463.593	368.733	832.326	442.518	338.867	781.385
Segment resultaat	338	19.468	19.806	2.325	11.456	13.781
Niet toegerekende resultaten			-3.246			-6.134
Netto financieringskost			-4.974			-1.449
Belastingen			-3.831			-1.589
Resultaat uit ondernemingen met vermogensmutatiemethode			-98			-89
Geconsolideerd resultaat			7.657			4.520
SEGMENT BALANS						
Segment vaste activa	107.294	109.789	217.083	110.575	109.985	220.560
Niet toegerekende vaste activa			7.628			5.166
Totaal geconsolideerde vaste activa			224.711			225.726
Segment passiva	113.967	72.133	186.100	112.785	73.122	185.907
Niet toegerekende passiva			213.137			218.552
Totaal geconsolideerde passiva			399.237			404.459
ANDERE SEGMENT INFORMATIE						
Segment investeringen (*)	13.698	8.419	22.117	13.732	8.756	22.488
Niet toegerekende investeringen			2.653			886
Totale investeringen			24.770			23.374
Segment afschrijvingen en niet-kaskosten	16.620	10.870	27.490	16.281	10.539	26.820
Niet toegerekende afschrijvingen en niet-kaskosten			1.418			1.394
Totaal afschrijvingen en niet-kaskosten			28.908			28.214

(*) Investeringen inclusief nieuwe kapitaalsubsidies

Kerngegevens per geografische regio

	2023	2022
Verkopen aan derden		
België	213.109	199.972
Nederland	351.620	330.566
UK	90.332	87.282
Frankrijk	71.783	65.729
Polen	31.920	26.686
Andere	73.562	71.150
Totaal	832.326	781.385
Passiva van het segment		
België	135.206	146.111
Nederland	105.843	106.821
Frankrijk	74.969	74.296
UK	43.195	41.022
Andere	40.024	36.209
Totaal	399.237	404.459

(*) Investeringen inclusief nieuwe kapitaalsubsidies

4. Opbrengsten uit de verkoop van goederen

Ondanks de moeilijke marktomstandigheden met hoge inflatie die de koopkracht onder druk zette en de soms problematische beschikbaarheid van grondstoffen realiseerde de groep een omzet van 832,3 miljoen euro in 2023 tegen over 781,4 miljoen in 2022. De omzetstijging van 6,5 % is de resultante van een stijging met 5% in Savoury en 9% in Bereide Gerechten. In de tweede jaarhelft zag de groep de volumes opnieuw aantrekken in Bereide Gerechten na een mindere eerste jaarhelft. De druk op de volumes blijft echter hoog.

De groep zet in op vegetarische, plant based en 'blended' (hybride) producten en duurzaamheid. Voor verdere details verwijzen we graag naar ons duurzaamheidsverslag.

5. Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen

	2023	2022
Aankopen	512.225	504.110
Voorraadwijziging	-284	-8.890
Totaal	511.941	495.220

De kosten voor aankoop van grond-, hulpstoffen en handelsgoederen stegen in 2023 met 3% van 495,2 miljoen EUR naar 511,9 miljoen EUR als gevolg van de sterk gestegen grondstofprijzen en algemene inflatie.

Zowel in 2023 als in 2022 was de impact van de inflatie zeer aanzienlijk en werden we ook geconfronteerd met problematische beschikbaarheid van grondstoffen. Het veranderende klimaat heeft een impact op de oogsten van bijvoorbeeld durum tarwe of tomaten, essentiële ingrediënten in onze producten. Om de afhankelijkheid te verminderen heeft de groep een multi-sourcing strategie, maar tijdelijke tekorten van bepaalde grondstoffen zullen we in de toekomst niet kunnen uitsluiten

	2023	2022
Investeringen van het segment (*)		
België	16.001	12.912
Nederland	6.165	6.479
Frankrijk	1.626	2.149
UK	409	588
Andere	569	1.246
Totaal	24.770	23.374

	2023	2022
Vaste activa van het segment		
België	87.180	82.994
Nederland	50.289	53.175
Frankrijk	36.279	36.527
UK	21.811	23.195
Andere	29.152	29.835
Totaal	224.711	225.726

De aankooprijzen van vlees alsook andere grondstoffen zoals o.a. kaas, melk, harde tarwe en groenten zijn verder gestegen in 2023. De groep zet in op kostenbewust- en duurzaam handelen, via o.a. innovatie in producten en verpakkingen.

6. Diensten en diverse goederen

	2023	2022
Interims en terbeschikking van de onderneming gestelde personen	23.605	24.414
Onderhoud en herstellingen	26.679	23.516
Marketing- en verkoopkosten	4.979	3.102
Vervoerkosten	29.278	30.439
Energie	22.893	14.620
Huur	4.617	4.685
Erelonen en consultants	12.241	13.735
Andere	8.425	6.153
Totaal	132.717	120.664

De kosten stijgen met 10% van 121 miljoen EUR naar 133 miljoen EUR. Deze stijging is hoofdzakelijk toe te schrijven aan de sterk gestegen kosten voor gas en elektriciteit. In 2022 bleef de kostenstijging beperkt door de gedeeltelijke indekking van 2021. In 2023 wordt de groep geconfronteerd met de sterke stijging van de energieprijzen. Alle indekkingen van 2022 m.b.t. 2023 waren aan veel minder gunstige tarieven dan voorheen. Bovendien had de groep gekozen om in 2023 voor 50% aan groene energie aan te kopen. De transportkosten kenden een lichte terugval als gevolg van de teruggelopen volumes. De kosten voor onderhoud- en herstellingen stegen met 13,5%. De marketing- en de verkoopkosten stegen van 3,1 mln naar 5 mln euro als gevolg van o.a. de opstart nieuwe producten en de verdere uitrol van ons merk Come a casa® in Oost Europa.

De rekening 'Andere' stijgt met 36,9% in 2023. Deze rubriek bevat onder andere kantoorkosten, verzekeringen en vergoedingen aan bestuurders en directie.

7. Personeelskosten

In 2023 bedroegen de personeelskosten 143.532 duizend EUR. De personeelskosten omvatten ook de kosten met betrekking tot het sociaal plan in Aalsmeer in 2023 voor een bedrag van 2.272 duizend EUR. De personeelskosten bedroegen 130.826 duizend EUR in 2022. De personeelskosten vertonen een stijging in 2023 als gevolg van de indexatie in 2023. Het aantal tewerkgestelde eigen personeelsleden is licht gedaald in 2023. Het aantal tewerkgestelde personeelsleden op jaareinde bedroeg in 2023 2.531, tegenover 2.554 in 2022. Ook dit jaar heeft de groep verder ingezet op retentie, aanwerving en selectie van medewerkers.

Voor verdere details rond de personeelsbeloningen verwijzen we naar toelichting 24.

De personeelskosten kunnen we als volgt opsplitsen:

	2023	2022
Lonen en wedden	102.392	94.986
Sociale zekerheidsbijdragen	23.084	21.725
Overige personeelskosten	18.056	14.115
Totaal	143.532	130.826
Aantal personeelsleden in voltijds equivalenten (excl. interim) op jaareinde	2.441	2.454

8. Waardeverminderingen en voorzieningen

	2023	2022
Waardeverminderingen op voorraden	153	439
op handeldvorderingen	189	309
Voorzieningen	-36	130
	245	-58
Totaal	398	381

9. Overige exploitatiebaten en -kosten

De overige exploitatielasten stijgen van 2,4 miljoen EUR in 2022 naar 2,9 miljoen EUR in 2023 als gevolg van de gestegen milieubelastingen voor o.a. afvalwater.

De overige exploitatieopbrengsten stijgen van 3,6 miljoen naar 4,2 miljoen EUR. Deze 4,2 miljoen EUR (in 2023) is hoofdzakelijk samengesteld uit eenmalige inkomsten waaronder ontvangen claims n.a.v. kwaliteitsklachten en een verzekeringsclaim ter compensatie van kosten gemaakt gedurende het boekjaar.

	2023	2022
OVERIGE EXPLOITATIEBATEN		
Recuperatie loongebonden kosten	726	587
Recuperatie logistieke kosten	91	81
Overheidstoelagen	257	548
Winsten op verkoop activa	17	166
Recuperatie verzekeringen	1.949	130
Schadevergoeding	301	927
Huur	5	5
Recuperatie lokale taksen		62
Andere	897	1.111
Subtotaal	4.243	3.617
OVERIGE EXPLOITATIELASTEN		
Lokale belastingen	2.412	1.977
Gerealiseerde minderwaarden op verkoop activa	303	102
Schadevergoedingen	36	29
Andere	160	323
Totaal	2.911	2.431
Overige exploitatiebaten en -lasten	1.332	1.186

10. Resultaat van bedrijfsactiviteiten

	2023	2022
EBITDA	45.468	35.861
Afschrijvingen en waardevermindering op vaste activa	-28.510	-27.833
Waardeverminderingen en voorzieningen	-398	-381
Resultaat van bedrijfsactiviteiten (EBIT)	16.560	7.647
Kosten m.b.t. acquisitie		2.259
Kosten re-branding	882	
Herstructureringskosten	3.444	
Innovatiekosten plant based producten	600	
Onderliggende winst van de bedrijfsactiviteiten (UEBIT)	21.486	9.906

	2023	2022
EBITDA	45.468	35.861
Kosten m.b.t. acquisitie	0	2.259
Kosten re-branding	882	0
Herstructureringskosten	2.922	0
Innovatiekosten plant based producten	600	0
Onderliggende EBITDA	49.872	38.120

De EBITDA stijgt van 36 miljoen EUR in 2022 naar 46 miljoen EUR in 2023. De onderliggende EBITDA stijgt met 31% van 38 miljoen EUR in 2022 naar 50 miljoen EUR in 2023. Dit ondanks de druk op de volumes, zoals verwacht. De transparante doorrekening van kostenverhogingen was naast het continu beheersen van de kostenstijgingen gedurende het hele jaar een cruciale factor in het verbeteren van het resultaat.

De niet-onderliggende EBITDA kosten (4 miljoen EUR in totaal in 2023) bestaan in het huidige boekjaar vooral uit kosten met betrekking tot de overplaatsing van de productie in Aalsmeer naar andere Nederlandse vestigingen (3 miljoen EUR). De overige kosten betreffen de operationele kosten met betrekking tot de rebranding van Ter Beke in "What's Cooking?" begin 2023 en kosten voor de ontwikkeling van nieuwe plantaardige producten die in 2024 op de markt gebracht zullen worden. Vorig jaar waren de niet-onderliggende kosten voornamelijk gelinkt aan het overnamedossier Imperial-Stegeman. De impact op de kosten in 2023 van het afspringen van de deal met Imperial-Stegeman waren verwaarloosbaar.

In de **SBU Bereide Maaltijden** steeg de omzet met 9% van 339 miljoen EUR naar 369 miljoen EUR voornamelijk door het transparant doorrekenen van de kostenstijgingen. We slaagden er ook in om een groot aantal vernieuwende producten te introduceren zowel in het Verenigd Koninkrijk als op het Europese continent. We merken dat onze focus op kwaliteit in brede zin zijn vruchten afwerpt ondanks de volumedaling ten opzichte van vorig jaar. In de tweede jaarhelft zagen we de volumes terug stijgen ten opzichte van de eerste jaarhelft. De succesvolle introductie van een aantal plantaardige en vegetarische producten stemt ons ook optimistisch met oog op verdere groei van ons productportfolio. De bereide maaltijden industrie in Europa blijft goede perspectieven bieden. Onze strategie om steeds kwalitatieve producten te blijven leveren werpt zijn vruchten af, gezien een aantal klanten ne een tijdelijke switch naar een andere leverancier, terugkeerden naar What's Cooking?. De correcte prijs-kwaliteitsmix is cruciaal voor de consumentenbinding.

