

# JAARVERSLAG 2014/2015



## KERNCIJFERS

635,4

OMZET (miljoen euro)

62,6

REBITDA (miljoen euro)

221,8

EIGEN VERMOGEN (miljoen euro)

2.289

WERKNEMERS

13

FABRIEKEN

5

LANDEN

|                         |    |
|-------------------------|----|
| .....                   | 4  |
| er .....                | 8  |
| S .....                 | 12 |
| rtenissen 2014/15 ..... | 14 |
| .....                   | 16 |
| .....                   | 18 |
| .....                   | 22 |
| .....                   | 26 |
| .....                   | 30 |
| eging .....             | 32 |
| snetwerk.....           | 34 |
| .....                   | 35 |
| .....                   | 36 |

# JAARVERSLAG

2014/2015

## INHOUDSTAFEL

|  |    |
|--|----|
| Voorwoord .....                            | 4  |
| Brief van de voorzitter .....              | 8  |
| 50 jaar geschiedenis .....                 | 12 |
| Belangrijkste gebeurtenissen 2014/15 ..... | 14 |
| Onze groep .....                           | 16 |
| Diepvriesdivisie .....                     | 18 |
| Conservendivisie.....                      | 22 |
| Duurzaamheid .....                         | 26 |
| Human Resources .....                      | 30 |
| Producten .....                            | 32 |
| Markten en verkoopsnetwerk.....            | 34 |
| Oogsten.....                               | 35 |
| Technologie .....                          | 36 |

# JAARVERSLAG

2014/2015

ONZE MISSIE

Mensen helpen gezonder  
te leven door ze op elk  
moment van de dag te laten  
genieten van groenten en  
fruit op een makkelijke,  
snelle en lekkere manier.

## VOORWOORD

# Bedrijfscombinatie resulteert in nieuw hoofdstuk als wereldspeler in groenten en fruit

Marleen Vaesen, CEO Greenyard Foods



2014-2015 was voor Greenyard Foods een succesvol jaar waarin verder werd gebouwd op de richting die we zijn ingeslagen.

Op 19 juni hebben de aandeelhouders massaal ingestemd om de drie bedrijven samen te brengen in één bedrijf. Vanaf vandaag varen Pinguin, Noliko, Univeg en Peatinvest allemaal onder dezelfde vlag van het beursgenoteerde Greenyard Foods. Greenyard Foods telt ruim 8.150 medewerkers in 27 landen wereldwijd. Samen realiseren we een omzet van bijna 4 miljard euro en zijn daarmee een unieke nummer 1 op wereldvlak in groenten en fruit.

De missie van Greenyard Foods is:

“Mensen helpen gezonder te leven door ze op elk moment van de dag te laten genieten van groenten en fruit op een makkelijke, snelle en lekkere manier.”

Dit zullen we waarmaken door consumentgericht te denken als betrouwbare partners voor onze retailers en telers. Deze missie zullen we enkel realiseren door hier samen iedere dag opnieuw aan te werken. Elk bedrijf afzonderlijk heeft de voorbije jaren een schitterend parcours afgelegd, dankzij de gedrevenheid, kennis en passie van alle medewerkers. We zijn ervan overtuigd dat we samen nog meer mogelijkheden kunnen creëren voor onze toekomstige groei.

In 2014-2015 realiseerde Greenyard Foods een omzetgroei naar 635,4 miljoen euro en een sterke toename van REBITDA naar 62,6 miljoen euro.



Dit bedrijfsresultaat werd gerealiseerd door een verbetering van de operationele en commerciële resultaten dankzij een doorgedreven focus op operationele excellentie en customer management. De succesfactoren hierbij zijn de verbeteringsprocessen en de efficiëntieverhogende investeringen in beide divisies en de verdere internationale integratie in de diepvriesdivisie.

Greenyard Foods werkte in 2014/2015 verder aan de vier strategische prioriteiten die in de voorbije jaren werden vastgelegd:

### Groei door focus op consument en klant

Wij willen groeien door nog beter in te spelen op de behoeften van de consument en de klant in de diverse markten waarin wij actief zijn. Onze specialisten houden de vinger aan de pols van de laatste ontwikkelingen inzake smaken en technieken. Ons aanbod evolueert voortdurend om op vragen naar convenience, diversiteit en duurzaamheid een sterk antwoord te blijven bieden.

Daarenboven streven we naar langetermijnrelaties met onze klanten. We optimaliseren continu de portfolio van producten en sturen deze bij waar nodig. We brengen ook innovatieve oplossingen naar onze retailers.

### Verbeteren van operationele efficiëntie

We blijven onze processen verder optimaliseren om operationeel efficiënter te werken. We richten onze investeringen op efficiëntieverbeteringen en stemmen de verschillende sites en landen beter op elkaar af. De efficiëntieverbeteringen hebben dit jaar de kosteninflatie meer dan gecompenseerd.

**Verbeteren van cash flow**

Het werkkapitaal blijft op een hoog niveau, ondanks onze inspanningen. Dit reflecteert voornamelijk een stijging van de voorraden. Daarnaast hebben we gewerkt aan een vereenvoudiging van de bedrijfsstructuur. Het aantal vennootschappen is gedaald van 28 naar 18. Dit verbetert de administratieve efficiëntie alsook de kostenstructuur.

**Verhogen van de efficiëntie van de organisatie**

Tot slot blijven we investeren in onze mensen om onze organisatie nog efficiënter te maken. We streven steeds naar een resultaatgeïntendeerd beleid om allen samen dezelfde doelstellingen te bereiken.

Het goede bedrijfsresultaat van 2014/2015 kon enkel gerealiseerd worden dankzij onze mensen en hun dagelijkse onverdroten inzet voor het bedrijf. Ik wil dan ook alle collega's en medewerkers hartelijk danken voor hun enthousiasme en motivatie om iedere dag opnieuw resultaat af te leveren. Zij maken steeds het verschil. Het is enkel dankzij hen dat investeringen daadwerkelijk vertaald worden in financiële resultaten.

We staan nu voor een nieuw hoofdstuk voor het bedrijf en we zijn ervan overtuigd dat we de basis hebben gelegd voor verdere winstgevende groei in de komende jaren.

Marleen Vaesen,

CEO Greenyard Foods

“

Wij willen groeien door  
nog beter in te spelen  
op de behoeften van de  
consument en de klant.





# Pleidooi voor een geïntegreerd aanbod dat de consument kan verleiden

Brief vanwege voorzitter van de Raad van Bestuur Hein Deprez, naar aanleiding van de integratie van Univeg en Peatinvest met Greenyard Foods tot een wereldspeler in de groenten- en fruitsector.

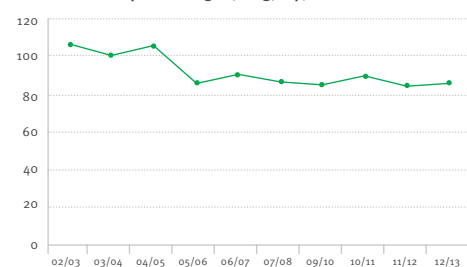
Beste aandeelhouder, beste lezer,

Voldoende groenten en fruit eten is de evidente weg naar een gezonde levensstijl. Het is een waarheid waaraan niemand twijfelt. In schril contrast met die algemeen aanvaarde overtuiging, stellen wij echter in alle geledingen van onze sector vast dat de consumptie van groenten en fruit niet toeneemt maar eerder achteruitgaat. Geconfronteerd met de beslommingen van elke dag – werk en gezin, om maar de twee belangrijkste te noemen – deinzin velen ervoor terug om zelf groenten klaar te maken. Anderen willen het proberen, maar stellen vast de groenten die zij kopen niet altijd al hun verwachtingen inlossen.



Sommigen gaan voor vers vanuit het idee dat dit gezonder zou zijn, en wijzen de handigere oplossing van voorbereide diepvriesgroenten van de hand. Dat de bereiding van die verse groenten vervolgens veel tijd in beslag neemt of de porties niet aangepast blijken, leidt achteraf tot teleurstellingen. Anderen opteren wel voor diepvries, maar begrijpen niet waarom die makkelijkere oplossing goedkoper verkocht wordt dan verse groenten. Zij concluderen daaruit dat vers vermoedelijk toch gezonder is, en trekken zo hun eerste keuze in twijfel. Nog anderen kopen dure aardbeien van buitenlandse origine buiten het seizoen, en zijn teleurgesteld in de smaak. Wanneer betere inlandse aardbeien vervolgens in het aardbeenseizoen massaal en dus veel goedkoper aangeboden worden, leidt die tegenstrijdige vaststelling andermaal tot twijfels.

