

Jaarverslag 2023

Wij zijn
Royal Swinkels



Inhouds

opgave

bestuursverslag

- 04 Voorwoord
- 08 Ons jaar in kerncijfers
- 10 Over ons

- 14 Duurzame groei
- 21 Belangrijkste introducties
- 25 Circulair ondernemen
- 37 Veiligheid en welzijn
- 44 Verantwoord alcoholgebruik
- 46 Lokale betrokkenheid

- 50 Bestuursorganisatie
- 54 Risicomanagement

verslag RvC

- 58 Verslag Raad van Commissarissen

overige gegevens

- 60 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
- 65 Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat
- 65 Nevenvestigingen
- 66 Assurancerapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant

bijlagen

- 70 Onze keten
- 72 Waardecreatiemodel
- 74 Materialiteitsanalyse
- 75 Toelichting geïntegreerd jaarverslag
- 77 Mvo-data per vestiging
- 80 GRI-Index
- 92 Stakeholdersdialoog
- 94 Begrippen en afkortingen

Voorwoord

Ons bedrijf nog beter, gezonder en duurzamer doorgeven aan de volgende generatie, dat is en blijft onze missie. En daarin hebben we – ondanks de uitdagende omstandigheden in 2023 – mooie resultaten geboekt en belangrijke stappen gezet.



In de woorden van CEO Peer Swinkels: “Corona, geopolitiek, oorlog, inflatie, energiecrisis en klimaateffecten geven een enorme turbulentie in de wereld en de markt. Dit decennium is bedrijfsmatig gewoonweg niet te vergelijken met het vorige decennium. De voorspelbaarheid is echt verdwenen. Dat vraagt een enorm aanpassingsvermogen van bedrijven. Wij hebben in 2023 opnieuw laten zien dat we daarover beschikken. Dat is een groot compliment aan onze mensen. Samen zijn we een sterk bedrijf en plukken we de vruchten van – wat wij noemen – onze winnende familiecultuur.

Het is onze ambitie om een gezonde, circulaire en klantgedreven onderneming te zijn. De behoefte van consumenten en klanten in lokale markten staat centraal. Ons bedrijf heeft alles in huis om met efficiënte en circulaire processen een grote variëteit aan kwalitatieve bieren, frisdranken, mout en moutextracten te brengen. Daarin zijn we hard op weg. In dit jaarverslag lees je daar meer over.

Wij zijn trots op wat we in 2023 met Royal Swinkels Family Brewers hebben neergezet. En bouwen vol vertrouwen verder aan de toekomst. Dat doen we vanaf 2024 onder een nieuwe naam: Royal Swinkels. Korter en krachtiger. Beter passend bij de breedte van onze activiteiten, en bij de trots, het lef en het ondernemerschap van ons prachtige familiebedrijf. Niet voor niets heeft dit jaarverslag de titel: ‘Wij zijn Royal Swinkels.’”

In dit jaarverslag spreken we uiteraard nog over Royal Swinkels Family Brewers, de naam waaronder wij geheel 2023 onze activiteiten uitvoerden.

Strategie: gezonde en duurzame onderneming

Royal Swinkels Family Brewers ontwikkelde een strategie voor de komende jaren met als ambitie om uit te groeien tot een circulaire onderneming. Daarvoor ontplooit het bedrijf een groot aantal initiatieven die nauwkeurig worden gemeten en gemonitord met de Swinkels Circularity Index. De resultaten staan verderop in dit jaarverslag.

Circulair ondernemen betekent voor ons ook de consument op ieder moment het beste aanbod serveren en dat op een zo effectief en efficiënt mogelijke manier. De consumentenbehoefte in ontwikkelde markten kenmerkt zich door een grote behoefte aan variëteit en beleving. Daar spelen we op in met een omvangrijk portfolio aan pils, speciaal-, craft- en alcoholvrije bieren. We bouwden in 2023 verder aan een netwerk van brouwerijen waarmee het alle vier de gistprocessen voor bier beheerst. Daarmee hebben we een unieke positie en grip op de keten met eigen (specialistische) mouterijen.

Hard op weg naar een circulaire onderneming

Het aanbieden van een grote variëteit in bieren brengt echter veel complexiteit in de bedrijfsvoering. Om de diverse biersoorten efficiënt te kunnen produceren en effectief te vermarkten, zetten we in op het benutten van slimme technologie. Een prominent programma dat bijdraagt aan deze digitale transformatie is het programma 'Intelligente Brouwerij'. Dit programma maakt slim sturen op basis van data mogelijk in de gehele (internationale) keten en brengt grote voordelen in het verbeteren van de productiviteit en het anticiperen op marktkansen. De uitrol naar de bierdivisie en Holland Malt wordt in 2025 afgerond.

De grote verandering die dit programma met zich meebrengt, gaat soms gepaard met horten en stoten. Maar door de enorme inspanning van vele medewerkers

die aan het programma werken, zijn we in staat ons huis te verbouwen terwijl het bedrijf door blijft draaien.

Peer Swinkels: "De Intelligente Brouwerij is bovendien de technische onderlegger voor 'One Swinkels'. Het stelt ons in staat om met ons netwerk van productie- en commerciële locaties effectief samen te werken. Het hele bedrijf zal straks draaien op één platform. Alle functiegebieden in het bedrijf zullen zo veel mogelijk gaan werken met de laatste en meest geavanceerde cloudbased technologie. Omdat de meeste werkprocessen in het bedrijf veranderen, besteden we ook veel tijd aan het opleiden en trainen van onze medewerkers. Naast deze technologie hebben we ook één cultuurprogramma en één leiderschapsprogramma met sterke uniforme waarden. Zo bouwen we aan één sterk Swinkels."

De divisies

Swinkels Family Brewers: prachtig resultaat

In de bierdivisie hadden we in 2023 te maken met uitdagende marktomstandigheden. Zo gaven de inflatie, en verminderde koopkracht en consumentenvertrouwen, in de gehele biermarkt druk op de volumes. Ook de weersomstandigheden met veel regen in het voor- en najaar zorgden voor een negatieve invloed. Door een combinatie van effectief prijsbeleid, kostenbeheersing en portfoliomanagement, hebben we de effecten hiervan weten te beperken.

We brachten focus aan in ons assortiment en onze marktbenadering. Zo zijn we in Japan gestart met een succesvol nieuw distributiemodel voor onze alcoholvrije bieren. Zo produceren we steeds meer lokaal, wat een positieve invloed heeft op efficiëntie en duurzaamheid. In Zuid-Afrika bijvoorbeeld realiseerden we, in samenwerking met een lokale brouwerij, de productie van een aantal alcoholhoudende en alcoholvrije bieren dicht bij de afzetmarkt. Ook verbreedden we in onze focuslanden de distributie naar kanalen waarin we eerder niet actief waren.

Met deze en meer initiatieven wisten we in 2023 in diverse landen ons marktaandeel te vergroten. Dit zorgt voor een stijging van de omzet ten opzichte van 2022 en een positieve winstbijdrage aan het bedrijf. Een prachtig resultaat in een moeilijke markt.

Holland Malt: grote stap in circulariteit

Ook Holland Malt laat in 2023 een positieve bijdrage zien. De omzet van de divisie nam toe, evenals het rendement. Ondanks een grote verbouwing in de mouterij Eemshaven haalden we een hoge efficiëntie in productie. De mouterij in Lieshout legt zich daarbij vooral toe op de productie van een variëteit aan mouten voor onder andere speciaal- en craftbieren. De mouterij in Eemshaven is met name gericht op productie van grotere volumes. Omdat het mouterijproces energie-intensief is, heeft Holland Malt eind 2021 ingezet op een energietransitie. Voor beide mouterijen is een transitieplan opgesteld.

In 2023 startte de ombouw van de mouterij in Eemshaven tot de 'eerste emissievrije mouterij ter wereld'. Het ombouwproces, waarbij hyperefficiënte warmtepompen de warmtevoorziening verzorgen, was intensief en ingrijpend. Zo is in 2023 de productie tweemaal stilgelegd om een fase in het project te kunnen realiseren. Het ombouwproces naar de eerste emissievrije mouterij ter wereld is aan het einde van het eerste kwartaal van 2024 voltooid. Dit biedt grote voordelen op het gebied van energie-efficiëntie gezien de gestegen energiekosten, en is vooral een duurzame stap die past in de ambitie om het bedrijf te ontwikkelen tot een volledig circulaire

Foto v.l.n.r.: Robbie Pastoor (Chief People & Culture Officer), Jos Jennissen (Chief Executive Officer Holland Malt), Pieter Swinkels (Chief Supply Chain Officer SFB), Mark van de Vijver (Chief Transformation Officer), Stijn Swinkels (Chief Growth Officer), Peer Swinkels (Chief Executive Officer), Arnoud van Schaik (Chief Executive Officer Cuba), Omo Ohiwerei (Chief Executive Officer Habesha) en Gijs Swinkels (Chief Commercial Officer SFB).

Executive Team



onderneming. Onze klanten hebben zich aangesloten bij dit project, waardoor deze investering meteen bijdraagt aan het verduurzamen van de keten. Het Holland Malt team laat zien dat we klaar zijn voor de toekomst.

Habesha: groei ondanks uitdagingen

Na een periode van burgeroorlog is de situatie in Ethiopië in 2023 stabiel, al blijft het in delen van het land nog steeds onrustig, met name in de regio van onze brouwerij. Vervelend gevolg van deze situatie is dat het leidt tot hyperinflatie. Dit zorgt voor afgenomen koopkracht bij de bevolking en grillige prijzen voor grondstoffen en materialen. Ondanks deze omstandigheden bleek de brouwerij in staat om groei te noteren. Het merk Habesha laat al vele jaren een goede omzetgroei zien, mede door de ontwikkeling van Habesha op tap. Ook onze alcoholvrije moutdrank Negus gooit hoge ogen. De diversificatiestrategie naar vier merken draagt ook bij aan de toename in de verkoop. Met een uitstekend commercieel apparaat, een gedifferentieerd prijsbeleid en de passie voor onze verschillende merken weet het Habesha team een goede prestatie neer te zetten.

Cuba: de stap naar lokale productie

Cuba is voor Royal Swinkels Family Brewers al decennialang een belangrijk afzetgebied voor de export. Dat bleef in 2023 onveranderd. In lijn met de strategie ontstond de ambitie om ook een lokale productiefaciliteit te creëren. Na een periode van verkennen en plannen is in 2023 in de plaats Mariel in Cuba de nieuwe brouwerij gerealiseerd, op planning en binnen budget. De brouwerij is in de tweede helft van 2023 operationeel geworden, maar verkeert nog in de opstartfase. Om de opstart kracht bij te zetten, is een eigen lokaal merk ontwikkeld en gelanceerd, onder de naam Parranda (wat staat voor een bekend feest in Cuba).

Swinkels Real Estate: bundeling van krachten

Sinds 2023 beschikt Royal Swinkels Family Brewers over het bedrijfsonderdeel Swinkels Real Estate. Activiteiten in vastgoed waren er al en zijn nu, na verwerving van een grote portefeuille horecapanden in België, samengebracht in een eigen divisie. Dit geeft voordelen voor het effectief managen van het vastgoedportfolio van onder meer horecalocaties in Nederland en België. Swinkels Real Estate beoogt het portfolio verder te ontwikkelen op het gebied van zichtbaarheid, rentabiliteit en duurzaamheid.

Blik op de toekomst

Peer Swinkels: "We gaan door op de ingeslagen weg en werken nauwgezet aan de executie van onze meerjarenstrategie. Zo werken we stapsgewijs toe naar het vervullen van onze ambities. Daarin is een belangrijke rol weggelegd voor technologie. We digitaliseren, sturen op data om productiviteit te optimaliseren en marktkansen te creëren. Dat alles kan alleen succes hebben door de betrokkenheid en inzet van onze mensen. Met ons sterke team en een hechte bedrijfscultuur zie ik de toekomst vol vertrouwen tegemoet."

Ons jaar in kerncijfers

Onze financiële kerncijfers

Omzet

(in miljoenen euro's)

1.128,2

1.032,4 (2022)
835,5 (2021)
773,2 (2020)
897,0 (2019)

EBITDA

(in miljoenen euro's)

127,1

109,2 (2022)
88,2 (2021)
70,0 (2020)
94,2 (2019)

Investerings in vaste activa

(in miljoenen euro's)

118,0

136,7 (2022)
47,4 (2021)
38,5 (2020)
71,2 (2019)

Solvabiliteit

46,0

45,9 (2022)
52,1 (2021)
47,2 (2020)
46,8 (2019)

Liquiditeit

0,95

0,89 (2022)
0,92 (2021)
1,04 (2020)
1,52 (2019)

Net debt/EBITDA

0,7

0,5 (2022)
-0,3 (2021)
0,8 (2020)
1,6 (2019)

Onze mvo-kerncijfers

Circulariteit
Circulariteitscore

61%

59% (2022)
56% (2021)
52% (2020)

Circulariteit
Energieverbruik (MJ/hl)

94

90 (2022)
99 (2021)
108 (2020)

Circulariteit
CO₂-uitstoot (kton)

74

79 (2022)
83 (2021)
82 (2020)

Circulariteit
Waterverbruik (hl/hl bier)

4,3

4,0 (2022)
4,2 (2021)
4,1 (2020)

Veiligheid en welzijn
Ongevalsefrequentie
(ongevallen met verzuim
per 100 fte)

0,77

0,61 (2022)
1,9 (2021)
1,00 (2020)

Veiligheid en welzijn
Ziekteverzuim

2,7%

3,5% (2022)
4% (2021)
3,4% (2020)

Veiligheid en welzijn
Aantal fte
(gemiddelde alle entiteiten)

1.865

1.714 (2022)
1.702 (2021)
1.736 (2020)

Verantwoord alcoholgebruik
Percentage alcoholvrij en
laag alcoholisch (<3,5%) van
totaal verkochte biervolume

11,7%

11,8% (2022)*
13,0% (2021)*

* Cijfers 2021 en 2022 zijn gecorrigeerd als gevolg van het in scope brengen van meer brouwerijen.

Over ons

Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. is de holdingmaatschappij van de Swinkels Family Brewers Groep, een 100% onafhankelijk familiebedrijf. Al acht generaties en ruim driehonderd jaar lang.

Als familie Swinkels leiden we inmiddels een groep van ondernemingen. Deze groep bestaat onder andere uit verschillende brouwerijlocaties: brouwerij Bavaria in Lieshout (Nederland), brouwerij De Molen in Bodegraven (Nederland), Uiltje Brewing Company in Haarlem (Nederland), brouwerijen Palm en De Hoorn in Steenhuffel (België), brouwerij Rodenbach in Roeselare (België), brouwerij Habesha in Debre Birhan (Ethiopië) en brouwerij Cervecería Cubana in Mariel (Cuba). Daarnaast werken we nauw samen met bierbrouwerij De Koningshoeven in Berkel-Enschot (Nederland). Ook hebben wij een minderheidsbelang in de Georgische brouwerij Argo. Gezamenlijk waren al deze brouwerijen in 2023 goed voor de productie van 6,9 miljoen hectoliter bier en 618 duizend hectoliter frisdrank.

Bier&cO, distributeur van speciaalbier, voegt een groot portfolio aan ambachtelijk gebrouwen speciaalbieren toe aan ons assortiment. Naast de brouwerijen en Bier&cO maken ook de mouterijen van Holland Malt in Lieshout en Eemshaven deel uit van de groep. Deze mouterijen waren in 2023 goed voor de productie en verkoop van 405 duizend ton mout. Businessunit CereX produceert daarnaast jaarlijks zo'n 2 duizend ton moutextracten en compounds. De focus van CereX ligt op het opwaarderen van reststromen. In 2023 heeft Royal Swinkels Family Brewers een bedrijfs onderdeel toegevoegd: Swinkels Real Estate. In dit bedrijfs onderdeel beheren we het vastgoed van horeca-, distributie- en productielocaties.

Als onafhankelijke familie van brouwers en mouters werken we inmiddels wereldwijd met 1.865 medewerkers. Vol lef varen we al ruim 300 jaar onze eigen, onafhankelijke koers. Dat betekent constant kwaliteit leveren, voor al onze hoogwaardige mouten, bieren en alcoholvrije dranken. We maken dit waar door operationele optimalisatie en constante innovatie. We denken daarbij verder dan vandaag, onze langetermijnvisie inspireert ons in alles wat we doen. Ons doel? Een nog mooier bedrijf doorgeven aan toekomstige generaties.

Purpose, visie en strategie

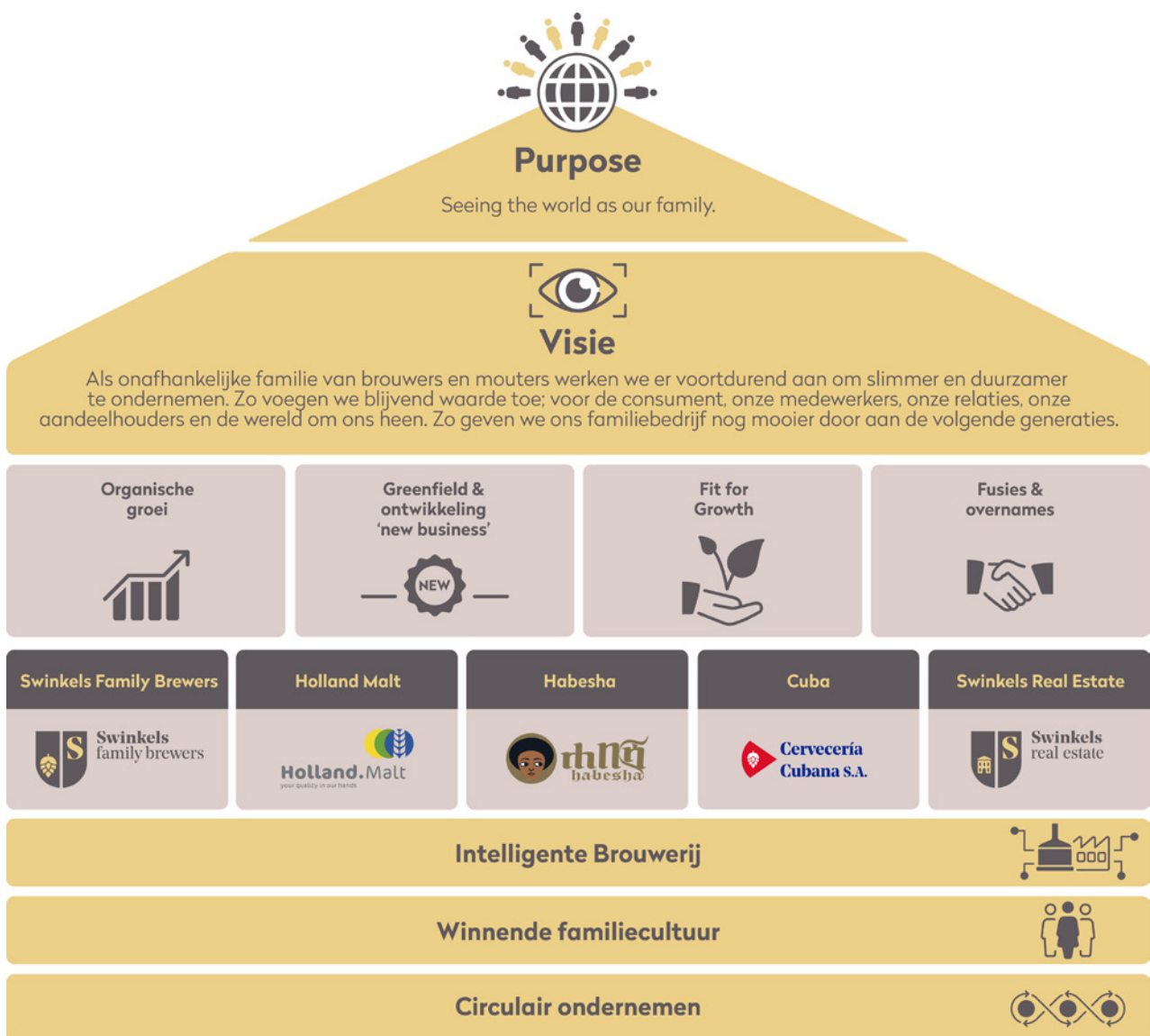
Wij zijn Royal Swinkels Family Brewers en we moedigen een cultuur aan waarin we mensen waarderen om wie ze zijn. We combineren proactiviteit met operational excellence en streven samen naar een beter, gezonder en duurzamer bedrijf voor toekomstige generaties.

We behandelen de wereld om ons heen als de onze. Als familiebedrijf geloven we in ondernemerschap en duurzame relaties. We veroveren de wereld door samen te werken als één familie en ieders talent te omarmen.

We zijn pioniers: we zien kansen en pakken ze aan, verleggen grenzen en passen ons aan nieuwe omstandigheden aan. We nemen de verantwoordelijkheid voor resultaten en waaraan we beginnen, dát maken we af. Zo worden we elke dag beter.

Als mouters en brouwers hebben we een passie voor bier en streven we de hoogste normen na voor kwaliteit en vakmanschap. Als familiebedrijf denken we in generaties in plaats van in jaren en daardoor doen we veel dingen net even anders. Met onze ontdekkingsgeest kiezen we bewust voor duurzame groei door nieuwe activiteiten en overnames.

Onze ambitie is om een volledig circulair bedrijf te worden. We verspillen geen grondstoffen en energie en zorgen ervoor dat ze zo veel mogelijk waarde behouden. Door data en technologie op slimme en duurzame manieren in te zetten, creëren we blijvende waarde voor iedereen in onze familie: klanten, medewerkers, relaties, aandeelhouders en de wereld om ons heen. Op deze manier dragen we bij aan een duurzamere wereld en geven we een nog mooier bedrijf door aan toekomstige generaties.



Figuur: Ons strategiehuis

Onze focus en ambities

Om focus aan te brengen in onze activiteiten en de onderwerpen waarop we rapporteren, hebben we aan de hand van onze strategie, stakeholdersbelangen en materiële thema's vijf hoofdthema's geformuleerd. Tot 2025 zijn de onderwerpen waarop we ons focussen als volgt:



Duurzame groei

We willen een financieel gezond bedrijf kunnen doorgeven aan toekomstige generaties. We willen graag groeien, maar alleen op een verantwoorde en duurzame manier.

Ambitie

- Verdere groei van de omzet en EBITDA
- Een gezonde solvabiliteit en verbeterde liquiditeit

Prestaties 2023

- € 1.128,2 miljoen omzet
- € 127,1 miljoen EBITDA
- Liquiditeit 0,95
- Solvabiliteit 46,0



Circulair ondernemen

Voor ons gaat er niets boven de zorg voor een gezonde en duurzame wereld om in te leven. Daarom willen we naar een volledig circulaire bedrijfsvoering. Zodoende zetten we in op circulair inkopen, circulair produceren en hoogwaardig hergebruik.

Ambitie

- Volledig circulair ondernemen (volgens eigen berekeningsmethode)

Prestatie 2023

- 61% circulair ondernemen in 2023 bereikt (volgens eigen berekeningsmethode en op basis van de meest recente data)



Veiligheid en welzijn

We vinden het belangrijk dat onze mensen en samenwerkingspartners elke dag veilig en gezond van en naar hun werk komen, en veilig hun werk kunnen doen, maar ook dat ze zich betrokken en gewaardeerd voelen.

Ambitie

- 0 ongevallen met verzuim en minder dan 3% ziekteverzuim in 2025

Prestaties 2023

- 17 ongevallen met verzuim
- 2,7% ziekteverzuim



Verantwoord alcoholgebruik

We willen consumenten verantwoord laten genieten van onze bieren. Daarom stimuleren we verantwoord alcoholgebruik. Hiervoor gaan we samenwerkingsverbanden aan en voeren we een duidelijk alcoholbeleid. Bovendien blijven we alternatieven voor alcohol ontwikkelen, zoals smaakvolle 0.0%-bieren.

Ambitie

- Volledig nakomen van onze internationaal verantwoorde marketing- en communicatiecode en een jaarlijks groeiend volume alcoholvrije en laag alcoholische bieren

Prestatie 2023

- 11,7% alcoholvrije bieren en laag alcoholische bieren van totaal geproduceerd biervolume



Lokale betrokkenheid

Overal ter wereld moet onze omgeving vooral baat hebben bij onze aanwezigheid. Daarom werken we met omwonenden aan manieren om lokaal waarde toe te voegen. Zo zorgen we ervoor dat lokale gemeenschappen meegenieten van wat wij bouwen en brouwen.

Ambitie

- Elke brouwerijlocatie heeft een programma met lokale projecten in lijn met de circulariteitseisen en het mvo-beleid

Prestatie 2023

- Alle brouwerijlocaties zijn betrokken bij lokale projecten

Duurzame groei

Onze ambitie

We willen de wereld laten genieten van onze bieren. Consumenten op het juiste moment het juiste bier aanreiken en ze verrassen met verschillende moutsoorten. Dit was en is nog altijd onze ambitie. En dat gaat vaak gepaard met uitdagingen. In 2023 lagen deze in grondstoffenschaarste en in stijgende energie- en grondstoffenprijzen. Toch presenteren we mooie cijfers, dankzij proactief kostenmanagement.

In 2023 stuurden we actief op werkkapitaal. Dit maakte investeringen mogelijk, bijvoorbeeld in onze nieuwe brouwerij in Cuba en in onze emissievrije mouterij. Dit onderstreept hoe gezond Royal Swinkels Family Brewers is. En we zetten ons in om een financieel sterke organisatie door te geven aan toekomstige generaties.

Omzet 2023
(in miljoenen euro's)

1.128,2

1.032,4 (2022)

Resultaten per divisie

Swinkels Family Brewers

De SFB-divisie omvat de verkoop vanuit alle brouwerijen in Nederland en België. Belangrijke verkoopkanalen zijn supermarkten, webshops en horecalocaties in West-Europa, maar ook de export naar klanten en distributeurs in de rest van de wereld. Belangrijke leveranciers zijn energiebedrijven en leveranciers van grondstoffen en verpakkingsmaterialen.

De 'bierdivisie' kent uitdagende marktomstandigheden. Vermoedelijk leidde ook het slechte weer in het voorjaar en najaar tot minder bierconsumptie. Toch zien we in de bierdivisie een omzetstijging ten opzichte van 2022.

Holland Malt

De moutdivisie bestaat uit de mouterij in Lieshout en de mouterij in Eemshaven, die per 15 maart 2024 emissievrij is. Dit betekent dat de mouterij volledig op groene elektriciteit draait en daarmee geen broeikasgassen uitstoot. Dit is waardevol vanuit het oogpunt van duurzaamheid, maar ook gezien de stijgende energiekosten.

De omzet en winst van Holland Malt groeiden in 2023. Dit danken we aan een efficiënte productie en door op het juiste moment, en tegen goede prijzen, te kopen en te verkopen. Holland Malt koopt hoge kwaliteit brouwergerst in bij boeren (coöperaties) en exporteert de geproduceerde mout naar brouwerijen en distilleerderijen wereldwijd.

Habesha

Samen met lokale aandeelhouders brouwen we in Ethiopië de bieren Habesha, Kidame, Feta en moutdrank Negus. Habesha koopt premium ingrediënten in bij lokale boeren en mouterijen. Lokale distributeurs en handelaren zijn vaste afnemers van Habesha.