Dit portfolio biedt een scala aan internationaal bekende en regionaal aangepaste kwalitatieve en veelal nutritionele producten voor elk budget. Onze nadruk op kwaliteit en ontzorgen van de klanten, heeft geleid tot het terugwinnen van een aantal contracten, wat resulteerde in een mooie groei van de volumes in de tweede jaarhelft.

De gewijzigde verkoopcontracten die beter inspelen op de volatiliteit van de aankooprijzen, alsook een aantal investeringen in onze fabrieken die de productie-efficiëntie ondersteunen, zorgden voor een verbetering in de onderliggende EBITDA van het segment met 41%, van 22 miljoen EUR in 2022 naar 31 miljoen in 2023.

De omzet van de **SBU Savoury** steeg met 5% van 443 miljoen EUR naar 464 miljoen EUR, voornamelijk door het transparant doorrekenen van gestegen loonkosten en grondstofkosten. Het volume in de business unit liep zoals verwacht en in lijn met de markt terug. Verder lanceerde de business unit een aantal nieuwe plantaardige producten en zijn er concrete plannen om dit verder uit te bouwen in de komende maanden.

De evoluerende productportfolio omvat ook 'blended' (hybride), vegetarische en plantaardige producten, waarvan het belang in het segment geleidelijk aan zal toenemen. We introduceerden ook in 2023 opnieuw een aantal vernieuwende verpakkings-concepten voor onze klanten. De groep draagt 'duurzaamheid' hoog in het vaandel.

De onderliggende EBITDA van het segment bleef stabiel ten opzichte van 2022: 21 miljoen EUR in 2023, ten opzichte van 21 miljoen EUR in 2022.

De aangekondigde herstructurering in Aalsmeer, Nederland zit op schema en zal de groep toelaten om op een nog duurzamere manier te produceren en in te spelen op de vragen van klanten. Dankzij de investeringen die gebeurden in Ridderkerk en Wijchen kunnen we onze producten nog verser, smakelijker en met verbeterde service leveren, verpakt in heel aantrekkelijke verpakkingen. De groep heeft bij de herstructurering maximaal ingezet op de begeleiding van werk naar werk voor de betrokken werknemers.

11. Financiële opbrengsten

	2023	2022
Intrestinkomsten	40	12
Positieve wisselkoersverschillen	981	908
Andere	529	385
Totaal	1.550	1.305

De Financiële opbrengsten bestaan hoofdzakelijk uit wisselkoersverschillen en liggen in lijn met vorig jaar.

12. Financieringskosten

	2023	2022
Intrestkosten mbt leningen	4.728	1.099
Intrestkosten mbt leasing	215	223
Negatieve wisselkoersverschillen	856	584
Bankkosten	591	726
Herwaardering financiële instrumenten	0	0
Andere	134	122
Totaal	6.524	2.754

De financiële kosten zijn meer dan verdrievoudigd. Ze stijgen van 2,8 miljoen EUR in 2022 naar 6,5 miljoen EUR in 2023. Deze stijging is het gevolg van de gestegen Euribor op de financiële markt.

Onze financiële schulden zijn immers nog verder gedaald wat zich vertaalt in een daling van de "leverage" ratio (netto schuld ten opzichte van de UEBITDA). Een betere leverage ratio levert normaal een lagere interestvoet op, maar dat voordeel wordt volledig teniet gedaan door de gestegen Euribor in 2023.

Bovendien noteren we zowel op het pond als op de Poolse Zloty netto een gering positief wisselkoersresultaat.

13. Belastingen

Belastingen geboekt in resultatenrekening

	2023	2022
Belasting op het resultaat		
Boekjaar	4.925	3.176
Vorige boekjaren	541	265
Latente belastingen		
Effect tijdelijke verschillen	-1.635	-1.852
Totale belastingkost in resultatenrekening	3.831	1.589

De belastingen in het huidige boekjaar bedragen 33,1% tegenover 25,6% in 2022. Vanaf 1/4/2023 is de belastingsvoet in de UK nu ook 25%. In 2022 was die nog 19%. Nu hebben alle vennootschappen van de groep op uitzondering van What's Cooking Polska Sp.z.o.o. een belastingsvoet van 25% of hoger.

Vanaf januari 2022 werd het verrekenprijsmodel ook toegepast op What's Cooking France SAS en What's Cooking Polska Sp.z.o.o. Op What's Cooking Deeside UK Ltd (en uiteraard ook Davai BV) na, wordt het nieuwe verrekenprijsmodel nu toegepast op alle vennootschappen binnen de groep.

Verband tussen de belastingslast en de boekhoudkundige winst

	2023	2022
Boekhoudkundige winst voor belastingen	11.586	6.198
Belastingen aan de Belgische belastingsvoet (2023 en 2022: 25%)	2.897	1.550
Effect van de verschillende belastingsvoeten van de buitenlandse ondernemingen	-385	-510
Effect van het niet opzetten van DTA in de loop van het boekjaar	437	529
Effect tijdsverschillen		-485
Effect van fiscaal niet aftrekbare uitgaven (incl investeringsaftrek)	853	524
Andere effecten: minimum belast.	29	-19
Werkelijke belastingslast	3.831	1.589
Effectief belastingspercentage	33,1%	25,6%

14. Goodwill

	2023	2022
GOODWILL		
Begin van het boekjaar	79.611	80.072
Aanschaffingen	0	0
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	0
Omrekeningsverschil	170	-461
Einde van het boekjaar	79.781	79.611
BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN		
Begin van het boekjaar	1.740	1.740
Bijzonder waardeverminderingverlies	0	0
Overdrachten en buitengebruikstellingen	0	0
Einde van het boekjaar	1.740	1.740
Netto boekwaarde	78.041	77.871

Goodwill ontstaat wanneer de kostprijs van een bedrijfscombinatie op de overnamedatum hoger ligt dan het belang van de groep in de netto reële waarde van de voorwaardelijke verplichtingen van de overgenomen partij, de identificeerbare activa en de verplichtingen.

De groep koos ervoor om de goodwill toe te wijzen aan de segmenten. Het risicoprofiel van de verworven bedrijfscombinaties was tot nu toe bijna identiek aan de bestaande business, en/of de kasstromen waren volledig verbonden. Wat meer is: deze bedrijfscombinaties gingen vanaf de verwerving volledig op in het segment. Hierdoor kunnen we eventuele afzonderlijke kasstromen op een lager niveau onmogelijk herkennen, laat staan volgen. De managementrapportering gebeurt dan ook op segmentniveau.

De groep voert jaarlijks een 'impairment-analyse' uit op de goodwill. Dit gebeurt volgens de verdisconteerde kasstroommethode. Wanneer de realiseerbare waarde van het segment lager is dan de boekwaarde, rekenen we het bijzonder waardeverminderingverlies eerst toe aan de boekwaarde van de goodwill. Vervolgens komen de andere activa van de eenheid aan de beurt, a rato van de boekwaarde van elk actief in het segment.

In 2023 bedraagt de goodwill 33.714 duizend EUR (2022: 33.714 duizend EUR) voor Savoury. Voor de bereide maaltijden is dat 44.327 duizend EUR (2022: 44.157 duizend EUR). De afname in de SBU bereide maaltijden is een omrekeningsverschil.

De basis voor de bovenvermelde 'impairment-analyse' bestaat uit:

- De budgetinschatting voor het volgende jaar van de eigen operationele kasstromen. En dit van ieder segment apart. Deze budgetinschatting is het resultaat van een gedetailleerde analyse van alle gekende en geschatte evoluties van omzet, marge en kosten. Met aanpassing aan de commerciële omgeving van ieder segment. Hierbij streven we naar een evenwicht tussen uitdaging en realisme.
- De kasstromen van de 4 daaropvolgende jaren werden als volgt toegepast:
 - Een geschatte groei van de verkopen van tussen de +0,8% en 9,2% voor de SBU savoury en 3,6% en 10,7% voor de SBU bereide gerechten. De negatieve evolutie korte termijn ontstaat door een daling van de verwachte volumes voor de komende jaren gezien een daling van de consumptie van traditionele savoury producten. De groep heeft vertrouwen in een herstel in de jaren die volgen in beide segmenten door de nieuwe strategische accenten die een volumegroei moeten teweeg brengen.

- De inflatieverwachtingen werden in de simulaties laag en stabiel gehouden omdat de groep ervan uit gaat dat ze de inflatie of deflatie van kosten zal doorrekenen aan klanten. Hetzelfde is geldig voor energieprijzen. Voor 2024 en deels voor 2025 liggen de prijzen voor energie reeds vast aan weliswaar hogere prijzen in vergelijking met het verleden maar dit werd ook meegenomen in de verwachte verkoopprijzen en marges. Behoudens de salaris en renteverwachtingen zijn voor de meeste kost-drivers geen publieke indexen voor de toekomst beschikbaar. De inschattingen betreffen een 'management best estimate' in deze.
- De geschatte EBITDA-marge. Deze marge komt overeen met de projecties voor het komende jaar en met de lange termijn targets van ieder segment.
- De berekende kasstromen passen we voor ieder jaar aan met de vervangingsinvesteringen die we nodig denken te hebben om het bestaande productieapparaat operationeel te houden. En met de bewegingen in werkkapitaal. Die verschillen voor ieder segment.
- Voor de berekening van de restwaardes wordt een groeivoet van 3% toegepast - een waarde die tevens gelijk is aan de 'risk free rate' die gebruikt werd bij het bepalen van de gemiddelde gewogen kapitaal-kost na belastingen (WACC)
- Deze kasstromen actualiseren we aan een geschatte gemiddelde (WACC) van 9,64% (2022: 8,35%). De basis voor deze berekening is gebaseerd op het gemiddelde tussen de korte - en lange termijn WACC na belastingen. De basis hiervoor houdt rekening met enerzijds een kapitaal-kost voor het eigen vermogen en anderzijds een kost voor het

- vreemd vermogen.
- De kapitaalkost voor het eigen vermogen neemt volgende elementen in overweging:
 - De 'risk free rate'
 - De Equity Risk Premium op basis van diverse marktstudies.
 - Een risicopremie die werd berekend op basis van de 'Guide to Cost of Capital'
- De kost voor vreemd vermogen neemt volgende elementen in overweging:
 - Een basis interest-kost
 - Een 'Corporate spread' gebaseerd op de 5 jaars Euro AAA en BB consumer staples interest.
 - Een belastingspercentage van 27%.

De realiseerbare waarde overtreft in beide SBU's de boekwaarde.