Groenteconsumptie in België (in kg/cap)



Waar het vaak allemaal toe komt is dat de consument – zo bewijzen ook de cijfers – in de keuze tussen vers, diepvries of conserven vaker dan goed is, gaat voor de vierde optie: groenten achterwege laten of proberen zijn dosis gezonde voeding elders te zoeken. Dat leidt ertoe dat een volwassene in België vandaag gemiddeld 310 gram groenten en fruit per dag eet<sup>1</sup>, waar de actieve voedingsdriehoek een dagelijkse minimumhoeveelheid vanaf 550 gram aanbeveelt<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Gebaseerd op de som van productie + import – export gedateerd 2012 uit de Freshfel Consumption Monitor 2014, rekening houdend met de inschatting van de FAO dat 35% uit de voedselketen verloren gaat (gebaseerd op EU28 Eurostat gross supply), en op inschattingen van het management van Greenyard Foods.  
<sup>2</sup> De actieve voedingsdriehoek (vanaf 6 jaar) geeft als concreet advies: 300 g groenten en 2 tot 3 stukken (of 250 tot 375 g) fruit per dag (3). Dit betekent in totaal 550 tot 675 g groenten en fruit. Bron: Hoeveel groenten en fruit eten we best? 10-04-2014, NICE Nutrition Information Center



## Krachten bundelen

Wat iedereen in onze sector – teler, verwerker, distributeur en retailer – dringend moet beseffen, is dat dit fenomeen voor ons allen een bedreiging vormt. Maar ook dat wij, als we onze krachten bundelen, alle elementen in handen hebben om de consument te overtuigen dat groenten en fruit wel degelijk ter beschikking zijn in een of andere vorm die aan al zijn verwachtingen tegemoet komt.

Wie weinig tijd heeft en voor diepvrieserwtjes kiest, wie houdt van de smaak van verse inlandse aardbeien of tomaten, wie graag schorseneren eet maar opziet tegen het lastige kuiswerk of wie zijn worteltjes voorgesneden en geblancheerd wil kopen... Voor iedereen zijn er vandaag oplossingen die weinig moeite kosten, lekker zijn en bijdragen tot een gezonde levensstijl. En dankzij een vernuftige inzet van de juiste substraten wordt daarbij het milieu niet onnodig belast en creëren wij werk in eigen streek.

Die diversiteit van oplossingen voor al die uiteenlopende behoeften als één geheel tot bij de consument brengen, dat is de toekomstvisie achter de integratie van Univeg en Peatinvest met Greenyard Foods.

## Synergieën tussen divisies die elk voor zich blijven werken en optimaliseren

Zoals de verschillende divisies die eerder al deel uitmaakten van Greenyard Foods, met name Pinguin en Noliko, zullen ook de nieuwe onderdelen Univeg en Peatinvest in de praktijk autonoom blijven werken zoals zij dat de voorbije jaren gedaan hebben. Steeds strevend naar verdere optimalisatie en efficiëntie waar mogelijk.

Daarnaast draait de integratie van al deze onderdelen in het verruimde Greenyard Foods ook om een zoektocht naar synergieën. Maar het is voor mij belangrijk dat die synergieën niet beperkt blijven tot de evidenties die in dergelijke mergers vaak aan bod komen, zoals het beperken van overlappende overheadkosten bijvoorbeeld. Ik ben ervan overtuigd dat deze operatie vooral een hoger doel dient:

“meer mensen die meer groenten en fruit consumeren zonder nadelen of frustraties te ervaren, minder mensen die ervoor opteren om groenten en fruit uit hun dagelijkse maaltijden te schrappen omdat zij een of ander aspect ervan te moeilijk of te verwarrend vinden.



“

We willen waarde creëren voor het hele kanaal en voor alle betrokkenen. De nieuwe structuur werkt enkel als samenwerkingsmodel.

De drie bedrijven die intussen zijn samengegaan onder de naam Greenyard Foods, zijn ideaal geplaatst om zonder onderlinge concurrentie te doen wat nodig is om dit gezamenlijk ideaal werkelijkheid te maken. Want de onderlinge concurrentie die kenmerkend is voor de groenten- en fruitsector, komt uiteindelijk niemand ten goede. Versproducers beweren dat diepvries minder gezond is, diepvriesverwerkers benadrukken hoe tijdrovend versbereidingen zijn... Terwijl de waarheid is dat iedereen zijn groenten wil op de manier die hem het beste uitkomt. En vooral, dat die 50% van de consumenten die weinig of geen groenten eten vandaag een enorme opportuniteit vormt om de marktbeveging om te keren, van stagnatie vandaag tot groei morgen – ook in de Westerse wereld die onze primaire markt blijft.

Met de drie bedrijven samen zijn wij vandaag groot genoeg, en beschikken wij over het juiste aanbod, om een positief en coherent verhaal te brengen dat zowel onze directe partners (distributeurs en retailers, maar evengoed telers en grootkeukens) als onze medewerkers en aandeelhouders én de eindconsument zal overtuigen. Hierbij zullen wij een enorme meerwaarde creëren, en uiteindelijk zal iedereen er wel bij varen.

### De drie partners

#### Peatinvest

Peatinvest en haar dochterondernemingen zijn reeds 30 jaar actief in de tuinbouwsector en tellen 400 personeelsleden. De Peatinvest Groep beschikt over 9 productievestigingen in 4 landen en levert aan wereldwijde telers een breed assortiment aan substraten voor de teelt van planten, fruit en groenten onder het Peltracom merk voor de professionele markt en onder het merk Agrofino voor de hobbymarkt.

#### Greenyard Foods

De activiteit van Greenyard Foods NV is het verwerken en commercialiseren van groenten en fruit en gebruiksklare bereidingen in diepvries en conserven. De Groep telt

2.289 medewerkers en beschikt over 13 productievestigingen in vijf verschillende landen (België, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk, Polen en Hongarije) en filialen en verkoopskantoren verspreid over vijf continenten.

#### Univeg

Univeg is een wereldwijde leverancier van verse producten, actief op het gebied van groenten & fruit, bloemen & planten, convenience producten, transport & logistiek. Univeg heeft vestigingen wereldwijd en biedt diensten aan een wereldwijd klantenbestand. Univeg telt momenteel 5.500 personeelsleden (na afsplitsing van The Fruit Farm Group) over vestigingen in 27 landen, op vijf continenten.



## Dagelijkse aanbevolen hoeveelheid groenten en fruit

Voldoende groenten en fruit eten draagt bij tot een goede gezondheid en kan chronische aandoeningen zoals hart- en vaatziekten en bepaalde kankers helpen voorkomen. De Wereld Gezondheidsorganisatie (WHO) raadt dan ook aan dagelijks 300 gram groenten en 250 gram fruit te eten, of 550 gram in totaal. Toch ligt het aantal groenten en fruit dat we consumeren ver onder die aanbevolen dagelijkse hoeveelheid. Belgen bijvoorbeeld, eten gemiddeld slechts 310 gram per dag<sup>1</sup>. De cijfers voor Europa zijn niet beter: Europeanen eten slechts 174 gram groenten en 136 gram fruit per persoon per dag. Dat is zowat 45% minder dan de dagelijkse aanbevolen hoeveelheid. Daarom nemen overheden volop maatregelen om de groenten- en fruitconsumptie een boost te geven. Meer informatie en betere communicatie rond gezonde voeding speelt hierin een cruciale rol.

<sup>1</sup> Gebaseerd op de som van productie + import – export gedateerd 2012 uit de Freshfel Consumption Monitor 2014, rekening houdend met de inschatting van de FAO dat 35% uit de voedselketen verloren gaat (gebaseerd op EU28 Eurostat gross supply), en op inschattingen van het management van Greenyard Foods.