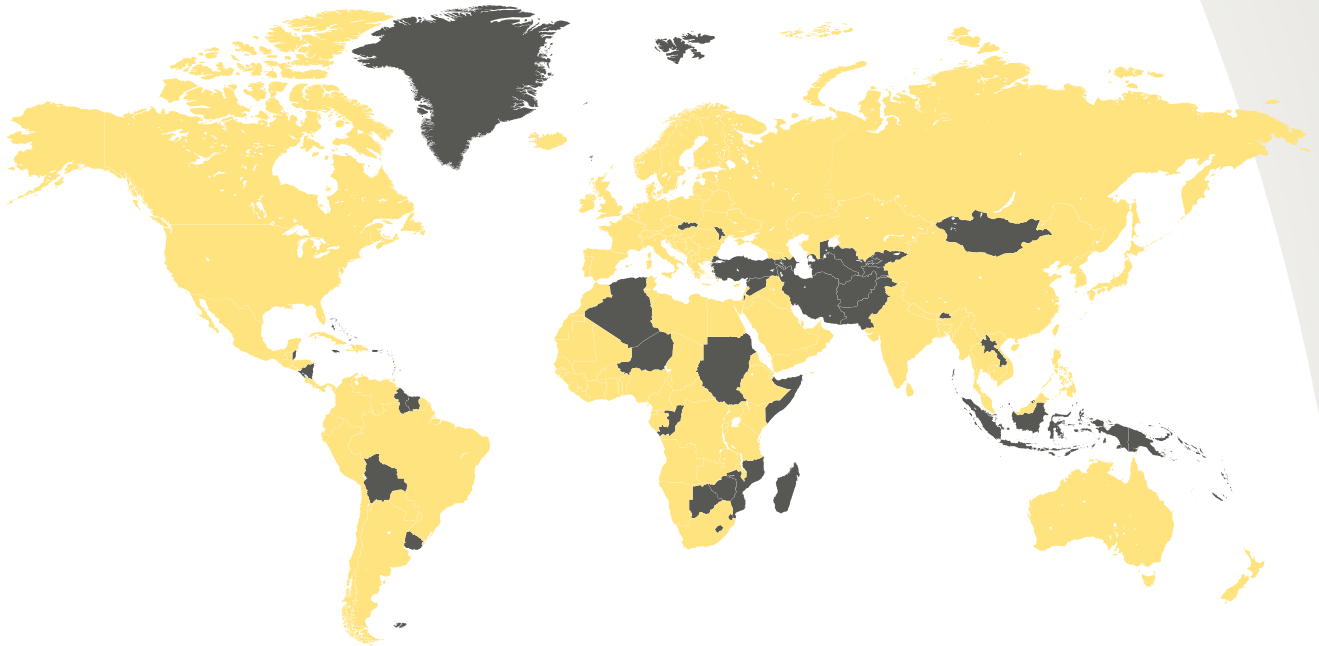
De divisie Habesha laat mooie cijfers zien. We zien een stijging dankzij de uitbreiding met tapbier en de populaire alcoholvrije moutdrank Negus. Ook slaagden we erin om prijsstijgingen door te voeren ter compensatie van de gestegen grondstoffenprijzen in Ethiopië.

Ethiopië heeft een economie met hyperinflatie. Dit beïnvloedt de koopkracht van de bevolking sterk. Daarom was Habesha genoodzaakt om hyperinflatie accounting toe te passen op de cijfers. Vanwege de boekhoudregels hebben we de cijfers van Habesha geherwaardeerd omdat de activa meer waard zijn geworden door sterke inflatie.

Cuba

In Cuba investeerden we in de bouw van een nieuwe brouwerij en lanceerden we het merk Parranda. De verkoop van dit Cubaanse bier startte in juli 2023.

Resultaten per regio



● Landen waar we omzet genereren ● Landen waar we geen omzet genereren

West-Europa
(in miljoenen euro's)

595,5

Rest van Europa
(in miljoenen euro's)

144,4

Midden-Oosten en Afrika
(in miljoenen euro's)

238,2

Canada en VS
(in miljoenen euro's)

15,8

Rest van Amerika
(in miljoenen euro's)

95,2

Azië-Pacific
(in miljoenen euro's)

39,1

Ontwikkelingen in de organisatie

In 2023 waren er vier grote ontwikkelingen in onze organisatie:

- De komst van de **Intelligente Brouwerij**, een programma gericht op digitale transformatie. Het doel is om uniforme data te verzamelen, betere informatie te genereren en werkstromen te optimaliseren. Een digitaal platform ondersteunt de Intelligente Brouwerij. Dit platform is in 2023 geoptimaliseerd en gaat nu de laatste fase in.
- De **brouwerij in Cuba** opende in de zomer van 2023. We lanceerden het merk Parranda en startten met de verkoop.
- De transformatie naar de **emissievrije mouterij** van Holland Malt in Eemshaven. De transformatie is in maart 2024 voltooid.
- De financiële cijfers in Ethiopië zijn aangepast voor **hyperinflatie**. De inflatie gedurende 3 jaar bedroeg in totaal ruim 100%. Als gevolg pasten we hyperinflatie accounting toe voor 2023.

Subsidies

In boekjaar 2023 ontving Royal Swinkels Family Brewers € 2,7 miljoen aan subsidies van de Nederlandse overheid. De DEI (Demonstratie Energie- en klimaatInnovatie) is de grootste subsidie. De mouterij Holland Malt ontving deze voor de investeringen in de emissievrije mouterij in Eemshaven. Mede dankzij deze subsidies leverden we onze positieve bijdrage aan de Nederlandse investeringen in het kader van duurzaamheid.

Liquiditeit

In 2023 breidden we diverse werkkapitaalprojecten uit. Voorbeelden zijn de uitbreiding van onze supplier finance-programma's met leveranciers en de inzet van het receivables finance-programma bij meer klanten. Deze aandacht voor het werkkapitaal betaalde zich in 2023 uit in flink meer investeringsvermogen. Dankzij deze investeringen is onze liquiditeitsratio verbeterd naar 0,95 (2022: 0,89).

Kasstroom

De netto kasstroom van het bedrijf was positief (€ 0,8 miljoen). De inkomende kasstromen uit operationele activiteiten (€ 101,6 miljoen) en financieringsactiviteiten (€ 14,3 miljoen) zijn aangewend voor investeringsactiviteiten (€ 115,1 miljoen). In het kasstroomoverzicht zien we de volgende ontwikkelingen:

- De inkomende kasstroom uit operationele activiteiten was hoger dan voorgaand jaar door onder meer een hoger netto resultaat en een lagere negatieve mutatie werkkapitaal.
- De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten was lager dan in 2022 door de investeringen in horecalocaties in België voorgaand jaar.
- De inkomende kasstroom uit financieringsactiviteiten was lager dan voorgaand jaar door hogere aflossingen op zowel onze lopende revolving credit faciliteit als op kredietinstellingen in Ethiopië.

Belastingen

Als familiebedrijf dragen we ons steentje bij aan de samenleving. Een vanzelfsprekend voorbeeld is het betalen van belastingen. We streven naar een transparante relatie met de belastingdiensten in binnen- en buitenland. Ook zetten we ons in om het juiste belastingbedrag op de juiste plaats en op het juiste moment te betalen. Hoe we dit doen, lees je in ons belastingbeleid op onze website.

Alle interne verrekenprijzen van Royal Swinkels Family Brewers stellen we 'at arm's length' vast en documenteren we volgens de OESO (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) Transfer Pricing-principes. Ook onderschrijven we het OESO-programma Base Erosion and Profit Shifting (BEPS).

Het gewogen gemiddelde toepasselijke belastingtarief bedraagt 25,8% (in 2022: 27,6%). Dit tarief berekenen we op basis van de resultaten vóór belastingen in de verschillende belastingjurisdicties. De belastinglast in de winst- en verliesrekening over 2023 bedraagt € 23.887 duizend, ofwel 35% van het resultaat vóór belastingen (in 2022: 30,1%).

In 2023 betaalden we € 14,7 miljoen aan vennootschapsbelasting, € 154,4 miljoen aan accijnzen en € 137,1 miljoen aan overige belastingen.

| | 2023 | | 2023 | | 2023 |
|-------------------------------|-------------|-------------------------|--------------|----------------------------|--------------|
| Vennootschapsbelasting | | Accijnzen | | Overige belastingen | |
| West-Europa | 10,9 | West-Europa | 106,9 | West-Europa | 105,4 |
| Rest van Europa | 0,4 | Rest van Europa | 14,8 | Rest van Europa | 13,3 |
| Midden-Oosten en Afrika | 3,4 | Midden-Oosten en Afrika | 27,6 | Midden-Oosten en Afrika | 15,2 |
| Canada en VS | 0,0 | Canada en VS | 5,1 | Canada en VS | 3,2 |
| Totaal | 14,7 | Totaal | 154,4 | Totaal | 137,1 |

Overige belastingen bestaan uit € 91,3 miljoen aan btw, € 43,5 miljoen aan loonbelastingen en sociale lasten, en € 2,3 miljoen aan overige belastingen.



Projectverhaal

Vol vertrouwen vooruit: de Intelligente Brouwerij is op stoom



Intelligente Brouwerij? "Iedereen bij ons krijgt ermee te maken", vertelt Rick van de Mortel; één van de kartrekkers van het programma. "Het is onderdeel van de grootste IT-ontwikkeling in de historie van Royal Swinkels Family Brewers, omdat vrijwel alle systemen en processen van het bedrijf erdoor veranderen. Van bierbrouwerij De Koningshoeven tot de verkooporganisatie in Turijn." Een flinke operatie dus. Met Rick blikken we terug op 2023 én kijken we voorzichtig vooruit.

Een nieuwe balans

In Lieshout ging 'de knop' in oktober 2022 al om. Daar hebben we nu dus ruim een jaar ervaring met het nieuwe systeem. Rick: "Ondanks de grote wijzigingen, liepen onze productieprocessen gewoon door en hebben we onze klanten op tijd kunnen bevoorraden. Ik denk dat we dat ontzettend succesvol hebben gedaan. Tegelijkertijd kost zo'n verandering bloed, zweet en tranen. Eerst raak je uit balans, en die moet je opnieuw zien te vinden. We hebben dit jaar de tijd genomen om onze mensen de nieuwe processen eigen te laten maken. En dat blijft aandacht vragen. Gelukkig levert het ook direct mooie resultaten op. Een nieuw dashboard met realtime informatie voor de onderhoudsafdeling is een goed voorbeeld van hoe we bestaande processen verbeteren. Zo werken we samen aan meer intelligentie in onze hele bedrijfsvoering."

Vorbereidingen voor 2024

In 2023 legden we een goede basis voor het uitrollen van het proces over de rest van het bedrijf. Begin 2024 heeft de overgang naar de Intelligente Brouwerij plaatsgevonden bij bierbrouwerij De Koningshoeven, Uiltje Brewing Company en brouwerij De Molen. Meteen daarna volgt een uitrol in Frankrijk en Italië. Rick: "We hebben dit jaar veel geleerd en goed in kaart gebracht wat er in 2024 moet gebeuren. We zijn op stoom. En ik heb er alle vertrouwen in dat we dat blijven."

Projectverhaal

Introductie Parranda in Cuba



Na ruim een jaar opbouwen en pionieren werd 2023 hét jaar voor onze gloednieuwe brouwerij Cervecería Cubana in Mariel, Cuba. Daar introduceerden we deze zomer ons Cubaanse biermerk Parranda. Een Parranda is een feestje, voor en door Cubanen. Dat vierden we zelf ook met kleine feestjes – parranditas – in de horeca en retail en natuurlijk met een feestelijke opening van de brouwerij zelf.

Sinds deze zomer is onze brouwerij operationeel. We zijn de productie nog aan het optimaliseren en vooral bezig met het positioneren van het merk Parranda en het verbeteren van de distributie. Parranda is een licht en verfrissende pilsener met een alcoholpercentage van 4.8%, perfect voor het Cubaanse klimaat. Parranda is verkrijgbaar in twee formaten: PET flessen van 500 ml en 1500 ml, ideaal om te delen met vrienden en familie. Thuis én natuurlijk op feestjes. Parranda is ook het eerste bier merk in Cuba wat een ambitieuze recyclingdoelstelling heeft en een statiegeldsysteem heeft geïntroduceerd.

Parranda wordt gedronken en vooral gedeeld met elkaar. Dit sluit mooi aan bij onze missie van het merk: *unidos por la cerveza*, oftewel 'verenigd door bier'.

Projectverhaal

Eerste stap in Japan met Bavaria 0.0%



Wie Japan zegt, denkt aan sake. Maar veel Japanners tussen de twintig en veertig lusten ook graag een biertje, vertelt exportmanager Mark Knobben. Bavaria 0.0% Original ligt er nu in de schappen. En daar blijft het niet bij.

Sinds begin 2023 hebben we een eigen kantoor in de Japanse havenstad Kobe met inmiddels een lokaal team van vijf collega's. En dat is nodig, vertelt Mark. "De alcoholvrije biermarkt in Japan groeit hard. Maar Japanners zijn kritisch, ze willen weten wat ze kopen. Daarom vermelden we op blik én doos welke ingrediënten zijn gebruikt en wat ons bijzonder maakt: onze mouterij en brouwmethode bijvoorbeeld, en het gebruik van mineraalwater."

Twee familiebedrijven

Omdat de Japanse cultuur zo anders is, werken we stap voor stap naar een compleet portfolio toe, te beginnen met Bavaria 0.0% Original. De registratie daarvan heeft drie jaar geduurd en vroeg overleg tot aan het Japanse Ministerie van Volksgezondheid aan toe. Mark: "Voor de distributie werken we samen met lokale sakebrouwer Sawanotsuru, net als wij een familiebedrijf (uit 1717) met ambitie. Een samenwerking die kansen biedt, vanwege de marktkennis en het bestaande distributienetwerk."

Enthousiaste proevers

Mark: "Inkopers of mensen die blind proeven reageren enthousiast op Bavaria 0.0% Original. Het ligt in veel supermarkten, winkels en bij andere retailpunten. En volgend jaar? Dan willen we flink doorgroeien."

Projectverhaal

Palm, Rodenbach en Bavaria Export in een nieuw jasje



In 2023 hebben we bij Royal Swinkels Family Brewers de tijd genomen om eens goed stil te staan bij ons portfolio. We hebben opnieuw gekeken waar we voor staan en hoe we onszelf willen profileren in de wereld. Dat bracht ons onder andere een frisse nieuwe look-and-feel voor drie van onze merken!

20

Voor Palm bijvoorbeeld: na bijna 100 jaar is het bier nog altijd populair, tegelijkertijd sloot de uitstraling niet meer goed aan bij de breder geworden doelgroep. Daarom introduceerden we dit jaar drie nieuwe varianten naast de bekende Palm: Palm WeissAss, Palm 8 Horsepower Blond en PalmTree TropicAle. De nieuwe smaken verschijnen in een fris eigentijds jasje met herkenbare visuele elementen.

Ook bij Rodenbach hadden we behoefte aan een nieuwe merkidentiteit. We kozen voor een scherpere positionering die de bijzondere smaak van het bier omarmt: The sour brew for the happy few. Centraal staan de traditionele brouwwijze én het rijpen op eikenhouten foeders die het bier extra karakter geven. Een positionering die volledig aansluit bij onze internationale groeiambities.

Bavaria Export, tot slot, richt zich vanaf nu op haar roots als familiebrewer met de nieuwe positionering en merkcampagne Family Brewed. De nadruk ligt daarmee op het ambachtelijke karakter van ons merk en het verhaal van onze familiegeschiedenis. Een mooie balans tussen de historie en de moderne frisheid van het merk.

Belangrijkste introducties

Vanuit de wens om voor elk moment op elke plaats een passend bier te kunnen bieden, blijven we bouwen aan ons bierportfolio. In 2023 brachten we deze nieuwe producten op de markt en voerden we de volgende (product) innovaties door.



De Molen Balcones

Barley Wine edition 2023
Barrel Aged. Tijdelijk
geïntroduceerd in
Nederland.

Nieuw



De Molen Pina & Colada

Milkshake IPA special.
Tijdelijk geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



De Molen Bar & Bok

Bock. Geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



De Molen Koel & Krachtig

Eerste De Molen bier
geïntroduceerd in blik,
in Nederland.

Nieuw



Palm Palmtree

Mexican style bier.
Geïntroduceerd in
Nederland en België.

Nieuw



Palm WeissAss

Weizen. Geïntroduceerd
in Nederland en België.

Nieuw



Palm Horse Power Blond

Krachtig blond.
Geïntroduceerd in
Nederland en België.

Nieuw



Uiltje Wit

Witbier. Geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



Uiltje Blond

Licht blond.
Geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



Uiltje Smokey the Pear

Pale ale. Geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



Uiltje Craftbeer Cookout

IPA. Geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



Rodenbach Vintage 2021

Sour ale. Geïntroduceerd
in Nederland en België.

Nieuw



Rodenbach Evolved Grand Cru

Sour ale. Geïntroduceerd
in Nederland en België.

Nieuw



Cornet Oaked

Krachtig blond.
Geïntroduceerd
in Nederland.

Nieuw



8.6 Original 6-pack

Krachtig blond.
Geïntroduceerd
in 2 landen.

Nieuw



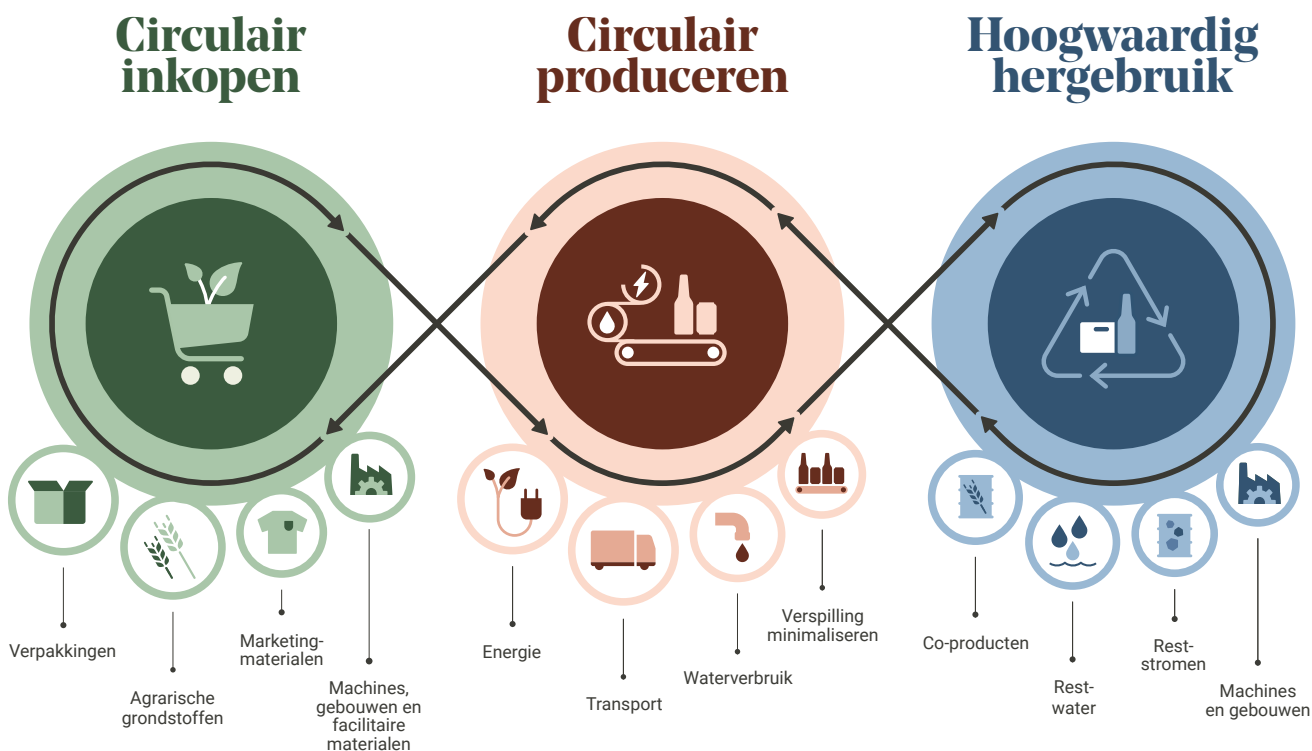
Circulair ondernemen

Ambitie

Ons bedrijf met alles wat daarbij hoort mooier doorgeven aan de volgende generatie. Dat omschrijft kort en krachtig onze ambitie. Wij voelen het als onze plicht om bij te dragen aan een mooiere wereld. Daarom zetten we in op circulair ondernemen. Dit houdt in dat we grondstoffen, energie en materialen niet verloren laten gaan. We zorgen ervoor dat we zo weinig mogelijk gebruiken en dat wat we gebruiken zo veel mogelijk waarde behoudt.

Onze aanpak: SCI

Om onze mate van circulariteit te bepalen, maken we gebruik van de Swinkels Circularity Index (SCI). Bij gebrek aan een passend en nauwkeurig circulariteitsmodel in de markt hebben we in 2018 ons eigen meetinstrument ontwikkeld en over de jaren steeds verder verfijnd. De SCI is onderverdeeld in drie pijlers: circulair inkopen, circulair produceren en hoogwaardig hergebruik. Binnen iedere pijler worden verschillende parameters gemeten en gemonitord. De Swinkels Circularity Index geeft een nauwkeurig totaalbeeld van onze prestaties op het gebied van circulariteit.



Figuur: Swinkels Circularity Index

Onze klimaatambitie

Aanvullend hebben wij ons in 2022 aan het Science Based Target initiative (SBTi) gecommitteerd. Hierbij streven we ernaar om de opwarming van de aarde in 2050 tot maximaal 1,5 graad te beperken, in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. Als onderdeel van de SCl werd de Scope 1 & 2 CO₂-uitstoot al jaarlijks in kaart gebracht. In 2023 is ook een methodologie ontwikkeld om Scope 3 in kaart te brengen. Zo kan Royal Swinkels Family Brewers de voortgang op haar net zero doelstelling monitoren. Onze CO₂-reductiedoelstellingen* zijn in 2023 ingediend bij het SBTi en worden op het moment van schrijven gevalideerd. Na validatie en goedkeuring zullen we ook hierop gaan rapporteren.

Marthijn Junggeburth, manager sustainability: "In mijn ogen gaat de SBTi-aanpak die gebaseerd is op sterke standaarden het verschil maken. SBTi verlangt data uit de hele keten. Dat betekent dat leverancier, producent en klant elkaar nodig hebben om hun prestaties inzichtelijk te maken en doelstellingen te behalen. De data is zelfs openbaar. Dit commitment spreekt de intrinsieke motivatie aan en gaat daarmee veel verder dan dat wat afgedwongen wordt door wet- en regelgeving."

* Voor bepaalde sectoren rekt SBTi aparte doelstellingen, zoals voor de landbouwsector (Forest, Land, Agriculture, FLAG). Omdat ons bedrijf een waardeketen heeft die voor een groot deel bestaat uit agrarische grondstoffen, en daar een belangrijk deel van onze CO₂-emissies uit voortkomt, geldt dit ook voor ons bedrijf.

Klimaatambitie

Waarom

Mooier doorgeven aan de volgende generaties

Wetgeving

Klimaatakkoord Parijs

- 2050 max. 1,5 °C opwarming

EU Green Deal

- 55% CO₂-reductie (t.o.v. referentiejaar 1990)
- 2050 klimaatneutraal

Klimaatbeleid NL

- 2030 60% CO₂-reductie

Lokale en maatschappelijke betrokkenheid

Ambities

| Doelstellingen | 2030 | 2050 |
|---|--------------------------------|--------------------------------|
| | CO ₂ -reductie | Net zero in volledige keten |
| Scope 1 CO ₂ -uitstoot | -46% | -100% |
| Scope 2 CO ₂ -uitstoot | -97% | -100% |
| Scope 3 CO ₂ -uitstoot | -33% landbouw * -28% overig | -72% landbouw * -90% overig |

* Voor bepaalde sectoren hanteert het Science Based Targets initiative aparte doelstellingen voor landbouwactiviteiten, die voor ons bedrijf gelden.

Bovenaanstaande doelstellingen zijn gebaseerd op de vermindering van de CO₂-uitstoot t.o.v. 2019.

| Huidige uitstoot | kton CO ₂ -e 2023 |
|-------------------------------|------------------------------|
| Scope 1 | 74 |
| Scope 2 (market-based) | 0 |
| Scope 3 (totaal) | 642 |
| • Scope 3 (landbouw) | 313 |
| • Scope 3 (overig) | 329 |

Wij berekenen onze scope 3 emissies in lijn met het GHG-protocol en rapporteren voor dit jaar uitsluitend over 2023. In de 'Reporting manual non-financial information, March 2024', staat vermeld welke criteria we hebben gehanteerd en welke aannames zijn gedaan.



SCI en CSRD

Met de SCI monitoren en rapporteren we actief onze materiaalstromen en krijgt circulariteit een grote focus binnen onze bedrijfsvoering. Circulariteit is ook één van de onderwerpen van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) waarbij er vele datapunten verplicht worden gesteld in de standaard Grondstoffengebruik en Circulariteit (ESRS E5). Op dit moment rapporteren we in overeenstemming met GRI-standaarden en daarmee zijn we al op weg richting rapporteren volgens CSRD. In 2024 gaan we aan de slag met de onderwerpen waar nog meer inzicht in wordt vereist.

Resultaat circulair ondernemen: 61%

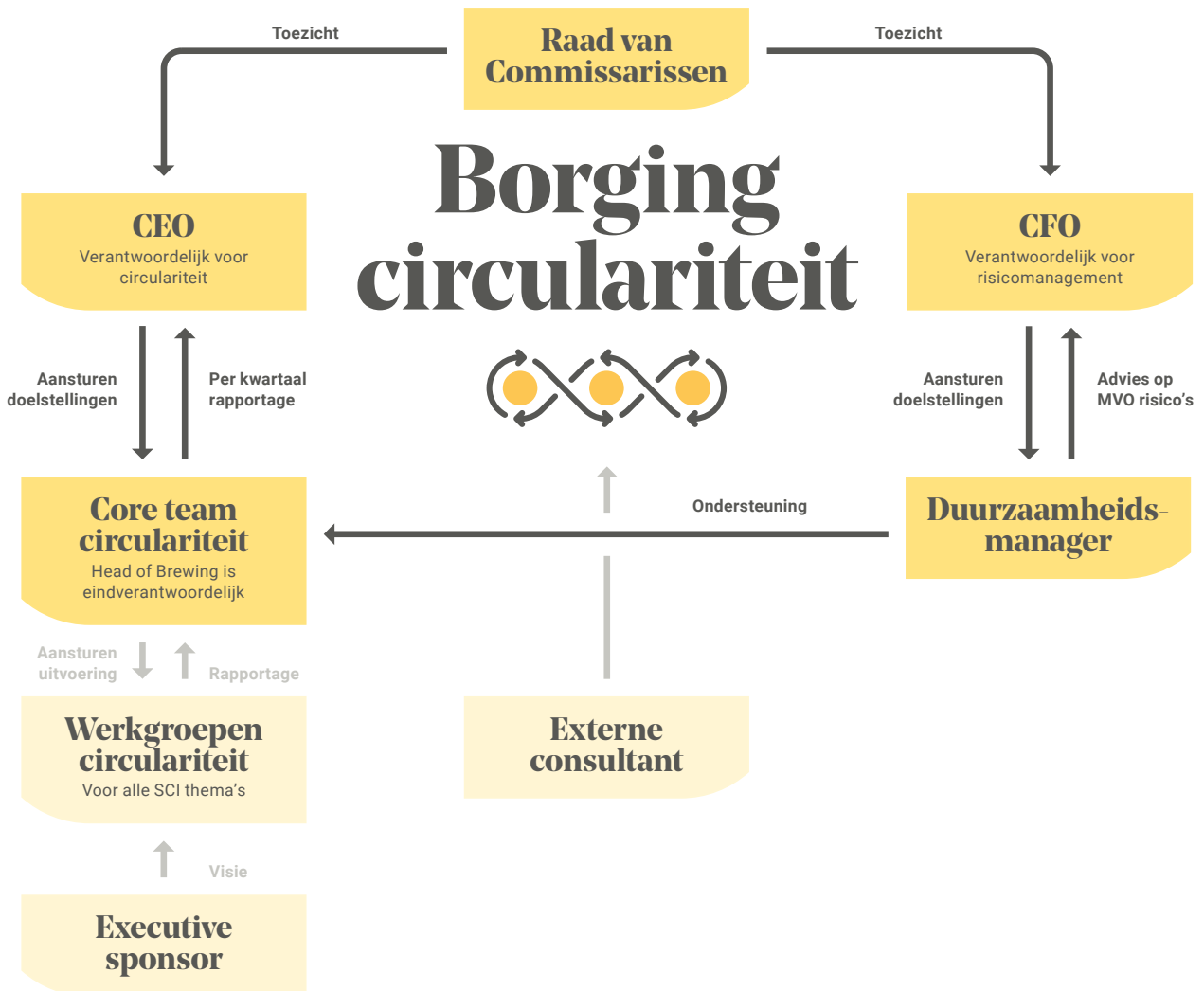
Resultaat SCI in 2023

In 2023 scoren we 61% op circulair ondernemen. Dit is een verbetering van 2%-punt ten opzichte van 2022. Aanvankelijk hebben we eind 2022 ingezet op een verbetering van 3%-punt. Die ambitie hebben we medio 2022 bijgesteld. De belangrijkste reden daarvoor is het omarmen van een nieuwe werkwijze. Voorheen behaalden we een deel van onze score door offsetting: het compenseren van CO₂-uitstoot door het deelnemen in CO₂-positieve activiteiten zoals het planten van bomen en realiseren van een windmolenpark.