De impairment-analyse heeft dan ook geen bijzondere waardeverminderingen in een segment tot gevolg. Algemeen mogen we stellen dat het risico op impairment groter is in de SBU Savoury dan bij de SBU bereide maaltijden. Ook bij het conservatiever inschatten van de parameters, overtreft de realiseerbare waarde de boekwaarde, waardoor er ook in deze scenario's geen bijzondere waardevermindering van toepassing is. Volgende sensitiviteitsanalyses werden uitgevoerd:

- Het verhogen van de WACC met 30 basispunten en het verlagen van de lange termijn groei met 100 basispunten;
- Het verhogen van de WACC met 30 basispunten en het verlagen van de EBITDA restwaardes met 50 basispunten;

15. Intangible non-current assets

	2023					2022				
	Software	Merken, licenties en patenten	Klanten-portefeuille	R&D	Totaal	Software	Merken, licenties en patenten	Klanten-portefeuille	R&D	Totaal
AANSCHAFFINGSWAARDE										
Begin van het boekjaar	25.517	2.179	24.014	251	51.961	25.555	2.236	24.620	193	52.604
Uitbreiding consolidatiekring					0					0
Aanschaffingen	1.272				1.272	261			58	319
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-111				-111	-278				-278
Overboeking van/(naar) andere posten	-65				-65	-6				-6
Omrekeningsverschillen	162	-80	224		306	-15	-57	-606		-678
Einde van het boekjaar	26.775	2.099	24.238	251	53.363	25.517	2.179	24.014	251	51.961
AFSCHRIJVINGEN										
Begin van het boekjaar	23.491	2.074	8.915	175	34.655	22.621	1.975	7.387	157	32.140
Uitbreiding consolidatiekring					0					0
Afschrijvingen*	867	105	1.731	19	2.722	1.158	151	1.729	18	3.056
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-111				-111	-278				-278
Overboeking van/(naar) andere posten					0					0
Omrekeningsverschillen	140	-80	86		146	-10	-52	-201		-263
Einde van het boekjaar	24.387	2.099	10.732	194	37.412	23.491	2.074	8.915	175	34.655
Netto boekwaarde	2.388	0	13.506	57	15.951	2.026	105	15.099	76	17.306

De groep investeerde in 2023 voor 1,3 miljoen EUR in immateriële vaste activa, waaronder een geavanceerd planningsysteem voor de supply chain. Een geoptimaliseerd supply chain planningsysteem moet ons de mogelijkheid bieden om onze logistieke processen te stroomlijnen en te verbeteren.

In 2022 waren de investeringen in immateriële vaste activa beperkt tot 0,3 miljoen EUR.

16. Materiële vaste activa

2023							
	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
AANSCHAFFINGSWAARDE							
Begin van het boekjaar	128.838	365.508	6.049	14.918	115	2.194	517.622
Uitbreiding consolidatiekring							0
Aanschaffingen	3.263	13.366	583	2.261		4.025	23.498
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-1.003	-16.941	-526	-1.193	-78	-33	-19.774
Overboeking van/(naar) andere posten	57	863	68			-923	65
Omrekeningsverschillen	1.046	1.858	36	11		11	2.962
Einde van het boekjaar	132.201	364.654	6.210	15.997	37	5.274	524.373
AFSCHRIJVINGEN							
Begin van het boekjaar	86.733	293.368	4.672	8.647	110	44	393.574
Uitbreiding consolidatiekring							0
Afschrijvingen *	4.021	18.240	522	2.754	5	0	25.542
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-986	-16.590	-522	-1.200	-78		-19.376
Omrekeningsverschillen	401	1.048	22	4		3	1.478
Einde van het boekjaar	90.169	296.066	4.694	10.205	37	47	401.218
IMPAIRMENT							
Begin van het boekjaar	547	0	0	0	0	0	547
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging *	655	414					1.069
Terugname *	-547						-547
Overdrachten en buitengebruikstellingen							0
Einde van het boekjaar	655	414	0	0	0	0	1.069
NETTO KAPITAALSUBSIDIES							
Begin van het boekjaar	159	1.688	4	0	0	0	1.851
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen							0
Overige							0
Afschrijvingen *	-3	-261	-12				-276
Einde van het boekjaar	156	1.427	-8	0	0	0	1.575
Netto boekwaarde per 31 december 2023	41.221	66.747	1.524	5.792	0	5.227	120.511

2022							
	Terreinen en gebouwen	Installaties, machines en uitrusting	Meubilair en rollend materieel	Leasing	Overige	Activa in aanbouw	Totaal
AANSCHAFFINGSWAARDE							
Begin van het boekjaar	126.117	355.520	5.556	17.055	115	163	504.526
Uitbreiding consolidatiekring							0
Aanschaffingen	3.328	15.639	577	1.387		2.129	23.060
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-48	-4.497	-25	-3.521			-8.091
Overboeking van/(naar) andere posten		93	7			-94	6
Omrekeningsverschillen	-559	-1.247	-66	-3		-4	-1.879
Einde van het boekjaar	128.838	365.508	6.049	14.918	115	2.194	517.622
AFSCHRIJVINGEN							
Begin van het boekjaar	83.107	280.190	4.283	9.068	103	44	376.795
Uitbreiding consolidatiekring							0
Afschrijvingen *	3.890	18.054	456	2.730	7	0	25.137
Overdrachten en buitengebruikstellingen	-48	-4.116	-25	-3.149			-7.338
Omrekeningsverschillen	-216	-760	-42	-2			-1.020
Einde van het boekjaar	86.733	293.368	4.672	8.647	110	44	393.574
IMPAIRMENT							
Begin van het boekjaar	600	0	0	0	0	0	600
Uitbreiding consolidatiekring							0
Toevoeging *							0
Terugname *	-53						-53
Overdrachten en buitengebruikstellingen							0
Einde van het boekjaar	547	0	0	0	0	0	547
NETTO KAPITAALSUBSIDIES							
Begin van het boekjaar	201	1.944	8	0	0	0	2.153
Uitbreiding consolidatiekring							0
Nieuwe toekenningen	5						5
Overige							0
Afschrijvingen *	-47	-256	-4				-307
Einde van het boekjaar	159	1.688	4	0	0	0	1.851
Netto boekwaarde per 31 december 2022	41.399	70.452	1.373	6.271	5	2.150	121.650

De lijnen met een * in toelichting 15 en 16 nemen we op in de resultatenrekening, in het bedrag van de afschrijvingen en impairments op vaste activa.

In 2023 investeerde de groep voor 24,8 miljoen EUR (2022: 23,4 miljoen EUR), waarvan 23,5 miljoen EUR in materiele vaste activa en 1,3 miljoen EUR in immateriele vaste activa. Het betreft voornamelijk het verderzet-

ten van efficiëntie-investeringen, aanpassingen in de infrastructuur en koelingen en overige investeringen om de duurzaamheid van onze locaties en productie te verbeteren

De groep zet ook in op verdere vergroening van haar wagenpark. 47% van de nieuw in gebruik genomen leasingwagens in 2023 zijn volledig elektrische wagens tegenover 15% in 2022.

In 2023 werd voor 13,7 miljoen EUR geïnvesteerd in de **SBU Savoury**. Betreft hoofdzakelijk investeringen in nieuwe koelingsystemen (master koelingsplan) om te voldoen aan de nieuwe ecologische en wettelijke vereisten en onze CO2 voetafdruk te verlagen, nieuwe snijmachines, nieuwe verpakkingsmachines en een uitbreiding van de grill-capaciteit. Tevens werden aanpassingen gedaan in Ridderkerk en Wijchen om de overdracht van de volumes uit Aalsmeer te faciliteren.

In de **SBU Bereide Maaltijden** werd voor 8,4 miljoen geïnvesteerd in 2023. Het investeringsprogramma is vooral gericht op verbeteringen van producten, verpakkingen en processen. Het betreft o.a. vervangingsinvesteringen en duurzaamheidsprojecten in de verschillende productiesites.

17. Deelneming volgens vermogensmutatiemethode

	2023	2022
Joint venture	333	431
Geassocieerde onderneming		
Totaal	333	431

1/6/2022 31/12/2022 31/12/2023

Samenvattende financiële informatie

Vaste activa	10.665
Vlottende activa	30.827
Schulden	-63.901
Operationele opbrengsten	32.415
Operationele kosten	-61.815
Financieel resultaat	-60
Resultaat voor belastingen	-29.460
Netto resultaat	-29.460

Reconciliatie van de hiervoor vermelde financiële informatie mbt de nettoboekwaarde van de deelneming

Nettoactiva van de joint venture	-22.409
Kapitaalsverhoging op 1/6/2022	440.000
Deelnemingspercentage van de groep in de joint venture	50,00%
	208.796
Overnameprijs	520.000
Goodwill	311.204
Aandeel in resultaat na overname	-89.397
	-187.436
Waarde joint venture einde boekjaar	430.603
	332.564

Op 1 juni 2022 werd de Groep voor 50% eigenaar van de start-up Davai BV.

Davai maakt plant-based dumpling snacks onder het merk "Davai" en verkoopt deze momenteel in België en Nederland. De waarde van de deelneming is zoals verwacht verder gedaald t.o.v. 2022 als gevolg van het negatieve resultaat van de BV Davai op 31 december 2023.

18. Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen kunnen we toewijzen aan de volgende rubrieken:

	2023	2022
Materiële vaste activa	5.004	4.917
Vorderingen		
Voorzieningen	-75	-92
Schulden		790
Overgedragen verliezen		0
Uitgestelde belastingverplichtingen	4.929	5.615

2023 2022

Materiële vaste activa	2.974	2.331
Vorderingen		0
Voorzieningen	486	484
Schulden	-6	-157
Fiscaal verrekenbare tegoeden	6.354	5.734
Uitgestelde belastingvorderingen	9.808	8.392

In 2023 heeft de groep 11.415 duizend EUR uitgestelde belastingvorderingen op fiscaal overdraagbare verliezen niet erkend (2022: 10.949 duizend EUR). De groep is niet zeker genoeg dat deze binnenkort zullen worden gerealiseerd. De overdraagbare verliezen zijn onbeperkt overdraagbaar in de tijd.

Vanaf 2019 werd een uitgesteld belastingvoordeel uitgedrukt met betrekking tot Polen voor 5 miljoen EUR omdat What's Cooking Polska in een conversiezone ligt. Vanaf 2020 wordt jaarlijks een deel van het uitgedrukte belastingvoordeel teruggenomen omdat What's Cooking Polska sinds 2020 zijn boekjaar afsluit met winst. Dit voordeel is beperkt tot 2026.

19. Overige langlopende vorderingen

	2023	2022
Vorderingen en borgtochten in contanten	67	76
Totaal	67	76

20. Voorraden

	2023	2022
Grond- en hulpstoffen	28.774	29.510
Goederen in bewerking	6.412	6.341
Gereed product	11.457	10.619
Handelsgoederen	621	419
Totaal	47.264	46.889

Voor waardevermindering op voorraden verwijzen we naar toelichting 8.

De voorraden liggen in lijn met vorig jaar. Ze stegen van 46,9 miljoen EUR naar 47,3 miljoen EUR. De grond- en hulpstoffen voorraad is licht gedaald maar de voorraad gereed product is gestegen. De toevoer van bepaalde grondstoffen en meer bepaald bepaalde groenten, deed ons besluiten hogere safety stocks aan te houden terwijl we verpakkingsvoorraden konden afbouwen.

21. Handels- en overige vorderingen

	2023	2022
Handelsvorderingen	94.362	99.350
Terug te vorderen BTW	3.954	3.474
Terug te vorderen belastingen	548	556
Overlopende rekeningen	2.666	3.287
Leeggoed	4.354	4.960
Overige	1.065	864
Totaal	106.949	112.491

Onze handelsvorderingen zijn niet-rentedragend.

Het gemiddeld aantal dagen klantenkrediet voor de groep bedraagt 41 dagen (2022: 46 dagen).

In 2023 noteren we een positieve vrijval van 35 duizend EUR op de waardeverminderingen op handelsvorderingen in de resultatenrekening (130 duizend EUR kost in 2022).

Het percentage van handelsvorderingen die al meer dan 60 dagen verschuldigd zijn, bedraagt in 2023 en 2022 0,1% (zie ook toelichting 27).