TWEE KEER EEN HALVE EEUW GESCHIEDENIS

# 50 jaar Pinguin

**1965** De ontstaansgeschiedenis van de diepvriesdivisie Pinguin gaat terug tot 1965, het moment waarop het bedrijfje Weduwe M. Dejonghe & Zonen, dat vooral wortelen verhandelde, in contact kwam met een Nederlandse ondernemer die spinazie invroor. De broers André, Georges en Frans Dejonghe waren meteen gewonnen voor het idee om in eigen streek allerlei groenten in te vriezen. Met de bouw van een kleine fabriek in Westrozebeke werden ze meteen pionier in de diepvriesgroente-industrie in Vlaanderen.



**1995** De 3 neven Dejonghe zetten de stap naar de buitenlandse markt via 'Légum'land Surgelés', een joint-venture van Pinguin, Franse landbouwers en het Engelse Fisher Frozen Foods.



**1992** De oprichters dragen de fakkel over aan hun kinderen Koen, Jan en Herwig Dejonghe.

**2002** De overname van Fisher Frozen Foods in King's Lynn vormt het startschot voor Pinguin Foods UK. Het Franse Légum'land Surgelés wordt herdoopt tot Pinguin Aquitaine.

**2009** Met de nieuwe naam PinguinLutosa Food Group onderstreept het concern zijn ambities. Het heeft nu acht productiesites in Europa (België, Frankrijk, Verenigd Koninkrijk) en verkoopskantoren over de hele wereld.

**1999** Pinguin blijft groeien en trekt als eerste bedrijf uit de sector naar de beurs.



**1968** Een sympathieke pinguïn wordt het uithangbord van het bedrijf. De link tussen de koude Zuidpool — de natuurlijke habitat van de pinguïn — en diepvriesproducten lag voor de hand.



**1986** Opening van een extra productiesite in Langemark.



**1997** Scana-Noliko is mede-oprichter van B.N.D Internationale Telersvereniging, de eerste telersvereniging voor industriegroenten in België.

**2000** De familiale structuur wordt verlaten om het aandeelhouderschap verder te professionaliseren.

**2011** Scana-Noliko wordt geïntegreerd binnen de PinguinLutosa Food Group, net als D'Aucy Frozen Foods (Frankrijk, Hongarije, Polen).

**2013**

## Greenyard Foods

De verkoop van aardappelafdeling Lutosa betekent meteen de geboorte van Greenyard Foods. De nieuwe, fris klinkende naam onderlijnt het internationale karakter van de groep, en verwijst naar de natuurlijke oorsprong van de groenten en het fruit die verwerkt worden door de onafhankelijk opererende divisies 'diepvries' (Pinguin) en 'conserven' (Noliko).



# 50 jaar Noliko

**1965** De eerste conserven van Noliko – Noord-Oost Limburgse Conserven – rolden in 1965 van de band. Plaatselijke landbouwers, die vanouds hun groenten naar de fabriek van Marie Thumas in Mechelen brachten, namen de beslissing om dichterbij huis zelf een productie-eenheid te starten. De keuze voor de locatie in Bree werd niet lichtzinnig genomen. Een bodemonderzoek door een ingenieur bosbouw had immers uitgewezen dat het grondwater er van uitzonderlijk goede kwaliteit was en op geringe diepte in overvloed aanwezig. Samen met de enorme uitbreidingsmogelijkheden een uitstekende combinatie om langdurig kwalitatieve producten af te leveren.

**1996** De Integratie van Rena Conserven verruimt het productassortiment met bladgroenten en fruitconserven in glas.

**2005-2008** Met de uitbreiding van de productiecapaciteit en de opslagruimtes in Bree zet het bedrijf een stap naar verdere groei. Dankzij de forse uitbreiding van de waterzuiveringsinstallatie wordt Noliko ook voortrekker op het vlak van state-of-the-art milieuzorgsystemen en duurzaamheid.

**2010** Overname van de fabriek van Bonduelle in Rijkevorsel, gespecialiseerd in de verwerking van appels en krieken en zuurwaren (o.a. zilveruitjes).

**1980** Noliko gaat een fusie aan met het Zwitserse Scana.



**1989** Scana-Noliko hergroepeert zich met de verhuis van de productielijnen van Diest, Molenstede en Hulsthout naar het vernieuwde bedrijvencomplex in Bree.



## BELANGRIJKSTE GEBEURTENISSEN 2014/15

# Efficiëntie en synergieën

In 2014 gaat de groep Greenyard Foods verder in haar zoektocht naar een verhoogde efficiëntie en een vereenvoudigde groepsstructuur. Deze evolutie blijft ook voor 2015 en de komende jaren een van de belangrijkste focuspunten.



### DECEMBER

Op managementsniveau blijft de groep evolueren. Chief Operations Officer Herwig Dejonghe verlaat de groep en legt ook zijn mandaat van bestuurder bij Greenyard Foods NV neer, maar zal wel als consultant blijven optreden.

Greenyard Foods rondt de **verkoop van de Hongaarse vestiging** in Bekescsaba aan UFM af, zoals eerder overeengekomen.

2014

### JULI

Eén van de strategische pijlers van Greenyard Foods is het verwerven van vastgoed. Daarom neemt Greenyard Foods NV de vastgoedvennootschap van de **productiesite King's Lynn in het Verenigd Koninkrijk** over. Door deze transactie heeft Greenyard Foods nu al haar productiefaciliteiten in eigendom. Voor deze overname werd gebruik gemaakt van de obligatielening van 150 miljoen euro die in juli 2013 werd uitgegeven.



### NOVEMBER

Greenyard Foods verkoopt de **Duitse productiesite te Manschnow** aan de KTG Agrar Groep. Deze verkoop zal de efficiëntie binnen de diepvriesdivisie verhogen.

Greenyard Foods maakt van de vereenvoudiging van de groepsstructuur een prioriteit. Noliko Real Estate NV neemt in die context **De Binnenakkers NV** over.

2015

### JANUARI

Begin 2015 opent Greenyard Foods NV een **gloednieuwe productielijn in Comines (Frankrijk)**. Deze investering van 8 miljoen euro is belangrijk voor de toekomstige groei van de Groep.

Greenyard Foods **verkoopt haar participatie van 52% in Pinguin Aquitaine SAS in Ychoux (Frankrijk)**.



### MAART

De Raad van Bestuur van Greenyard Foods NV beslist tot **verdere investeringen in Polen**. De Poolse diepvriesverwerkings- en verpakkingscapaciteiten van Lipno en Elk worden gecentraliseerd op de site van Lipno, waar belangrijke investeringen gepland zijn. De opslagcapaciteit in Elk blijft wel behouden. De reorganisatie zal bijdragen tot efficiëntieverbeteringen binnen de diepvriesdivisie.

**Pinguin Langemark NV fuseert met Dreefvelden NV** via een met 'fusie door overname' gelijkgestelde verrichting. Ook deze operatie is erop gericht de groepsstructuur te vereenvoudigen.

### FEBRUARI

Greenyard Foods beslist de **achtergestelde lening** uitgegeven door Gimv gedeeltelijk te herfinancieren.

De ontbinding van de vennootschap Noliko Holding NV wordt aangevat, wat zal bijdragen tot de **verdere vereenvoudiging van de groepsstructuur**.



“

Gedurende 2015 werden belangrijke stappen gezet in de vereenvoudiging van de groepsstructuur.

VALERIE VANHOUTTE, CFO

### MEI

De overeenkomst tot partiële splitsing en inbreng in natura werd ondertekend met betrekking tot de bedrijfscombinatie tussen Greenyard Foods, Univeg en Peatinvest. Deze heeft tot doel een wereldleider te vormen in fruit en groenten die het volledige assortiment van zowel verse producten, diepvriesproducten als conserven aanbiedt. Deze combinatie zal een gezamenlijke omzet van bijna 4 miljard euro realiseren.



### JUNI

Op 19 juni vindt de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders (BAV) van Greenyard Foods plaats waarop met unanimitieit van de vertegenwoordigde aandeelhouders, die meer dan 75% van het totaal aantal aandelen vertegenwoordigen, de bedrijfscombinatie tussen Greenyard Foods, Univeg en Peatinvest goedgekeurd wordt. Door deze historische combinatie ontstaat een wereldleider in fruit en groenten. Het beursgenoteerde Greenyard Foods (Euronext Brussel:GRYFO) blijft de holdingvennootschap van de groep.