In 2023 hebben we echter nadrukkelijk gekozen voor insetting: het reduceren van CO₂ door aanpassingen in onze processen en werkwijzen. Insetting is in onze visie een eerlijkere manier om circulair ondernemen te realiseren met een structurele aanpak voor nu en de toekomst. Omdat de kosten voor reductie veel hoger zijn dan voor compensatie hebben we ervoor gekozen om met de beschikbare middelen reductie te realiseren en de doelstelling iets omlaag te brengen. Meer over insetting en offsetting lees je in 'Projectverhaal insetting vs offsetting'.

Nieuwe governance rondom circulariteit

Om beter in staat te zijn onze circulariteitsdoelen te behalen, hebben we in 2023 de organisatiestructuur aangepast. Ieder deelgebied van de SCI (zoals transport, gebouwen, inkoop) kent nu een eigen workstream met projectleider. Iedere workstream heeft bovendien een sponsor in de directie. Met deze structuur gaat het analyseren, ontwikkelen en beslissen over circulariteitsinitiatieven eenvoudiger en sneller.

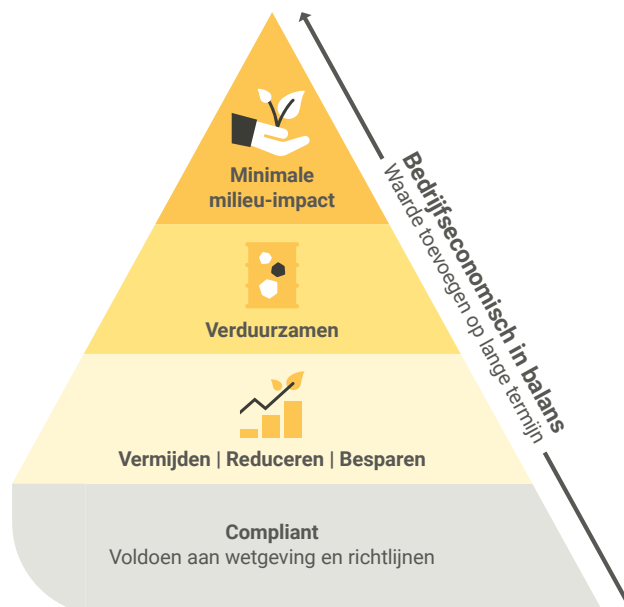


Figuur: Onze organisatiestructuur

Sturen met Trias Familias

Om circulaire initiatieven te ontwikkelen en te toetsen, gebruiken wij het Trias Familias model. In dit model sturen we hiërarchisch op:

1. Vermijden, reduceren en besparen
2. Verduurzamen
3. Beperken van milieu-impact



Figuur: Trias Familias



Circulair inkopen

Ambitie

Wij kopen goederen en diensten die wij gebruiken zo circulair mogelijk in en hanteren daarbij duurzaamheidseisen. Zo stimuleren wij onze leveranciers om zelf ook stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid en circulariteit. Samen met onze partners in de keten vergroten wij onze impact.

In 2023 scoorden we 29,5% op circulair inkopen

Beeld van 2023

In 2023 scoorden we 29,5%; een kleine verbetering ten opzichte van de 28,9% in 2022. Bij de onderdelen zien we een wisselend beeld. Na een aantal jaren van groei beginnen we de grenzen van het verbeteren van onze verpakkingen te bereiken. Datzelfde geldt voor agrarische grondstoffen, met name voor gerst. Voor onze marketingmaterialen verwachten we de komende jaren nog goede stappen te kunnen zetten. De inkoop van grote hoeveelheden materialen, met name staal voor de bouw van onze nieuwe brouwerij in Cuba, drukt de score van het onderdeel machines, omdat de aantoonbaarheid van het aandeel recycled content nog steeds erg lastig blijkt.

Agrarische grondstoffen

73% circulair

In 2023 zien we over de gehele linie kleine verbeteringen in circulaire inkopen. Het aandeel duurzame agrarische grondstoffen hebben we licht weten te verbeteren, dit vereist echter extra inspanning. De klimaatverandering is duidelijk merkbaar op alle locaties waar wij produceren. De steeds extremere weereffecten (zowel nat als droog) beïnvloeden de teelt van gewassen. We wijken daarom steeds vaker uit naar andere gebieden (bijvoorbeeld Scandinavië) voor onder andere inkoop van duurzaam geteeld graan.

Machines, gebouwen en facilitaire materialen

39% circulair

Aan onze inkoopcategorie machines en gebouwen hebben we in 2023 de rubriek facilitaire materialen toegevoegd. Ook in dit complexe gebied, van veel verschillende producten en diensten van veel verschillende aanbieders, sturen we op duurzame inkoop. Samen met leveranciers zijn de eerste stappen gezet om items meetbaar te maken. Zo verzamelen we nu data over bedrijfskleding en kantoormeubilair. De prestaties zijn opgenomen in de SCI en dragen bij aan onze circulaire bedrijfsvoering. De metingen en dataverzameling breiden we in 2024 uit met onder andere schoonmaakartikelen, IT hardware en persoonlijke beschermingsmiddelen. Wat betreft de inkoop van machines kijken we nauwkeurig naar de herbruikbaarheid. We sturen daarbij op hergebruik van gehele machines binnen onze eigen brouwerij of hergebruik van onderdelen. Om de cirkel sluitend te maken, brengen wij de materialen van machines in kaart met een materiaalpaspoort. Dit bevordert hergebruik in de toekomst, binnen of buiten het bedrijf.

In 2023 hebben we versnelling aangebracht in het compleet in kaart brengen van onze gebouwen. In 2024 verwachten we alle gebouwen op onze productielocatie in Lieshout af te ronden. De gebouwen op onze overige locaties volgen daarna. We kijken daarbij naar materialen, energiegebruik en mogelijkheden voor herbesteding. In principe volgt uit de analyses primair het verbeteren van de energiehuishouding van gebouwen en tot slot slim en zinvol herbesteden. Niet overal is herbesteding evident. Zo zijn de hygiëne-eisen voor productiefaciliteiten aanzienlijk toegenomen waardoor herbesteding voor productiedoeleinden niet altijd mogelijk is. In 2023 hebben we in Lieshout een oud bottelarijgebouw getransformeerd tot R&D lab (ITEC). Hieraan voegen we in 2024, wederom in bestaande bouw, een proeflokaal toe. Onze bestaande mouterij in Eemshaven wordt getransformeerd tot eerste emissieloze mouterij in de wereld en zal begin 2024 gebruiksklaar zijn.

Marketingmateriaal

56% circulair

Het verduurzamen van Point-of-Sale (POS) materiaal mag rekenen op aandacht en enthousiasme van onze medewerkers. Samen met leveranciers worden steeds meer uitingen (zoals uithangborden, displays en vlaggen) circulair uitgevoerd. Zo is de complete signing

van Cornet bij al onze verkooppunten uitgevoerd in gerecycled materiaal. In 2023 is onze score voor circulair POS materiaal 56,5%, een stijging van bijna 10% ten opzichte van 2022. Dit aandeel zal de komende jaren verder stijgen, omdat we van steeds meer artikelen duurzaamheidsinformatie ontvangen en daarover in gesprek kunnen gaan met onze leveranciers.

Verdieping

Verpakkingen: optimaliseren op de grenzen

Dunner, lichter, meer recycled content en herbruikbaar: dat zijn de vertrekpunten voor onze verpakkingsconcepten. Al jaren werken we aan verduurzaming van verpakkingen door uiteenlopende optimalisaties. Die tendens zetten we in 2023 door. Patrick Blom, verpakkingstechnoloog: "Het laaghangend fruit hebben we al lang geplukt, dus wordt het steeds uitdagender om verdere verduurzaming door te voeren. We werken echt tegen de grenzen aan van wat technisch mogelijk is en wat verantwoord en veilig is. Ook de marktomstandigheden kunnen beperkingen opleveren, denk aan grillige beschikbaarheid van gerecycled materiaal, schommelende prijzen en kwaliteit. Toch zijn we er in 2023 weer in geslaagd om mooie resultaten te boeken. Kleine optimalisaties vertalen zich via een groot volume in aanzienlijke besparingen op verpakkingsmateriaal."

Resultaat 2023

In 2023 is de bijdrage van verpakkingen op onze circulariteitsindex van 76,8% naar 77,2% gegaan. Al onze verpakkingen zijn inmiddels 100% recyclebaar. Een overzicht van de resultaten per verpakkingsmateriaal:

Plastic

Patrick: "Het totale volume aan plastic is gestegen ten opzichte van 2022, waarbij er minder gerecycled plastic verpakkingsmateriaal is ingekocht. Op het gebruik van plastics blijven we echter verbeteren. Zo hebben we een reeks aan proeven gedaan om het aandeel gerecycled plastic in onze bedrukte en onbedrukte folies te vergroten. Deze folies zijn nu van 50% naar 70% gerecycled plastic gegaan. De eerste trays en sixpacks met deze folie vonden in 2023 hun weg naar

de verkooppunten, in 2024 zal de uitrol plaatsvinden en zullen we definitief zijn overgestapt. Onze eenmalige vaten (Dolium) hebben we 80 gram lichter gemaakt en in het materiaal hebben voor het eerst gerecycled plastic toegepast. De vaten bestaan nu voor 18% uit gerecycled plastic en dat betekent een besparing van materiaal van 18.000 kg.

Tot slot kijken we naar mogelijkheden om plastic te vervangen door karton of papier.

Totale besparing plastic in 2023: 129.000 kg.

Glas

Glasverpakkingen bestaan al lange tijd voor een groot aandeel uit gerecycled materiaal. In het huidige glas dat we gebruiken is dit circa 75%. Hierin hebben we in 2023 geen verdere verbetering kunnen doorvoeren. De grens wordt bepaald door de beschikbaarheid van gerecycled glas en verwerkingsmogelijkheden van leveranciers. Door een voortdurende dialoog met de keten proberen we het aandeel gerecycled glas in onze verpakkingen de komende jaren verder te verhogen en streven we naar steeds lichtere flessen.

Papier en karton

Sinds 2020 voldoet al het door ons gebruikte golfkarton en vouwkarton aan het FSC®- of PEFC®-keurmerk. Het karton wordt gemaakt van hout uit duurzaam geteelde bossen en gerecycled materiaal. Om het gebruik te kunnen reduceren, werken we in diverse projecten aan het zo licht mogelijk maken van de verpakking. In 2023 hebben we een aantal mooie resultaten bereikt.

Een aantal producten hebben we in 2023 omgezet naar trays met een lagere rand. Dit levert, als de uitrol compleet is, op jaarbasis een besparing van 132.000 kg karton op. Verder zullen we in 2024 een deel van onze dozen dunner weten uit te voeren met behoud van draagkracht. Dit levert een besparing op van 50.000 kg karton. Een opvallend duurzaamheidsproject betreft onze etiketten. Op de papieren etiketten gebruikten we lange tijd een aluminiumlaag om een mooie glanzende uitstraling te creëren. Die aluminiumlaag zijn we aan het uitfasen. Uiteindelijk zullen we alleen nog maar volledig papieren etiketten gebruiken.

Totale besparing papier en karton: 132.000 kg per jaar.

Metaal (staal en aluminium)

Sinds 2019 zetten we grote stappen in het besparen op materiaal door steeds lichtere blikjes in te zetten. Ook in 2023 hebben we op deze manier verder geoptimaliseerd. Zo werken we op de Nederlandse markt uitsluitend nog met aluminium blikken. Deze zijn per definitie lichter dan stalen blikken, wat positief doorwerkt in het transport. Verder hebben we onze 25 cl blikken dunner uitgevoerd, wat 36.000 kg aluminium per jaar bespaart. Ook op het gebied van kroonkurken werken we aan een vergelijkbare optimalisatie. In 2023 deden we de eerste testen met kroonkurken van 0,18 mm dik in plaats van 0,22 mm. Als alles volgens plan verloopt, kunnen we hiermee vanaf 2024 zo'n 100.000 kg staal op jaarbasis besparen.

Totale besparing op aluminium: 36.000 kg per jaar.

Innovaties

Omdat we tegen de grenzen van de techniek (en soms ook beschikbaarheid) aanlopen, is verdere verduurzaming van verpakkingen vooral een kwestie van innovatie. Samen met onze leveranciers ontwikkelen we nieuwe duurzame verpakingsconcepten.

Enkele voorbeelden van ontwikkelingen:

- Fustcaps: in navolging van bierbrouwerij De Koningshoeven zijn ook onze brouwerijen in Steenhuffel volledig overgestapt op fustcaps gemaakt van 100% gerecycled plastic.
- Na introductie van eenmalige vaten met 18% gerecycled plastic, loopt er een project om deze naar 31% gerecycled materiaal te brengen in 2024.
- Voor een aantal producten willen we gaan werken met zogenaamde 'sleek cans'. Deze blikken zijn dankzij hun dimensies in verhouding lichter uit te voeren, wat voordelen oplevert in gebruik van materiaal en transport.
- Ondanks eerdere tegenvallende resultaten, onderzoeken we of in onze palletfolie een deel gerecycled plastic kunnen opnemen. Daarmee kunnen we het aandeel plastic verder reduceren. Voorwaarde is uiteraard dat het veilig en verantwoord kan.

Circulair produceren

Ambitie

Circulair produceren raakt het hart van ons bedrijf. We werken al 300 jaar aan verbetering van onze productieprocessen om ze efficiënter en effectiever te maken. Het verduurzamen van processen is hierin een logisch element. We richten ons daarbij op het besparen van energie en water, het reduceren van CO₂ en het verduurzamen van ons transport.

In 2023 scoorden we 14,9% op circulair produceren

Beeld van 2023

De score voor circulair produceren is nagenoeg gelijk gebleven aan de score van vorig jaar (14,8% in 2022, 14,9% in 2023). Kleine verbeteringen die we hebben kunnen doorvoeren op het gebied van energie en water zijn tenietgedaan door verminderde efficiency ten gevolge van de gedaalde productie. De basis voor verdere verbetering, op het gebied van waterverbruik en het gebruik van hernieuwbare energie, is daarmee echter wel gelegd. We zijn trots op de behaalde resultaten op het gebied van transport waarin we onze partners in de waardeketen nadrukkelijk betrokken hebben.

Energie

17% hernieuwbaar

Op het gebied van energie hebben we een aantal belangrijke aanpassingen doorgevoerd. In navolging van onze mouterij in Eemshaven zetten we in 2023 ook in Lieshout flink in op warmtepomptechnologie. Deze evalueert voortdurend wat een gunstig effect heeft op de toepasbaarheid voor onze processen. Zo behalen de nieuwste warmtepompen een toptemperatuur van 90 graden Celsius; hiermee kunnen wij de hoeveelheid aardgas aanzienlijk verlagen. De warmtepompen bedienen samen met warmtebuffers diverse processen in de mouterij, bottelarij en brouwerij. Dit betekent dat wij onze berekeningen (energie per hectoliter bier) hebben aangepast om het energieverbruik nauwkeurig te kunnen blijven monitoren.

Watergebruik

61% circulair

In 2023 zien we dat ons watergebruik iets is opgelopen ten opzichte van 2022. De oorzaak is een dalende markt vraag. Dit veroorzaakt een start-stop beweging in de productie waardoor deze minder efficiënt verloopt en een hoger watergebruik tot gevolg heeft voor schoonmaken en spoelen van ketels en leidingen. Wel zijn we in 2023 in Lieshout gestart met een onderzoek naar het gebruik van een andere waterkwaliteit voor het schoonmaken van apparatuur. Voor een aantal spoelbeurten kunnen we hergebruikt water inzetten; hiermee besparen we op gebruik van mineraalwater uit onze bronnen. Verder zijn er in 2023 een aantal kleinere waterprojecten uitgevoerd.

Transport

13% circulair

Uiteraard kijken we bij circulair produceren verder dan onze eigen operatie. Zo hebben we met onze verduurzamingsacties op het gebied van transport (scope 3) belangrijke resultaten bereikt. Hieronder lees je meer in het verdiepingsartikel 'Slimmer en schoner: stapsgewijs naar duurzaam transport'.

Slimmer en schoner: stapsgewijs naar duurzaam transport

Het afgelopen jaar hebben we flink wat stappen gezet om het vervoer van onze producten duurzamer te maken. En belangrijker nog: we doen dat met maatregelen die op de lange termijn het verschil maken.

Duurzaam vervoer gaat vooral over het terugbrengen van CO₂-uitstoot. We kozen in 2023 bewust een verdieping van de koers. De makkelijkste manier om CO₂-uitstoot te reduceren, zonder de operatie te belasten, is om de uitstoot te compenseren. Bijvoorbeeld door aanplant van bomen of aanleg van een windmolenpark. Toch vinden wij dat onvoldoende stroken met onze circulaire ambitie. Daarom kiezen wij ervoor om duurzame investeringen te doen voor ons transport.

Zo verplaatsten we het vervoer over de weg voor een deel naar vervoer over het spoor of over water; de zogenaamde 'modal shift'. Trein en binnenvaartschepen stoten relatief veel minder CO₂ uit dan vrachtwagens. Dit doen we al een tiental jaren. Een andere methode is het slimmer laden van pallets, waardoor deze meer producten kunnen bevatten en het dus transportbewegingen reduceert.

Een stap verder door samenwerken

In 2023 hebben we ook, samen met partners, op een aantal punten transportverduurzamingen doorgevoerd. Zo zetten we in samenwerking met Barge Terminal Tilburg (BTT) een elektrische truck in om containers te vervoeren van de brouwerij in Lieshout naar de binnenscheepvaart terminal. Dat betekent dat we dit stuk vervoer emissieloos uitvoeren. Daarnaast zijn er, met onze partner Simon Loos, vier trucks voor retail transport overgezet op biodiesel (HVO). Dit aantal wordt de komende jaren verder uitgebouwd, zodat straks al het binnenlandse retail wegtransport op biodiesel rijdt. Ook in de overzeese export zijn stappen gezet. Zo kopen we voor een deel van onze exportcontainers zogenaamde Sustainable Marine Fuel (SMF) in. Hierdoor reduceren schepen tot wel 85% aan uitstoot.

De komende jaren blijven we investeren in de verduurzaming van het transport. Deze maatregelen gaan dus verder dan het compenseren van CO₂-uitstoot en vormen een duurzame verandering. Hiervoor is een roadmap getekend waar we elk jaar een stap verder gaan om onze transportdoelstelling van 30% CO₂-reductie in 2030 te behalen.

Projectverhaal

Emissievrije mouterij Eemshaven



Het jaar 2023 stond voor Holland Malt in het teken van de ombouw naar 's werelds eerste emissievrije mouterij. In Eemshaven, waar de mouterij zich bevindt, werd afgelopen jaar een nieuw, innovatief warmtesysteem geplaatst. Door deze realisatie maakt Holland Malt vanaf maart 2024 niet langer gebruik van fossiele brandstoffen, biomassa of andere energiebronnen die voor schadelijke uitstoot zorgen tijdens haar moutproces.

Met glas is er meer inspanning nodig. Na een stevige trend van one-way glas zien we dat het aandeel retourglas flink is toegenomen. Glas kost relatief veel energie om te maken. Daar staat tegenover dat je retourglas moet vervoeren en grondig moet reinigen. Dat kost energie, veel water en levert een vuilstroom op die je moet verwerken. De kosten versus baten per fles zijn enorm lastig te kwantificeren. Toch ben ik ervan overtuigd dat zij opwegen tegen one-way glas. Bij Royal Swinkels Family Brewers is 80% van onze flessen onderdeel van een retoursysteem.”



Uitdaging

Statiegeld vs. water/energiegebruik

De komst van blik in het statiegeldsysteem voor Nederlandse consumenten heeft de nodige ophef veroorzaakt. Consumenten en retailers ervaren het als lastig door onder andere de vele formaten en het gemakkelijk kreuken van lege blikken. Maar het inzamelen van blik scheelt een hoop zwerfafval en het hergebruik van materiaal levert voordelen op.

Marthijn Junggeburth, manager sustainability: “De uitbreiding van ons statiegeldsysteem naar blikken heeft de nodige complexiteit in de keten gebracht. Dat is wennen. Toch is deze complexiteit wat mij betreft te verkiezen boven wegwerpblik. De keten is relatief kort, de retourblikken worden ingezameld door de leverancier en na shredderen eenvoudig verwerkt tot nieuwe blikken. Afgezien van het vermalen volgt het restmateriaal hetzelfde procédé als nieuw materiaal, dus de inspanning is relatief gering.

Hoogwaardig hergebruik

Ambitie

Afval bestaat niet. Voor elke reststroom zoeken we naar effectief hergebruik. Daarbij willen we voedselreststromen, zoals bierbostel, zo hoogwaardig mogelijk in de voedselketen terugbrengen. Zo houden zij zo veel mogelijk hun waarde.

In 2023 scoorden we 17,0% op hoogwaardig hergebruik

Beeld van 2023

De score voor hoogwaardig hergebruik is gestegen ten opzichte van de score van vorig jaar (15,9% in 2022, 17,0% in 2023). We zien dat steeds meer collega's enthousiast zijn om met hoogwaardig hergebruik aan de slag te gaan. Voor nieuwe toepassingen ontwikkelen we vaak nieuwe waardeketens waarin verschillende partijen zoals engineers, telers, producenten en verwerkers deelnemen. Hiermee groeit het bewustzijn van hergebruik en vergroten we onze impact. Wat snelle adaptatie van nieuwe toepassingen bemoeilijkt is wet- en regelgeving. Naar de letter van de wet gelezen, creëren we industrieel afval. Hergebruik daarvan moet aan vele regels, audits en wetenschappelijke beoordelingen voldoen. Ondanks deze drempels wisten we in 2023 weer een aantal resultaten te boeken en nieuwe initiatieven op te zetten.

Co-producten

99% circulair

Slib

Rondom onze plant in Ethiopië hebben we grootschalige proeven uitgezet met het telen van gewassen op uit het restwater vrijkomende slib (dat vele waardevolle voedingsstoffen bevat). De resultaten zijn positief. In 2024 zullen we vooral slib op grote schaal gaan toepassen. In Nederland loopt het project BierBrickz door. Daarbij behandelen we het slib en persen hiervan 'compostblokken' waar planten op kunnen groeien.

Restwater

35% circulair

Het water dat vrijkomt na gebruik in onze productieprocessen maken we schoon in onze eigen waterzuivering, waarna we het opnieuw inzetten. In 2023 hebben we proeven gedaan om dit zogenaamde effluent in te zetten voor een aantal spoelbeurten van onze ketels en leidingen. Hergebruik van restwater heeft een aantal uitdagingen. Op de eerste plaats hopen aanwezige verontreinigingen in het water op, wat hergebruik bemoeilijkt. Verder betekent hergebruik van restwater dat we dit niet uitzetten naar de omgeving ten bate van boeren. Lees hier meer over in de uitdaging 'Restwater hergebruiken of teruggeven?' Dit leidt tot de conclusie dat je restwater niet per definitie moet hergebruiken, maar dat er flexibiliteit is om te kiezen voor de juiste toepassing: gebruik in het schoonmaakproces of uitzetten naar de omgeving.

Reststromen

77% circulair

Op ons hoofdkantoor, en in het MFGO-gebouw, zijn we gestart met het scheiden van afval door middel van multifunctionele afvalbakken. Deze bestaan uit vier verschillende prullenbakken waar onderscheid wordt gemaakt tussen blik, restafval, plastic en gft. Het is belangrijk afval goed te scheiden zodat het ook op de juiste manier gerecycled kan worden.

Machines en gebouwen

99% circulair

In 2023 hebben we het gebruik van onze materiaal-paspoorten gestandaardiseerd en ze onderdeel gemaakt van ons inkoopproces. Ook hebben we een extra fte aangenomen; deze medewerker gaat onze bestaande gebouwen beoordelen op het gebied van circulariteit.



Uitdaging

Insetting vs. offsetting

Royal Swinkels Family Brewers werkt hard toe naar een volledig circulaire onderneming. Dat betekent voortdurend activiteiten en processen onder de loep nemen en duurzame verbeteringen doorvoeren. De workstream transport heeft in 2023 een nieuwe werkfilosofie omarmd: insetting.

Jasper Lipsch, program manager sustainability: "De makkelijkste manier is om gewoon door te gaan met

je activiteiten op de manier zoals je gewend bent en vervolgens je CO₂-uitstoot te compenseren. Dat kan door CO₂-certificaten te kopen van activiteiten zoals de aanplant van bomen of aanleg van een windmolenpark. Deze methode van compenseren noemen we offsetting. Echter, hierdoor verandert er uiteindelijk niets in de uitstoot van CO₂.

Een betere weg naar een duurzame operatie is reductie: het aanpassen van je productiemethoden en werkwijzen waardoor je minder CO₂ produceert. Deze methode heet insetting. Hierdoor verandert er daadwerkelijk iets. De CO₂-uitstoot daalt en blijft over de langere termijn lager. Groot nadeel is dat insetting veel duurder, tot wel 8x zo duur, is dan offsetting. Dit leidt tot een voortdurende afweging binnen het bedrijf of de extra kosten te behappen zijn.

Wij kiezen nadrukkelijk voor insetting en introduceren dat geleidelijk. Zo transporteren we meer via trein en binnenvaart, vervoert één van onze transportpartners onze containers met een elektrische truck, rijden onze vervoerders voor 8% op biobrandstof en kopen we voor een deel van onze zeevracht Sustainable Marine Fuel in. Dit aandeel duurzaam transport breiden we ieder jaar uit. In 2030 willen we onze Scope 3-uitstoot, waar transport een belangrijk deel van uitmaakt, met 25% gereduceerd hebben ten opzichte van ons basisjaar 2019.”