Om het hoofd te kunnen bieden aan de toekomstige inflatie (deflatie) van de kosten werden de meeste nieuwe contracten afgesloten voor een beperkte tijdsduur of bevatten ze een automatische indexatie voor de kosten van de voornaamste grondstoffen.

22. Geldmiddelen en kasequivalenten

	2023	2022
Geldbeleggingen	2.305	2.733
Zichtrekeningen	18.004	16.609
Kas	4	11
Totaal	20.313	19.353

Geldmiddelen worden aangehouden bij gereputeerde banken. De geldbeleggingen betroffen een overnight deposit bij een gereputeerde bank.

23. Eigen vermogen

Dividenden

De Algemene Vergadering van 25 mei 2023 keurde het voorstel van keuzedividend van de Raad van Bestuur (bruto 4,00 EUR/aandeel) goed. De aandeelhouders van de groep hebben voor 52,15% van hun dividendgerechtigde aandelen geopteerd voor de inbreng van hun dividendrechten in ruil voor nieuwe aandelen in plaats van de uitbetaling van het dividend in cash.

Dit leidt voor What's Cooking tot een versterking van het eigen vermogen van 2.659.154,40 EUR (kapitaal en uitgiftepremie) door middel van de creatie van 35.174 nieuwe aandelen. Het totaal aantal aandelen What's Cooking? bedraagt hierdoor vanaf 6 juli 2023: 1.856.180. Door de creatie van nieuwe aandelen zal ook de noemer in de berekening van de winst per aandeel over het ganse boekjaar toenemen. De overige dividenden werden in cash uitbetaald op 7 juli 2023. Inclusief totale roerende voorheffing komt dit neer op een totale gelduitkering van 4.624.869,60 EUR. Deze kapitaalverhoging zorgt voor een daling van de schuldgraad met ongeveer 0,8% in vergelijking met een 100% dividendumuitkering in cash.

Door het keuzedividend werd (à rato van de inbreng van de dividendrechten in het kapitaal van What's Cooking?) een cash-out vermeden.



24. Personeelsbeloningen

Vorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen

De groep en haar dochterondernemingen voorzien in pensioenplannen en andere personeelsvoordelen. Op 31 december 2023 bedroeg de totale netto schuld voor pensioenplannen en soortgelijke verplichtingen 3.695 duizend EUR voor de Belgische en Franse vennootschappen van de groep. Op 31 december 2022 was dit 3.442 duizend EUR.

	verplichtingen onder IAS 19 Defined benefit plan	Overige provisies	Totale provisies
1 januari 2022	3.027	851	3.878
Uitbreiding consolidatiekring			
Service kost	1.178		1.178
Intrestkosten en -opbrengsten	8		8
Actuariel effect door OCI	-441		-441
Betalingen			0
Dotaties en terugnames		-22	-22
Andere	-1.159		-1.159
31 december 2022	2.613	829	3.442
Uitbreiding consolidatiekring			0
Service kost	856		856
Intrestkosten en -opbrengsten	61		61
Actuariel effect door OCI	349		349
Betalingen			0
Dotaties en terugnames		240	240
Andere	-1.253		-1.253
31 december 2023	2.626	1.069	3.695

Personeelsbeloningen en voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen

	2023	2022
Toegezegde pensioenregelingen		
Netto verplichting / (Actief)	2.626	2.613
Waarvan verplichtingen	17.548	17.814
Waarvan fondsbeleggingen	-14.922	-15.201
Bedragen opgenomen in de resultatenrekening:		
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	856	1.178
Rentekosten	61	8
Verwachte rendement op fondsbeleggingen		
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen		
Pensioenkosten verstreken diensttijd		
Verliezen/ (winsten) door inperkingen of afwikkelingen	3	-10
Administratiekosten	28	26
Kost opgenomen in de resultatenrekening mbt toegezegde pensioenregelingen	948	1.202
Bedragen toegewezen aan het eigen vermogen via uitgebreid resultaat (OCI)	-431	-780
Opgenomen actuariële (winsten)/verliezen	349	-441
Cumul van de via OCI erkende actuariële resultaten aan het begin van de periode	-780	-339
Contante waarde van de brutoverplichting bij het begin van het jaar	17.814	24.164
De impact PUC-methode op de Belgische vaste bijdrageplannen		
Bijdragen van de werkgever		
Intrest kost	609	144
Aan het dienstjaar toegerekende pensioenkosten	802	1.057
DBO winst (verlies) van de periode	-35	-5.983
Andere	-1.642	-1.568
Contante waarde van de brutoverplichting aan het einde van het jaar	17.548	17.814
Reële waarde van de fondsbeleggingen bij het begin van het jaar	-15.201	-21.145
Verwachte werkgevers bijdragen	-1.246	-1.104
Verwachte werknemers bijdragen	-47	-39
Verwachte uitkeringen (excl. intrest)	2.057	1.989
Verwacht rendement op de fondsbeleggingen		
Verwachte taks op betaalde bijdragen	133	119
Verwachte administratiekosten	27	24
Verwachte waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-14.277	-20.156
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het begin van het jaar	-15.201	-21.145
De impact PUC-methode op de Belgische vaste bijdrageplannen		
Reële werkgevers bijdragen	-1.282	-1.157
Reële werknemers bijdragen	-41	-37
Reële uitkeringen	1.595	1.589
Rente inkomsten	-553	-135
Reële taks op betaalde bijdragen	141	127
Reële administratiekosten	28	26
Actuariële winst (verliezen) op de fondsbeleggingen	392	5.533
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-14.921	-15.199
Winst (verlies) op fondsbeleggingen van de periode	-1	-2
Reële waarde van de fondsbeleggingen aan het einde van het jaar	-14.922	-15.201

De belangrijkste actuariële assumpties zijn:

	2023		2022	
	Belgium	France	Belgium	France
Discontovoet	3,75%	3,80%	3,60%	3,60%
Toekomstige salarisverhogingen inclusief inflatie	2,50%	3,35%	2,60%	3,35%
Inflatie	2,10%	2,95%	2,20%	2,95%

Toegezegde bijdragenregelingen

De ondernemingen van What's Cooking? betalen bijdragen aan openbare of privaat beheerde pensioen- of verzekeringsfondsen. Behoudens de toepassing van de wet van 18 december 2015 hebben de ondernemingen van de groep geen verdere betalingsverplichtingen eenmaal de bijdrage is betaald. De minimum gegarandeerde reserves worden immers gedekt door de waarde van de fondsbeleggingen.

De minimum verkregen gegarandeerde rendementen (cf. Wet 18 december 2015):

- Voor de bijdragen betaald na 1 januari 2016: hier bepaalt de OLO-intrest-voet het variabel minimum rendement. Dit gaat van 1,75% tot 3,75%.
- Voor bijdragen betaald tot eind 2015: hier blijft het wettelijk bepaalde rendement van toepassing tot de werknemers met pensioen gaan, namelijk 3,25%, en 3,75%.

Deze pensioenplannen garanderen een minimum rendement. We beschouwen ze dan ook als toegezegde pensioenrechten.

Jaarlijks laat What's Cooking? een volledige actuariële berekening uitvoeren. Dat gebeurt volgens de PUC-methode. De analyse van de pensioenplannen toont een beperkt verschil tussen het wettelijk gegarandeerde minimum rendement en de intrest die de verzekeringsinstelling garandeert. Eind 2023 bedraagt deze netto verplichting 60 duizend EUR (2022: 36 duizend EUR).

De periodieke bijdragen vormen een kost van het jaar waarin de gerelateerde rechten verworven zijn. In 2023 bedraagt deze kost 5.567 duizend EUR (2022: 4.075 duizend EUR).

Kosten voor IAS 19 boeken we onder de personeelskosten. De intrestcomponent nemen we op in het financieel resultaat.

Overige voorzieningen

- De overige voorzieningen bestonden in 2023 en 2022 vooral uit een provisie ten voordele van werknemers in Nederland, om tegemoet te komen aan bijkomende kosten wegens wijzigingen in de plaats van tewerkstelling en de provisie voor de aanvullende remuneratie van de CEO, andere leden van het executief comité en andere managers.

25. Rentendragende verplichtingen

	2023			
	Vervaltermijn			
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentendragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	0	75.000	0	75.000
Leasingschulden	2.615	3.595	0	6.210
Totaal	2.615	78.595	0	81.210
	2023			
	Vervaltermijn			
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Overige verplichtingen	0	0	0	0
	2022			
	Vervaltermijn			
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentendragende verplichtingen				
Kredietinstellingen	340	80.086	0	80.426
Leasingschulden	2.452	4.231	0	6.683
Total	2.792	84.317	0	87.109
	2022			
	Vervaltermijn			
	Binnen het jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Overige verplichtingen	0	0	0	0

25.1. Leningen van kredietinstellingen

De leningen aan kredietinstellingen in 2023 bestaan uit:

- 75 miljoen EUR langlopende kredieten, waarbij de rentevoet regelmatig herzien wordt voor afgesproken periodes van minder dan een jaar.

De leningen aan kredietinstellingen in 2022 bestaan uit:

- De groep heeft op vandaag geen lopende kredieten met een vaste rentevoet.
- 80,4 miljoen EUR langlopende kredieten, waarbij de rentevoet regelmatig herzien wordt voor afgesproken periodes van minder dan een jaar

Interesten op leningen van kredietinstellingen - niveau per einde boekjaar:

	2023		2022	
	Openstaande lening per 31/12/2023	Interest %	Openstaande lening per 31/12/2022	Interest %
Leningen met variabele inrestvoet				
Leningen in EURO	75.000 K EUR	4,525%	70.000 K EUR	3,26%
Leningen in EURO	0 K EUR	0,00%	8.000 K EUR	2,50%
Leningen in GBP	0 K EUR	0,00%	1.635 K EUR	4,07%
Lening KK Fine Foods in GBP	0 K EUR	0,00%	791 K EUR	5,65%

De minimum betalingen aan kredietinstellingen (inclusief intresten) bedragen:

	2023	2022
Minder dan 1 jaar	3.394	2.989
Meer dan 1 jaar en minder dan 5 jaar	81.788	85.348
Meer dan 5 jaar	0	0

De groep beschikt over voldoende korte termijn kredietlijnen om aan haar korte termijn behoeften te voldoen. De groep heeft geen activa verpand om haar verplichtingen aan kredietinstellingen na te komen. Ze heeft ook geen garanties ontvangen van derden.

Op 26 juni 2018 ging What's Cooking een lange termijn financiering aan met een consortium van 3 banken in de vorm van een Revolving Credit Facility (RCF) met een looptijd van 5 jaar en de mogelijkheid tot verlenging met 2 jaar. Deze optie tot verlenging werd in 2022 gelicht. Hierdoor beschikt de groep voor 175 miljoen EUR aan gegarandeerde kredietlijnen. De RCF is conditioneel aan het respecteren van een netto financiële

- De kosten voor het opzetten van de RCF (Revolving Credit Facility) bedroegen 0,7 miljoen EUR, werden afgeschreven over de oorspronkelijke looptijd van de RCF (5 jaar).
- De Revolving Credit Facility met een consortium van drie banken werd gedurende 2022 verlengd voor een periode van 2 jaar, tot 30 juni 2025. De beperkte rente indekkingen op de RCF liepen af medio 2023. Per eind 2023 zijn er geen rente-indekkingen meer openstaand.

Eind 2023 heeft de groep voor 6,2 miljoen EUR aan leasingschulden tegenover 6,7 miljoen EUR eind 2022. De groep beoogt al haar productie-gerelateerde machines en rollend materieel (zoals heftrucks) te kopen eerder dan te huren. De voornaamste open leasingschulden zijn gerelateerd aan de vloot lease-wagens en de huur van het gebouw in Wijchen, Nederland.

schuld/gecorrigeerde EBITDA-ratio van 3. Ingeval van nieuwe acquisities wordt een tijdelijke overschrijding tot 3,5 geaccepteerd.