## ONZE GROEP

# Gedeelde expertise

Onze productiesites zijn gevestigd in de vruchtbaarste gebieden van Europa, vlak bij de plaatsen waar geoogst wordt. De dertien fabrieken van Greenyard Foods delen alles van best practices tot oogstkalenders. Zo vormen zij samen een hecht netwerk van gezamenlijke agronomie-knowhow.

### VERENIGD KONINKRIJK

#### 1 King's Lynn

Verwerking van diepvriesgroenten zoals erwten, bonen, wortelen ... en voorgedaarde diepgevroren rijst.

#### 2 Boston

Verwerking van diepvriesgroenten zoals erwten, broccoli, bloemkool, spruitjes ...

### BELGIË

#### 3 Rijkevorsel

Verwerking van fruit in conserven, zoals appels, krieken ...

#### 4 Bree

Verwerking van groenten en fruit in conserven en de productie van een volledig gamma aan convenience producten (soepen, sauzen, pasta's en andere maaltijden).

#### 5 Langemark

Ontwikkeling en productie van vriesverse groentebereidingen en kant-en-klare maaltijden.

#### 6 Westrozebeke

Verwerking van een volledig gamma aan lokaal geteelde groenten, zoals erwten, bonen, spinazie, wortelen, bloemkool, prei, spruitjes, selder ...

### HONGARIJE

#### 7 Baja

Verwerking van lokaal geteelde groenten, zoals mais, erwten, spinazie, wortelen, bonen ...

### POLEN

#### 8 Adamow

Verwerking van lokaal geteelde groenten en fruit, zoals rode vruchten, rabarber, pompoen, paprika ...

#### 9 Dabrowa

Verwerking van diepvriesgroenten, zoals bonen, prei, broccoli, ajuin, bloemkool ...

#### 10 Elk

Logistieke en opslagactiviteiten.

#### 11 Lipno

Verwerking van vriesverse groenten en fruit, zoals ajuin, broccoli, bloemkool, tomaten, rode vruchten ...

### FRANKRIJK

#### 12 Comines

Verwerking van een volledig gamma aan lokaal geteelde groenten, zoals erwten, bonen, spinazie, bloemkool, wortelen, prei ...

#### 13 Moréac

Verwerking van vriesverse groenten en kant-en-klare maaltijden. Productspecialiteiten omvatten allerlei lokaal geteelde groenten, zoals bonen, spinazie, erwten, bloemkool, courgetten...en een heel divers aanbod aan groentebereidingen en kant-en-klare maaltijden



Valerie Vanhoutte

Dominiek Stinckens

Marleen Vaesen

Hans Luts



## DIVISIES

# De diepvriesdivisie van Greenyard Foods



Diepvriesdivisie Pinguin is gespecialiseerd in het verwerken en vermarkten van diepvriesgroenten en -fruit. Daarnaast wordt ook een breed assortiment aan diepgevroren groentebereidingen en gebruiksklare gerechten geproduceerd. Pinguin levert diepvriesproducten aan verschillende segmenten in de voedingsindustrie, zoals Retail, Food Service en Food Industrie. Dit gebeurt zowel onder huismerken als onder het Pinguin-merk.

HANS LUTS,  
MANAGING DIRECTOR  
DIEPVRIESDIVISIE

Het succes van de diepvriesdivisie steunt op een langetermijnvisie die resoluut focust op kwaliteit en duurzame landbouw. De kwaliteit wordt gegarandeerd door de beste zaden en landbouwgrond, de meest gemotiveerde landbouwers, hoogtechnologische installaties en een streng gecontroleerd productieproces van de landbouwer tot bij de consument. Duurzaamheid en respect voor mens en omgeving staan bovendien centraal tijdens de productie, verpakking en het transport van de producten.

Deze visie vertaalt zich in een beleid dat ook in het afgelopen boekjaar consequent werd verder gezet, met als resultaat zowel betere operationele als financiële cijfers.

## Innovatie en productontwikkeling

De kwaliteitsspecialisten van de diepvriesdivisie werken voortdurend zeer nauw samen met de klanten en bouwen zo aan een goede relatie tussen producent en klant. Via onafhankelijke audits wordt elke stap in het productieproces nauwkeurig bestudeerd en beoordeeld. De continue aandacht voor onze klanten en consumenten zorgt voor uitstekende klantentevredenheidsresultaten, en resulteerde ook het afgelopen boekjaar opnieuw in een aantal awards. Deze erkenningen tonen aan dat de verbintenissen worden nagekomen en het bedrijf er steeds weer in slaagt de nieuwe verwachtingen die de markt stelt, in te lossen.



## Duurzaamheid en groene energie

De diepvriesdivisie zoekt continu naar nieuwe mogelijkheden om haar ecologische voetafdruk te verminderen. In het verleden leverde de divisie reeds grote inspanningen door zonnepanelen te plaatsen en eigen waterzuiveringsstations te bouwen op verschillende locaties. Recent werd beslist een belangrijke investering te doen voor een nieuwe waterzuiveringsinstallatie in de productie-site in King's Lynn.

Daarnaast zijn er initiatieven om samen met andere producenten van diepvriesproducten het vervoer naar verder gelegen locaties gemeenschappelijk te organiseren. Het garanderen van een betere bezetting van de vrachten levert immers belangrijke verbeteringen op met betrekking tot CO<sub>2</sub>-uitstoot.



## Menselijk kapitaal

Ook tijdens het afgelopen jaar investeerde de diepvriesdivisie in opleiding en training om de kennis van de medewerkers binnen alle domeinen van onze activiteiten te verbeteren. Zowel lokaal als op groepsniveau liet de divisie verschillende medewerkers training volgen in nieuwe technologieën, verbeterde processen alsook in een aantal zachte competenties zoals bijvoorbeeld leiderschap.

Op het vlak van interne communicatie en samenwerking werd de nadruk gelegd op de kennisoverdracht tussen de eigen specialisten onderling, binnen hun vakdomein maar ook over verschillende afdelingen heen.





## Investerings in de diepvriesdivisie

De aankoop van de productiefaciliteiten in King's Lynn vormde het sluitstuk van de investeringen om de eigen productie-eenheden te verwerven; alle sites zijn hierdoor volledig eigendom van de groep. Bijkomende investeringen binnen deze bedrijven en locaties werden uitgevoerd in lijn met de gestelde strategische objectieven rond kwaliteit, duurzaamheid en efficiëntieverbeteringen.

Het afgelopen boekjaar werd binnen de divisie een uitgebreide studie uitgevoerd naar de footprint van de bedrijven en locaties. Uit de resultaten van deze analyse blijkt dat de diepvriesgroep verder kan optimaliseren door activiteiten binnen de eigen locaties samen te brengen.

In Comines werd 8 miljoen euro geïnvesteerd. Deze investeringen hebben ervoor gezorgd dat deze site nu technologisch in staat is om het toegenomen volume kwalitatief en efficiënt te verwerken tot eindproduct. Dit hele project werd door de interne teams volledig begeleid binnen het gestelde budget en de voorziene termijn. Uit de resultaten van de eerste productiemaanden in Comines blijkt dat de beoogde resultaten van deze investering worden behaald.

Om het industrieel productieapparaat verder te optimaliseren zal ook in Polen een volgende belangrijke stap worden gezet. Beduidende investeringen zullen tot doel hebben de productie in Polen te concentreren op drie locaties. In maart werd hiertoe beslist door de Raad van Bestuur, waardoor dit project de komende maanden kan worden uitgerold. De opslagruimte van de site van Elk zal functioneren als een belangrijke opslagcapaciteit voor de Poolse activiteiten.

### Pinguin in cijfers



414,1  
omzet (miljoen euro)



33,6  
REBITDA (miljoen euro)



1.597  
werknemers



11  
fabrieken



80  
verkoopsmarkten



5  
landen (export)



5  
continenten

### GROENTEN IN DE SPOTLIGHTS

## Broccoli, de supergroente

Nu consumenten steeds meer belang hechten aan gezonde voeding, zijn zogenaamde 'superfoods' populairder dan ooit. Broccoli wordt niet toevallig vaak genoemd in het rijtje van supervoedsel. De groente bevat meerdere voedingsstoffen die kanker kunnen helpen voorkomen.