Uitdaging **Restwater hergebruiken of teruggeven aan de omgeving?** **Een duurzaam dilemma**

In Lieshout zijn we bezig om, via een pilot bij onze waterzuivering, restwater opnieuw te gebruiken als proceswater in onze brouwerij. Bijvoorbeeld voor het schoonmaken van onze brouwketels of het spoelen van onze statiegeldflessen. Goed nieuws, want een succesvolle pilot betekent dat we minder water hoeven op te pompen en minder water per hectoliter bier verbruiken. Toch blijkt dat we hiermee tegen een duurzaam dilemma aanlopen. Wanneer we ons restwater hergebruiken, betekent dit automatisch dat er minder restwater naar de omgeving van onze brouwerij gaat.

Al jaren geven we via het Boer Bier Water project gezuiverd restwater terug aan de omgeving. Boeren in de buurt van de brouwerij gebruiken dit water om hun

gewassen te telen en beken, vijvers en slootjes worden ermee gevuld. Dit huidige systeem is in balans: de boeren hebben voldoende water om tijdens de droge zomers hun gewassen te telen en beekjes rondom de brouwerij vallen niet droog, wat de biodiversiteit ten goede komt. Wanneer een onderdeel van dit systeem wijzigt, bijvoorbeeld omdat we ons restwater hergebruiken voor ons brouwproces, zou dat kunnen betekenen dat het systeem uit balans raakt en negatieve effecten op de omgeving heeft.

We beseffen dus goed dat we onderdeel zijn van een ecosysteem waarin de omgeving afhankelijk is van ons restwater. Aan de andere kant willen we zo min mogelijk water gebruiken om ons bier te brouwen en proberen we dus zo veel mogelijk water opnieuw in te zetten. Daarom is het zoeken naar een nieuwe balans: hoe kunnen we onze water-footprint verkleinen en toch zorgen dat de omgeving voldoende water beschikbaar heeft? Dat is een dilemma waar we ons de komende tijd mee bezig zullen houden.

Naast dit dilemma, zien we sowieso uitdagingen op het gebied van water in de omgeving. Door klimaatverandering zien we dat zomers steeds droger worden en het lastiger wordt om beken gevuld, en het grondwaterniveau op peil, te houden. Hoe kunnen we er dus voor zorgen dat er water beschikbaar blijft in de omgeving voor natuurontwikkeling en biodiversiteit? Daarvoor zullen we op zoek moeten naar andere oplossingen voor waterconserving of bijvoorbeeld het grootschalig opvangen van regenwater. Dit kunnen we alleen bereiken door samen te werken met overheden en lokale natuurorganisaties.

Veiligheid en welzijn

Veiligheid

Ambitie

Onze mensen staan garant voor de kwaliteitsproducten en -diensten die we dagelijks leveren bij Royal Swinkels Family Brewers. En als bedrijf zorgen we ervoor dat ook onze medewerkers dag in, dag uit kwaliteit en veiligheid ervaren. Wij zien veiligheid als constante factor in een wereld die continu in beweging is. Daarom richt de afdeling Safety Health Environment (SHE) de blik naar binnen. Samen met alle medewerkers focust de afdeling op het realiseren van een veilige en vertrouwde werkomgeving. Een werkvloer met een minimaal risico op ongevallen en verzuim, zodat iedereen aan het einde van de dag gezond naar huis kan. Onze ambitie op het gebied van veiligheid en welzijn is scherp. Het beleid volgt de road to zero. Dit betekent nul ongevallen met verzuim. Want elk ongeval is er één te veel.

Resultaten 2023 veiligheid

De praktijk leert ons hoe ambitieus de road to zero is. In 2023 hadden we in totaal 17 ongevallen met verzuim. In 2022 telden we in Lieshout 2 ongevallen met verzuim; dit jaar 5. Ondanks dat het beleid en de inspanningen gelijk zijn gebleven, zien we toch een toename. Deze prestatie en ontwikkeling betreuren we ten zeerste. Daarom geven we veilig werken topprioriteit en blijven we focussen op bewustwording van veiligheid en veilige werkwijzen.

In 2023 telden we in Ethiopië 1 ongeval met verzuim; in 2022 stond de teller nog op 4 ongevallen met verzuim. We voeren een proactief beleid om veilig en verantwoord

handelen te bevorderen. We observeren medewerkers en geven tips en richtlijnen om risicovol handelen om te zetten in gewenst gedrag. Op ons kantoor in Frankrijk hadden we dit jaar 1 ongeval met verzuim.

De ernst van de ongevallen

Het gemiddeld aantal ongevallen over de afgelopen jaren is ongeveer gelijk gebleven. Het registreren van ongevallen hebben we in 2023 geïntensiveerd door kleine ongevallen zonder verzuim nu ook te registreren. We registreren wat en wanneer dit gebeurt, en of het uitzendkrachten of eigen medewerkers betreft. Door dit alles te documenteren, kunnen we de ongevallen beter duiden, verbeteringen doorvoeren en oorzaken wegnemen.

Bewust maken van eigen gedrag

Veel ongevallen en incidenten waren mede het gevolg van gedrag van mensen. Daarom voeren we met gedragsgericht leiderschap een proactief beleid om veilig en verantwoord handelen te bevorderen. We observeren medewerkers en geven tips en richtlijnen om risicovol handelen om te zetten in gewenst gedrag. Zo lopen er uiteenlopende veiligheidsprogramma's, bijvoorbeeld omtrent brandveiligheid, werken met chemicaliën, veilig werken op hoogte en adequaat reageren in noodsituaties.

Meer focus zorgt voor meer veiligheid

Naast bovengenoemde programma's geeft de afdeling SHE inhoud aan veilig werken via verschillende activiteiten. Bijvoorbeeld door in te zetten op toolboxes, werkvergunningen, Safety Champions (veiligheids-ambassadeurs) en signing op de werkvloer. En vooral:

| Parameter | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|--|-------|-------|-------|-------|
| Ongevallen met verzuim exclusief contractors (LTA) | 17 | 12 | 30 | 18 |
| Ongevallen met verzuim bij contractors (LTAc) | 6 | 5 | 1 | 3 |
| Ongevalsfrequentie (ongevallen met verzuim per 100 fte) | 0,77 | 0,61 | 1,90 | 1,00 |
| Dodelijke ongevallen | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ernst van ongevallen (severity rate) | 18 | 12 | 67 | 28 |
| Fte (gemiddelde alle entiteiten) | 1.865 | 1.714 | 1.702 | 1.736 |
| Fte (peildatum 31 december 2023, gebruikt voor berekenen ongevals-frequentie productielocaties en kantoren in Frankrijk, Engeland en Italië) | 1.749 | 1.522 | 1.580 | 1.569 |

Tabel: Ongevallen

door een breed draagvlak te creëren voor al deze activiteiten. Want alleen samen maken we werk van een optimale veiligheid.

Werkvergunningen

Net als in voorgaande jaren lag de focus in 2023 op het werken met werkvergunningen bij de uitvoering van projecten. Bij een werkvergunning brengen we vooraf de veiligheidsaspecten van een project in kaart. We beschrijven nauwgezet welke risico's er zijn, de PBM's die gebruikt moeten worden en welke installaties veiliggesteld moeten worden. De verschillende disciplines spreken dit vooraf grondig met elkaar door.

Werkvergunningen worden steeds meer gemeengoed op onze werkvloer, toch is er ook ruimte voor verbetering. Met name door alle medewerkers bewust te maken van de inhoud van een werkvergunning.

Toolboxen

Een ander initiatief om onze veiligheid te waarborgen, is de toolbox. Een toolbox is een informatiesessie over een specifiek onderwerp, bijvoorbeeld over gehoorbescherming. De toolbox omvat een beknopte presentatie met alle relevante informatie over dit onderwerp. In het geval van gehoorbescherming benoemen we alle verplichte normeringen en bij welk aantal decibellen je gehoorbescherming moet dragen. Ook beschrijven we de mogelijke gevolgen als je dit niet draagt, zoals permanent oorsuizen.

De afdeling SHE staat in nauw contact met alle afdelingen om zo meer toolboxen te realiseren. In 2023 hebben we daardoor meerdere nieuwe toolboxen toegevoegd. Deze zijn beschikbaar via ons intranet, zodat elke medewerker ze kan inzien en ermee aan de slag kan.

Safety Champions

Ook de introductie van Safety Champions bevordert het bewustzijn van veiligheid. Safety Champions zijn medewerkers die hun eigen afdeling even verlaten om observatierondes op een andere afdeling te lopen. Ze monitoren hoe daar wordt omgegaan met veiligheid en waar zij vinden dat er verbeterpunten liggen. Door deze inzichten en leerpunten met elkaar te delen, leren verschillende afdelingen van elkaar en vergroten we samen het algehele veiligheidsniveau.

ATEX-zones en gevaarlijke stoffen

Een ander aandachtspunt zijn de ATEX-zones. Dit zijn locaties met een verhoogd risico op stofexplosies. Deze zones maakten we in 2023 duidelijker zichtbaar, zodat iedereen zorgvuldig omgaat met deze locaties. Bijvoorbeeld door altijd vonkvrije apparatuur te gebruiken en te zorgen dat de ruimte na gebruik stofvrij wordt achtergelaten. Dit is vooral in een brouwerij of mouterij cruciaal, omdat de werkprocessen daar veel stof creëren.

Ook de opslag van gevaarlijke stoffen (reinigings- en desinfectiemiddelen) heeft onze volle aandacht. De brouwerij in Lieshout nam een nieuwe opslagruimte in gebruik die voldoet aan de strengste wettelijke eisen waaronder brandveiligheidsmaatregelen. De nieuwe veilige opslag voor de bottelarij volgt in 2024.

Extra aandacht voor brouwerij Habesha in Ethiopië

Van al onze locaties krijgt de brouwerij Habesha Ethiopië extra aandacht. Ethiopië verkeert in een conflictsituatie en veel energie gaat uit naar het waarborgen van de veiligheid, zowel van medewerkers als van eigendommen. Dit vraagt om effectieve risicobeoordelingen die we doorlopend uitvoeren en waarop we de werkomstandigheden aanpassen. Daarnaast krijgt het personeel van de brouwerij ieder kwartaal veiligheidstrainingen en coachingssessies.

Welzijn

Ambitie

Bij Royal Swinkels Family Brewers staan we voor onze mensen. Eén van de belangrijkste manieren waarop wij dat uitdragen, is door de aandacht voor het welzijn van onze medewerkers. We willen dat iedereen het beste uit zichzelf kan halen, zich gewaardeerd voelt en kan bijdragen aan de resultaten die we als organisatie behalen. Goed leiderschap, oprechte verbinding, het eerlijke gesprek aangaan, luisteren naar elkaar en samen verbeteringen doorvoeren staan daarbij voorop. In 2023 startten we een leiderschapstraject. Want de kwaliteit van leiderschap heeft een positieve uitwerking op alles wat een organisatie een prettige, succesvolle plek maakt om te werken.

Leiderschapsprogramma

Dit programma gaat over de impact van leiderschap op cultuur en resultaat. In totaal 180 leidinggevenden uit Nederland en België volgen de Nederlandstalige versie en 60 leidinggevenden in andere landen volgen de Engelstalige. Het programma dat in juni 2023 is gestart, loopt bijna twee jaar. Deze investering in onze leiders helpt ons om te komen tot de winnende familiecultuur.

Leidinggevenden leren tijdens het traject – dat ongeveer zes tot acht maanden duurt – over leiderschap: wie ben je, welke stijl past bij jou, hoe geef je jouw leiderschap vorm en hoe haal je resultaten. Een ander deel gaat over hoe je verbinding maakt met je team en andere stakeholders. Leiders krijgen handvatten en inzichten in hoe leiderschap de cultuur in de organisatie beïnvloedt.

Veel zaken die het welzijn van medewerkers aangaan zijn een direct gevolg van goed leiderschap. Goed leiderschap gaat hand in hand met het voeren van 'het eerlijke gesprek'. Ga je samen het eerlijke gesprek aan, dan zie en hoor je elkaar, maak je elkaar beter, spreek je verwachtingen uit, pak je zaken aan die spelen en voer je verbeteringen door. Met behulp van dit gesprek kom je samen verder. Daarom is 'het voeren van het eerlijke gesprek' een belangrijk onderdeel van het leiderschapstraject.

Achter de schermen

In 2023 hebben we achter de schermen gewerkt aan het nog beter op orde brengen van de structuur, regelingen en processen binnen HR. We werkten aan een systeem dat minder foutgevoelig, gebruiksvriendelijker en toekomstbestendig is.

Beloningen

Het beloningsbeleid van Royal Swinkels Family Brewers is onlosmakelijk verbonden met onze business-strategie en is gebaseerd op transparantie en evenwicht. We belonen prestatiegericht en in lijn met de markt. Door middel van functiewaardering streven we naar een objectieve en evenwichtige beloning voor onze medewerkers. Groei in ontwikkeling en prestatie zijn belangrijke maatstaven voor deze beloning. We doen regelmatig vergelijkend onderzoek om te zorgen dat we een middenpositie in de arbeidsmarkt behouden. Dit is voor ons een belangrijke pijler van goed werkgeverschap.

De variabele beloning binnen Royal Swinkels Family Brewers is verbonden aan de ondernemingsresultaten en wordt voor het grootste gedeelte hierdoor bepaald. De doelstellingen zijn gebaseerd op het strategische meerjarenplan van ons bedrijf. Daarnaast is een kleiner gedeelte van de variabele beloning gebaseerd op de jaarlijkse individuele prestatie van de afdeling en de medewerker.

Bovenstaande principes gelden ook voor de Raad van Bestuur (RvB). De beloning voor de RvB wordt vastgesteld door de Raad van Commissarissen (RvC). Eens in de twee jaar wordt de beloning, zowel de targetbeloning als de werkelijke beloning, vergeleken met die van een relevante peergroup. Deze peergroup bevat organisaties die vergelijkbaar zijn in aard, zoals omvang, aantal medewerkers, complexiteit en internationale footprint. Op basis van deze objectieve gegevens stelt de RvC het targetniveau voor de beloning vast. Ook hier geldt dat een middenpositie in de peergroup het streven is. Voor de variabele beloning (korte en lange termijn) stelt de RvC de doelstellingen vast op basis van het strategische meerjarenplan. Hiermee worden de belangen van de organisatie vertaald in doelstellingen voor de leden van de RvB. Als aan het eind van het jaar de resultaten bekend zijn, wordt de uitbetaling van de variabele beloning van de RvB vastgesteld door de RvC. De realisatie van de gestelde doelstellingen zijn hiervoor het uitgangspunt.

Pulsemetingen

De Pulsemeting is een korte vragenlijst voor al onze medewerkers die we twee keer per jaar uitsturen. In de meting stellen we ook één of enkele gerichte vragen over een actueel onderwerp in onze organisatie. Met de vragen uit de vragenlijst meten we de medewerkerstevredenheid.

In 2023 is er door de afdelingen HR en Communicatie extra aandacht gegeven aan het belang van de pulsemetingen. Daardoor was de respons op de metingen groter dan in 2022.

We geloven dat we, op basis van de resultaten van de pulsemetingen, het gesprek aan kunnen gaan met onze mensen. Samen kunnen we op zoek naar gerichte en structurele verbeteringen. We sporen leidinggevenden aan om hun teams en mensen uit te dagen om te komen met verbeteringsactiviteiten waar ze ook zelf een bijdrage aan kunnen leveren. Verbeteringen die door teams worden aangedragen, én worden geïmplementeerd, hebben een groot effect op de impact die dit instrument heeft op onze organisatie.

We verwachten de medewerkerstevredenheid in 2024 nog verder te kunnen verhogen. Ook in 2023 zagen we daar al mooie, succesvolle voorbeelden van bij een aantal onderdelen van onze organisatie, zoals bij het warehouse in Lieshout. Het warehouse scoorde bij de eerste meting van 2023 laag, maar na een aantal verbeteringsacties aanzienlijk hoger bij de tweede meting.

Winnende familiecultuur

De winnende familiecultuur is één van de fundamenten van het strategiehuis van Royal Swinkels Family Brewers. Dat uit zich op verschillende manieren binnen de verschillende onderdelen van onze organisatie. Het verschil tussen een familiecultuur en een winnende familiecultuur is de resultaatgerichtheid van onze organisatie. Om structureel te kunnen blijven winnen, is het belangrijk dat we duidelijke, ambitieuze en realistische doelen stellen en ons daarop focussen. We hebben individuele doelen, afdelingsdoelen en bedrijfsdoelen afgeleid van het strategisch langetermijnplan. De variabele beloning van een groot deel van onze medewerkers wordt bepaald aan de hand van de resultaten op alle drie de niveaus. De focus die we zo aanbrengen, leidt tot betere resultaten.

Leiderschapsontwikkeling

Winnen kun je beter door goede leiders in je organisatie te hebben én medewerkers die resultaatgericht hun werk invullen. Vandaar dat leiderschap, en het verder ontwikkelen en verbeteren daarvan, heel hoog op de agenda staan. Net als prestatiebeloningen om resultaatgerichtheid te belonen.

Uitdagen en ontwikkelen

Een familie zorgt voor elkaar, maar daagt elkaar ook uit om te blijven ontwikkelen. Om verder te komen. Daarom gaan we ook steeds meer ontwikkelgericht werken: we geven medewerkers helderheid over hun sterktes en over hun doorgroeimogelijkheden. Als je weet waar je goed in bent, en waar je zelfs nóg beter in kunt worden, kun je je ook ontwikkelen en de beste kant van jezelf inzetten. Dát is ook winnen.

Voegen we op al deze manieren het element ‘winnend’ toe aan onze welbekende en gekoesterde familiecultuur, dan creëren we echte meerwaarde.

Onze nieuwe waarden: de 5 C's

Bij een winnende familiecultuur horen waarden. Waarden en uitgangspunten die bij ons passen, die ons leiden, die ons kernmerken en die ons de toekomst brengen. In 2023 legden we onze bestaande waarden ‘ondernemerschap’, ‘samenwerken’ en ‘focus op resultaat’ goed onder de loep. We betrokken in verschillende sessies medewerkers, leidinggevenden, de OR en het Executive Team. Samen keken we naar wat ons als organisatie drijft en maakt, en waar we in de toekomst naartoe willen. Ook spraken we over wat gewenst leiderschapsgedrag is. Zaken die naar voren kwamen, waren onder meer het voeren van het eerlijke gesprek, initiatief nemen, afmaken waar je aan begint en successen vieren. Alle input uit de sessies is geclusterd en gefilterd. Uit dat traject kwamen vijf nieuwe waarden voort, de vijf C's: be curious, be collaborative, be committed, be courageous en be cheerful. Het zijn waarden waarmee we vol vertrouwen de toekomst in gaan. Het zijn de leiderschapsgedragingen én de gedragingen van de mensen op de werkvloer. In 2024 worden deze waarden verder geïntroduceerd in de organisatie.

Diversiteit

We streven ernaar een inclusief werving- en selectieproces te hanteren. We zijn ons er daarnaast van bewust dat in onze organisatie in verhouding veel mannen werken. Om ons als werkgever aantrekkelijk te maken voor een diverse groep sollicitanten kiezen we voor inclusieve vacatureteksten.

In het leiderschapsprogramma dat in 2023 is gestart, zit een module 'Ik en mijn team'. Daarin besteden we aandacht aan vertrouwen binnen teams, inclusief denken en psychologische veiligheid. We vinden het belangrijk dat iedereen zich welkom voelt bij onze organisatie en dat iedereen weet dat zijn of haar bijdrage wordt gewaardeerd. We vinden het ook belangrijk dat gedrag dat niet goed voelt bespreekbaar wordt gemaakt.

Meldingen compliance officers en vertrouwenspersoon

Op het internationale platform SpeakUp zijn geen meldingen binnen gekomen voor Royal Swinkels Family Brewers. Bij de interne vertrouwenspersonen zijn drie meldingen binnen gekomen die te maken hadden met de interne gedragscode. Met de betrokkenen zijn gesprekken gevoerd en afspraken gemaakt om herhaling te voorkomen.

Duurzame inzetbaarheid

In de nieuwe CAO hebben we maatregelen genomen om medewerkers met zwaarder werk en oudere medewerkers minder te belasten. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers op een gezonde manier hun pensioenleeftijd halen en zoeken samen met onze mensen naar slimme manieren om dit te doen. In de komende jaren vergrijst onze populatie verder en blijven we hier aandacht aan besteden.

Een blik op 2024

Voorzetting leiderschapsprogramma

Het leiderschapsprogramma dat in 2023 is afgetrapt wordt in 2024 voortgezet, na de zomer starten we fase 2. In februari 2025 rondt de laatste groep leiders dit traject af. In dit leiderschapsprogramma worden leiders op een aantal actuele onderwerpen zoals GenZ, strategie en diversiteit, uitgedaagd een stap verder te komen. Ook leidinggevend van onze locaties in het buitenland gaan in twee groepen dit traject doorlopen.

Ontwikkeling van medewerkers hoger op de agenda

We gaan steeds meer ontwikkelgericht werken: de groep medewerkers die doelstellingen meekrijgt voor het jaar krijgt vanaf 2024 ook een ontwikkeluitdaging mee. Zo maken we het persoonlijk ontwikkelen van onze mensen nog meer onderdeel van het gesprek tussen leidinggevend en hun teams en krijgen medewerkers meer inzicht in hun ontwikkelmogelijkheden.

| Parameter | 2023 | 2022 | 2021 | 2020 |
|--|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| Fte (gemiddelde alle entiteiten, excl. uitzendkrachten en stagiairs) | 1.865 | 1.714 | 1.702 | 1.736 |
| Ziekteverzuim (%) | 2,66 | 3,5 | 4,0 | 3,4 |
| In/uit dienst | 324 in dienst 230 uit dienst | 276 in dienst 320 uit dienst | 213 in dienst 245 uit dienst | 110 in dienst 219 uit dienst |
| Vrouwen in dienst (%) | 23 | 19 | 18 | 19 |

Tabel: Werknemers en welzijn



Uitdaging

Hoe zorgen we dat de winnende familiecultuur voelbaar blijft binnen onze organisatie, óók bij uitbreiding?

In 2023 openden we onze brouwerij in Cuba. Dat betekent uitbreiding van onze organisatie met een nieuwe groep collega's en een nieuw land op onze locatielijst. Een mooie stap waar we trots op, en blij mee, zijn. Tegelijkertijd vraagt het wel iets op het gebied van onze cultuur. Want hoe zorgen we ervoor dat de winnende familiecultuur voelbaar blijft met alle verschillende culturen, locaties en collega's?

Robbie Pastoor, Chief People & Culture Officer: "Onze nieuwe kernwaarden gelden voor de hele organisatie, over de hele wereld. In 2024 gaan we deze kernwaarden dan ook introduceren, toelichten en integreren in onze vestigingen buiten Nederland. Het is belangrijk dat ze gevoeld en doorleefd worden. Als collega's weten waar we voor staan en waar we voor willen gaan, kunnen ze daar op hun eigen manier hun bijdrage aan gaan leveren."

De winnende familiecultuur zit in ons DNA en is voelbaar en bekend binnen alle verschillende onderdelen van onze organisatie. Het is ook een reden voor nieuwe medewerkers (en nieuwe locaties en landen) om zich aan te sluiten bij Royal Swinkels Family Brewers. Zoals in het geval van Nina Michele Ouandji bijvoorbeeld. Zij startte in 2023 als Marketing Lead Centraal- en West-Afrika. "Eén van de dingen die me direct aanspraken in Swinkels is de familiale, fijne sfeer binnen het bedrijf", vertelt zij. "Ik voel me hier thuis. Nooit eerder vroeg iemand tijdens een sollicitatiegesprek mij naar mijn privésituatie. Hier was dat wel zo. Familie is heel belangrijk voor me, bij Swinkels vind ik die waarde ook in mijn werk."

Projectverhaal

Leiderschapsprogramma: bouwen aan nog sterkere teams



Onderzoek toont aan dat de kwaliteit van leiderschap in een organisatie het functioneren van medewerkers positief beïnvloedt en dat medewerkers zich meer gewaardeerd voelen.

Natuurlijk ben je als leidinggevende op resultaat gericht, dat hoort ook zo. Maar daarnaast is dicht bij je team staan, oprecht verbinden en het eerlijke gesprek aangaan net zo belangrijk. Om leidinggevend binnen Royal Swinkels Family Brewers daar handvatten in te geven, zijn we in 2023 een nieuw programma gestart. De afgelopen jaren is – mede door Corona – een dergelijk programma niet van de grond gekomen.

Het eerlijke gesprek

Robbie Pastoor: "Al onze leidinggevend en directieleden doorlopen het programma. Het gaat om 180 leiders in Nederland en zo'n 50 à 60 in het buitenland. In een traject van zes tot acht maanden nemen we ze mee in zaken als de impact van leiderschap op de cultuur en het resultaat van de organisatie, inclusiviteit en het bouwen van bruggen. Een groot element binnen het programma is 'het voeren van het eerlijke gesprek'. We zijn een familiebedrijf, dat zit in ons DNA. Soms zijn we daardoor 'te aardig' voor elkaar. Terwijl het juist zo belangrijk is om samen wél dat eerlijke gesprek aan te gaan. Om op tafel te krijgen wat er speelt, om dingen echt te kunnen aanpakken en daardoor jezelf en je team steeds weer te kunnen verbeteren. Dat brengt onze organisatie niet alleen die bekende familiecultuur, maar ook een winnende familiecultuur.

Dat onderscheid, die extra stap, is belangrijk voor ons resultaat, voor continuïteit maar vooral voor onze mensen.”

Een flow creëren

“Cultuur is de som van het gedrag in een organisatie”, vervolgt Robbie. “Gedrag van medewerkers kun je beïnvloeden via leidinggevenden. Welk gedrag willen we zien in onze organisatie? Wat brengt ons verder? Als je daar over nadenkt en je leiders voorziet van goede handvatten, creëer je momentum en een flow waar je als organisatie in wilt zitten.”

Buddies

Deelnemers van het leiderschapsprogramma zijn tot nu toe enthousiast. “Iedereen doorloopt hetzelfde programma. We werken met teams en een buddy-systeem: we koppelen mensen aan elkaar die elkaar nog niet zo goed kennen, maar die elkaar wel wat kunnen bijbrengen. Door dat systeem bouwen we aan nog sterkere teams binnen onze organisatie. Teams die onze kernwaarden echt kunnen gaan toepassen en tot leven brengen.”

Projectverhaal

Proostival: voor elkaar, met elkaar



Er is altijd wel reden voor een feestje. Maar dit jaar net wat meer. Want door de Intelligente Brouwerij, Corona en andere wereldcrises lag er de afgelopen jaren extra druk op onze medewerkers. Met de organisatie van minifestival Proostival bedankten we iedereen voor de enorme inzet, loyaliteit en flexibiliteit.

De Bavaria-brouwerij werd omgedoopt tot een heus festivalterrein. Proostival telde verschillende areas met

een variatie aan artiesten, entertainment en lekkernijen. We verwelkomden zo'n 2.300 collega's, gepensioneerden en hun partners.

Verbinden en genieten

Volgens medeorganisator Fabienne van Thiel is Proostival in alle opzichten geslaagd: “Het was een feest om weer als vanouds samen te zijn. Om te verbinden en samen te genieten met elkaar, van de muziek en uiteraard van ons heerlijke bier. Het was ouderwets gezellig op een zonovergoten dag.

Het is extra bijzonder dat Proostival mogelijk is gemaakt voor én door onze medewerkers. Verschillende projectgroepen realiseerden samen het feest. Dat gezamenlijke doel zorgde voor veel positieve energie en betrokkenheid. Zowel vooraf, tijdens als na het feest.