De groep voldeed zowel in 2022 als 2023 aan zijn covenanten.

Op 22 februari 2024 heeft What's Cooking een nieuwe financieringsovereenkomst voor 5 jaar gesloten voor een Revolving Credit Facility (RCF) van 175 miljoen EUR met een consortium van bestaande en nieuwe banken. De overeenkomst kan mits akkoord van alle partijen verlengd worden voor 2 periodes van 1 jaar. Deze overeenkomst herfinanciert de bestaande RCF en garandeert de nodige financiële stabiliteit in een onzekere veranderlijke macro-economische en geopolitieke context. De RCF geeft What's Cooking? de mogelijkheid om zo haar Sustainable Profitable Growth Plan 2030 verder te realiseren. De financiering is unsecured en laat de groep toe om een schuldgraad aan te gaan tot maximaal 3,5 keer EBITDA. In geval van nieuwe acquisities wordt een tijdelijke overschrijding tot 4,0 keer EBITDA geaccepteerd. De financieringsovereenkomst voorziet tevens de optie om de marge te koppelen aan duurzaamheidsdoelstellingen van de groep. De groep voorziet om aan haar nieuwe covenanten te voldoen in 2024.

	31/12/22	Cash Flow	Non-cash aanpassingen			31/12/23
			Overnames	Openingsbalans IFRS 16	Wisselkoers aanpassing	Fair value aanpassingen
Lange termijn rentedragende verplichtingen						
Kredietinstellingen	80.086	-5.093			7	75.000
Leasingschulden	4.231	-641			5	3.595
Korte termijn rentedragende verplichtingen						
Kredietinstellingen	340	-347			7	0
Leasingschulden	2.452	160			3	2.615
Overige lange termijn verplichtingen	0					0
Overige korte termijn verplichtingen (1)	3.981	-4.060			79	0
Totaal	91.090	-9.981	0	0	101	81.210

	31/12/21	Cash Flow	Non-cash aanpassingen			31/12/22
			Overnames	Openingsbalans IFRS 16	Wisselkoers aanpassing	Fair value aanpassingen
Lange termijn rentedragende verplichtingen						
Kredietinstellingen	74.156	6.121			-191	80.086
Leasingschulden	5.572	-1.340			-1	4.231
Korte termijn rentedragende verplichtingen						
Kredietinstellingen	2.725	-2.385				340
Leasingschulden	2.854	-402				2.452
Overige lange termijn verplichtingen	4.387	-4.052			-156	-179
Overige korte termijn verplichtingen	0	4.052			-71	3.981
Totaal	89.694	1.994	0	0	-419	-179
						91.090

25.2. Lease verplichtingen

De groep huurt haar personenwagens en enkele vrachtwagens onder een aantal operationele leasingovereenkomsten. Eind 2010 sloot de groep een operationele leasingovereenkomst af voor een nieuw state of the art 'value added logistics platform' te Wijchen. Daar centraliseert What's Cooking de versnijdingsactiviteiten van What's Cooking Wijchen BV en de Nederlandse logistieke activiteiten.

IFRS 16 (standaarden en interpretaties van toepassing vanaf 1 januari 2019) verplicht de huurder om alle lease- en huurverplichtingen te activeren op de balans. De schuld weerspiegelt alle toekomstige leasebetalingen die gepaard gaan met de leaseovereenkomst gewaardeerd aan actuele waarde. Het actief reflecteert het recht op gebruik van het actief gedurende de overeengekomen leasetermijn.

What's Cooking heeft IFRS 16 toegepast met ingang van 1 januari 2019, in overeenstemming met de overgangsbepalingen, waarbij we gebruik maken van de aangepaste retrospectieve methode. Dit betekent concreet dat het cumulatief effect van de toepassing van IFRS 16 opgenomen wordt als aanpassing aan de openingsbalans van het overgedragen resultaat per 1 januari 2019, zonder aanpassing van vergelijkende cijfers.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16, hebben we leasingschulden erkend voor leaseovereenkomsten die voorheen in overeenstemming met IAS 17 als een operationele lease werden ingedeeld. Deze leasingschulden werden gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leaseverplichtingen, en verdisconteerd aan onze "marginale rentevoet" van toepassing op 1 januari 2019. Onze gewogen gemiddelde "marginale rentevoet" gebruikt voor de waardering van de leasingschulden per 1 januari 2019 bedroeg 3,35%.

26. Handelsschulden en overige te betalen posten

	2023	2022
Handelsschulden	150.561	153.143
Dividenden	87	87
Put/call optie	0	3.981
Overige	5.205	4.945
Total	155.853	162.156
Waarvan leeggoed	4.201	4.354

De meeste handelsschulden hebben een vervaldag van tussen de 30 en 60 dagen na factuurdatum.

Op 30 maart 2023 hebben de minderheidsaandeelhouders van What's Cooking Deeside UK hun putoptie gelicht. Door het aankopen van de resterende 9% van de aandelen voor een bedrag van ongeveer 4 miljoen euro is de groep nu 100% aandeelhouder van What's Cooking Deeside UK Ltd

27. Risico's voortvloeiend uit financiële instrumenten

Aan intrestvoeten en wisselkoersen zijn risico's verbonden. Dat we daar aan zijn blootgesteld, is een normaal gevolg van de activiteiten van de groep. Om deze risico's te beperken gebruiken we afgeleide financiële instrumenten. De politiek van de groep verbiedt het gebruik van afgeleide financiële instrumenten voor speculatiedoeleinden.

Intrestrisico

Het intrestrisico is het risico op waarde schommeling van een financieel instrument door wijzigingen in de markrentevoeten.

What's Cooking staat bloot aan het risico van renteschommelingen op zijn volledige externe financiering onder de RCF. Op 31 december 2023 draagt het opgenomen bedrag onder de RCF 75 miljoen. Op 31 december 2022 bedroeg het opgenomen bedrag 79,6 miljoen EUR waarvan 1,6 miljoen in GBP. What's Cooking wenst zijn intrestrisico te beperken door zich in te dekken indien de Raad van Bestuur een indekking voordelig acht. Op 30 november 2018 sloot zij daarvoor een floored IRS af met vervaldagen op het einde van ieder kwartaal ten belope van een notioneel bedrag van 10 miljoen EUR, en een optie voor hetzelfde notionele bedrag met een strik van 1% op dezelfde vervaldagen. Op respectievelijk 11 en 14 januari 2019 sloot de groep 2 bijkomende floored IRS-contracten af met de andere 2 participerende banken van de club deal met de vervaldagen op het einde van ieder kwartaal ten belope van een notioneel bedrag van elk 10 miljoen EUR, en een optie voor hetzelfde notionele bedrag met een strik van 1% op dezelfde vervaldagen. Deze rente indekking is vervallen op respectievelijk 27 en 30 juni 2023. Er werden vooralsnog geen rente-indekkingen genomen voor de periode na 30 juni 2023. Indekkingen zullen op nieuw overwogen worden in de toekomst.

Wisselkoersrisico

Het wisselkoersrisico ligt in de mogelijke waarde schommelingen van financiële instrumenten door wisselkoersfluctuaties. De groep loopt wisselkoersrisico op de verkopen, aankopen en rentedragende leningen uitgedrukt in een andere munt dan de lokale munt van de onderneming. Op 31 december 2023 had de groep een netto positie in Britse pond van 5.586 duizend GBP. Op 31 december 2022 was dat 6.409 duizend GBP. Een overzicht van onze indekking vindt u in onderstaande tabel. In Polen hadden we op 31 december 2023 een netto positie in Poolse Zloty van 5.370 duizend PLN. Op 31 december 2022 was dit een netto schuldpositie van 9.506 duizend PLN.

Contract datum	Vervaldag	Type contract	Initieel bedrag
13/07/2023	17/01/2024	Flexiterm	£2.000.000,00
12/12/2023	15/07/2024	Flexiterm	£2.000.000,00
13/07/2023	17/01/2024	Accumulateur protégé	£405.000,00
12/12/2023	15/07/2024	Accumulateur protégé	£403.000,00

Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico dat één van de contracterende partijen zijn financiële verplichtingen niet nakomt waardoor de andere partij verlies kan lijden. In onze SBU's savoury en bereide maaltijden verkopen wij onze producten aan een brede klantenbasis. Daar horen de meeste grote Europese discount- en retail klanten bij. De omzetten aan deze klanten realiseren we via diverse contracten en producten met diverse looptijden. Dit doen we in verschillende landen, zowel voor onze eigen merken als voor de huismerken van de klanten. De tien grootste klantengroepen vertegenwoordigen in 2023 en 2022 67% van de omzet. Zowel in 2023 als in 2022 overtreffen 3 externe klanten de kaap van 10% van de geconsolideerde omzet met elk een omzet van respectievelijk 13, 12 en 11% (11,5% in 2022). De omzet van deze klanten realiseerden we in beide segmenten. Het management werkte een kredietpolitiek uit. We volgen de blootstelling aan het kredietrisico voortdurend op.

- Kredietrisico's op handelsvorderingen: we volgen het kredietrisico op alle klanten continu op.
- Kredietrisico's op liquide middelen en korte termijnbeleggingen: kortetermijnbeleggingen gebeuren in vlot verhandelbare waardepapieren of in deposito's met vaste termijn bij gereputeerde banken.
- Transacties met afgeleide financiële instrumenten: transacties met afgeleide financiële instrumenten zijn alleen toegelaten met tegenpartijen die over een hoge kredietwaardigheid beschikken.

Voor al deze risico's behalve een deel van de klanten bij What's Cooking Deeside UK Ltd en een aantal specifieke klanten bij What's Cooking France SAS is het balanstotaal het maximale kredietrisico. De groep onderzoekt momenteel een verdere dekking van de vorderingen via kredietverzekering voor overige entiteiten.

Handelsvorderingen zijn onderworpen aan normale betalingstermijnen.

Op afsluitdatum zijn er geen belangrijke openstaande vervallen bedragen.

	2023	2022
Totaal uitstaande klantenvorderingen	94.362	99.350
Overdue < 30 dagen	6.033	4.457
Overdue tussen de 30 en 60 dagen	199	833
Overdue >60 dagen	129	46

Financiële activa en verplichtingen	Toelichting	2023		2022	
		Boek-waarde	Reële waarde	Boek-waarde	Reële waarde
Per 31 december 2023 en 2022					
Vlottende activa					
Handels- en overige vorderingen	21	106.949	106.949	112.491	112.491
Geldmiddelen en kasequivalenten	22	20.313	20.313	19.353	19.353
Langlopende verplichtingen					
Langlopende rentedragende verplichtingen	25	78.595	78.595	84.317	84.317
Overige langlopende verplichtingen		0	0	0	0
Kortlopende verplichtingen					
Kortlopende rentedragende verplichtingen	25	2.615	2.615	2.792	2.792
Handelsschulden en andere schulden	26	155.853	155.853	162.156	162.156
Schulden met betrekking tot personeel		24.962	24.962	22.567	22.567
Belastingsverplichtingen		2.805	2.805	2.997	2.997

Activa en verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde: hiërarchie				
	2023	Level 1	Level 2	Level 3
per 31 december 2023	Fair value			
Overige vorderingen	0	0		
Overige kortlopende verplichtingen	0	0		0

Activa en verplichtingen gewaardeerd aan reële waarde: hiërarchie				
	2022	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
per 31 december 2022	Reële waarde			
Overige vorderingen	711	711		
Overige kortlopende verplichtingen	4.008	27		3981

Level 1: marktprijzen in actieve markten voor identieke activa of verplichtingen

Level 2: andere gegevens dan niveau 1, die observeerbaar zijn voor het actief of de verplichting hetzij direct (via prijzen) of indirect (afgeleid van prijzen)

Level 3: gegevens die niet gebaseerd zijn op observeerbare markt cijfers

De waarde van de put/call optie die we tot eind 2022 hadden met betrekking tot de resterende aandelen van What's Cooking Deeside UK Ltd was gebaseerd op de geschatte verdisconteerde toekomstige waarde van de onderneming op de datum waarop wij ingeschat hadden dat de optie gelicht zou worden. Deze week niet materieel af van de uiteindelijk in 2023 betaalde waarde.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico is het risico dat de groep zijn financiële verplichtingen niet kan nakomen. De groep beperkt dit risico door de kasstromen permanent te bewaken. We zorgen er ook voor dat er voldoende kredietfaciliteiten aanwezig zijn. Zie ook toelichting 25.