De diepvriesdivisie van Greenyard Foods stelt in elk geval alles in het werk om broccoli van een hoogstaande kwaliteit en met optimale voedingswaarde aan te bieden aan de consument. Het hele proces, van zaaïen over planten tot oogsten, verloopt volgens een uitgestippeld programma en is onderworpen aan een strenge kwaliteitscontrole.

Na de oogst wordt de broccoli zo vers mogelijk bewerkt en binnen de 24 uur ingevroren. Zo behoudt deze supergroente al haar kwaliteiten.



## DIVISIES

# De conservendivisie van Greenyard Foods



DOMINIEK STINCKENS,  
MANAGING DIRECTOR  
CONSERVENDIVISIE

De conservendivisie verwerkt oogstverse groenten en fruit tot conserven in blik, glas en flexibele verpakkingen. De convenience activiteiten omvatten kant-en-klare voeding zoals soepen, sauzen en pastaschotels. Daarmee is Noliko dé specialist in het bewaren van de voedingswaarde, 'het beste van de natuur'. Klassieke methodes als appertisatie en pasteurisatie worden gecombineerd met een breed gamma aan verpakkingsvormen. De producten vinden veelal hun weg naar de consument via retailers, vaak als huismerk of als A-merk. Daarnaast levert Noliko afgewerkte producten aan de horecamarkt en grootkeukens, en kwaliteitsvolle halffabricaten aan andere voedingsbedrijven.

## Innovatie & productontwikkeling

Noliko's producten zijn opgedeeld in twee segmenten: groenten en fruit in glas en blik enerzijds en anderzijds het convenience segment met sauzen, pasta's en soepen. Daaronder vallen honderden soorten dipsauzen, kooksauzen en exotische sauzen, Italiaanse pastaspecialiteiten en soepen. De gevarieerde portfolio is dan ook één van de grote sterktes van de conservendivisie en is een gevolg van een doorgedreven productontwikkeling.

Zowat elke week lanceren de productontwikkelaars een nieuwe receptuur. De innovaties worden uiteraard ook doorgetrokken in nieuwe verpakkingsvormen, zoals folieverpakking. Deze ver doorgedreven differentiatie en het voortdurend inspelen op de vragen van de klanten resulteert in goede resultaten. De conservendivisie houdt vast aan deze groeistrategie en zal het ingeslagen pad van voortdurende innovatie blijven bewandelen.



## Growing on the Green Yard

De groeistrategie 'Growing on the Green Yard' (2014-2019) focust op winstgevende groei met juiste, eerlijke marges voor alle partijen en voortdurende innovatie in overleg met klanten. Als gevolg van deze nieuwe strategie werden enkele spin-off projecten gedefinieerd en opgestart. De drie pijlers customer intimacy, product leadership en operational excellence zijn richtinggevend. Parameters zoals performantie, kwaliteit en innovatie zijn hierbij belangrijke streefdoelen en leiden uiteindelijk tot een nog hogere klantenservice.

## Werkkapitaal

Een belangrijk onderwerp binnen het financieel management van een onderneming is het beheeren van werkkapitaal en de bijbehorende kasstroom, wat niet vanzelfsprekend is aangezien werkkapitaal doorheen het hele bedrijf loopt.

De conservendivisie vormt hierop geen uitzondering. Integendeel, naast de gebruikelijke debiteuren en crediteuren, vormen voorraden binnen de sector een bijzonder belangrijk onderdeel. Het resultaat van een productie van ongeveer 10 weken dient immers te worden uitgeleverd over een periode van 13 maanden. Te lage voorraden leiden tot opportuniteitsverlies of ontevreden klanten, wat ten koste gaat van de rentabiliteit. Te hoge voorraden zijn de voorbode van inefficiënties, met eenzelfde resultaat.

De verhouding van het werkkapitaal tot de omzet wordt beschouwd als één van de belangrijkste KPI's. Na een voortdurende daling over de voorbije jaren en met de huidige productportfolio, mag 36% als optimaal worden beschouwd. Deze verhouding in stand houden is een essentieel onderdeel van het langetermijnplan van de conservendivisie.

## Menselijk kapitaal

De conservendivisie hecht veel belang aan haar relatie met verschillende stakeholders, gaande van omwonenden tot telers, aandeelhouders en uiteraard de bestaande en toekomstige medewerkers. Investeren in menselijk kapitaal vormt een wezenlijk onderdeel van het beleid. Gemotiveerde medewerkers benutten immers niet alleen veel beter hun eigen vaardigheden, maar nemen ook vaker een voortrekkersrol op.

De divisie investeert vooreerst in functiegerichte training en opleiding, en in het aanwezige menselijk potentieel. Nieuwkomers en young potentials worden ingezet in zowel kleine als grote projecten. Zo krijgen deze medewerkers tegelijk de kans om het bedrijf vanuit verschillende invalshoeken te leren kennen en zichzelf te bewijzen.

Noliko streeft ernaar om zoveel mogelijk openstaande vacatures in te vullen met eigen medewerkers. Doorgroeikansen motiveren immers het individu en tillen de bestaande kennis binnen het bedrijf naar een hoger niveau.

Om de nodige instroom aan kwaliteitsvolle medewerkers te stimuleren, liep er in 2014 een employer branding campagne waarbij de eigen medewerkers getuigenissen konden leveren voor de Noliko website en media. Op onder andere een wervingscampagne via stickers op bussen van de Lijn, volgde een massale en positieve respons. Eens te meer bleek hier dat de eigen medewerkers de beste ambassadeurs voor het bedrijf vormen.

## Duurzaamheid en groene energie

Groene energie, duurzame landbouw en gezondheid zijn altijd al belangrijke aspecten geweest voor de conservendivisie van Greenyard Foods. De divisie bestudeert voortdurend de mogelijkheden om de eigen energieproductie te beheren. Dit gebeurt niet louter vanuit ecologisch of financieel oogpunt, maar moet de organisatie ook minder afhankelijk van anderen maken en zo de continuïteit helpen verzekeren.

De meest opvallende realisatie op dit vlak is de kwalitatieve warmtekrachtkoppeling die een aantal jaren geleden aan de waterzuiveringsinstallatie werd gebouwd, en het lokaal geproduceerde biogas ononderbroken omzet in nuttige warmte en groene stroom. Deze complexe toepassing vereist voortdurend aandacht en aanpassingen, maar vertegenwoordigt ondertussen al meer dan tien procent van de totale elektriciteitsbehoefte.

Ook het zonnepark bleef het afgelopen boekjaar goed presteren: de fotovoltaïsche installatie levert bij een piekverbruik van 302 kW eveneens ruim tien procent van het elektrisch vermogen van de site in Bree.

Alternatieve mogelijkheden en projecten zoals energievoorziening uit wind, biomassa en geothermie worden blijvend onderzocht. De divisie onderhoudt in dit verband verdere contacten met de verschillende overheden.

Positief is voorts dat alle zelf opgewerkte duurzame energie tot op heden volledig op de eigen site kan worden verbruikt, en dat een stijgend deel van de reststromen kan worden toegeleverd aan nabijgelegen vergistingsinstallaties om ter plaatse te worden omgezet in groene stroom.

## Investerings in de conservendivisie

Binnen de divisie werd het laatste jaar vooral geïnvesteerd in performantie- en efficiëntieverbeteringen in de verschillende afdelingen. Voor groenten in blik werd een nieuwe vullijn met verhoogde output in dienst genomen en voor producten in glas een nieuwe flexibele verpakkinglijn ('labelling').

Om de interne transporten te optimaliseren, werd een Automatic Guided Vehicle (AGV) system geïnstalleerd, dat vanaf het seizoen 2015 operationeel zal zijn.

Om tegemoet te komen aan de verhoogde vraag naar convenience producten (sauzen), wordt vanaf juli 2015 de nieuwe 'pasteur' in gebruik genomen. Op dat moment zal ook de nieuwe diepvriesopslagruimte beschikbaar zijn.