Over de inbreng van onze eigen medewerkers gesproken: Peer Swinkels vertoonde als DJ Bier zijn draaikunsten op het hoofdpodium. Op dat moment ging het dak er écht af. Het was één groot feest.”

Bekijk de aftermovie op https://www.youtube.com/watch?v=A5dj_HgcBek.

Verantwoord alcoholgebruik

Ambitie

Als familiebedrijf voelen we ons verantwoordelijk voor de wereld om ons heen. Verantwoord omgaan met alcohol is daar onlosmakelijk mee verbonden. Het belang van verantwoord alcoholgebruik dragen we daarom actief uit naar al onze medewerkers, relaties en klanten. Hierin werken we nauw samen met andere partijen en brancheorganisaties zoals STIVA. Als ondernemende brouwer innoveren we op het gebied van alcoholvrije en alcoholarme bieren en bieden we een ruim assortiment.

Verantwoorde marketing- en communicatiecode

We vinden het vanzelfsprekend om te werken volgens onze internationaal geldende verantwoorde marketing- en communicatiecode die we in 2019 introduceerden. Deze code vormde ook in 2023 de basis van al onze uitingen waar ook ter wereld. In de verantwoorde marketing- en communicatiecode staat onder meer dat we al onze verpakkingen voorzien van duidelijke pictogrammen die waarschuwen voor de gevaren van alcoholgebruik. Daarnaast richten we onze campagnes alleen op personen die de wettelijke leeftijd hebben om alcohol te

mogen nuttigen (minimaal 18 jaar). Ook in landen waar geen minimum is vastgesteld. We vinden het belangrijk om ons naast aan lokale wet- en regelgeving ook aan onze eigen, soms strengere, principes te houden.

Innovaties en investeringen in ons alcoholvrij en alcoholarm portfolio

We investeerden in 2020 in een brouwinstallatie waarmee we een brede range aan alcoholvrije en alcoholarme (speciaal)bieren kunnen brouwen. Zonder concessies te doen aan smaak, geur of de kwaliteit van de schuimkraag. Ook in 2023 mogen de resultaten er weer zijn: we introduceerden Rodenbach Fruitage 0.0% in Nederland en voerden de succesvolle Bavaria Fruity Rosé zomercampagne. Uiltje Superb-Owl (0.2%) viel drie keer in de prijzen bij toonaangevende bierwedstrijden.

Inmiddels kent ons portfolio een brede range alcoholvrije en alcoholarme bieren: van 0.0% wit tot IPA, van trappistenbier tot Radler, en van laag-alcoholisch blond tot amber. Zo bieden we de bierliefhebber een volwaardig alternatief in het alcoholvrije en alcoholarme segment, ook als het gaat om speciaalbier.

| Parameter | 2023 | 2022* |
|---|------|-------|
| Alcoholvrije of laagalcoholische bieren hl t.o.v. totaal verkocht hl (<3,5 vol %) | 11,7 | 11,8 |

* Cijfer 2022 is gecorrigeerd als gevolg van het in scope brengen van meer brouwerijen.

Tabel: Percentage alcoholvrije of laagalcoholische bieren

Internationaal verantwoord alcoholgebruik

In alle landen waar we actief zijn, stimuleren we en werken we aan verantwoord alcoholgebruik. Dat doen we zowel zelfstandig als samen met andere brouwers. We zien het als een gezamenlijke verantwoordelijkheid om consumenten te laten ervaren dat er goede alternatieven zijn voor alcoholhoudende bieren. Mensen moeten voorzien worden van de juiste informatie zodat zij zelf een verantwoorde keuze kunnen maken. Door dit als sector gezamenlijk te doen, is onze impact groter.

Elke markt waarin we actief zijn, is anders. Daarom is ook onze aanpak op het gebied van verantwoord alcoholgebruik per land anders. We blijven innoveren: op basis van de behoefte spelen we met alcoholvrije en alcoholarme innovaties in op de markt.

België

Al in 1990 lanceerde brouwerij Palm als eerste het alcoholvrij speciaalbier Palm Green, later Palm 0.0. Vanuit deze expertise volgde de lancering van Estaminet 0.0 en Cornet Alcoholfree. In het voorjaar van 2024 zal ook Fruitage by Rodenbach 0.0% haar intrede doen in België.

Vanuit ons geloof dat alcoholvrije bieren passen bij een gezonde levensstijl, zetten we verder in op de promotie ervan. We zijn onderdeel van de Nederlands Brouwers van waaruit de 'BOB'-campagnes worden ondersteund. Ook zetten we ons alcoholvrij bierassortiment prominent in op onder andere de Great Breweries Marathon, het gravelevent Gravalhalla en Horeca Expo, de professionele beurs voor horecaondernemers.

Frankrijk

In Frankrijk zijn we met onze bieren aanwezig op festivals en evenementen. Onze alcoholvrij-bieren zijn daar altijd onderdeel van ons assortiment.

Ethiopië

In Ethiopië hebben we nog een lange weg te gaan als het gaat om verantwoord alcoholgebruik. We werken hard aan het creëren van bewustzijn rond alcoholgebruik en de gevolgen daarvan. Vooral rijden, of naar het werk komen, na het drinken van alcohol is iets wat nog veel voorkomt in Ethiopië. Via social media, e-mails en informatieborden informeren we onze medewerkers over dit onderwerp.

Ook gaven we in 2023 trainingen over rijden en werken onder invloed aan chauffeurs en andere medewerkers. Daarnaast houden we alcoholtests onder chauffeurs, heftruckbestuurders en brouwerijmedewerkers. Als de test positief is, mogen de medewerkers niet achter het stuur of het terrein op om te werken. De verpakkingen van al onze producten voorzien we van duidelijke pictogrammen die waarschuwen voor de gevaren van rijden onder invloed, drinken tijdens de zwangerschap of drinken onder de 21 jaar.

Export van onze bieren

In maart 2023 traden we met Bavaria 0.0% toe tot het non-alcoholische biersegment van de Japanse markt. Met dit bier sluiten we aan op de behoefte van de steeds gezondheidbewustere Japanse consument.

We troffen voorbereidingen om in het Verenigd Koninkrijk onze positie met Bavaria 0.0 beer verder te laten groeien.

Op verschillende exportmarkten hebben we in 2023 ons Bavaria 0.0%-portfolio uitgebreid met de varianten Ginger Lime en Fruity Rosé.

Als onderdeel van ons partnerschap met Comrades Ultramarathon, het grootste sportevenement van Zuid-Afrika, waren we ook in 2023 met Bavaria Malt aanwezig tijdens de marathon.

Tot slot zetten we ons in China in tegen overmatig alcoholgebruik. De alcoholvrij-categorie bestaat er eigenlijk nog niet. We proberen, door middel van schappromoties bij de retailer, de Chinese consument kennis te laten maken met alcoholvrij bier.

Lokale betrokkenheid

Ambitie

Seeing the world as our family. Vanuit die purpose brouwen en mouten we en laten we mensen overal ter wereld genieten van onze bieren. We zijn nauw verbonden met de wereld om ons heen en voelen ons betrokken bij de omgeving van onze brouwerijen en mouterijen, waar ook ter wereld. Die betrokkenheid geven we vorm op verschillende manieren; zo steunen we projecten, evenementen, organisaties en mensen in de directe omgeving van onze locaties en daarbuiten. Die mooie initiatieven, samenwerking en steun zien wij als voorwaarden voor verantwoord groeien.

Steenhuffel

Gravallhalla, de Great Breweries Marathon en Parkies



Brouwerij De Hoorn-Palm sponsort met veel plezier evenementen in de buurt. Zo reden in 2023 zo'n 500 deelnemers een stevige rit met de gravelbike tijdens de eerste editie van Gravallhalla. Onze brouwerij in Steenhuffel was de start- en finishplek. Op zondag 7 mei was Steenhuffel het toneel van de Great Breweries Marathon. Met 5.200 deelnemers was de belevingsmarathon en halve marathon voor lopers en wandelaars tussen 3 brouwerijen weer een groot succes. Voor de 31e keer vond dit jaar 'het grootste kleinste festival van Vlaanderen' plaats: Parkies. Bezoekers genoten in 19 Vlaamse gemeenten van zo'n 135 gratis concerten... en van Cornet.

Steenhuffel

AEHT Cornet Trophy



Ook in 2023 ondersteunden brouwerijen de Hoorn-Palm en Rodenbach de AEHT Cornet Trophy. Een wedstrijd voor Belgische hotel- en toerismescholen en de preselectie voor de Europese AEHT-wedstrijd. De AEHT Cornet Trophy richt zich op 4 disciplines: Culinary Art, Restaurant Service, Pastry en Tourist Destination. De brouwerijen willen studenten met een horecaopleiding de kans bieden hun vaardigheden op het vlak van bier en gastronomie aan te scherpen, en hen kennis laten maken met de rijke Belgische Biercultuur.

Roeselare

Over een wielerspektakel, carnaval, de Batjes en de zomerbar



Brouwerij Rodenbach sponsorde zoals elk jaar het wielerspektakel Na-Tourcriterium in Roeselare. Jasper Philipsen won deze 13e editie. Ook sponsorden we als vanouds het Rodenbach Carnaval. Daarnaast waren bierliefhebbers afgelopen zomer weer welkom bij de zomerbar op het binnenplein van de brouwerij in Roeselare. De zomerbar was elke dinsdagavond open en bezoekers genoten er van de Rodenbach-bieren en live muziek.

Ook op de Grote Markt van Roeselare vloeide in juni het Rodenbach-bier rijkelijk uit 't Vat van Rodenbach. Al voor de 35^e keer werd het vat gevuld met 3.400 liter Rodenbach. Bierliefhebbers vierden hiermee traditiegetrouw de start van de Batjes: de zomer-sales van Roeselare.

Bodegraven

Een samenwerking met kleur en smaak



De brouwers van brouwerij De Molen zijn ervan overtuigd dat onverwachte combinaties meer kleur en smaak geven aan het leven. Dat zie je terug in de verrassende ingrediëntencombinaties van de bieren van De Molen, maar ook in de al jarenlange samenwerking met stichting Philadelphia. Een zorginstelling voor mensen met een verstandelijke beperking. Philadelphia heeft een eigen werkplaats in de brouwerij, waar in totaal 25 deelnemers de brouwerij helpen met allerlei werkzaamheden.

In 2023 bracht de samenwerking een heerlijk bier voort: Stoof & Peer. De smaak is bedacht door de deelnemers van Philadelphia. 'Lekker? Superlekker!', aldus deelnemer Wim.

Berkel-Enschot

Donaties aan goede doelen



Bierbrouwerij De Koningshoeven draagt via donaties graag bij aan vele goede doelen en organisaties. Zo doneerden we in 2023 aan de Voedselbank en aan Made Blue, voor schoon drinkwater in ontwikkelingslanden. Ook leverden we een bijdrage aan BuyWorld door de opbrengst van La Trappe Puur. BuyWorld koopt grond op zodat de natuur en de biodiversiteit in dat gebied kunnen herstellen. Daarnaast schonken we een deel van de opbrengsten van Isid'or in de Nederlandse horeca aan de bouw van een bamboefabriek en school in Oeganda. Dit project richt zich op de bevordering van de werkgelegenheid en zelfredzaamheid in de regio.

Berkel-Enschot

Quiet Tilburg



Om voedselverspilling tegen te gaan, biedt het Proeflokaal sinds dit jaar 'left over meals' aan voor collega's op De Koningshoeven. Met het geld dat we hiermee ophalen, ondersteunen we Quiet Tilburg; een stichting gericht op armoedebestrijding in de regio Tilburg. Door de left over meals aan te bieden, zorgen we tegelijkertijd voor bewustzijn rond de algemene voedselverspilling van het Proeflokaal. Ook doneerden we van iedere verkochte proefplank € 1 aan Serve the City, een stichting die zich onder andere inzet tegen eenzaamheid onder ouderen.

Berkel-Enschot

Stichting de Noordzee



Dit jaar hielpen ruim 30 collega's en hun partners met het schoonmaken van het strand van Noordwijk. In aanvulling daarop hebben we een donatie gedaan aan Stichting de Noordzee. Stichting de Noordzee is dé organisatie als het gaat om de bescherming en het duurzaam gebruik van de Noordzee.

Lieshout

Zwaluwwand voor biodiversiteit



In Lieshout werken we al jaren samen met IVN (Instituut voor Natureducatie en Duurzaamheid). De medewerkers volgen de natuurontwikkeling op ons terrein en onderhouden de zwaluwwand die daar te vinden is. Aan het begin van het jaar zorgt IVN voor vers zand in de zwaluwwand. Elk jaar zien we meer van deze mooie vogels gebruikmaken van de wand en hun nest bouwen in het verse zand.

48

Berkel-Enschot

Het Kleiklooster en Caritas



Met donaties aan het Kleiklooster en Caritas België droegen we een steentje bij aan het mooie werk dat zij doen. De opbrengst van het limited edition bier La Trappe Traditionair ging naar de opvang in het Kleiklooster. Vrouwen en hun kinderen kunnen daar tijdelijk verblijven en op adem komen.

De Belgische equivalent van Cordaid, Caritas, zet zich in voor armoedebestrijding, slachtoffers van klimaatrampen en de ondersteuning van vluchtelingen. Ook zij ontvingen een donatie.

Lieshout

Een goed doel in plaats van een kerstpakkert



December 2022 hebben we onze medewerkers de mogelijkheid geboden om in plaats van een kerstpakkert te ontvangen, geld te doneren aan een goed doel. Hierdoor konden we in 2023 een mooi bedrag doneren aan een wees- en verzorgingstehuis in de buurt van onze brouwerij in Ethiopië. Beide huizen hadden grote behoefte aan voedsel en andere materialen zoals bedden, wiegjes, rolstoelen en rollators. Door de donaties van onze collega's hebben we die wensen in vervulling kunnen laten gaan.

Debre Birhan

Een brandweerkorps van betekenis



Onze brouwerij Habesha in Ethiopië heeft een eigen brandweerkorps. De brandweermannen bewaken de veiligheid van onze mensen, de brouwerij én de omgeving. Gemiddeld helpt het korps bij zo'n 4 branden per jaar in de stad Debre Birhan. Ook in 2023 was het korps van betekenis voor de stad en haar inwoners.

Debre Birhan

Steun aan unions



In de buurt van brouwerij Habesha steunt Royal Swinkels Family Brewers 8 unions: boerengemeenschappen van een aantal aangesloten boeren. We verdelen onze bierbostel over de unions. Zij gebruiken het product voor het voeren van hun vee en voor de handel. Zo genereert de union ook inkomsten. Naast de bierbostel leverden we in 2023 schoon drinkwater, gezuiverd afvalwater voor irrigatie en gratis elektriciteit voor de gemeenschap. Ook kregen jongeren uit de union reflecterende vesten voor hun werk in de parkeerservice, legden we 2 drinkplaatsen aan voor vee en droegen we bij aan de renovatie van de huizen van 6 personen in nood.

Haarlem

November



Bij Uiltje Brewing Company is in November 2023 aandacht besteed aan Movember met het bier 'Hug a bro'. Movember wil het verschil maken op het gebied van mentale gezondheid, zelfmoordpreventie en prostaat- en teelbalkanker bij mannen. Door middel van het 'Hug a bro' bier stimuleert Uiltje Brewing Company bierliefhebbers om aan hun 'bro' te vragen hoe het écht met hen gaat en de armen om elkaar heen te slaan. Door middel van een social campagne heeft Uiltje hier aandacht voor gevraagd.

Bestuursorganisatie

Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. is een niet-beursgenoteerd Nederlands familiebedrijf gevestigd te Lieshout en de houdstermaatschappij van Swinkels Family Brewers N.V., Holland Malt Holding B.V., Bavaria Overseas Breweries (B.O.B.) B.V., Swinkels Family Brewers Spain S.L.U., Scover B.V. en Swinkels Real Estate B.V.. Voor de indirecte belangen wordt verwezen naar de toelichting op de financiële vaste activa in de enkelvoudige jaarrekening.

Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V., een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, kent een two-tier bestuursstructuur. Dat wil zeggen dat de vennootschap wordt bestuurd door de Raad van Bestuur onder toezicht van een Raad van Commissarissen.

Deze organen zijn onafhankelijk van elkaar. Beide organen leggen over de uitvoering van hun taken verantwoording af aan de algemene vergadering van aandeelhouders (de 'algemene vergadering'). Op Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. is tevens het volledige structuurregime als omschreven in de artikelen 2:158 tot en met 2:164 Burgerlijk Wetboek van toepassing. Dit betekent onder meer dat belangrijke besluiten van de Raad van Bestuur onderworpen zijn aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen en dat de Raad van Commissarissen bevoegd is de leden van de Raad van Bestuur te benoemen en te ontslaan.

Raad van Bestuur (RvB)

De Raad van Bestuur is belast met het besturen van de vennootschap en is verantwoordelijk voor onder meer de realisatie van de doelstellingen, de strategie en de resultatenontwikkeling van de vennootschap. Het bestuur legt daarbij verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en de algemene vergadering.

Op grond van de statuten zijn bepaalde besluiten van de Raad van Bestuur aan de goedkeuring van de Raad van Commissarissen en/of de algemene vergadering onderworpen. Bij de vervulling van zijn taken richt de Raad van Bestuur zich naar de belangen van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen.

Sinds 2019 heeft Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. een Raad van Bestuur, met daaronder drie divisies met elk een eigen directie, die verantwoordelijk zijn voor

de uitvoering van de strategie binnen de divisies en voor de resultaten van de desbetreffende divisie. De Raad van Bestuur bestaat uit:

- de heer P.-J.J.M. (Peer) Swinkels, CEO en verantwoordelijk voor het realiseren van het maximale potentieel van de onderneming ten behoeve van alle stakeholders en gericht op duurzame, langetermijnwaardecreatie, daarnaast verantwoordelijk voor HR en Communications.
- de heer M.P.-J. (Mark) Rutten, CFO en verantwoordelijk voor de financiële strategie en gang van zaken binnen de onderneming, en voor Finance, Legal, IT, Facilities en Real Estate (vanaf 1-3-2024).
- de heer G. (Geert) van Iwaarden, CFO en verantwoordelijk voor de financiële strategie en gang van zaken binnen de onderneming, en voor Finance, Legal, IT, Facilities en Real Estate (tot en met 31-12-2023).

Raad van Commissarissen (RvC)

De Raad van Commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de Raad van Bestuur en op de algehele gang van zaken binnen de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en staat de Raad van Bestuur met advies terzijde. De Raad van Commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. en de daarmee verbonden ondernemingen.

Hij weegt daarvoor de in aanmerking komende belangen van de bij Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. betrokkenen af. In 2023 bestond de raad van commissarissen uit de volgende personen:

- De heer J. (Jurgen) van Breukelen – Voorzitter
- Mevrouw A.T.J. (Annemiek) van Melick
- De heer E.C.R. (Eric) Lauwers
- Mevrouw C.W.N. (Caroline) van Nieuwkerk
- De heer M. (Maarten) Abbenhuis

De leden van de Raad van Commissarissen worden benoemd door de algemene vergadering, op voordracht van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen heeft een profielschets voor samenstelling vastgesteld waarbij rekening is gehouden met de aard en activiteiten van de vennootschap en de met haar verbonden ondernemingen en met de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. Deze profielschets kan worden gewijzigd, na bespreking in de algemene vergadering en met de ondernemingsraad. De Raad van Commissarissen heeft verschillende commissies ingesteld, waaronder de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

Auditcommissie

De auditcommissie adviseert de Raad van Commissarissen met betrekking tot haar toezichthoudende rol inzake financiële aangelegenheden en financiële verslaggeving, waaronder de jaarrekening van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V..

Remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie adviseert de Raad van Commissarissen over de bezoldiging van de Raad van Bestuur en speelt een rol bij de totstandkoming van het bezoldigingsbeleid voor de Raad van Bestuur. Wijzigingen worden ter vaststelling aan de algemene vergadering voorgelegd. De Raad van Commissarissen stelt de bezoldiging van de individuele bestuursleden vast op voorstel van de remuneratiecommissie, een en ander binnen de grenzen van het door de algemene vergadering vastgestelde bezoldigingsbeleid.

Aandeelhouder

Enig aandeelhouder van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. is Ambrig B.V. De enig aandeelhouder van Ambrig B.V. is Stichting Administratiekantoor Ambrig (hierna 'de stichting'). Deze stichting heeft certificaten uitgegeven van alle door haar gehouden aandelen in Ambrig B.V. De certificaten worden door (afstammelingen van) de familie Swinkels gehouden. De stichting is de enige bestuurder van Ambrig B.V. en kan haar stem uitbrengen op alle aandelen in het kapitaal van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. Het bestuur van de stichting bestaat uit zeven natuurlijke personen.

Op dit moment bestaat het bestuur uit zes leden van de familie Swinkels en een onafhankelijke voorzitter.

Jaarlijks, binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, wordt de algemene vergadering gehouden. Voor deze algemene vergadering worden ook alle certificaathouders van Ambrig uitgenodigd. Tijdens de jaarlijkse algemene vergadering worden onder meer het jaarverslag besproken, de jaarrekening en het dividend vastgesteld, besloten over het verlenen van decharge aan de leden van de Raad van Bestuur voor het gevoerde beleid en aan de Raad van Commissarissen voor het gehouden toezicht.

Externe accountant

De algemene vergadering geeft opdracht tot controle van het door de Raad van Bestuur opgemaakte jaarverslag. De huidige externe accountant is PwC Accountants N.V., die is benoemd voor de periode tot en met boekjaar 2025. PwC beoordeelt ook de MVO-informatie in het geïntegreerde jaarverslag.

Gedragcode

De Raad van Bestuur heeft in een gedragscode ('code of conduct') de belangrijkste 'core values and principles' vastgelegd.

De gedragscode bevat onderwerpen als: verantwoord alcoholgebruik, gezondheid en veiligheid, respectvolle omgangsvormen, conflicterende belangen, bedrijfsmiddelen, vertrouwelijke informatie en privacy, waarheidsgetrouwe communicatie, social media, fraude, relatiegeschenken, vertier, omkoping, milieu en duurzaamheid, klanten, leveranciers en concurrenten, goede handelspraktijken en handelsembargo's.

De gedragscode is voor alle medewerkers terug te vinden op het intranet.

Circulariteit en mvo

Mvo bestaat voor Royal Swinkels Family Brewers uit diverse pijlers waarover we rapporteren in dit verslag. De strategie is bepaald in samenwerking met de CEO. Circulariteit is één van de drie strategische bedrijfsdoelstellingen.

De CEO, Peer Swinkels, is binnen de Raad van Bestuur verantwoordelijk voor mvo. Hij informeert de Raad van Commissarissen over circulariteit en duurzaamheid. Onze manager duurzaamheid is voorzitter van het coreteam circulariteit en duurzaamheid. Het coreteam komt maandelijks bijeen en rapporteert aan de CEO.

Het coreteam is verantwoordelijk voor het monitoren en evalueren van de voortgang van de strategie, beleid en functioneren van de workstreams. Er zijn acht workstreams benoemd die elk verantwoordelijk zijn voor verschillende onderdelen van de SCI en SBTi en de uitvoering van daar aan gerelateerde initiatieven. Daarnaast brengen de leden van de workstreams de risico's en financiële impact van bepaalde circulaire afwegingen in kaart.

Brouwerij Bavaria Lieshout (NL)

53



Risicomanagement

Ondernemerschap gaat gepaard met het nemen van risico's. Voor het realiseren van onze ambities is het essentieel deze risico's in kaart, en tot een acceptabel niveau terug, te brengen. Interne en externe factoren die een risico vormen voor onze bedrijfsvoering zijn in beeld gebracht en maatregelen om deze risico's te beheersen zijn genomen. De volgende stap is om in kaart te brengen of deze maatregelen voldoende zijn. Daarnaast willen we een duidelijke organisatiestructuur omtrent risicomanagement. Dit wil zeggen dat we in 2024 gaan uitwerken welke personen of werkgroepen verantwoordelijk zijn voor de beheersmaatregelen en het meten van de effectiviteit hiervan. Onderstaand een samenvatting van de voornaamste risico's en beheersmaatregelen per categorie. De besproken risico's zijn verdeeld in zes categorieën.