Per 31 december 2023 werd een totaal bedrag van 75 miljoen EUR opgenomen aan een variabele intrestvoet. De convenant wordt telkens op de 30/06 en 31/12 cijfers getest. In 2022 en 2023 voldeed de groep aan zijn convenanten.

Op 22 februari 2024 heeft What's Cooking een nieuwe financieringsovereenkomst voor 5 jaar gesloten voor een Revolving Credit Facility (RCF) van 175 miljoen EUR met een consortium van bestaande en nieuwe banken. De overeenkomst kan mits akkoord van alle partijen verlengd worden voor 2 periodes van 1 jaar. Deze overeenkomst herfinanciert de bestaande RCF en garandeert de nodige financiële stabiliteit in een onzekere veranderlijke macro-economische en geopolitieke context. De RCF geeft What's Cooking? de mogelijkheid om zo haar Sustainable Profitable Growth Plan 2030 verder te realiseren. De financiering is unsecured en laat de groep toe om een schuldgraad aan te gaan tot maximaal 3,5 keer EBITDA. In geval van nieuwe acquisities wordt een tijdelijke overschrijding tot 4,0 keer EBITDA geaccepteerd. De overeenkomst voorziet ook in een mogelijke verhoging tot 250 miljoen EUR mits akkoord van de partijen en het voldoen aan welbepaalde voorwaarden. De financieringsovereenkomst voorziet tevens de optie om de marge te koppelen aan duurzaamheidsdoelstellingen van de groep.

28. Leasing

De groep huurt haar personenvoertuigen onder een aantal operationele leasingovereenkomsten. Eind 2010 sloot de groep een operationele leasingovereenkomst af voor een nieuw state of the art 'value added logistics platform' te Wijchen. Daar centraliseert What's Cooking de versnijdingsactiviteiten van What's Cooking Wijchen en de Nederlandse logistieke activiteiten.

IFRS 16 verplicht de huurder om alle lease- en huurverplichtingen te activeren op de balans. De schuld weerspiegelt alle toekomstige leasebetalingen die gepaard gaan met de leaseovereenkomst gewaardeerd aan actuele waarde. Het actief reflecteert het recht op gebruik van het actief gedurende de overeengekomen leasetermijn.

Als gevolg van de toepassing van IFRS 16, hebben we leasingschulden erkend voor leaseovereenkomsten die voorheen in overeenstemming met IAS 17 als een operationele lease werden ingedeeld. Deze leasingschulden werden gewaardeerd aan de contante waarde van de resterende leaseverplichtingen, en verdisconteerd aan onze "marginale rentevoet" van toepassing op 1 januari 2019. Onze gewogen gemiddelde "marginale rentevoet" gebruikt voor de waardering van de leasingschulden per 1 januari 2019 bedroeg 3,35%.

29. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Op 31 december 2023 bedroegen de totale aankoopverplichtingen voor belangrijke investeringsprojecten 7.843 duizend EUR (2022: 4.742 duizend EUR). Hiervoor kenden we al contracten toe of plaatsten we orders.

Op 31 december 2023 had de groep voor 2.249 duizend EUR uitstaande aankoopverplichtingen met toeleveranciers van grondstoffen (2022: nihil).

Om de impact van de gestegen energieprijzen te beperken heeft de groep een indekkingsstrategie opgezet waarbij delen van de energiebehoefte worden ingedekt naarmate de periode dichterbij komt. De groep koopt zijn energie aan per land. Zo is 2024 inmiddels volledig ingedekt voor alle productievestigingen.

30. Transacties met verwante partijen

Transacties met bestuurders en leden van het executief comité

Het remuneratie- en benoemingscomité bereidde het vergoedingsbeleid van What's Cooking voor. De raad van bestuur keurde het goed. De vergoedingen van de uitvoerende bestuurders en leden van het executief comité zijn gestructureerd in een vast en een variabel gedeelte. Het variabel gedeelte is onderworpen aan een evaluatie door het remuneratie- en benoemingscomité en aan lange- termijnincentives zoals o.a. pensioenregeling. Sinds 1 januari 2006 nemen we het vergoedingsbeleid op als integraal deel van het Corporate Governance Charter.

De vergoedingen van de leden van de raad van bestuur en het uitvoerend management voor het financieel jaar 2023, vatten we samen in onderstaande tabel.

Voor de details verwijzen we naar het remuneratieverslag in de Verklaring inzake deugdelijk bestuur (zie hoger).

Transacties met Bestuurders van What's Cooking Group NV:

in miljoen EUR	2023	2022
Vergoedingen bestuurders What's Cooking Group NV voor de uitoefening van hun bestuurdersmandaat	0,42	0,31

Transacties met leden van het Executief Comité:

in miljoenen EUR	2023	2022
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	2,86	2,1
Vergoedingen na uitdiensttreding		
Andere langetermijnpersoneelsbeloningen (provisie)	0,37	0,17
Ontslagvergoedingen		
Op aandelen gebaseerde betalingen		

Transacties met andere partijen

Transacties met verwante partijen zijn voornamelijk handelstransacties. Ze zijn gebaseerd op het 'at arm's length' principe. De kosten en opbrengsten van deze transacties zijn immaterieel in de geconsolideerde jaarrekening.

In 2023 ontvingen we (net zoals in 2022) geen meldingen van bestuurders of management over gerelateerde transacties, zoals bepaald in het Corporate Governance Charter.

31. Resultaat per aandeel

Gewoon resultaat per aandeel

De berekening van de gewone winst per aandeel is gebaseerd op:

- het netto toe te kennen resultaat aan de gewone aandeelhouders van 7.657 duizend EUR (2022: 4.221 duizend EUR)
- een gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen tijdens het jaar van 1.838.256 (2022: 1.807.722)

Het gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen berekenen we als volgt:

	2023	2022
Aantal uitstaande gewone aandelen op 1 januari boekjaar	1.821.006	1.794.217
Effect uitgegeven gewone aandelen		
Gewogen gemiddeld aantal uitstaande gewone aandelen op 31 december boekjaar	1.838.256	1.807.722
Groepsaandeel in het resultaat van het boekjaar	7.657	4.221
Gemiddeld aantal aandelen	1.838.256	1.807.722
Winst per aandeel	4,17	2,33

Op 31 december 2023 is het kapitaal vertegenwoordigd door 1.856.180 aandelen. Op 6 juli 2023 werd het kapitaal verhoogd door incorporatie van 52,15% % van de dividendrechten (2 625 duizend EUR) in plaats van een uitbetaling in cash.

Verwaterd resultaat per aandeel

Bij de berekening van de winst per aandeel na verwatering passen we het gewogen gemiddeld aantal aandelen aan. We houden rekening met alle potentiële gewone aandelen die aanleiding kunnen geven tot verwatering. In 2023 en 2022 zijn er geen.

	2023	2022
Netto resultaat van de groep	7.657	4.221
Gemiddeld aantal aandelen	1.838.256	1.807.722
Verwateringseffect warrantenplannen	0	0
Aangepast gemiddeld aantal aandelen	1.838.256	1.807.722
Verwaterde winst per aandeel	4,17	2,33

	2023	2022
Aantal aandelen	1.856.180	1.821.006
Dividend per aandeel	4,28	4
Total dividend	7.944.450	7.284.024

32. Impact van bedrijfscombinaties

In 2022 en 2023 heeft de groep geen nieuwe overnames gedaan die vallen onder de definitie van 'bedrijfscombinatie'.

33. Groepsondernemingen

In 2023 hadden geen nieuwe overnames plaats.

In 2022 kocht de groep een aandeel van 50% in de start-up Davai BV. Deze deelneming werd verwerkt volgens de equity methode gezien het om een gezamenlijke controle gaat.

De moedermaatschappij van de groep, What's Cooking Group NV- Beke 1 - 9950 Lievegem in België, is op 31 december 2023 rechtstreeks of onrechtstreeks de moedermaatschappij van volgende ondernemingen:

Naam en volledig adres van de onderneming	Deelnemings %
What's Cooking Savoury Belgium NV - Antoon Van der Plumstraat 1, 2160 Wommelgem - België	100
What's Cooking Wommelgem NV - Antoon Van der Plumstraat 1, 2160 Wommelgem - België	100
What's Cooking Waarschoot NV - Beke 1, 9950 Lievegem - België	100
What's Cooking Veurne NV - Ondernemingenstraat 1, 8630 Veurne - België	100
What's Cooking Savoury UK Ltd - Addlestone Road, Bourne Business Park, Addlestone, Surrey KT15 2LE - UK	100
What's Cooking Savoury Deutschland GmbH - Krefelder Strasse 249 - 41066 Mönchengladbach - Duitsland	100
What's Cooking Savoury Nederland BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
What's Cooking Wijchen BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
What's Cooking Ridderkerk BV - Scheepmakerstraat 5 , 2984 BE Ridderkerk - Nederland	100
What's Cooking Borculo B.V. - Parallelweg 21, 7271 VB Borculo	100
What's Cooking Aalsmeer B.V. - Turfstekerstraat 47, 1431 GD Aalsmeer	100
What's Cooking Immo NV - Beke 1, 9950 Lievegem - België	100
What's Cooking Belgium NV - Beke 1, 9950 Lievegem - België	100
What's Cooking Marche-En-Famenne SA - Chaussée de Wavre 259 A, 4520 Wanze - België	100
What's Cooking Wanze SA - Chaussée de Wavre 259 A , 4520 Wanze - België	100
What's Cooking Nederland BV - Bijsterhuizen 24/04, 6604 LL Wijchen - Nederland	100
What's Cooking Iberica SL - Via de las Dos Castillas , 33 - Complejo Empresarial Ática, Edificio 6, Planta 3a - Oficina B1, 28224 Pozuelo de Alarcón, Madrid - Spanje	100
Ter Beke France SA - ZI Espace Zuckermann - BP56 - 14270 Mézidon-Canon - Frankrijk	100
What's Cooking Polska Sp. z.o.o. - Ul. Pólnocna 12 - 45-805 Opole - Polen	100
What's Cooking France SAS - ZI Espace Zuckermann - BP56 - 14270 Mézidon-Canon - Frankrijk	100
What's Cooking Deeside UK LTD - Estuary House 10th Avenue - Zone 3 Deeside Industrial Park - Deeside - Flintshire - CH5 2UA - United Kingdom	100
What's Cooking Deutschland GmbH -Krefelder Strasse 249 - 41066 Mönchengladbach - Deutschland	100
Davai Stationstraat 114 - 9260 Wichelen (Schellebelle)- België	50

Er zijn geen significante beperkingen op de mogelijkheid van de Onderneming of dochterondernemingen om toegang te hebben tot het gebruik te maken van de activa en de verplichtingen van de Groep na te komen.

34. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

- We verwijzen naar de herfinanciering van de groep (zie ook toelichting 25)
- De groep kondigde op 25 maart 2024 aan dat het een proces is gestart om strategische opties te verkennen en aandeelhouderswaarde te maximaliseren. In het kader van dit proces zijn preliminaire gesprekken gestart over de mogelijke verkoop van 100% van het aandelenkapitaal van What's Cooking Savoury Belgium NV en diens Savoury dochtervennootschappen in België, Nederland, Frankrijk, UK en Duitsland die hartig beleg produceren, versnijden en verkopen. De Strategische Business Unit Hartig Beleg - Savoury vertegenwoordigt EUR 464 miljoen van de EUR 832 miljoen geconsolideerde omzet van What's Cooking? over het boekjaar 2023. Tot op heden werd er geen enkele verbintenis aangegaan en zijn geen voorwaarden van een mogelijke transactie bekend. In dit stadium is het eveneens onzeker of een transactie zal plaatsvinden, alsook indien deze zou doorgaan aan welke voorwaarden.

35. Vergoeding van de commissaris

Voor de audit van de groep What's Cooking in 2023 rekende de commissaris 290 duizend EUR ereloon aan en 20 duizend EUR voor niet-audit diensten. De vennootschappen waarmee de commissaris een samenwerkingsverband heeft hebben in 2023 geen bijkomende erelonen gefactureerd aan de Groep.

Verkorte jaarrekening van What's Cooking Group NV

1. Balans

	2023	2022
Vaste Activa	259.981	170.721
I. Oprichtingskosten		
II. Immateriële Activa		
III. Materiële Vaste Activa	3.567	2.314
IV. Financiële Vaste Activa	256.414	168.407
Vlottende activa	79.972	132.899
V. Vorderingen op meer dan één jaar	0	0
VI. Voorraden	0	0
VII. Vorderingen op ten hoogste 1 jaar	69.220	120.060
VIII. Geldbeleggingen	0	0
IX. Liquide Middelen	10.070	11.688
X. Overlopende Rekeningen	682	1.151
TOTAAL ACTIEF	339.953	303.620
Eigen Vermogen	104.267	95.056
I. Kapitaal	5.253	5.153
II. Uitgiftepremies	59.604	57.044
IV. Reserves	3.360	3.360
Wettelijke reserves	649	649
Onbeschikbare reserves	1.457	1.457
Belastingsvrije reserves	679	679
Beschikbare reserves	575	575
V. Overgedragen resultaat	36.050	29.499
Voorzieningen & Uitgestelde Belastingen	448	125
Voorzieningen voor risico's en kosten	448	125
Uitgestelde belastingen		
Schulden	235.238	208.439
X. Schulden op meer dan 1 jaar	136.000	79.635
XI. Schulden op ten hoogste 1 jaar	99.234	128.804
XII. Overlopende Rekeningen	4	0
TOTAAL PASSIEF	339.953	303.620

2. Resultatenrekening

	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten	33.416	16.724
Omzet		
Voorraadwijziging		
Geproduceerde vaste activa		
Andere bedrijfsopbrengsten	33.416	16.724
Bedrijfskosten	22.690	22.265
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		
Diensten en diverse goederen	14.783	15.592
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	6.668	5.473
Afschrijvingen en waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa	907	1.067
Waardeverminderingen op voorraden en handelsvorderingen		
Voorzieningen voor risico's en kosten	323	125
Andere bedrijfskosten	9	8
Bedrijfsresultaat	10.726	-5.541
Financiële Opbrengsten	13.325	6.472
Financiële Kosten	-9.540	-2.857
Resultaat uit Gewone Bedrijfsuitoefening voor belastingen	14.511	-1.926
Winst voor Belasting	14.511	-1.926
Belasting op het Resultaat	-15	-15
Resultaat van het boekjaar na belastingen	14.496	-1.941

De waarderings- en omrekeningsregels voor de statutaire jaarrekening van de moedermaatschappij voldoen aan de Belgische normen (BE GAAP). De geconsolideerde jaarrekening stelden we op volgens IFRS. Beide waarderingsregels verschillen sterk van elkaar.

De commissaris gaf over de statutaire jaarrekening van What's Cooking Group NV een verklaring zonder voorbehoud af.

Volgende documenten maken we volgens de wettelijke bepalingen bekend en zijn kosteloos te verkrijgen: de integrale versie van de enkelvoudige jaarrekening, het goedkeurende verslag van de commissaris en het niet geconsolideerde jaarverslag, dat hierin niet integraal is opgenomen.

Geconsolideerde kerncijfers 2019-2023

	2023	2022	2021	2020	2019
Geconsolideerde verlies- en winstrekening					
Opbrengsten (netto omzet)	832.326	781.385	696.906	717.422	728.132
EBITDA	45.468	35.861	45.939	37.140	37.243
Resultaat van bedrijfsactiviteiten (EBIT)	16.560	7.647	17.149	4.839	6.205
Resultaat na belastingen vóór aandeel van ondernemingen geboekt via de vermogensmutatiemethode	7.755	4.609	7.333	-2.463	4.415
Resultaat na belastingen EAT	7.657	4.520	7.333	-2.463	4.415
Netto cashflow	36.663	32.823	36.123	29.838	35.453
Geconsolideerde balans en financiële structuur					
Vaste activa	224.711	225.726	231.701	245.108	252.148
Vlottende activa	174.526	178.733	150.104	156.492	186.874
Eigen vermogen	125.783	120.573	121.445	116.578	124.176
Balanstotaal	399.237	404.459	381.805	401.600	439.022
Netto financiële schulden	60.897	67.756	73.763	99.909	124.434
Netto financiële schuld / eigen vermogen (gearing ratio)	48,4%	56,2%	60,7%	85,7%	100,2%
Eigen vermogen / Totaal activa	31,5%	29,8%	31,8%	29,0%	28,3%
Aandelen- en dividendinformatie					
Aantal aandelen	1.856.180	1.821.006	1.794.217	1.767.281	1.732.621
Gemiddeld aantal aandelen	1.838.256	1.807.722	1.780.860	1.749.951	1.732.621
Gemiddelde beurskoers december	66,13	87,82	118,24	112,59	104,45
Gewone winst per aandeel	4,17	2,50	4,12	1,41	2,55
Verwaterde winst per aandeel	4,17	2,50	4,12	1,41	2,55
EBITDA per aandeel	24,73	19,84	25,80	21,22	21,50
Netto cashflow per aandeel	19,94	18,16	20,28	17,01	20,57
Dividend per aandeel	4,28	4,00	4,00	4,00	4,00
Payout ratio	103,75%	172,57%	97,70%	-296,28%	164,04%
Dividend return (december)	6,50%	4,60%	3,40%	3,60%	3,80%
Waardering					
Beurskapitalisatie (december)	122.749	159.921	212.148	198.978	180.972
Netto financiële schulden	60.897	67.756	73.763	99.909	124.434
Totale beurswaarde van de onderneming	183.646	227.677	285.911	298.887	305.406
Beurswaarde / Resultaat	24,0	50,4	39,0	-121,4	69,2
Beurswaarde / EBITDA	4,0	6,3	6,2	8,0	8,2
Beurswaarde / Netto cashflow	5,0	6,9	7,9	10,0	8,6

Verklaring van de verantwoordelijke personen

De ondergetekenden, Piet Sanders*, gedelegeerd bestuurder, en Yves Regniers*, chief financial officer (CFO), verklaren dat, voor zover bekend:

- De jaarrekeningen voor het boekjaar 2023 en 2022, opgesteld volgens de International Financial Accounting Standards (IFRS) zoals toegepast door de Europese Unie, een betrouwbaar beeld geven van het vermogen, de financiële toestand en de resultaten van What's Cooking Group NV en van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen.
- Het jaarverslag een betrouwbaar overzicht geeft van de ontwikkeling, de resultaten en de positie van What's Cooking Group NV en van de in de consolidatie opgenomen ondernemingen. Het jaarverslag geeft ook een eerlijke beschrijving van de voornaamste risico's en onzekerheden waarmee zij geconfronteerd worden.

Yves Regniers*
Chief Financial Officer

Piet Sanders*
Gedelegeerd Bestuurder

* vaste vertegenwoordiger van BV Esroh

* Vaste vertegenwoordiger van BV Leading For Growth

Verslag van de commissaris over de geconsolideerde jaarrekening

Verslag van de commissaris aan de algemene vergadering van What's Cooking Group NV over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2023

In het kader van de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van What's Cooking Group NV (de "Vennootschap") en zijn dochterondernemingen (samen de "Groep"), leggen wij u ons commissarisverslag voor. Dit bevat ons verslag over de geconsolideerde jaarrekening voor het boekjaar afgesloten op 31 december 2023, alsook de overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Dit vormt een geheel en is ondeelbaar.

Wij werden benoemd in onze hoedanigheid van commissaris door de algemene vergadering van 27 mei 2021, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het auditcomité en op voordracht van de ondernemingsraad. Ons mandaat loopt af op de datum van de algemene vergadering die beraadslaagt over de jaarrekening afgesloten op 31 december 2023. Wij hebben de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep uitgevoerd gedurende 3 opeenvolgende boekjaren.

Verslag over de geconsolideerde jaarrekening

Oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben de wettelijke controle uitgevoerd van de geconsolideerde jaarrekening van de Groep over het boekjaar afgesloten op 31 december 2023 opgesteld in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board en zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften. Deze geconsolideerde jaarrekening omvat de geconsolideerde balans op 31 december 2023, alsook de geconsolideerde winst- en verliesrekening, het geconsolideerd overzicht van het uitgebreid resultaat, het geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht over het boekjaar afgesloten op die datum evenals de toelichting van de materiële grondslagen voor financiële verslaggeving en overige informatieverschaffing. Het totaal van de geconsolideerde balans bedraagt EUR 399.237 (000) en de geconsolideerde winst- en verliesrekening sluit af met een winst van het boekjaar van EUR 7.657 (000).

Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en de financiële toestand van de Groep op 31 december 2023, alsook van haar geconsolideerde resultaten en van haar geconsolideerde kasstromen over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board en zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften.

Basis voor het oordeel zonder voorbehoud

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens de internationale controlestandaarden (ISA's) zoals van toepassing in België. Wij hebben bovendien de door IAASB goedgekeurde internationale controlestandaarden toegepast die van toepassing zijn op de huidige afsluitdatum en nog niet goedgekeurd zijn op nationaal niveau. Onze verantwoordelijkheden op grond van deze standaarden zijn verder beschreven in de sectie "Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening" van ons verslag. Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van de Vennootschap de voor onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

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

Kernpunt van de controle

Kernpunten van onze controle betreffen die aangelegenheden die naar ons professioneel oordeel het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode. Deze aangelegenheden zijn behandeld in de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover, en wij verschaffen geen afzonderlijk oordeel over deze aangelegenheden.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill

We verwijzen naar toelichting 14 'Goodwill' van de geconsolideerde jaarrekening.