### Noliko in cijfers



221,3

omzet (miljoen euro)



28,9

REBITDA (miljoen euro)



692

werknemers



2

fabrieken



15

verkoopsmarkten







## DUURZAAMHEID

# Respect voor de natuur

**De volledige Greenyard Foods groep produceert jaarlijks meer dan 500.000 ton. Het bedrijf controleert dan ook doorlopend de verwerkingsprocessen en ontwikkelt continue nieuwe initiatieven met het oog op een duurzame beheersing van de lange en complexe keten van teelt tot marktklaar product.**

Alle productiesites leveren zware inspanningen om het verbruik van grondstoffen, water en energie te reduceren. Voorbeelden hiervan zijn de investeringen in eigen waterzuiveringsstations, waterbesparende maatregelen, fotovoltaïsche opwekking van energie, de toetreding tot de energiebeleidsovereenkomst (EBO), ... Greenyard Foods zet ook fors in op de scheiding van reststromen en het terugdringen van niet-recycleerbare fracties. Zo is de Engelse vestiging van Pinguin erin geslaagd om het aandeel niet-gerecycleerd afval tot nul te reduceren. Dit voorbeeld wordt ondertussen actief nagestreefd in alle andere fabrieken. Noliko startte 'ecoteams' op in alle operationele afdelingen en gaat door met opleiding en sensibilisering van het voltallige productiepersoneel. Een absolute noodzaak in het streven om 'Best in Class' te zijn en te blijven op het gebied van duurzaamheid.

Een duurzame landbouw vormt hiertoe uiteraard de basis. Het afgelopen jaar werd een aantal landbouwbedrijven gecontacteerd om in onderlinge samenwerking projecten rond duurzaamheid uit te voeren. De geselecteerde landbouwers testen een aantal nieuwe initiatieven uit en krijgen hierbij financiële ondersteuning via een duurzaamheidsfonds. De resultaten en prestaties van de referentiebedrijven worden met die van de reguliere bedrijven gebenchmarkt. Voorbeelden van projecten zijn de aanschaf van een bijenhotel om de bestuiving bij courgettes te verbeteren en de aankoop van GPS-toestellen om gericht te kunnen sproeien, wat het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen doet dalen.

Ook op internationaal niveau werken de agronomen aan diverse projecten. Zo onderzoeken ze of via satelliet en met drones de standichtheid van gewassen kan worden gemeten, om aansluitend de bemesting en het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen op de onderzochte percelen aan te passen.





## De bodem

Alles begint met de grond waarin men zaait: de bodem wordt dan ook met het grootste respect behandeld. Greenyard Foods beheert al haar perceelgegevens via een uitgebreide databank. Dit laat bijvoorbeeld toe om ziektegevoelige gronden te detecteren en de best passende percelen voor bepaalde teelten te reserveren. Door teeltwisseling wordt bodemmoetheid vermeden.



## Keuze van het zaadgoed

Bij de keuze van het zaadgoed zijn ziekteresistentie, zaadcoating en opbrengst belangrijke criteria. De variëteiten worden afgestemd op het bodemtype (klei, zand,...), waardoor het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen kan worden beperkt en de opbrengst stijgt.



## Zaaien

Bij het zaaien worden GPS-gestuurde machines gebruikt. Die beperken het verbruik van zaadgoed en fossiele brandstoffen tot een minimum. De inzet van deze hoogtechnologische machines vermijdt bovendien een te sterke verdichting van de bodem en houdt op deze wijze het bodemleven beter in evenwicht. Hoe meer zuurstof in de grond, hoe minder schadelijke schimmels en ziektes zich kunnen ontwikkelen. Op die manier wordt het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen teruggedrongen.



## Bodemanalyse

De zaaidata worden vanop het veld automatisch en in realtime doorgestuurd en geregistreerd, waardoor groenten en fruit van bij het zaaien tot in het winkelrek getraceerd kunnen worden. Daarnaast wordt door bodemanalyses de behoefte aan voedingsstoffen bepaald. Daardoor kan de bemesting optimaal aan de teelt worden aangepast en wordt overbemesting vermeden.



## Teelt

Tijdens de teelt wordt het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen maximaal beperkt en worden de middelen ook afgewisseld, zodat resistenties worden vermeden.



## Oogst

Bij het oogsten is de timing van vitaal belang. Het juiste oogstmoment wordt dan ook tot op een halve dag nauwkeurig bepaald, met behulp van computer en tablet. De oogstmachines werken met de nieuwste technologieën: machines met rupsbanden vermijden ook hier weer dat de grond wordt aangedrukt. Op de spinazieplukmachine is zelfs een speciaal zuigsysteem voorzien dat net voor het plukken de insecten van de plant wegzuigt.



## Transport

Om de CO<sub>2</sub>-uitstoot door transport te reduceren, zoekt Greenyard Foods voortdurend naar logistieke optimalisaties. De diepvriesdivisie streeft naar goederenbewegingen met minimaal koelverlies en deelt transporten met andere producenten, waardoor de vrachtwagens altijd volgeladen op weg gaan. Noord-Italiaanse klanten krijgen hun vriesverse wortelen, spinazie of prei uit België momenteel zelfs per spoor aangeleverd, als alternatief voor transport via de weg. Ook in de conservendivisie wordt de volledige belading als een KPI opgevolgd. Een voorbeeld hier is het aanvullen van vrachtwagens met B2B of serviceproducten.

**Voor Greenyard Foods is respect voor de natuur dan ook geen loos begrip. Het heeft een solide voedingsbodem in onze historie, is een prachtige uitdaging voor het heden, en is onze focus voor de toekomst.**

### GROENTEN IN DE SPOTLIGHTS

## Schorseneren, de 'vergeten' groente

Om schorseneren te kweken, is een goede kennis van de bodem en ervaring op het gebied van zaaien oogstechnieken onontbeerlijk. Schorseneren worden gekweekt via een zeer specifiek proces en enkel geoogst in de winter. Ze worden daarom vaak de 'vergeten groente' genoemd.

Om lange en slanke schorseneren te kunnen oogsten, moeten de plantjes zeer dicht bij elkaar op het veld staan: het schorsenerenzaad wordt dan ook met speciale zaaimachines verdeeld. In het begin van het groeiseizoen zijn de plantjes bovendien erg teer. Onkruidbestrijdingsmiddelen kunnen niet worden ingezet, dus wordt het onkruid manueel of opnieuw met specifieke machines gewied.

Ook de oogst vereist een specifieke techniek. Een schorseneer kan tot 40 centimeter lang worden. De rooimachines moeten dus zeer diep door de grond gaan om schorseneren te oogsten. De oogst gebeurt bovendien in de winter, wanneer de grond erg hard kan zijn. Daarom zijn lichte zandgronden het beste geschikt om schorseneren te telen. De conservendivisie Noliko te Bree ligt midden in een optimaal teeltgebied. Anno 2015 worden bij de conservendivisie ongeveer 45% van alle in België en Nederland geteelde schorseneren verwerkt.



## HUMAN RESOURCES (GMT)

# Investeren in menselijk kapitaal

**De kracht van een bedrijf schuilt in de sterkte van haar medewerkers. Greenyard Foods streefde in 2014/2015 verder naar een performant HR-beleid dat voortdurend investeert in de ontwikkeling van de eigen medewerkers, een betere kennisoverdracht en een effectieve interne communicatie. Met 2.289 werknemers wil Greenyard Foods een bedrijf zijn waarbinnen medewerkers hun talenten ten volle kunnen ontplooiën.**

### Diepvriesdivisie

In het voorbije jaar focuste Pinguin verder op de eerder genomen initiatieven op het vlak van opleidingen en trainingen voor haar medewerkers. Dit omvatte onder meer specifieke opleidingstrajecten voor nieuwe personeelsleden en het verder bekwalen van ervaren collega's, door hen de kans te geven nieuwe vaardigheden te verwerven. Verschillende medewerkers ontvingen een getuigschrift omdat ze binnen hun specifieke vakdomein een certificatie behaalden.

Bijzondere aandacht ging ook naar kennisoverdracht tussen de eigen specialisten. Voor het bedrijf vormt overleg over alle niveaus en bedrijfsonderdelen heen een belangrijke pijler om alle operationele processen verder te verbeteren.

Hierbij nauw aansluitend, voerde Pinguin een actief beleid om de interne promotie van medewerkers zoveel mogelijk aan te moedigen. Dat is een blijk van waardering.