Operationele en technische risico's

54

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|--|--|--|
| Kwaliteitsschommelingen in onze producten en productaansprakelijkheid | Een inbreuk op de kwaliteit van onze producten kan gezondheidsrisico's tot gevolg hebben, hetgeen onze reputatie kan schaden. Oorzaken kunnen bijvoorbeeld liggen in een fout in het productieproces, sabotage of kwaliteitsafwijkingen in ingrediënten. | Omdat voedselveiligheid een van onze topprioriteiten is, hebben we een robuust en gecertificeerd 'assurance'-proces. Hetzelfde geldt voor de veiligheid en bescherming van onze gebouwen en terreinen. Medewerkers worden verplicht getraind zodat ze zich bewust zijn van de voedselveiligheidsrisico's. |
| Falende strategische transformatieprogramma's | Het Intelligente Brouwerij-programma is een 'greenfield' ERP-systeemimplementatie, met compleet nieuwe businessprocessen en is daarmee cruciaal om onze brouwerij klaar te maken voor de toekomst. Het programma kent een aanzienlijke investering, is complex en heeft veel impact op de interne organisatie. | Het Intelligente Brouwerij-programma heeft een programma-board met voldoende mandaat in de organisatie, die toeziet op het realiseren van de gewenste kwaliteit binnen budget en tijd. We maken gebruik van ervaren deskundigen om ons te begeleiden. Daarnaast wordt de organisatie voorbereid op de verandering door een sterke 'organizational change'-workstream op te zetten die wordt gedragen door de Raad van Bestuur. |
| Beschikbaarheid voorzieningen | De bedrijfscontinuïteit kan in gevaar komen als gevolg van uitval van water-, gas-, elektriciteitstoevoer. | Voor alle (productie)locaties hebben we noodplannen en een crisismanagementproces, waarin wordt toegelicht wat te doen bij uitval van voorzieningen. De continuïteit van onze bedrijfsprocessen staat daarbij voorop. |
| Beschikbaarheid van grondstoffen en verpakkingsmaterialen | Grootschalige conflicten en extreme weersomstandigheden kunnen gevolgen hebben voor de beschikbaarheid, kwaliteit en prijs van onze grondstoffen en verpakkingsmaterialen. | We zijn continu in gesprek met leveranciers om te waarborgen dat zij kwalitatief en kwantitatief stabiele grondstoffen en verpakkingsmaterialen kunnen leveren. We streven naar lange termijn inkoopcontracten. Daarnaast houden we leverancierssessies en hebben we ons duurzaam inkoopbeleid aangescherpt om in toenemende mate duurzame alternatieven, zoals SAI-gecertificeerde gerst in te kopen. |
| Onvoldoende grondwater | De beschikbaarheid en kwaliteit van grondwater kan door overconsumptie verminderen, terwijl dit water essentieel is voor ons product en de omgeving waarin we leven. | Alle brouwerijen beschikken over een watervergunning. Om ons bronwater te beschermen en oneindig te kunnen gebruiken, nemen we mitigerende maatregelen voor de borging van waterbeschikbaarheid. Zo heeft Royal Swinkels Family Brewers een belangrijk aandeel in het Boer Bier Water-project, waarin o.a. ons restwater wordt herverdeeld onder agrariërs. |

Operationele en technische risico's (vervolg)

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|---|---|---|
| Behoud en ontwikkeling van medewerkers | De bedrijfscontinuïteit kan in gevaar komen indien we niet tijdig over voldoende en goed gekwalificeerde medewerkers kunnen beschikken. | Het identificeren van benodigde competenties en het aantrekken en behouden van talent is binnen Royal Swinkels Family Brewers een strategische prioriteit. In dit kader zijn we gestart met een Leiderschapsprogramma voor alle leidinggevenden binnen de organisatie. |
| Cyberaanvallen | Kritieke systemen en bedrijfsgevoelige informatie worden bedreigd door hackers, malware, phishing en ransomware. | We nemen technische en organisatorische maatregelen om onze netwerken en systemen te beschermen. Daarnaast hebben we awareness-campagnes om ervoor te zorgen dat medewerkers zich bewust zijn van de risico's van bijvoorbeeld phishing. Dit alles is gebaseerd op een bedrijfsbreed information security-beleid en standaarden. |
| Economische en sociaal-politieke instabiliteit | De veiligheid en gezondheid van onze medewerkers kan in gevaar komen als gevolg van economische instabiliteit of sociaal-politieke instabiliteit in de omgeving waar ze wonen of werken. | We monitoren continu de economische en sociaal-politieke omstandigheden in de omgeving waarin we actief zijn. We gebruiken hiervoor nationale en internationale informatiebronnen. We nemen organisatorische maatregelen om onze medewerkers te beschermen. |
| Klimaatverandering | De structurele en onomkeerbare verandering van weersomstandigheden leidt tot risico's bij de teelt en beschikbaarheid van grondstoffen (zoals gerst, hop en suiker) en verpakkingen (zoals papier en karton). | We erkennen de negatieve gevolgen van klimaatverandering voor onze maatschappij en onze bedrijfsvoering. Echter, wat klimaatverandering betekent als risico voor onze bedrijfsvoering moet nog concreter in kaart gebracht worden. Voor het beheersen van klimaatrisico's is er een interne werkgroep opgericht die periodiek de ontwikkelingen rondom klimaatverandering bespreekt. De werkgroep beoordeelt ook de CO ₂ -doelstellingen van Royal Swinkels Family Brewers hier nog op aansluiten. |
| Acute extreme weersomstandigheden | Door toenemende frequentie van extreme weersomstandigheden zoals hevige regenval, extreme kortstondige droogte, overstromingen of stormen als gevolg van klimaatverandering is het risico op productieverstoringen en onderbrekingen in de leveringsketen groter. | We erkennen het gevaar van acute extreme weersomstandigheden die van invloed kunnen zijn op onze maatschappij en onze bedrijfsvoering. Afgelopen jaar hebben we hierop actie ondernomen door het plaatsen van noodoverstorten in Lieshout en het hoger plaatsen van trafo's in Eemshaven. De risico's voor onze bedrijfsvoering moeten nog concreter in kaart gebracht worden. Voor het in beeld brengen van deze risico's en de bijbehorende maatregelen is een werkgroep opgericht. De risico's en maatregelen worden in 2024 concreet gemaakt. |

Compliance risico's

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|--|--|--|
| Claims als gevolg van overtreden van wet- en regelgeving of niet naleven van contracten | Het in toenemende mate internationale karakter van ons bedrijf zorgt ervoor dat we meer te maken krijgen met veranderende en complexere wetgeving rondom milieu, arbo, privacy, alcoholgebruik, voedselveiligheid, mededinging, sanctiebeleid en verpakkingen/retoursystemen. Het risico op niet voldoen aan wet- en regelgeving wordt daarmee groter. | We hebben juridische specialisten met kennis van lokale wet- en regelgeving in dienst en schakelen zo nodig externe adviseurs in. We beschikken over een gedragscode, compliance manual en sanctiebeleid. Daarnaast hebben we een aantal trainingen verplicht gesteld voor relevante groepen medewerkers om specifieke risico's te beperken. Afgelopen jaar zijn er geen (monetaire) sancties opgelegd aan onze organisatie. |
| Niet voldoen aan veranderende wet- en regelgeving omtrent duurzaamheid | Veranderende wetgeving op gebied van duurzaamheid, zoals wetgeving rondom rapportage (CSRD), milieueisen en mensenrechten in de keten, leidt tot een toenemend risico dat we als organisatie niet tijdig kunnen voldoen aan de veranderende eisen. | We hebben juridische specialisten met kennis van lokale wet- en regelgeving in dienst. Daarnaast is een interne werkgroep opgericht die periodiek de ontwikkelingen rondom klimaatverandering en bijbehorende wetgeving bespreekt en schakelen we zo nodig externe adviseurs in. Afgelopen jaar zijn er geen (monetaire) sancties opgelegd aan onze organisatie. |

Financiële risico's

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|--|---|---|
| Valutarisico's en renterisico's | Schommelingen in valutakoersen en rentetarieven vormen een risico voor de rentabiliteit van de onderneming. | Waar nodig en mogelijk worden hedgecontracten afgesloten om het risico op schommelingen van vreemde valuta terug te brengen naar een acceptabel niveau. Voor het renterisico worden grotendeels rentecaps gesloten. |
| Inflatierisico | Stijgende kosten als gevolg van inflatie vormen een risico voor de winstgevendheid en daarmee continuïteit van de onderneming. | We anticiperen op de inflatie door tijdige aanpassingen door te voeren in ons inkoop- en verkoopbeleid. |
| Kredietrisico | We bedienen een groot aantal, zeer diverse binnen- en buitenlandse klanten. Er bestaat een risico dat klanten niet aan hun betalingsverplichtingen (kunnen) voldoen. Dit risico is voor horecaklanten vergroot door de COVID-19-crisis en de inflatie. | Voor nieuwe klanten wordt het kredietrisicoprofiel in kaart gebracht en worden passende kredietlimieten en betalingsvoorwaarden gesteld, waaronder bijvoorbeeld bankgaranties. Voor bepaalde marktsegmenten hebben we het risico op wanbetaling verzekerd. |
| Onvoldoende financieringskapitaal | Voor de financiering van de groei van onze onderneming is het van belang om voldoende financieringskapitaal beschikbaar te hebben. | We sturen actief op het optimaliseren van onze kaspositie en het verlagen van ons werkkapitaal. Investeringsbeslissingen worden uitsluitend genomen na een gedegen rendementsanalyse. De financieringsstructuur wordt periodiek getoetst en waar nodig aangepast. |
| Klimaatverandering | Stijgende kosten vanwege overgangskosten naar nieuwe energiebronnen voor bestaande productieprocessen, stijgende kosten in de toeleveringsketen (bijvoorbeeld door grondstofschaarste) en stijgende kosten van emissierechten vormen een risico voor de financiële prestaties van de onderneming. | Binnen het thema 'klimaatverandering' vallen klimaatmitigatie en klimaatadaptatie als sub-thema's. Om financiële risico's omtrent klimaatmitigatie te beheersen verwijzen we naar het hoofdstuk over onze klimaatstrategie. De financiële risico's met betrekking tot adaptatie en de bijbehorende beheersmaatregelen worden besproken in de risicoanalyse van operationele en technische risico's, onder de categorieën 'klimaatverandering' en 'acute extreme weersomstandigheden'. |

Veiligheids- en welzijnsrisico's

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|--|--|--|
| Bedrijfsgerelateerde ongevallen | Tijdens onze bedrijfs- en productieprocessen kunnen bedrijfsongevallen gebeuren. | Om onveilige bedrijfssituaties te voorkomen, hebben we een veiligheidsprogramma, duidelijke werkinstructies en voorlichting rondom het juiste gebruik van middelen. Daarnaast sturen wij op het vergroten van het veiligheidsgedrag en -bewustzijn van medewerkers. Dit doen we door goed voorbeeldgedrag en het stimuleren van elkaar aanspreken op mogelijk onveilige situaties. |
| Schending van arbeidsrechten bij leveranciers | Sommige van onze leveranciers bevinden zich in landen waar een verhoogd risico op schending van arbeidsrechten bestaat. | Bij een significant verhoogd risico op schending van arbeidsrechten bij onze leveranciers, laten we door externe internationale auditororganisaties audits uitvoeren. |
| Onverantwoord alcoholgebruik | Door onverantwoord alcoholgebruik van medewerkers en consumenten kunnen onveilige situaties en op langere termijn fysieke of psychische klachten ontstaan. | Om risico's voor onze medewerkers en consumenten te beperken, hanteren we intern beleid voor verantwoord alcoholgebruik en hebben we afspraken vastgelegd in het bedrijfsreglement en de gedragscode. Daarnaast hebben we een beleid rondom verantwoorde marketing en communicatie om onze bieren op een verantwoorde wijze te verkopen. |
| Kwaliteit en voedselveiligheid | Door onvoldoende kwaliteit en voedselveiligheid (als gevolg van incidenten) van onze producten bestaat het risico op gezondheidsschade, reputatieschade, financiële problemen en verstoring van de supplychain en product recalls. | Door ons kwaliteit- en voedselveiligheidssysteem worden incidenten tijdig opgemerkt en kunnen we tijdig passende maatregelen nemen om verdere schade te voorkomen. Vrijwel alle medewerkers krijgen trainingen op het thema Voedselveiligheid. |

Marktrisico's

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|---|--|--|
| Prijstrisico's (incl. grondstoffen en energie) | Door o.a. schaarste van natuurlijke bronnen en klimaatontwikkelingen worden grondstoffen, verpakkingsmaterialen en energie duurder. | Om de impact van prijsstijgingen te beperken, hanteren we een multiple origin sourcing-strategie, waardoor afhankelijkheid afneemt. Daarnaast worden prijstrisico's voor commodity's zo nodig en waar mogelijk afgedekt met langetermijncontracten (hedging). |
| Industrieconsolidatie | Door de consolidatieslag binnen de branche veranderen de concurrentieverhoudingen. Dit veroorzaakt mogelijk druk op onze positie. | Om ook met onze grotere concurrenten te kunnen blijven concurreren, vinden we het belangrijk om zo slim en efficiënt mogelijk te werken. Het Intelligente Brouwerij-programma, met compleet nieuwe businessprocessen, helpt ons om onze brouwerij klaar te maken voor de toekomst. |
| Economische en sociaal-politieke instabiliteit | Verminderde consumptie en/of productiemogelijkheden als gevolg van economische en sociaal-politieke instabiliteit of een pandemie, zoals COVID-19. | We monitoren continu de politieke en sociaal-economische omstandigheden in de markten waarin we actief zijn en nemen, wanneer nodig, samen met lokaal management passende maatregelen. We stellen een crisisteam aan op het moment dat er mogelijk sprake is van een significante impact op onze bedrijfsactiviteiten. |
| Veranderende klantenwens | Door veranderde klantenwensen sluit ons bierportfolio in de toekomst mogelijk minder goed aan bij de vraag vanuit de markt. | We focussen op het bieden van een passend bier voor elk moment, door in te spelen op resultaten uit consumenten- en marktonderzoeken, door innovaties en door gerichte investeringen in een divers portfolio, waaronder alcoholvrije producten. |
| Diverse, soms conflicterende, belangen van stakeholders | We krijgen soms tegenstrijdige feedback van stakeholders rondom maatschappelijke thema's zoals verantwoord alcoholgebruik en statiegeld. Deze zijn niet altijd op feiten gebaseerd, maar kunnen wel consequenties hebben voor onze reputatie. | Voor de aanscherping van onze mvo-beleidsstukken hebben we diverse analyses gedaan en experts gesproken om tot maatregelen te komen die realistisch zijn en daadwerkelijk bijdragen aan een positieve maatschappelijke impact. |
| Toenemende vraag naar een duurzame bedrijfsvoering en waardeketens vanuit stakeholders | De veranderende belangen die stakeholders hechten aan onze bedrijfsvoering en waardeketens verhogen het risico op toenemende concurrentie van duurzame merken en producten, stijgende kosten van duurzame grondstoffen en mogelijke reputatieschade. | We hebben ons gecommiteerd aan een net zero doelstelling, in lijn met de verwachtingen van SBTi en Europese klimaatdoelstellingen. Met de ambitie om in 2050 klimaatneutraal te zijn nemen we verantwoordelijkheid voor onze impact op het milieu. Naast onze klimaatstrategie zetten we ook hoog in op circulariteit. Zo passen we ons aan de veranderende stakeholderbehoeften aan. Dit versterkt ons merk en maakt ons toekomstbestendiger in een wereld die steeds meer gericht is op duurzaamheid en circulariteit. |

Duurzaamheids- en circulariteitsrisico's

| Risico | Toelichting | Beheersmaatregel |
|--|--|---|
| Klimaatrisico's | De opwarming van de aarde kan gevaren met zich meebrengen zoals extreme weersveranderingen en natuurrampen. Tevens brengt dit risico's met zich mee voor onze bedrijfscontinuïteit. | Voor het beheersen van klimaatrisico's is er een interne werkgroep opgericht die periodiek de ontwikkelingen rondom klimaatverandering en bijbehorende wetgeving bespreekt. De werkgroep beoordeelt ook of de CO ₂ -doelstellingen van Royal Swinkels Family Brewers hier nog op aansluiten. |
| Diverse, soms conflicterende, belangen van stakeholders | We krijgen soms tegenstrijdige feedback van stakeholders rondom maatschappelijke thema's zoals verantwoord alcoholgebruik en statiegeld. Deze is niet altijd op feiten gebaseerd, maar kan wel consequenties hebben voor onze reputatie. | Voor de aanscherping van onze mvo-beleidsstukken hebben we diverse analyses gedaan en experts gesproken om tot doelstellingen en acties te komen die realistisch zijn en daadwerkelijk bijdragen aan een positieve maatschappelijke impact. |

Verslag Raad van Commissarissen (RvC)

Het jaar 2023 was opnieuw uitdagend. Inflatie, dalende koopkracht en afnemend vertrouwen bij consumenten, oorlog in afzetgebieden, aanhoudende onrust en hyperinflatie in Ethiopië, grillige grondstofprijzen. Stuk voor stuk elementen die de business van Royal Swinkels Family Brewers raken. Ondanks dat bleek het bedrijf in staat om solide resultaten neer te zetten. De heldere meerjarenstrategie die het bedrijf nauwgezet uitvoert, betaalt zich uit. De RvC toont zich dan ook zeer tevreden over de prestaties en resultaten van het afgelopen boekjaar.

Financieel resultaat

Zowel op het gebied van omzet als winst (EBITDA) doet Royal Swinkels Family Brewers, gezien de moeilijke marktsituatie, het goed. Daarbij wist het bedrijf door goede kostenbeheersing en werkkapitaalmanagement in 2023 de ruimte voor investering, ontwikkeling en innovatie te vergroten. De RvC is zeer tevreden over dit resultaat van goed ondernemerschap en een visie op de langere termijn.

Ethiopië

Tijdens het bezoek van de RvC aan brouwerij Habesha bleek eens te meer dat het land de nodige uitdagingen kent. Na een periode van burgeroorlog is de situatie in het noorden van het land opnieuw onrustig. Daarbij kampt Ethiopië met hyperinflatie. Dit heeft invloed op het cash management en diverse andere aspecten van de bedrijfsvoering. De RvC constateerde dat het team, ondanks de uitdagende situatie, door onder meer een goed functionerende organisatie, sterke resultaten weet te boeken.



Royal Swinkels Family Brewers wordt Royal Swinkels

Eind 2023 heeft Royal Swinkels Family Brewers de corporate merkstrategie herijkt. De RvC is positief gestemd over de keuze en ziet in de korte en krachtige naam van 'Royal Swinkels' een profilering die beter past bij de veelzijdigheid van het familiebedrijf waarbij de rijke historie, het vakmanschap en ondernemerschap duidelijk tot uitdrukking komen. Ook dekt de nieuwe naam beter het brede portfolio van activiteiten.

Intelligente Brouwerij

De implementatie van het programma "Intelligente Brouwerij" was in 2023 een belangrijk onderwerp op de agenda van de RvC. Door de 'verbouwing tijdens bewoning'-implementatie waren er best wat operationele uitdagingen te overwinnen. De RvC is positief over de voordelen van deze grote digitale transformatie dat verregaand realtime inzicht oplevert in de wereldwijde bedrijfsvoering. Dit maakt het onder andere mogelijk om nog scherper te sturen op efficiëntie, kosten en marktkansen.

Winnende familiecultuur

Terwijl Royal Swinkels Family Brewers groeit in internationaliteit en veelzijdigheid, neemt de behoefte aan een sterke bedrijfscultuur toe. De RvC ziet dat het bedrijf van oudsher al een sterke familiecultuur heeft en in staat is om de waarden die daaruit voortvloeien, effectief te vertalen naar (internationale) bedrijfsonderdelen. Onder andere met een leiderschapsprogramma dat in de toekomst nog verder versterkt moet worden. Ook concludeert de RvC dat het van belang is de 'winnende familiecultuur' breed te stimuleren onder stakeholders zoals certificaathouders en familieleden die niet in het bedrijf actief zijn. Hier besteedde het bedrijf in 2023 op diverse momenten aandacht aan. De RvC dankt alle medewerkers voor hun inzet.

Circulariteit in de haarvaten

De RvC is van mening dat Royal Swinkels Family Brewers vooroploopt in de industrie op het gebied van circulariteit en ook de rapportage daarvan. Dit geeft een gunstige uitgangspositie voor de nieuwe Europese regelgeving die de komende jaren van kracht wordt. Het bedrijf bereidt zich voor op de komst van de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) waarbij het bedrijf de duurzaamheidsrapportage zal aanpassen

om zo transparantie en vergelijkbaarheid te vergroten. Dit vraagt om het rapporteren van meer datapunten.

Wisseling van de wacht

Per 1 januari 2024 is Chief Financial Officer (CFO) Geert van Iwaarden teruggetreden. De RvC dankt Geert voor zijn betrokkenheid en het scherpe inzicht dat hij wist te brengen op alle financiële facetten van de bedrijfsvoering. Met de nominatiecommissie, en in nauw overleg met de Raad van Bestuur (RvB), heeft de RvC een passende nieuwe CFO aangetrokken in de persoon van Mark Rutten die per 1 maart 2024 is aangetreden. Daarmee blijft de effectieve tweespan-bestuursstructuur (RvB) bij Royal Swinkels Family Brewers gehandhaafd.

Blik op de toekomst

De RvC constateert dat de huidige marktuitedagingen in 2024 nog niet voorbij zijn. Tegelijkertijd heeft het vertrouwen in de toekomst. Werken vanuit een meerjarengroeistrategie en focus op rendement van merken en bedrijfsonderdelen, helpt Royal Swinkels Family Brewers om de huidige positie te behouden en uit te bouwen.

Interactie en ontmoeting

De RvC kwam in 2023 negen keer bijeen, waarvan vier keer online en vijfmaal fysiek. De meetings vonden plaats op diverse bedrijfslocaties, waaronder bij brouwerij Habesha in Ethiopië en bij brouwerij Palm in België. De auditcommissie kwam driemaal bij elkaar en de remuneratiecommissie twee keer. Verder brachten leden van de RvC een bezoek aan bestuursvergaderingen van aandeelhouder Ambrig, certificaathoudersvergaderingen en wordt de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voorgezeten door de voorzitter van de RvC Jurgen van Breukelen: "De voelsprietten regelmatig uitsteken is goed en voor mij persoonlijk, nieuw in de functie, erg prettig om te doen."

Namens de RvC ook een speciaal dank aan Jan Willem Baud, voormalig voorzitter van de RvC gedurende twee statutaire termijnen, voor zijn betrokkenheid en alles wat hij voor Royal Swinkels Family Brewers heeft betekend.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de Raad van Commissarissen van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2023

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap en de groep (de vennootschap samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023 van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. te Lieshout gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2023;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake

de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak frauderisico's en de controleaanpak continuïteit, moet in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. en haar omgeving, en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de Raad van Bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort, en de wijze waarop de Raad van Commissarissen toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan. Wij constateren dat de Raad van Bestuur niet beschikt over een geformaliseerde frauderisicoanalyse.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de informele frauderisicoanalyse van het management, de gedragscode en de klokkenluidersregeling, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

Wij hebben om inlichtingen gevraagd bij de leden van de Raad van Bestuur, het management (waaronder juridische zaken en personeelszaken) en de Raad van Commissarissen of zij op de hoogte zijn van feitelijke, vermeende of vermoede van fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze

factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van frauderisico's.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

| Geïdentificeerde frauderisico's | Onze controlewerkzaamheden en observaties |
|--|---|
| <p>Het risico dat de Raad van Bestuur maatregelen van interne beheersing doorbreekt</p> <p>De Raad van Bestuur bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.</p> <p>Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door het bestuur met betrekking tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt. • Schattingen. • Significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening. <p>Wij hebben daarbij bijzondere aandacht voor tendenties als gevolg van mogelijke belangen van de Raad van Bestuur.</p> | <p>Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing en de werking van deze maatregelen getoetst in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.</p> <p>Wij hebben tekortkomingen in de interne beheersing geconstateerd ten aanzien van de autorisatie van manuele journaalboekingen en de formalisatie en vastlegging van de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen. Onze bevindingen hebben wij schriftelijk aan de Raad van Bestuur gerapporteerd.</p> <p>Wij hebben de controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.</p> <p>Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer inspectie van informatie uit brondocumenten. Wij hebben tevens bijzondere aandacht besteed aan consolidatie- en eliminatieboekingen, waarbij wij ons vooral hebben gericht op het toetsen van boekingen die de omzet en het resultaat in het betreffende boekjaar beïnvloeden.</p> <p>De Raad van Bestuur heeft in de paragraaf 'Gebruik van schattingen' als onderdeel van de toelichting van de betreffende jaarrekeningpost haar belangrijkste schattingen opgenomen. Wij hebben specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van deze significante schattingen met betrekking tot:</p> <ul style="list-style-type: none"> • De waardering van de immateriële vaste activa, specifiek met betrekking tot de goodwill en software. • De waardering van de statiegeldverplichting. <p>Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van vooringenomenheid van de Raad van Bestuur bij de schattingen.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de Raad van Bestuur.</p> |
| <p>Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving ten gevolge van een onjuist verantwoorde omzet</p> <p>Als onderdeel van onze risico-inschatting en uitgaande van het veronderstelde risico dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke soorten opbrengsten of beweringen aanleiding geven tot een risico op afwijking van materieel belang dat het gevolg is van fraude.</p> <p>De Raad van Bestuur ontvangt bonussen, waarvan de omvang mede afhankelijk is van de behaalde financiële resultaten. In dat kader heeft de Raad van Bestuur specifieke targets gekregen voor groei van de omzet en het resultaat. Hierdoor zou druk op de Raad van Bestuur kunnen bestaan om een te hoge omzet weer te geven door omzet te vroeg te verantwoorden of fictieve omzet op te voeren.</p> | <p>Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing ten aanzien van de omzetverantwoording.</p> <p>Wij hebben tekortkomingen in de interne beheersing geconstateerd ten aanzien van de autorisatie van manuele journaalboekingen en de formalisatie en vastlegging van de uitvoering van de interne beheersingsmaatregelen. Onze bevindingen hebben wij schriftelijk aan de Raad van Bestuur gerapporteerd.</p> <p>Wij hebben de controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.</p> <p>Wij hebben data-analyse uitgevoerd om afwijkende omzetboekingen in het boekjaar te identificeren en hebben specifieke gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het vaststellen dat deze omzetboekingen zijn gebaseerd op daadwerkelijke leveringen in het betreffende boekjaar.</p> <p>Wij hebben op basis van deelwaarnemingen de geleverde prestaties en transactiepreizen die ten grondslag liggen aan de omzet transacties getoetst aan de hand van de onderliggende verkoopovereenkomsten, leveringsdocumenten, verkoopfacturen en geldontvangsten.</p> <p>Per jaareinde hebben wij specifieke werkzaamheden uitgevoerd om mogelijke verschuivingen van omzet van geleverde producten in het volgende boekjaar naar de omzetverantwoording van het huidige boekjaar te identificeren. Tevens hebben wij onderzocht of in het volgende boekjaar creditnota's zijn geboekt die een indicatie geven van onjuist geboekte omzet in het huidige boekjaar.</p> <p>Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van de afgrenzing en bestaan van de omzetverantwoording.</p> |

Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast hebben we kennisgenomen van advocatenbrieven en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing vormt voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Controleaanpak continuïteit

De Raad van Bestuur heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de vennootschap voor tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de Raad van Bestuur te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de Raad van Bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben, zoals de beheersbaarheid van de kosten, het voeren van een passend financieringsbeleid en het risico met betrekking tot de invloed van informatiebeveiliging.
- Nagaan of de Raad van Bestuur gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de vennootschap om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de periode van tenminste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening, rekening houdend met ontwikkelingen in de branche zoals de stijgende kosten en inflatie en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de Raad van Bestuur over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de Raad van Bestuur verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de Raad van Bestuur over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

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

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de Raad van Bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de Raad van Bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de Raad van Bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De Raad van Bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Eindhoven, 28 maart 2024

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
drs. J. Dekker RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2023 van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten.

Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.

- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

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

Statutaire regeling omtrent de bestemming van het resultaat

Terzake luidt artikel 25 van de statuten:

1. De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkering doen voor zover het eigen vermogen van de vennootschap groter is dan het bedrag van het gestorte en opgevraagde deel van het kapitaal van de vennootschap, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.
2. Uitkering van winst kan eerst geschieden na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij veroorloofd is. De winst blijvende uit de vastgestelde jaarrekening staat ter beschikking van de algemene vergadering van aandeelhouders.
3. De vennootschap mag tussentijds slechts uitkeringen doen, indien aan het vereiste van artikel 25.1 is voldaan blijkens een tussentijdse vermogensopstelling als bedoeld in artikel 2:105 lid 4 Burgerlijk Wetboek en voorts de voorafgaande goedkeuring van de Raad van Commissarissen is verkregen.
4. Op door de vennootschap verkregen aandelen in haar kapitaal en op aandelen waarvan de vennootschap certificaten houdt vindt geen uitkering ten behoeve van de vennootschap plaats.
5. Bij de berekening van de winstverdeling tellen de aandelen waarop ingevolge het in artikel 25.4 bepaalde geen uitkering ten behoeve van de vennootschap plaatsvindt, niet mee.
6. De vordering tot uitkering vervalt door een tijdsverloop van vijf jaren te rekenen vanaf de dag van betaalbaarstelling.

Nevenvestigingen

De onderneming beschikt over een nevenvestiging in Zuid-Afrika.

Assurancerapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V..

- 'GRI-Index';
- 'Stakeholdersdialogoog'.

Assurancerapport met beperkte mate van zekerheid over de maatschappelijk verantwoord ondernemen informatie in het jaarverslag 2023

Onze conclusie

Op grond van de door ons uitgevoerde beoordelingswerkzaamheden en de verkregen assurance-informatie hebben wij geen reden om te veronderstellen dat de maatschappelijk verantwoord ondernemen informatie (hierna: de MVO-informatie) opgenomen in het jaarverslag 2023 van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, getrouwe weergave geeft van:

- het beleid ten aanzien van maatschappelijk verantwoorde ondernemen (MVO) in het jaarverslag; en
- de bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied over het jaar geëindigd op 31 december 2023, in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend toegepaste rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'Rapportagecriteria'.