Omschrijving

Zoals omschreven in toelichting 14 - 'Goodwill' van de geconsolideerde jaarrekening, werd een goodwill geboekt voor een bedrag van 78.041 (000) EUR op 31 december 2023. Goodwill wordt jaarlijks getoetst voor bijzondere waardevermindering in overeenstemming met IAS 36 "Bijzondere waardeverminderingen van Activa". Het management maakt een inschatting van de realiseerbare waarde door een verdiscontering van verwachte toekomstige kasstromen om te bepalen of deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen op 31 december 2023 en om de eventuele grootte van deze bijzondere waardeverminderingen te bepalen. Deze beoordeling wordt uitgevoerd op het niveau van de kasstroom genererende eenheid.

Bijzondere waardeverminderingen op goodwill is een kernpunt van de controle door de omvang van deze balanspositie en het vereiste inschattingvermogen van het management om de analyse met betrekking tot de bijzondere waardeverminderingen te beoordelen. Met name de inputs die worden gebruikt bij zowel het voorspellen als verdisconteren van toekomstige kasstromen ter bepaling van de realiseerbare waarde.

Onze controlewerkzaamheden

Wij hebben de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- We evalueerden het proces waarmee de kasstroomprognoses door het management werden opgesteld, inclusief het testen van de onderliggende berekeningen en het afstemmen van de prognoses met de door de raad van bestuur goedgekeurde financiële doelstellingen;
- We analyseerden het inschattingvermogen van het management om kasstromen nauwkeurig te voorspellen en beoordeelden de redelijkheid van de huidige voorspellingen door belangrijke aannames te vergelijken met historische resultaten;
- We beoordeelden de gepastheid van de waarderingsmethodologie van de Groep en de bepaling van de verdisconterings-en perpetuele groeivoeten, mede door inschakeling van waarderingspecialisten in ons auditteam;
- We hebben de gepastheid van de sensitiviteitsanalyses rond de belangrijkste aannames, die zijn gebruikt voor het bepalen en het verdisconteren van de kasstroomprognoses, beoordeeld in het bijzonder de verdisconteringsvoet en de groeivoeten; en
- We hebben de volledigheid en de geschiktheid van de toelichting m.b.t. bijzondere waardeverminderingen op goodwill, zoals opgenomen in toelichting 14 van de geconsolideerde jaarrekening, beoordeeld.

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met de IFRS boekhoudnormen zoals uitgegeven door de International Accounting Standards Board en zoals goedgekeurd door de Europese Unie en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor de interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

Bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Groep om haar continuïteit te handhaven, het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om de Groep te liquideren of om de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

Verantwoordelijkheden van de commissaris voor de controle van de geconsolideerde jaarrekening

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de geconsolideerde jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij, individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van deze geconsolideerde jaarrekening, beïnvloeden.

Bij de uitvoering van onze controle leven wij het wettelijk, reglementair en normatief kader dat van toepassing is op de controle van de geconsolideerde jaarrekening in België na. Een wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening biedt evenwel geen zekerheid omtrent de toekomstige levensvatbaarheid van de Groep, noch omtrent de efficiëntie of de doeltreffendheid waarmee het bestuursorgaan de bedrijfsvoering van de Groep ter hand heeft genomen of zal nemen. Onze verantwoordelijkheden inzake de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling staan hieronder beschreven.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van de interne beheersing van de Groep;
- het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- het concluderen of de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is, en het concluderen, op basis van de verkregen controle-informatie, of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de Groep om haar continuïteit te handhaven. Indien wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn

wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de geconsolideerde jaarrekening, of, indien deze toelichtingen inadequaaf zijn, om ons oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de Groep haar continuïteit niet langer kan handhaven;

- het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de geconsolideerde jaarrekening, en van de vraag of de geconsolideerde jaarrekening de onderliggende transacties en gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld;
- het verkrijgen van voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsactiviteiten binnen de Groep gericht op het tot uitdrukking brengen van een oordeel over de geconsolideerde jaarrekening. Wij zijn verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. Wij blijven ongedeeld verantwoordelijk voor ons oordeel.

Wij communiceren met het auditcomité onder meer over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die wij identificeren gedurende onze controle.

Wij verschaffen aan het auditcomité tevens een verklaring dat wij de relevante deontologische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd, en wij communiceren met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en, waar van toepassing, over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Uit de aangelegenheden die met het auditcomité zijn gecommuniceerd bepalen wij die zaken die het meest significant waren bij de controle van de geconsolideerde jaarrekening van de huidige verslagperiode, en die derhalve de kernpunten van onze controle uitmaken. Wij beschrijven deze aangelegenheden in ons verslag, tenzij het openbaar maken van deze aangelegenheden is verboden door wet- of regelgeving.

Overige door wet- en regelgeving gestelde eisen

Verantwoordelijkheden van het bestuursorgaan

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening.

Verantwoordelijkheden van de commissaris

In het kader van onze opdracht en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm bij de in België van toepassing zijnde internationale controlestandaarden (ISA's), is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

Aspecten betreffende het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening

Na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij van oordeel dat dit jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening overeenstemt met de geconsolideerde jaarrekening voor hetzelfde boekjaar en is opgesteld overeenkomstig het artikel 3:32 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

In de context van onze controle van de geconsolideerde jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, in het bijzonder op basis van de kennis verkregen in de controle, of het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van materieel belang te melden.

De niet-financiële informatie zoals vereist op grond van artikel 3:32 §2 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, werd opgenomen in het jaarverslag over de geconsolideerde jaarrekening. De Vennootschap heeft zich bij het opstellen van deze niet-financiële informatie gebaseerd op de ESRS standaarden. Overeenkomstig artikel 3:80 §1, eerste lid, 5° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen spreken wij ons evenwel niet uit over de vraag of deze niet-financiële informatie is opgesteld in overeenstemming met de vermelde ESRS standaarden.

Vermeldingen betreffende de onafhankelijkheid

- Ons bedrijfsrevisorenkantoor en ons netwerk hebben geen opdrachten die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de geconsolideerde jaarrekening verricht en ons bedrijfsrevisorenkantoor is in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover de Groep.
- De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

Wij hebben ook, overeenkomstig het ontwerp van norm inzake de controle van de overeenstemming van de financiële overzichten met het Europees uniform elektronisch formaat (hierna "ESEF"), de controle uitgevoerd van de overeenstemming van het ESEF-formaat met de technische reguleringsnormen vastgelegd door de Europese Gedelegeerde Verordening nr. 2019/815 van 17 december 2018 (hierna: "Gedelegeerde Verordening").

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen, in overeenstemming met de ESEF vereisten, van de geconsolideerde financiële overzichten in de vorm van een elektronisch bestand in ESEF-formaat (hierna "digitale geconsolideerde financiële overzichten") opgenomen in het jaarlijks financieel verslag.

Het is onze verantwoordelijkheid voldoende en geschikte onderbouwende informatie te verkrijgen om te concluderen dat het formaat en de markeertaal van de digitale geconsolideerde financiële overzichten, in alle van materieel belang zijnde opzichten, voldoen aan de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden zijn wij van oordeel dat het formaat van en de markering van informatie in de officiële Nederlandstalige versie van de digitale geconsolideerde financiële overzichten, opgenomen in het jaarlijks financieel verslag van What's Cooking Group NV per 31 december 2023, in alle van materieel belang zijnde opzichten, werden opgesteld in overeenstemming met de ESEF-vereisten krachtens de Gedelegeerde Verordening.

Andere vermelding

Huidig verslag is consistent met onze aanvullende verklaring aan het auditcomité bedoeld in artikel 11 van de verordening (EU) nr. 537/2014.

Zaventem, 18 april 2024

**KPMG Bedrijfsrevisoren
Commissaris**
vertegenwoordigd door

Filip De Bock
Bedrijfsrevisor

Contactinformatie

What's Cooking Group NV

Beke 1 - B-9950 Lievegem
RPR Gent 0421.364.139
Tel: +32 9 370 12 11
E-mail: info@Whatscooking.group
Website: www.whatscooking.group

Davai BV

Stationstraat 114 - 9260 Wichelen
RPR Gent 0735.338.390

Bereide maaltijden

What's Cooking Belgium NV

Beke 1 - B-9950 Lievegem
RPR Gent 0884.649.304

What's Cooking Marche-En-Famenne SA

Chaussée de Wavre 259a - B-4520 Wanze
RPM Huy 0442.475.396
Exploitatietzel:
5 Chemin Saint-Antoine, 6900 Marche-en-Famenne

What's Cooking Wanze SA

Chaussée de Wavre 259a - B-4520 Wanze
RPM Huy 0446.434.778

Ter Beke France SA

ZI Espace Zuckermann BP 56
F-14270 Mézidon-Vallée d'Auge
Registre de commerce Lisieux 309 507 176

What's Cooking Iberica S.L.

Via de las Dos Castillas 33
Complejo Empresarial Ática
Edificio 6, planta 3a, Oficina B1
E-28224 Pozuelo de Alarcón (Madrid) ES B 82656521

What's Cooking Nederland BV

Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
kvk Utrecht 200.53.817

What's Cooking Polska Sp. Z.o.o.

Ul. Polnocna 12
PL - 45-805 Opole
KRS 0000403908

What's Cooking France SAS

ZI Espace Zuckermann BP 56
F-14270 Mézidon-Vallée d'Auge
Registre de commerce Lisieux 309 507 176

What's Cooking Deeside UK Ltd

Estuary House 10th Avenue Zone 3 Deeside Industrial Park Deeside
Flintshire CH5 2UA United Kingdom
Company House 02077911

What's Cooking Deutschland Gmbh

Krefelder Strasse 24941066 Mönchengladbach
Deutschland
HRB Krefeld 16709

Savoury

What's Cooking Savoury Belgium NV

Antoon Van der Pluymstraat 1 - B-2160 Wommelgem
RPR Antwerpen 0475.089.271

What's Cooking Wommelgem NV

Antoon Van der Pluymstraat 1 - B-2160 Wommelgem
RPR Antwerpen 0404.057.854

What's Cooking Waarschoot NV

Beke 1 - B-9950 Lievegem
RPR Gent 0406.175.424

What's Cooking Veurne NV

Ondernemingenstraat 1 - B-8630 Veurne
RPR Veurne 0436.749.725

What's Cooking Immo NV

Beke 1 - B-9950 Lievegem
RPR Gent 0413.756.072

What's Cooking Savoury Nederland BV

BV Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
kvk Limburg Noord 12032497

What's Cooking Wijchen BV

Bijsterhuizen 24/04 - NL-6604 LL Wijchen
kvk Limburg Noord 12036519

What's Cooking Ridderkerk BV

Scheepmakerstraat 5 - NL-2984 BE Ridderkerk
kvk Rotterdam 24140598

What's Cooking Savoury UK Ltd

Dixcart House Addlestone Road Bourne Business Park Addlestone
KT15 2LE - Surrey - United Kingdom

What's Cooking Savoury Deutschland Gmbh

Krefelder Strasse 249 - D-41006 Mönchengladbach
117 / 5830 / 1047 - DE 123 114 501

What's Cooking Borculo BV

Parallelweg 21 - NL-7271 VB Borculo
kvk 06039901

What's Cooking Aalsmeer BV

Turfstekerstraat 47 - NL-1431 GD Aalsmeer
kvk 34053874

Colofon

Redactie en eindredactie: What's Cooking Group NV

Vertaling: What's Cooking Group NV

Vormgeving en layout: Action NV

Verantwoordelijke uitgever: What's Cooking Group NV

De Nederlandstalige versie van dit jaarverslag is de officiële versie.
This annual report is also available in English (free translation).

Wij bedanken al onze medewerkers voor hun betrokkenheid en dynamisme. Deze resultaten bereiken we dankzij hen. Zij geven ons ook het volste vertrouwen in de toekomst.