### Conservendivisie

Investeren in de ontwikkeling en de waardering van het talent van haar medewerkers, stond ook het afgelopen jaar centraal bij Noliko. Dat kwam onder meer tot uiting in het grote aantal formele en informele opleidingen die opliepen tot respectievelijk 5.630 en 4.972 uren. Op alle niveaus binnen de divisie werd aandacht besteed aan functiespecifieke opleidingen.

Via een leiderschapstraject werden de talenten van zowel nieuwe als ervaren leidinggevendenden afgetoetst aan zeven specifieke competenties. De nieuwe leidinggevendenden volgden daarop een externe zesdaagse opleiding rond deze competenties. De overlegmomenten tussen de cursist en zijn directe overste na de eerste en laatste opleidingsdag vormden een belangrijk element in dit traject. Ook de lesgever was hierbij telkens aanwezig. Deze manier van werken vergemakkelijkt de overdracht tussen de opleiding en de werkplek. Elke leidinggevende komt daarna in aanmerking voor een coaching op de werkvloer voor de competenties die hij zelf kiest. Tijdens het afgelopen jaar volgden elf nieuwe medewerkers de zesdaagse opleiding en zeven het coaching traject.



Na eerst extern over employer branding te hebben gecommuniceerd, werd nu de focus verlegd naar interne communicatie hieromtrent. Het personeelsblad werd verder ontwikkeld, medewerkers werden gemotiveerd om hun getuigenis over Noliko te delen met collega's en er werd extra aandacht besteed aan het intern bekend maken van vacatures.

Deze nieuwe aanpak heeft ertoe geleid dat de eigen medewerkers veel meer dan vroeger vacante functies invullen: dit loopt op tot 20% van de openstaande betrekkingen. Eén op de drie interne medewerkers die solliciteerden voor een functie, kreeg die ook.

Al deze initiatieven zijn erop gericht de personeelsleden verder te stimuleren in hun professionele groei: een echte win-win situatie waarvan beide partijen – de medewerker en Noliko – beter worden. Het succes van de huidige HR-aanpak blijkt uit het feit dat van de 28 medewerkers die het afgelopen boekjaar op brugpensioen konden gaan, bijna 60% (16 medewerkers) dit recht nog niet heeft opgenomen. Het ongewenste personeelsverloop bleef onder de 3%.



## PRODUCTEN

# Assortiment in beweging

### Bio

Greenyard Foods biedt een ruim gamma bioproducten aan voor verdere verwerking door industriële klanten (bijvoorbeeld in babyvoeding). De meeste producten uit ons gamma worden ook aangeboden in een bio-variant voor retail klanten.



### Groentemixen

De groentemixen bestaan uit voorgesneden en gemengde groenten, van de Europese klassiekers zoals gemengde soepgroenten tot nieuwere combinaties zoals Mexicaanse mixen.

### Groenten

Het gamma gaat van traditionele groenten zoals erwten, wortelen, bonen, schorseneren of bloemkool in verschillende maten en snitten tot meer exotische variëteiten: baby-mais, palmharten, ...



### Fruit

Greenyard Foods behandelt en bewaart fruit met de grootste zorg. De selectie en de oogst van de beste variëteiten vindt plaats wanneer de vruchten het zoetst zijn.



### Aromatische kruiden

Greenyard Foods levert met zijn Individually Quickly Frozen kruiden smaakmakers voor allerlei gerechten. Een greep uit het gamma: peterselie, look, sjalotten en basilicum.



### Convenience

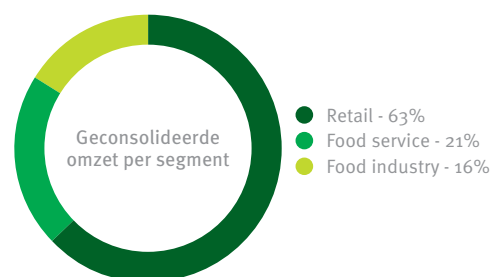
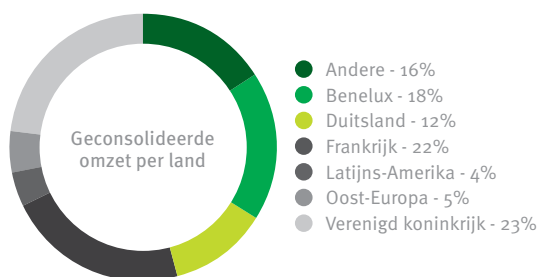
De convenience-categorie groepeert een ruime variatie aan groenten in verwerkte vorm: soepen, sauzen, bereide groenten in miniporties of stoomzakjes, alsook pasta's en rijstgerechten.





## MARKTEN EN VERKOOPSNETWERK

# De markten van Greenyard Foods

**Retail**

De producten van Greenyard Foods zijn terug te vinden bij supermarktketens in meer dan 90 landen. Het zeer gediversifieerde aanbod lekkere producten wordt daarbij vooral geproduceerd voor private labels en A-merken in nauwe samenwerking met de retailpartners. Vaak heeft elke partner immers een eigen receptuur, een eigen verpakking en een eigen etiket.

**Food service**

Food service klanten zijn bedrijven die de producten van Greenyard Foods verwerken tot maaltijden. Onze producten zijn voor hen een onmisbaar onderdeel van een geslaagde maaltijd en worden gebruikt in tal van keukens, groot en klein. Restaurants, kantines, scholen of ziekenhuizen: overal vertrouwen koks op de kwaliteit van Greenyard Foods.

**Food industry**

Ook veel andere voedingsproducenten, waaronder merkfabrikanten, zijn fan van de sterke producten van Greenyard Foods. Deze bedrijven verwerken onze groenten en fruit als ingrediënt in hun product, zoals in soepen, kant-en-klaar maaltijden, pastaproducten, salades of bakkerijproducten.

**Voorkoopsnetwerk**

De diepvries- en conservendivisie van Greenyard Foods hebben elk hun eigen verkoops-netwerk. Binnen de diepvriesdivisie wordt de verkoop in lokale markten aangestuurd vanuit de eigen internationale productievestigingen. De verkoop in de Braziliaanse markt, die een aanzienlijke groei kende gedurende de voorbije jaren, wordt aangestuurd vanuit ons Braziliaans verkoopskantoor. De overige exportverkoop worden voornamelijk vanuit België georganiseerd.

Bij de conservendivisie worden de verkopen voornamelijk georganiseerd vanuit België (Bree), zowel de verkopen binnen Europa als de export daarbuiten. De ons omringende landen vormen de belangrijkste afzetmarkten voor de conservendivisie. Daarbuiten nemen de verkopen eveneens toe, maar deze blijven eerder beperkt door het noodzakelijke gebruik van speciale conserven die een ander sterilisatieproces ondergaan.

## OOGSTEN

# Een normaal jaar met gespreide neerslag

Greenyard Foods is een bedrijf dat letterlijk met de seizoenen leeft: de lente vormt echt het begin van het nieuwe jaar, wanneer er gezaaid wordt. Groenten en fruit groeien vervolgens onder de best mogelijke natuurlijke omstandigheden in open veld: met zon, water en verzorging. De strategische geografische spreiding zorgt ervoor dat Greenyard Foods eventuele slechte oogsten uit één regio kan opvangen met opbrengsten uit andere regio's. Op die manier voldoet de organisatie jaar na jaar aan de vragen van haar klanten.



2014/15 zal de geschiedenis ingaan als een normaal oogstjaar. Het ging van start met zacht weer; de boeren konden onder zeer gunstige omstandigheden zaaien en uitplanten. De lente kwam vroeg en duurde bovendien uitzonderlijk lang, waardoor de oogsten tot eind september de gewenste volumes en kwaliteit voortbrachten.

In juni en juli werden België en sommige delen van Frankrijk door hevige hagelbuien getroffen. Dankzij de spreiding van de teelten kon de groep toch de nodige volumes oogsten. Vanaf augustus liet het klimaat binnen Europa sterke verschillen optekenen: terwijl er veel regen viel in België, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk, kreeg Polen af te rekenen met perioden van droogte.

Op de plaatsen met veel neerslag volgde nadien een niet al te strenge winter zonder vorstschade. Dit resulteerde voor de najaarsgewassen in een goede opbrengst. Over het hele jaar gesproken, lagen de oogsten in de lijn der verwachtingen.