Wat we hebben beoordeeld

Wij hebben de MVO-informatie, opgenomen in de volgende secties van het jaarverslag beoordeeld over 2023:

- 'Voorwoord';
- 'Ons jaar in kerncijfers', voor wat betreft sectie 'Onze mvo-kerncijfers';
- 'Over ons'.
- 'Circulair ondernemen';
- 'Veiligheid en welzijn';
- 'Verantwoord alcoholgebruik';
- 'Lokale betrokkenheid';
- 'Bijlagen' voor wat betreft de secties:
 - 'Onze keten';
 - 'Waardecreatiemodel';
 - 'Materialiteitsanalyse';
 - 'Mvo-data per vestiging';

Deze beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling verricht volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake duurzaamheidsverslaggeving'. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de MVO-informatie'.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO). Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

PwC past de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikt PwC over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Rapportagecriteria

De toegepaste rapportagecriteria voor het opstellen van de MVO-informatie zijn de Sustainability Reporting Standards van Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend toegepaste rapportagecriteria, zoals toegelicht in de 'Reporting manual non-financial information, March 2024', die online beschikbaar is¹ via <https://annualreport.royalswinkels.com> onder 'overige bijlagen'.

¹ Het onderhoud en de integriteit van de website van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. is de verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur; bij het door ons uitgevoerde werk worden deze zaken niet overwogen en daarom aanvaarden wij geen verantwoordelijkheid voor eventuele wijzigingen die zich hebben voorgedaan in de 'Reporting manual non-financial information, March 2024', zoals gepresenteerd op de website van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. na de datum van dit assurancerapport.

Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van de MVO-informatie biedt de mogelijkheid verschillende, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten onderling en in de tijd beïnvloed worden. Daarom moet de MVO-informatie gelezen en begrepen worden samen met de toegepaste rapportagecriteria.

Beperking in de reikwijdte van onze beoordeling

In de MVO-informatie is toekomstgerichte informatie opgenomen zoals verwachtingen ten aanzien van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en schattingen en risico-inschattingen. Inherent aan deze toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn, en waarschijnlijk zullen afwijken van deze verwachtingen. De hieruit voortvloeiende afwijkingen kunnen van materieel belang zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie.

In de MVO-informatie worden verwijzingen gemaakt naar externe bronnen of websites. De informatie in deze externe bronnen of websites maakt geen deel uit van de MVO-informatie die wij hebben beoordeeld. Wij verstrekken daarom geen zekerheid over deze informatie.

Verantwoordelijkheden voor de MVO-informatie en de beoordeling daarvan

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de MVO-informatie

De Raad van Bestuur van Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen en getrouw weergeven van de MVO-informatie in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'Rapportagecriteria', inclusief het selecteren van de rapportagecriteria, het identificeren van belanghebbenden en het bepalen van materiële onderwerpen. De Raad van Bestuur is ook verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze rapportagecriteria en voor het bepalen dat deze rapportagecriteria toereikend zijn voor de gerechtvaardigde informatiebehoefte van de beoogde belanghebbenden, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking

tot verslaggeving. De door de Raad van Bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de MVO-informatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in de sectie 'Bijlagen' voor wat betreft sectie 'Toelichting geïntegreerd jaarverslag', van het jaarverslag en verder toegelicht in het document 'Reporting manual non-financial information, March 2024'.

De Raad van Bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de Raad van Bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de MVO-informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van de entiteit ten aanzien van de MVO-informatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de MVO-informatie

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van de beoordelingsopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen als basis voor de door ons af te geven conclusie.

Onze opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid dat de MVO-informatie geen afwijkingen van materieel belang bevat en het tot uitdrukking brengen van een conclusie met beperkte mate van zekerheid in ons rapport. De werkzaamheden variëren in aard en timing, en zijn ook geringer in omvang dan die bij een assuranceopdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordeling (beperkte mate van zekerheid) is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controle (redelijke mate van zekerheid) met betrekking tot zowel de werkzaamheden ten aanzien van de risico-inschatting, inclusief het verwerven van inzicht van de interne beheersing, als de werkzaamheden verricht ten aanzien van het inspelen op de geïdentificeerde risico's.

Uitgevoerde werkzaamheden

Wij hebben deze beoordeling professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele

oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een analyse van de externe omgeving en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte rapportagecriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de MVO-informatie staan. Dit omvat het evalueren van de materialiteitsanalyse van de entiteit en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur.
- Via het inwinnen van inlichtingen, het op hoofdlijnen inzicht verkrijgen in de interne beheersingsmaatregelen, de rapporteringsprocessen, de informatiesystemen en het risico-inschattingsproces van de entiteit relevant voor het opstellen van de MVO-informatie, niet voor het doel van het verwerven van assurance-informatie over het bestaan of het toetsen van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen.
- Het identificeren van gebieden in de MVO-informatie waar het waarschijnlijk is dat misleidende of onevenwichtige informatie of een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of fouten zich zal voordoen. Het bepalen en uitvoeren van de verdere werkzaamheden is gericht op het beoordelen van de plausibiliteit van de MVO-informatie in reactie op onze risico-inschatting. Deze overige werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - Het afnemen van interviews met het management (en/of relevante medewerkers) op groepsniveau (en lokaal niveau) verantwoordelijk voor de (MVO-) strategie en het -beleid en de -prestaties.
 - Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de MVO-informatie.
 - Het bepalen van de aard en omvang van de uit te voeren beoordelingswerkzaamheden voor de groepsonderdelen en locaties. Bepalend hierbij zijn de aard, omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen, locaties of de activiteiten.

Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen en locaties geselecteerd voor een locatiebezoek.

De locatiebezoeken aan de productielocaties Lieshout en Eemshaven in Nederland en het virtuele locatiebezoek aan de productielocatie Habesha in Ethiopië hebben als doel op lokaal niveau valideren van brongegevens en evalueren van de opzet van interne controle- en validatie procedures.

- Het verkrijgen van assurance-informatie dat de MVO-informatie aansluit op de onderliggende administraties van de entiteit.
- Het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie.
- Het overwegen van data en trends aangeleverd voor consolidatie op groepsniveau.
- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het overwegen van de consistentie van de MVO-informatie met de overige informatie in het jaarverslag buiten de reikwijdte van onze beoordeling.
- Het overwegen van de algehele presentatie en inhoud van de MVO-informatie.
- Het overwegen of de MVO-informatie als geheel, inclusief de behandelde onderwerpen en de opgenomen toelichtingen, duidelijk en toereikend is toegelicht in overeenstemming met de toegepaste rapportagecriteria.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de beoordeling en over de significante bevindingen die uit onze beoordeling naar voren zijn gekomen.

Eindhoven, 28 maart 2024

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
drs. J. Dekker RA

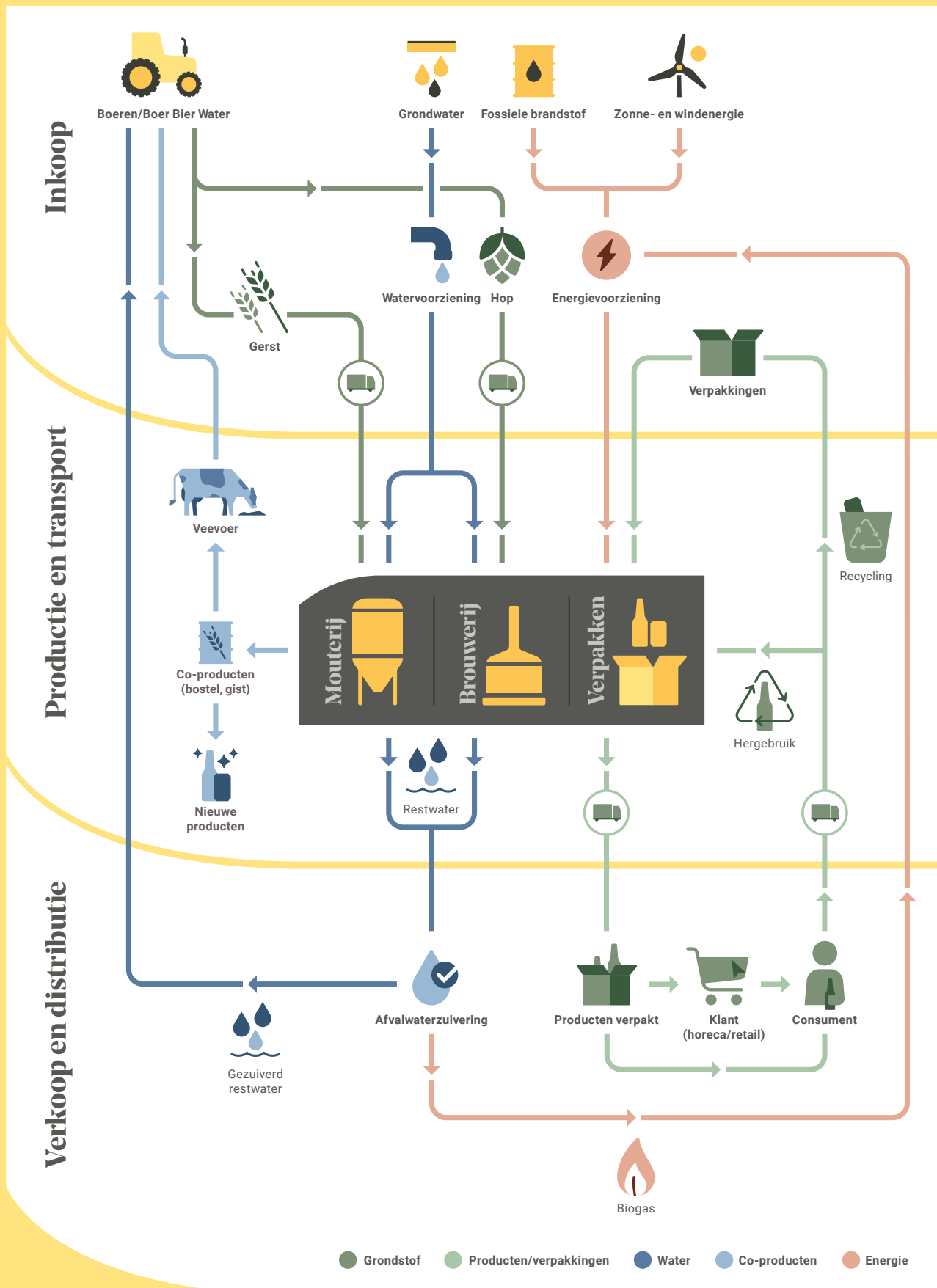


Bijlage

Onze keten

Onze keten is op te delen in drie delen: inkoop, productie en transport en verkoop en distributie. Voor een snel en helder overzicht van de routes door onze organisatie maakten we ze visueel.

Onze keten



Figuur: Onze keten

Bijlage

Waardecreatiemodel

We willen met onze strategische focus actief bijdragen aan de Sustainable Development Goals, ofwel de duurzaamheidsdoelstellingen van de Verenigde Naties om een einde te maken aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering.

Het waardecreatiemodel laat zien hoe wij op lange termijn waarde willen creëren en het maatschappelijke verschil willen maken met ons bedrijf. Op economisch, sociaal en ecologisch vlak. In 2023 hebben we de positieve en negatieve impact die wij als bedrijf maken een nadrukkelijker plek in ons waardecreatiemodel gegeven.

Waardecreatiemodel

Input



Financieel en productie

- Totaal vermogen van € 977 miljoen.
- 9 brouwerijen, 2 mouterijen.
- € 118 miljoen geïnvesteerd in faciliteiten.



Milieu en natuur

- 4 miljoen m³ liter water.
- 1,6 miljard MJ energie.
- Grondstoffen zoals gerst, mout, hop, glas en meer.



Mens en relaties

- 1.865 medewerkers.
- >300 jaar kennis en ervaring.
- Activiteit in brancheverenigingen, netwerken en lokale sponsoring.
- Kennis en inspiratie stakeholders.

Bedrijfsmodel



Output



Duurzame groei

- Gezonde financiële groei met een nettoresultaat van € 43 miljoen en € 306 miljoen aan belastingen en accijnzen betaald.
- 405.000 ton mout, 6,9 miljoen hl bier en 0,6 miljoen hl frisdrank.



Circulaire bedrijfsvoering

- Circulariteitscore van 61%.
- 17% duurzame energie.
- 800 duizend m³ water terug in de bodem.
- 74 duizend ton CO₂-uitstoot (scope 1 + 2).
- 5.952 ton restproducten.



Veiligheid en welzijn

- We bieden ongeveer 1.800 banen in een veilige en fijne werkomgeving.
- Stijging ongevalsfrequentie naar 0,77.
- Ziekteverzuim 2,7%.
- Stimuleren gezonde levensstijl medewerkers.
- Werkgelegenheid voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.



Verantwoord alcoholgebruik

- Alle producten en campagnes voldoen aan de verantwoorde marketing- & communicatiecode en lokale wetgeving en richtlijnen.
- 12% alcoholvrije of laagalcoholische bieren.



Lokale betrokkenheid

- Op iedere locatie lokaal maatschappelijke projecten uitgerold.

Impact



Duurzame groei

- Toegevoegde waarde voor aandeelhouder.
- Bijdrage aan lokale economie door betaalde belastingen.
- Gewaarborgde continuïteit van het bedrijf voor stakeholders.



Circulaire bedrijfsvoering

- Beperken van negatieve impact op het gebied van water, klimaat en grondstoffen.
- Verminderde beschikbaarheid van water.
- Bijdrage aan klimaatverandering.
- Afname biodiversiteit.
- Uitputting van grondstoffen.



Veiligheid en welzijn

- In stand gehouden welvaart en welzijn van stakeholders.
- In stand gehouden gezondheid medewerkers.
- Gevoel van waardering voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.
- Werkgerelateerd letsel en/of verzuim.



Verantwoord alcoholgebruik

- Consumenten gaan op een verantwoorde manier met alcohol om.
- Consumenten gaan op een onverantwoorde manier met alcohol om.



Lokale betrokkenheid

- Maatschappelijke ontwikkeling van de omgeving rondom onze locaties.

Sustainable Development Goals (SDGs)



Figuur: Waardecreatiemodel

Bijlage

Materialiteitsanalyse

Bij Royal Swinkels Family Brewers blijven we constant in dialoog met onze stakeholders: zakelijke klanten en consumenten, medewerkers, directie en aandeelhouders, leveranciers, maatschappelijke organisaties en overheden. Wij luisteren naar de mening van onze stakeholders en hebben hen betrokken bij het bepalen van de belangrijkste thema's waarover wij in dit verslag rapporteren (materiële thema's).

Hoewel we nog steeds rapporteren volgens de GRI-standaarden, zijn in 2023 de eerste stappen gezet richting het rapporteren in lijn met CSRD voor boekjaar 2025. Er is een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd waarbij is gekeken naar de uitwaartse impact van Royal Swinkels Family Brewers op duurzaamheidsthema's, en de inwaartse impact van duurzaamheidsthema's op Royal Swinkels Family Brewers. Het proces bestond uit een nulmeting, interviews met interne en externe stakeholders en meerdere validatierondes om tot een beoordeling te komen van de materiële thema's. We zullen dit proces jaarlijks valideren.

De GRI-standaarden nemen alleen impact materialiteit mee voor het bepalen van materiële thema's, en niet financiële materialiteit. Daarom is de selectie van materiële

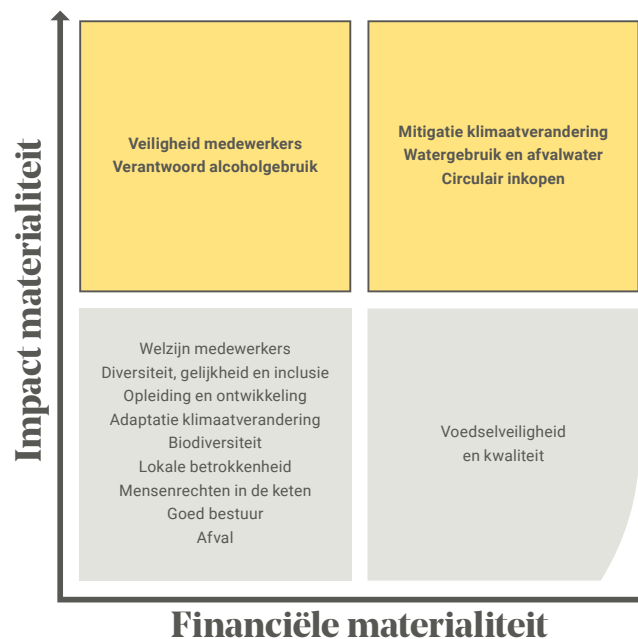
thema's enkel gebaseerd op de impact-as van de dubbele materialiteitsanalyse. Hieruit bleek dat de huidige thema's nog steeds materieel zijn (zie figuur Materiële thema's op basis van dubbele materialiteitsanalyse voor CSRD rapportage). Daarom zijn er geen wijzigingen aangebracht aan de selectie materiële thema's.

De materiële thema's zijn:

- Circulair ondernemen
- Water en afvalwater
- Klimaatverandering
- Veiligheid en welzijn medewerkers
- Goed bestuur
- Duurzame innovatie
- Ketenverantwoordelijkheid

Daarnaast zal er ook gerapporteerd worden op duurzame financiële groei, verantwoord alcoholgebruik en lokale betrokkenheid; zaken die niet materieel zijn, maar wij en onze stakeholders belangrijk genoeg vinden om toe te lichten.

De materialiteitsanalyse was bepalend voor de opzet en inhoud van dit geïntegreerde jaarverslag. In de bijlage 'GRI-tabel' staan de materiële thema's gelinkt aan de gerelateerde rapportagevereisten.



■ Materiële thema's

Figuur: Materiële thema's op basis van dubbele materialiteitsanalyse voor CSRD rapportage

Bijlage

Toelichting geïntegreerd jaarverslag

Rapportagerichtlijnen waar we aan voldoen:

- De relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek
- Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving
- Global Reporting Initiative (GRI) rapportagerichtlijn in overeenstemming met de GRI standaarden
- Interne rapportagecriteria zijn te vinden op <https://annualreport.royalswinkels.com>, zie 'Reporting manual non-financial information, March 2024'.

Bouwstenen voor het verslag:

- EU Directive on disclosure of non-financial information and diversity
- International Integrated Reporting Council IIRC
- Herzene Nederlandse Corporate Governance Code 2016
- GHG Protocol

Dit jaarverslag heeft betrekking op boekjaar 2023 (1 januari 2023 tot en met 31 december 2023). Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. maakt jaarlijks een verslag. Het voorgaande verslag over 2022 is uitgebracht op 3 april 2023.

Rapportagescope

De rapportagescope van de mvo-informatie verschilt per hoofdstuk en KPI. Soms zijn alleen de operationele deelnemingen meegenomen (brouwerijen en mouterijen), soms alle deelnemingen (brouwerijen, mouterijen en verkoopkantoren). De exacte scope van de mvo-informatie per KPI is te vinden in de 'Reporting manual non-financial information, March 2024'.

De informatie over welzijn en verantwoord alcoholgebruik betreft productielocaties, maar ook verkooporganisaties. De exacte scope van de mvo-informatie per KPI is te vinden in de 'Reporting manual non-financial information, March 2024'.

Voor het bepalen van de mvo-inhoud van het verslag voerden we in overeenstemming met de GRI-standaarden een materialiteitsanalyse uit, die te vinden is in de bijlage 'Materialiteitsanalyse'. De resultaten van de materialiteitsanalyse waren leidend voor de bepaling van de onderwerpen in dit verslag.

Wijzigingen in 2023

De volgende wijzigingen hebben binnen Royal Swinkels Family Brewers Holding N.V. plaatsgevonden in de groepsstructuur:

- Beverage Supply Chain Solutions S.L.U. is opgericht
- International Beverage Platform S.L.U. is opgericht
- Kestedemena Beverage Products Import & Export PLC is opgehouden te bestaan
- Swinkels Family Brewers Japan KK is opgericht

Bij fusies en overnames worden de data indien haalbaar opgenomen vanaf het eerste volledige boekjaar. Deelnemingen rapporteren we wanneer er een meerderheidsaandeel is, dat was dit jaar niet het geval.

Wijzigingen in de rapportage

Jaarlijks wordt bekeken of de CO₂-emissiefactoren nog actueel zijn en, indien nodig, worden ze herzien. Voor de gehanteerde emissiefactoren in de berekeningen in dit jaarverslag verwijzen wij graag naar de 'Reporting manual non-financial information, March 2024'.



Bijlage

Mvo-data per vestiging

Geconsolideerde parameters 2023

| Materialen | Totaal | % Recycled | Details |
|---|-------------|----------------|---|
| Totaal hernieuwbaar (ton) | 656.181 | 74% | |
| Totaal niet-hernieuwbaar (ton) | 62.650 | 71% | |
| Energie | Waarde | | Details |
| Totaal energieverbruik (TJ) | 1.627 | | |
| Totaal verbruik brandstoffen hernieuwbaar (TJ) | 37 | | Biogas |
| Totaal verbruik brandstoffen niet hernieuwbaar (TJ) | 1.344 | | Aardgas, diesel, benzine, LPG |
| Totaal elektriciteitsgebruik hernieuwbaar (TJ) | 245 | | Groen ingekochte elektriciteit, zonne-energie |
| Totaal elektriciteitsgebruik niet hernieuwbaar (TJ) | 0,3 | | |
| Elektriciteit verkocht (TJ) | 1,8 | | |
| CO ₂ -uitstoot | Waarde | | Details |
| Totaal CO ₂ -uitstoot scope 1 (kton) | 74 | | |
| Totaal CO ₂ -uitstoot scope 2 (kton) | 0 | | |
| Totaal CO ₂ -uitstoot bier (kg/hl) | 5 | | Scope 1 & 2 |
| Totaal CO ₂ -uitstoot mout (kg/ton mout) | 115 | | Scope 1 & 2 |
| Afval | Circulair | Niet circulair | Details |
| Totaal co-producten in (ton) | 158.257 | 1.423 | Bostel, gist, slib, restbier, ethanolwater, moutkiempellets, uitmaalgerst |
| Totaal reststromen (ton) | 5.957 | 1.341 | Papier & karton, plastic, glas, hout, restafval, gevaarlijke stoffen |
| - Waarvan gevaarlijke stoffen | 0 | 6,9 | |
| Totaal verwijderde en ontmantelde machines (ton) | 45 | 0 | |
| Totaal gebouwen en bouwafval (ton) | 1.426 | 16 | |
| Water | Waarde | | Details |
| Totaal watergebruik (x1000 m ³) | 4.042 | | Water onttrokken aan bron en ingekocht |
| Veiligheid en welzijn | Aantal uren | | Details |
| Totaal aantal gewerkte uren | 4.388.561 | | Geconsolideerde data brouwerijen inclusief verkoopkantoren |

| Parameter per vestiging | Brouwerij en mouterij Lieshout (Nederland) | | Brouwerij Berkel-Enschot (Nederland) | | Brouwerij Steenhuffel (België) | | Brouwerij Roeselare (België) | |
|--|--|-------------------|--------------------------------------|-------------------|--------------------------------|-------------------|------------------------------|-------------------|
| | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 |
| Energie | | | | | | | | |
| Energieverbruik (TJ) | 745 | 763 | 25 | 25 | 70 | 75 | 8 | 11 |
| Energie van duurzame bronnen t.o.v. totale energieverbruik (%) | 11 | 12 | 33 | 33 | 26 | 27 | 43 | 38 |
| CO ₂ -uitstoot (kton) | 35,0 | 38,0 | 0,9 | 1,0 | 1,6 | 3,1 | 0,2 | 0,4 |
| CO ₂ -uitstoot bier (kg/hl) | 4,0 | 3,7 | 10,5 | 9,7 | 6,5 | 6,3 | 7,7 | 8,2 |
| CO ₂ -uitstoot mout (kg/ton mout) | 127 | 138 | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Water | | | | | | | | |
| Totaal watergebruik (x1000 m ³) | 2.686 | 2716 | 73 | 76 | 225 | 238 | 25 | 33 |
| Specifiek watergebruik bier (hl/hl) | 3,9 | 3,7 | 8,2 | 7,8 | 9,4 | 8,4 | 8,5 | 8,6 |
| Specifiek watergebruik mout (m ³ /ton) | 4,4 | 4,1 | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Waterbron | Grondwater | Grondwater | Grondwater | Grondwater | Grondwater | Grondwater | Derdepartij water | Derdepartij water |
| Waterstress | Laag <10% | Laag <10% | Hoog 40-80% | Hoog 40-80% | Hoog 40-80% | Hoog 40-80% | Hoog 40-80% | Hoog 40-80% |
| Afvalwater: type bestemming | Oppervlakte water | Oppervlakte water | Oppervlakte water | Oppervlakte water | Oppervlakte water | Oppervlakte water | Derdepartij water | Derdepartij water |
| Veiligheid en welzijn | | | | | | | | |
| Veiligheid | | | | | | | | |
| Ongevallen met verzuim (LTA) | 5 | 2 | 0 | 1 | 5 | 2 | 4 | 1 |
| Ongevalsefrequentie per 100 fte (LTAR) | 0,54 | 0,21 | 0 | 1,72 | 5,08 | 1,95 | 26,90 | 5,59 |
| Ongevallen met verzuim bij contractors (LTAC) | 3 | 4 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Welzijn | | | | | | | | |
| Ziekteverzuim (%) | 4,10 | 4,77 | 2,10 | 4,16 | 3,00 | 4,51 | 1,00 | 2,39 |
| Vrouwen in dienst (%) | 24 | 21 | 17 | 19 | 16 | 18 | 13 | 0 |
| FTE * | 995 | 861 | 61 | 54 | 135 | 136 | 21 | 22 |
| Aantal fulltimers | 815 | 738 | 48 | 44 | 119 | 113 | 21 | 22 |
| Aantal parttimers | 201 | 184 | 17 | 14 | 36 | 42 | 2 | 2 |
| Verloop: nieuwe medewerkers in dienst | 148 | 181 | 4 | 7 | 20 | 14 | 2 | 3 |
| Verloop: medewerkers uit dienst | 94 | 187 | 6 | 2 | 26 | 24 | 5 | 4 |

* Omdat het aantal werkuren per week per land verschilt, worden deze cijfers globaal omgerekend naar een 40-urige werkweek.

| Parameter per vestiging | Brouwerij Debre Birhan (Ethiopië) | | Mouterij Eemshaven (Nederland) | | Brouwerij De Molen, Bodegraven (Nederland) | | Brouwerij 't Uiltje, Haarlem (Nederland) | |
|--|-----------------------------------|--------------------|--------------------------------|-------------------|--|-------------------|--|-------------------|
| | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 | 2023 | 2022 |
| Energie | | | | | | | | |
| Energieverbruik (TJ) | 131 | 108 | 639 | 678 | 4 | 4 | 2 | 2 |
| Energie van duurzame bronnen t.o.v. totale energieverbruik (%) | 27 | 25 | 21 | 20 | 37 | 31 | 0 | 15 |
| CO ₂ -uitstoot (kton) | 7,1 | 5,9 | 28,7 | 30,6 | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,1 |
| CO ₂ -uitstoot bier (kg/hl) | 5,7 | 5,7 | n.v.t. | n.v.t. | 16,1 | 20,5 | 15,5 | 12,4 |
| CO ₂ -uitstoot mout (kg/ton mout) | n.v.t. | n.v.t. | 109,3 | 110,0 | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Water | | | | | | | | |
| Totaal watergebruik (x1000 m ³) | 443 | 382 | 558 | 642 | 8 | 8 | 8 | 7 |
| Specifiek watergebruik bier (hl/hl) | 3,6 | 3,3 | n.v.t. | n.v.t. | 8,6 | 9,2 | 8,5 | 8,1 |
| Specifiek watergebruik mout (m ³ /ton) | n.v.t. | n.v.t. | 2,1 | 2,3 | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. | n.v.t. |
| Waterbron | Grondwater | Grondwater | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water |
| Waterstress | Laag-Medium 10-20% | Laag-Medium 10-20% | Laag <10% | Laag <10% | Laag <10% | Laag <10% | Laag <10% | Laag <10% |
| Afvalwater: type bestemming | Grondwater | Grondwater | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water | Derdepartij water |
| Veiligheid en welzijn | | | | | | | | |
| Veiligheid | | | | | | | | |
| Ongevallen met verzuim (LTA) | 1 | 4 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ongevalsefrequentie per 100 fte (LTAR) | 0,11 | 0,51 | 3,11 | 5,34 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Ongevallen met verzuim bij contractors (LTAC) | 1 | 1 | 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Welzijn | | | | | | | | |
| Ziekteverzuim (%) | 0,59 | 0,11 | 5,50 | 6,86 | 0,60 | 1,40 | 10,00 | 3,50 |
| Vrouwen in dienst (%) | 17 | 16 | 0 | 0 | 33 | 19 | 16 | 3 |
| FTE * | 448 | 407 | 37 | 31 | 17 | 12 | 20 | 25 |
| Aantal fulltimers | 407 | 370 | 36 | 31 | 14 | 9 | 14 | - |
| Aantal parttimers | 0 | 0 | 2 | 0 | 4 | 4 | 11 | - |
| Verloop: nieuwe medewerkers in dienst | 97 | 65 | 6 | 4 | 2 | 2 | 2 | 7 |
| Verloop: medewerkers uit dienst | 61 | 100 | 2 | 1 | 2 | 2 | 3 | 3 |

Bijlage

GRI-Index

Statement of use: Royal Swinkels Family Brewers has reported in accordance with the GRI Standards for the period of the 1st of January to the 31st of December, 2023.