De eerste groenten voor het seizoen 2015 werden volgens het gebruikelijke schema midden maart uitgezaaid. De temperaturen van half maart tot half april 2015 lagen onder het gemiddelde voor de tijd van het jaar, maar dit heeft bij de start van het seizoen nog geen effect op de groei van de planten.





## TECHNOLOGIE

# Optisch sorteren

**De tijd dat bandwerkers handmatig onzuiverheden en niet geschikte groenten van de sorteerband plukten, ligt ver achter ons. Optisch sorteren is niet meer weg te denken uit het hedendaagse productieproces van groenten en fruit. Zowel de diepvriesdivisie als de conservendivisie beschikken over ultramoderne sorteersers die de hoogst mogelijke garantie op voedselveiligheid bieden.**

Het was Marie Thumas, een bekende producent van groenten in blik, die in de jaren '70 van de vorige eeuw op zoek ging naar een systeem dat onzuiverheden kon verwijderen uit verse groenten alvorens ze in te blikken. Een Belgisch machinebedrijf kwam in 1976 met een eerste sorteermachine op de markt.

Maar wat toen een revolutie was, voldoet al lang niet meer aan de hedendaagse normen. Daar waar de technologie veertig jaar geleden sterk contrasterende onzuiverheden van 20 mm bij 20 mm kon detecteren, komen de huidige machines aan afmetingen van amper 0,3 mm bij 0,3 mm. De sorteersers van Greenyard Foods zijn uitgerust met camera's die zelfs voor het oog onzichtbare onzuiverheden kunnen opsporen. Enerzijds onderzoekt een infraroodcamera of alle insecten verwijderd werden, anderzijds speuren twee lasercamera's of het product wel chlorofyl bevat, en of het dus om groente gaat (en geen stuk groen plastic).

De huidige technologie stelt ons niet alleen in staat om steeds veiliger te produceren, ook op het vlak van rendement worden betere resultaten behaald. De sorteersers detecteren bijvoorbeeld bonen die nog een steeltje hebben en 'schieten' die eruit. Die boontjes keren terug naar de ontoppers en gaan vervolgens opnieuw door de sorteermachine. Op die manier worden heel wat groenten diepgevroren die vroeger bij het afval terechtkwamen.

De technologie blijft ondertussen niet stilstaan. Ingenieurs blijven werken aan nieuwe generaties machines, die ons in staat zullen stellen om tijdens het productieproces zelf gegevens te analyseren en aan de hand hiervan het proces in realtime bij te sturen.

## Colofon

Greenyard Foods Jaarverslag 2014/2015

### **Tekst, concept en vormgeving**

Cantilis  
[www.cantilis.be](http://www.cantilis.be)

### **Druk**

Drukkerij Bema-Graphics

### **Verantwoordelijke uitgever**

Mevr. Valerie Vanhoutte  
Greenyard Foods NV  
Skaldenstraat 7c  
9042 Gent  
Tel.: +32 (0)9 255 32 30  
Fax: + 32 (0)9 255 32 40

### **Website**

[www.greenyardfoods.com](http://www.greenyardfoods.com)

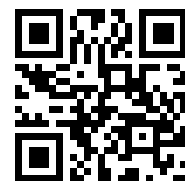
### **E-mail**

[investorrelations@greenyardfoods.com](mailto:investorrelations@greenyardfoods.com)

### **Contactpersoon**

Valerie Vanhoutte  
Tel.: +32 (0)9 255 32 30

Enkel de Nederlandstalige versie van dit verslag is de officiële versie. De Engelstalige versie en de Franstalige versie zijn een vertaling van de originele Nederlandstalige versie. De geconsolideerde financiële staten voor het boekjaar eindigend per 31 maart 2015 zijn eveneens beschikbaar in het Engels op onze website [www.greenyardfoods.com](http://www.greenyardfoods.com).



## Greenyard Foods - belangrijke pro forma gecombineerde financiële cijfers

|   | Greenyard Foods      | Univeg  | Peatinvest | Greenyard Foods gecombineerd 31/03/2015 | Vergoedingen aandeelhouders | GIMV warrants      | Greenyard Foods gecombineerd 31/03/2015 |
|---|----------------------|---------|------------|---|-----------------------------|--------------------|---|
| Netto verkoop, zoals gerapporteerd      | 635,4                | 3.310,5 | 66,3       | 4.012,2                                 |                             |                    | 4.012,2                                 |
| Netto verkoop voortgezette activiteiten | 635,4                | 3.241,3 | 66,3       | 3.943,0                                 |                             |                    | 3.943,0                                 |
| REBITDA                                 | 62,6                 | 76,9    | 8,5        | 148,0                                   | 2,4 <sup>1</sup>            |                    | 150,4                                   |
| Netto financiële schuld                 | 235,9                | 166,5   | 17,8       | 420,2                                   |                             | -25,1 <sup>2</sup> | 395,1                                   |
| Capex, zoals gerapporteerd              | 31,5                 | 22,4    | 2,0        | 55,9                                    |                             |                    | 55,9                                    |
| Capex voortgezette activiteiten         | 31,5                 | 18,4    | 2,0        | 51,9                                    |                             |                    | 51,9                                    |
| VTE's (circa)                           | 2.289,0 <sup>3</sup> | 5.550,0 | 330,0      | 8.169,0                                 |                             |                    | 8.169,0                                 |
| Leverage                                | 3,2x                 | 2,2x    | 2,1x       | 2,8x                                    |                             |                    | 2,6x                                    |

\* Voor rapporteringsdoeleinden

1 - Vergoedingen voor het management en aandeelhouders hebben betrekking op Univeg en Peatinvest en zullen in de toekomst worden stopgezet

2 - Uitoefening door Gimv van warrants resulteert in een kapitaalverhoging van EUR 25,1 miljoen (netto)

3 - Leverage van Greenyard Foods is exclusief de gesubordineerde Gimv lening van EUR 37,1 miljoen

## Greenyard Foods - pro forma balans 31/03/2015\*

| ACTIVA (in miljoen euro)                            | FY 14/15 | PASSIVA (in miljoen euro)  | FY 14/15 |
|---|----------|--|----------|
| Materiële vaste activa                              | 357,7    | EIGEN VERMOGEN   | 662,8    |
| Immateriële vaste activa                            | 159,0    | Voorzieningen met betrekking tot pensioenen                              | 21,1     |
| Goodwill  | 604,6    | Overige voorzieningen  | 13,6     |
| Financiële vaste activa                             | 0,2      | Uitgestelde belastingverplichtingen                                      | 39,5     |
| Biologische activa                                  | 19,9     | Rentedragende schulden   | 449,3    |
| Investerings in geassocieerde ondernemingen         | 5,3      | Overige schulden   | 5,9      |
| Uitgestelde belastingvorderingen                    | 20,6     | VERPLICHTINGEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR                                      | 529,4    |
| Vorderingen op meer dan één jaar                    | 27,4     | Rentedragende schulden   | 91,2     |
| VASTE ACTIVA  | 1.194,8  | Overige schulden   | 65,1     |
| Vorraden  | 302,0    | Handelsschulden  | 599,7    |
| Vorderingen   | 335,1    | Ontvangen vooruitbetalingen  | 2,3      |
| Geldmiddelen en kasequivalenten                     | 143,6    | Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten | 57,1     |
| Biologische activa                                  | 0,2      | SCHULDEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR   | 815,4    |
| Financiële activa                                   | 20,3     | TOTAAL PASSIVA   | 2.007,6  |
| Activa geclassificeerd als aangehouden voor verkoop | 11,6     |  |          |
| VLOTTENDE ACTIVA                                    | 812,8    |  |          |
| TOTAAL ACTIVA                                       | 2.007,6  |  |          |

\* Voorlopige balans zoals opgesteld op 11 mei 2015

## Diepvriesdivisie

414,1

OMZET (miljoen euro)

33,6

REBITDA (miljoen euro)

1.597

WERKNEMERS

80

VERKOOPSMARKTEN

11

FABRIEKEN

5

LANDEN

5

CONTINENTEN

## Conservendivisie

221,3

OMZET (miljoen euro)

28,9

REBITDA (miljoen euro)

692

WERKNEMERS

15

VERKOOPSMARKTEN

2

FABRIEKEN IN BELGIË