GRI 1 used: GRI 1: Foundation 2021.

Applicable GRI Sector Standard(s): No specific sector standard applied.

| GRI Standard | Disclosure | Locatie: Annual jaarverslag | Locatie: Website |
|--|--|---|---|
| General Disclosures | | | |
| GRI 2: General Disclosures 2021 | 2-1 Organizational details | Voorpagina en achterpagina Colofon Jaarrekening 2023 Onze focus en ambities Bestuursorganisatie | |
| | 2-2 Entities included in the organization's sustainability reporting | Toelichting geïntegreerd jaarverslag | |
| | 2-3 Reporting period, frequency and contact point | Toelichting geïntegreerd verslag Colofon | |
| | 2-4 Restatements of information | Materialiteitsanalyse Toelichting geïntegreerd verslag | |
| | 2-5 External assurance | Toelichting geïntegreerd verslag Assurancerapport van de onafhankelijke accountant Bestuursorganisatie | |
| | 2-6 Activities, value chain and other business relationships | Waardecreatiemodel Onze keten | |
| | 2-7 Employees | MVO data per vestiging | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 2-8 Workers who are not employees | | |
| | 2-9 Governance structure and composition | Bestuursorganisatie Nieuwe governance rondom circulariteit | Gedragscode |
| | 2-10 Nomination and selection of the highest governance body | Bestuursorganisatie | |
| | 2-11 Chair of the highest governance body | Bestuursorganisatie | Gedragscode |
| | 2-12 Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts | Bestuursorganisatie Verslag van de Raad van Commissarissen (RvC) | |
| | 2-13 Delegation of responsibility for managing impacts | Bestuursorganisatie Nieuwe governance rondom circulariteit | |
| | 2-14 Role of the highest governance body in sustainability reporting | Verslag van de Raad van Commissarissen (RvC) Nieuwe governance rondom circulariteit Bestuursorganisatie | |
| | 2-15 Conflicts of interest | Bestuursorganisatie | |
| | 2-16 Communication of critical concerns | Bestuursorganisatie Veiligheid en Welzijn | Verantwoord zakendoen Verantwoord zakendoen/speak-up |
| | 2-17 Collective knowledge of the highest governance body | Stakeholdersdialoog | |
| | 2-18 Evaluation of the performance of the highest governance body | Bestuursorganisatie Veiligheid en Welzijn | |
| | 2-19 Remuneration policies | Bestuursorganisatie Veiligheid en Welzijn | |

| Disclosure | (deel)omissie | Reden | Uitleg |
|--|--|---|--|
| General Disclosures | | | |
| 2-1 Organizational details | | | |
| 2-2 Entities included in the organization's sustainability reporting | | | |
| 2-3 Reporting period, frequency and contact point | | | |
| 2-4 Restatements of information | | | |
| 2-5 External assurance | | | |
| 2-6 Activities, value chain and other business relationships | | | |
| 2-7 Employees | | | |
| 2-8 Workers who are not employees | | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | Data is niet tijdig geconsolideerd. |
| 2-9 Governance structure and composition | | | |
| 2-10 Nomination and selection of the highest governance body | Selectieprocedure remuneratie- en auditcommissie | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | We rapporteren over de diversiteit van onze hoogste bestuursorganen, maar niet over de selectieprocedures die voorafgaan aan het aanstellen van deze personen. Dit wordt op basis van onze dubbele materialiteitsanalyse geen verplichte disclosure requirement onder CSRD. Derhalve hebben we besloten voor de GRI rapportage geen verdere opvolging te verlenen hieraan, aangezien we ons voorbereiden op CSRD rapportage. Dit geldt voor alle verwijzingen richting CSRD in de GRI tabel. |
| 2-11 Chair of the highest governance body | | | |
| 2-12 Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts | De rol van het hoogste bestuursorgaan in het due diligence proces om de impacts van de organisatie te identificeren en te managen. | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | Ons systeem omtrent due diligence moet nog worden ingericht waardoor we hier dit jaar niet aan kunnen voldoen. In 2026 willen we rapporteren over het jaar 2025. |
| 2-13 Delegation of responsibility for managing impacts | | | |
| 2-14 Role of the highest governance body in sustainability reporting | | | |
| 2-15 Conflicts of interest | | | |
| 2-16 Communication of critical concerns | | | |
| 2-17 Collective knowledge of the highest governance body | | | |
| 2-18 Evaluation of the performance of the highest governance body | | | |
| 2-19 Remuneration policies | Beschrijving van het remuneratiebeleid | Vertrouwelijkheidsbeperkingen | Gezien de gevoeligheid van de informatie wordt deze niet in het jaarverslag gedeeld, maar alleen met relevante stakeholdergroepen wanneer van toepassing. |

| GRI Standard | Disclosure | Locatie: Annual jaarverslag | Locatie: Website |
|--|---|--|--|
| General Disclosures | | | |
| GRI 2: General Disclosures 2021 | 2-20 Process to determine remuneration | Bestuursorganisatie Veiligheid en Welzijn | |
| | 2-21 Annual total compensation ratio | | |
| | 2-22 Statement on sustainable development strategy | Voorwoord Circulair ondernemen | |
| | 2-23 Policy commitments | Stakeholdersdialoog Bestuursorganisatie | Beleid Maatschappelijk Verantwoord Inkopen Gedragscode Beleid Veiligheid en Milieu Beleid Circulariteit |
| | 2-24 Embedding policy commitments | Governance circulariteit Bestuursorganisatie Duurzame groei Circulair ondernemen Stakeholdersdialoog | Beleid Maatschappelijk Verantwoord Inkopen Beleid Belastingen Gedragscode Beleid Veiligheid en Milieu Beleid Circulariteit |
| | 2-25 Processes to remediate negative impacts | Veiligheid en Welzijn | Verantwoord zakendoen Verantwoord zakendoen speak-up |
| | 2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns | Veiligheid en Welzijn | Verantwoord zakendoen Verantwoord zakendoen speak-up |
| | 2-27 Compliance with laws and regulations | Risicomanagement | |
| | 2-28 Membership associations | Lokale betrokkenheid Stakeholdersdialoog Waardecreatiemodel | |
| | 2-29 Approach to stakeholder engagement | Materialiteitsanalyse Stakeholdersdialoog | |
| | 2-30 Collective bargaining agreements | | |

| Disclosure | (deel)omissie | Reden | Uitleg |
|---|--|---|--|
| General Disclosures | | | |
| 2-20 Process to determine remuneration | De uitkomst van de stemming om de vergoeding van de Raad van Bestuur te bepalen. | Vertrouwelijkheidsbeperkingen | Gezien de gevoeligheid van de informatie wordt deze niet in het jaarverslag gedeeld, maar alleen met relevante stakeholdergroepen wanneer van toepassing. |
| 2-21 Annual total compensation ratio | Disclosure | Vertrouwelijkheidsbeperkingen | Gezien de gevoeligheid van de informatie wordt deze niet in het jaarverslag gedeeld, maar alleen met relevante stakeholdergroepen wanneer van toepassing. |
| 2-22 Statement on sustainable development strategy | | | |
| 2-23 Policy commitments | Beleid gericht op due diligence, het toepassen van het voorzorgsbeginsel en specifiek beleid met betrekking tot mensenrechten. | Informatie niet beschikbaar/niet compleet | Ons systeem omtrent due diligence moet nog worden ingericht waardoor we hier dit jaar niet aan kunnen voldoen. In 2026 willen we rapporteren over het jaar 2025. |
| 2-24 Embedding policy commitments | | | |
| | | | |
| 2-25 Processes to remediate negative impacts | De toezegging en het proces om negatieve impacts te herstellen. De effectiviteit van onze meldingssystemen en stakeholderdialogen om dezen de verbeteren | Informatie niet beschikbaar/niet compleet | Ons systeem omtrent due diligence moet nog worden ingericht waardoor we hier dit jaar niet aan kunnen voldoen. In 2026 willen we rapporteren over het jaar 2025. |
| 2-26 Mechanisms for seeking advice and raising concerns | | | |
| | | | |
| 2-27 Compliance with laws and regulations | | | Er zijn geen gevallen van non-compliance beschreven in één van de secties van het jaarverslag. |
| 2-28 Membership associations | | | |
| 2-29 Approach to stakeholder engagement | | | |
| 2-30 Collective bargaining agreements | | Informatie niet beschikbaar/niet compleet | Deze data hebben wij niet beschikbaar en rapporteren wij op dit moment niet. |

| GRI Standard | Disclosure | Locatie: Annual jaarverslag | Locatie: Website |
|--|--|--|---|
| Material topics | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-1 Process to determine material topics | Materialiteitsanalyse | |
| | 3-2 List of material topics | Materialiteitsanalyse | |
| GRI 200: Topic-specific Standard: Economic | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Duurzame financiële groei | | |
| | 3-3 Management of material topics | Duurzame groei | |
| GRI 201: Economic Performance 2016 | 201-1 Direct economic value generated and distributed | Ons jaar in kerncijfers Duurzame groei Geconsolideerde jaarrekening | |
| | 201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to climate change | Risicomanagement | |
| Goed bestuur | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | 3-3 Management of material topics | Duurzame groei | Beleid Belastingen |
| GRI 207: Tax 2019 | 207-1 Approach to tax | Duurzame groei | Beleid Belastingen |
| | 207-2 Tax governance, control, and risk management | Bestuursorganisatie Controleverklaring van de onafhankelijke accountant Duurzame groei | Beleid Belastingen |
| | | | Verantwoord zakendoen Verantwoord zakendoen speak-up |
| 207-3 Stakeholder engagement and management of concerns related to tax | Stakeholdersdialoog | Beleid Belastingen | |
| GRI 300: Topic-specific Standard: Environmental | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Water en afvalwater | | |
| | 3-3 Management of material topics | Circulair ondernemen Stakeholdersdialoog | Beleid Circulariteit |
| GRI 303: Water and Effluents 2018 | 303-1 Interactions with water as a shared resource | Circulair ondernemen MVO data (per vestiging) Stakeholdersdialoog | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 303-2 Management of water discharge-related impacts | | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 303-3 Water withdrawal | MVO data (per vestiging) | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 303-4 Water discharge | MVO data (per vestiging) | |
| | 303-5 Water consumption | MVO data (per vestiging) | |

| Disclosure | (deel)omissie | Reden | Uitleg |
|--|---|---|--|
| Material topics | | | |
| 3-1 Process to determine material topics | | | |
| 3-2 List of material topics | | | |
| GRI 200: Topic-specific Standard: Economic | | | |
| Duurzame financiële groei | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 201-1 Direct economic value generated and distributed | | | |
| 201-2 Financial implications and other risks and opportunities due to climate change | Het financiële effect van een risico of kans voordat actie is ondernomen. De kosten van de genomen acties om het risico of de kans te beheersen. | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | Het concrete effect van klimaatverandering en de financiële risico's voor onze bedrijfsvoering moeten nog in kaart gebracht worden. Voor het beheersen van klimaatrisico's is een interne werkgroep opgericht die periodiek de ontwikkelingen rondom klimaatverandering bespreekt. Volgend jaar zullen de risico's beter in kaart worden gebracht. |
| Goed bestuur | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 207-1 Approach to tax | | | |
| 207-2 Tax governance, control, and risk management | | | |
| 207-3 Stakeholder engagement and management of concerns related to tax | | | |
| GRI 300: Topic-specific Standard: Environmental | | | |
| Water en afvalwater | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 303-1 Interactions with water as a shared resource | | | |
| 303-2 Management of water discharge-related impacts | | | |
| 303-3 Water withdrawal | Een uitsplitsing van de totale wateronttrekking in de categorieën 'zoet water' en 'ander soort water' | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | De gegevens zijn niet volledig gecentraliseerd en het is nog niet mogelijk de data in deze mate van detail te rapporteren. Dit valt niet binnen de scope van de CSR-rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |
| 303-4 Water discharge | Een uitsplitsing van de totale wateronttrekking in de categorieën 'zoet water' en 'ander soort water' | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | De gegevens zijn niet volledig gecentraliseerd en het is nog niet mogelijk de data in deze mate van detail te rapporteren. Dit valt niet binnen de scope van de CSR-rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |
| 303-5 Water consumption | | | |

| GRI Standard | Disclosure | Locatie: Annual jaarverslag | Locatie: Website |
|--|---|---|--|
| GRI 300: Topic-specific Standard: Environmental | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Klimaatverandering | | |
| | 3-3 Management of material topics | Circulair ondernemen Stakeholdersdialoog | Beleid Circulariteit |
| GRI 302: Energy 2016 | 302-1 Energy consumption within the organization | MVO data (per vestiging) MVO kerncijfers | |
| | 302-2 Energy consumption outside of the organization | | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 302-3 Energy intensity | MVO data (per vestiging) MVO kerncijfers Circulair ondernemen | |
| | 302-4 Reduction of energy consumption | Circulair ondernemen | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| GRI 305: Emissions 2016 | 305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions | Circulair ondernemen MVO data (per vestiging) MVO kerncijfers | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions | Circulair ondernemen MVO data (per vestiging) MVO kerncijfers | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions | Circulair ondernemen | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 305-4 GHG emissions intensity | MVO data (per vestiging) | |
| | 305-5 Reduction of GHG emissions | Circulair ondernemen | |
| | 305-7 Nitrogen oxides (NOx), sulfur oxides (SOx), and other significant air emissions | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Circulair ondernemen | | |
| | 3-3 Management of material topics | Circulair ondernemen Stakeholdersdialoog | Beleid Circulariteit |
| GRI 301: Materials 2016 | 301-1 Materials used by weight or volume | MVO data (per vestiging) | |
| | 301-2 Recycled input materials used | Circulair ondernemen | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| GRI 306: Waste 2020 | 306-1 Waste generation and significant waste-related impacts | Onze keten Circulair ondernemen | |
| | 306-2 Management of significant waste-related impacts | Circulair ondernemen Onze keten | Beleid Circulariteit |
| | 306-3 Waste generated | MVO data (per vestiging) Onze keten | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 306-4 Waste diverted from disposal | MVO data (per vestiging) Circulair ondernemen Onze keten | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 306-5 Waste directed to disposal | MVO data (per vestiging) | Reporting manual non-financial information, March 2024 |

| Disclosure | (deel)omissie | Reden | Uitleg |
|---|---|---|--|
| GRI 300: Topic-specific Standard: Environmental | | | |
| Klimaatverandering | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 302-1 Energy consumption within the organization | | | |
| 302-2 Energy consumption outside of the organization | | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | De energieconsumptie buiten onze organisatie is onderdeel van onze scope 3 berekening en zal daardoor hierin meegenomen worden. |
| 302-3 Energy intensity | | | |
| 302-4 Reduction of energy consumption | | | |
| 305-1 Direct (Scope 1) GHG emissions | | | |
| 305-2 Energy indirect (Scope 2) GHG emissions | | | |
| 305-3 Other indirect (Scope 3) GHG emissions | | | |
| 305-4 GHG emissions intensity | | | |
| 305-5 Reduction of GHG emissions | | | |
| 305-7 Nitrogen oxides (NOx), sulfur oxides (SOx), and other significant air emissions | | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | Het rapporteren van stikstofuitstoot aan lokale overheden is wettelijk verplicht en hier wordt aan voldaan. We beschouwen het jaarverslag niet als het juiste medium om dit onderwerp kwantitatief te behandelen maar voeren de stakeholdersdialog met belanghebbenden zoals de lokale overheid. |
| Circulair ondernemen | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 301-1 Materials used by weight or volume | | | |
| 301-2 Recycled input materials used | | | |
| 306-1 Waste generation and significant waste-related impacts | | | |
| 306-2 Management of significant waste-related impacts | Een beschrijving van de evaluatie van contractuele verplichtingen voor afval dat door een derde partij wordt verwerkt | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | We maken goede afspraken met onze partners omtrent afvalverwerking en gaan ervan uit dat zij zich zowel aan wet- en regelgeving als aan ons contract houden. Deze informatie valt buiten de scope van de CSRD-rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |
| 306-3 Waste generated | | | |
| 306-4 Waste diverted from disposal | De locatie van de circulaire afvalverwerking (onsite of offsite) | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | De gegevens zijn niet volledig gecentraliseerd en het is nog niet mogelijk de data in deze mate van detail te rapporteren. Deze informatie valt buiten de scope van de CSRD-rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |
| 306-5 Waste directed to disposal | De afvalverwerkingsmethode voor afval, gevaarlijk afval en locatie hiervan (onsite of offsite) | Informatie niet beschikbaar/ niet compleet | De gegevens zijn niet volledig gecentraliseerd en het is nog niet mogelijk de data in deze mate van detail te rapporteren. Deze informatie valt buiten de scope van de CSRD-rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |

| GRI Standard | Disclosure | Locatie: Annual jaarverslag | Locatie: Website |
|---|---|---|---|
| GRI 400: Topic-specific Standard: Social | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Veiligheid en welzijn | | |
| | 3-3 Management of material topics | Veiligheid en welzijn | Beleid Veiligheid en Milieu Gedragscode |
| GRI 401: Employment | 401-1 New employee hires and employee turnover | Veiligheid en welzijn MVO data (per vestiging) | |
| | 401-2 Benefits provided to fulltime employees that are not provided to temporary or part-time employees | | |
| | 401-3 Parental leave | | |
| GRI 403: Occupational Health and Safety 2018 | 403-1 Occupational health and safety management system | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-3 Occupational health services | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-4 Worker participation, consultation, and communication on occupational health and safety | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-5 Worker training on occupational health and safety | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-6 Promotion of worker health | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-7 Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships | Veiligheid en welzijn | |
| | 403-8 Workers covered by an occupational health and safety management system | Veiligheid en welzijn | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 403-9 Work-related injuries | Veiligheid en welzijn | Reporting manual non-financial information, March 2024 |
| | 403-10 Work-related ill health | Veiligheid en welzijn | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Verantwoord alcoholgebruik | | |
| | 3-3 Management of material topics | Verantwoord alcoholgebruik | Beleid verantwoord alcoholgebruik intern Verantwoorde marketing en communicatie code |
| GRI 417: Marketing and Labelling | 417-1 Requirements for product and service information and labelling | Verantwoord alcoholgebruik | |
| | 417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labelling | Verantwoord alcoholgebruik | |
| | 417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications | Verantwoord alcoholgebruik | |
| Eigen indicator | Alcoholvrije of laagalcoholische bieren hl t.o.v. totaal verkocht hl (<3,5 vol %) | Verantwoord alcoholgebruik | |

| Disclosure | (deel)omissie | Reden | Uitleg |
|---|--|---|--|
| GRI 400: Topic-specific Standard: Social | | | |
| Veiligheid en welzijn | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 401-1 New employee hires and employee turnover | | | |
| 401-2 Benefits provided to fulltime employees that are not provided to temporary or part-time employees | | Buiten scope CSRD | Deze informatie valt buiten de scope van CSRD rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |
| 401-3 Parental leave | | Informatie niet beschikbaar/niet compleet | Deze data hebben wij niet beschikbaar en rapporteren wij op dit moment niet. |
| 403-1 Occupational health and safety management system | | | |
| 403-2 Hazard identification, risk assessment, and incident investigation | | | |
| 403-3 Occupational health services | | | |
| 403-4 Worker participation, consultation, and communication on occupational health and safety | | | |
| 403-5 Worker training on occupational health and safety | | | |
| 403-6 Promotion of worker health | | | |
| 403-7 Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships | | | |
| 403-8 Workers covered by an occupational health and safety management system | | | |
| 403-9 Work-related injuries | Aantal gewerkte uren 'workers who are not employees' | Informatie niet beschikbaar/niet compleet | Deze informatie valt buiten de scope van de CSRD-rapportage en daarom gaan we hier dit jaar niet over rapporteren. |
| 403-10 Work-related ill health | | | |
| Verantwoord alcoholgebruik | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| 417-1 Requirements for product and service information and labelling | | | |
| 417-2 Incidents of non-compliance concerning product and service information and labelling | | | |
| 417-3 Incidents of non-compliance concerning marketing communications | | | |
| Alcoholvrije of laagalcoholische bieren hl t.o.v. totaal verkocht hl (<3,5 vol %) | | | |

| GRI Standard | Disclosure | Locatie: Annual jaarverslag | Locatie: Website |
|---|---|--|----------------------|
| GRI 400: Topic-specific Standard: Social | | | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Duurzame innovatie | | |
| | 3-3 Management of material topics | Toelichting geïntegreerd jaarverslag Materialiteitsanalyse Langetermijnwaardecreatie Circulair ondernemen | |
| Eigen indicator | Types of waste streams applied as co-products including the method of application | | Circulair ondernemen |
| Eigen indicator | % of co-products circular processed | | Circulair ondernemen |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Ketenverantwoordelijkheid | | |
| | 3-3 Management of material topics | Bestuursorganisatie Governance circulariteit Duurzame groei Circulair ondernemen Veiligheid en welzijn | |
| GRI 3: Material Topics 2021 | Lokale betrokkenheid | | |
| | 3-3 Management of material topics | Lokale betrokkenheid | |

| Disclosure | (deel)omissie | Reden | Uitleg |
|---|---------------|-------|--------|
| GRI 400: Topic-specific Standard: Social | | | |
| Duurzame innovatie | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| Types of waste streams applied as co-products including the method of application | | | |
| % of co-products circular processed | | | |
| Ketenverantwoordelijkheid | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |
| Lokale betrokkenheid | | | |
| 3-3 Management of material topics | | | |

Bijlage

Stakeholdersdialoog

Als organisatie heb je impact op je stakeholders en de omgeving, en andersom hebben stakeholders impact op onze organisatie. Het is daarom van belang om in dialoog te zijn en de belangen van stakeholders te kennen. We vinden het bijvoorbeeld belangrijk om al onze medewerkers te betrekken bij onze circulaire ambities, maar ook met lokale gemeentes hun plannen en visie uit te wisselen en waar mogelijk samen te werken.

Vanaf 2025 gaan wij rapporteren op basis van de CSRD-richtlijn. De eerste stap daarvoor hebben we in 2023 gezet door een dubbele materialiteitsanalyse uit te voeren. De resultaten daarvan worden in 2024 gebruikt voor de opzet van het jaarverslag over boekjaar 2024. Belangrijk onderdeel van de dubbele materialiteitsanalyse was het gesprek met stakeholders. Uit deze gesprekken is gebleken dat de onderwerpen die wij in het jaarverslag rapporteren, nog steeds materieel zijn. Klimaatverandering, omgaan met water en circulair ondernemen zijn vaak het onderwerp van gesprek. Dit zijn ook de thema's die voor onze organisatie belangrijk zijn en tastbaar zijn geworden door de extreme weersomstandigheden en ons commitment aan de SBTi-doelstellingen. Toelichting op de materialiteitsanalyse en een overzicht van de materiële onderwerpen staan beschreven in de bijlage 'Materialiteitsanalyse'.

Naast de gesprekken die we gevoerd hebben voor de dubbele materialiteitsanalyse zijn we ook op andere manieren het gesprek aangegaan met onze stakeholders. Zie hiervoor de onderstaande omschrijving en de toelichting per stakeholdergroep in de tabel.

Roadshows

Ook dit jaar hebben we een reeks bijeenkomsten georganiseerd met medewerkers om kennis te delen over CSRD, circulariteit, duurzaamheid en onze klimaatdoelen. Dit hebben we gedaan met onze medewerkers van verschillende afdelingen. De terugkoppeling uit deze roadshows leidde tot nuttige inzichten over hoe we medewerkers nog beter kunnen betrekken bij onze ambities en waar we als bedrijf nog in kunnen groeien. We hebben daaropvolgend onder andere een inspiratiesessie gehouden over water.

Sessies, trainingen en programma's

Bijeenkomsten om in groepsverband over relevante onderwerpen te discussiëren, trainingen te geven of kennis bij te brengen waren er in 2023 ook. Bijvoorbeeld met de directie en het managementteam om de klimaatstrategie verder uiteen te zetten en met onderwijsinstellingen om kennis en uitdagingen rondom circulariteit en CSRD verder in de praktijk te brengen. Daarnaast hebben we van duurzaamheid een integraal onderdeel gemaakt van de onboarding van nieuwe medewerkers. Zij worden getraind in duurzaamheid in het algemeen, en circulariteit in het bijzonder.

Een overzicht van de verschillende activiteiten en relevante onderwerpen per stakeholdergroep:

| Stakeholder | Type dialoog en frequentie | Relevante onderwerpen |
|---|---|--|
| Familie Swinkels en aandeelhouders | <ul style="list-style-type: none"> Roadshows | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Bestuursorganisatie Circulair ondernemen Veiligheid en welzijn Klimaatverandering |
| Raad van Bestuur | <ul style="list-style-type: none"> Bestuursvergadering Coreteam Circularity 10 keer per jaar (resultaten zijn gedeeld met Raad van Bestuur) | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Bestuursorganisatie Circulair ondernemen Veiligheid en welzijn Klimaatverandering CSRD |
| Raad van Commissarissen | <ul style="list-style-type: none"> Directievergadering met Raad van Commissarissen één keer per jaar over duurzaamheid | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Circulair ondernemen Bestuursorganisatie CSRD |
| Klanten (horeca en retail) | <ul style="list-style-type: none"> Regulier commercieel overleg Peer-analyse Gesprekken over CO₂-doelstellingen met retailpartners | <ul style="list-style-type: none"> Bedrijfsethiek Klantbeleving Circulair ondernemen Klimaatverandering |
| Medewerkers | <ul style="list-style-type: none"> Roadshows Inspiratiesessie Online vragenlijst (Pulse) Werkoverleg Trainingen en programma's | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Bestuursorganisatie Circulair ondernemen Klimaatverandering Veiligheid en welzijn Verantwoord alcoholgebruik |
| Leveranciers | <ul style="list-style-type: none"> Regulier overleg, structurele samenwerking via inkoop en supplychainmanagement | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Bestuursorganisatie Circulair ondernemen Klimaatverandering CSRD |
| Consumenten | <ul style="list-style-type: none"> Media-analyse | <ul style="list-style-type: none"> Circulair ondernemen Verantwoord alcoholgebruik |
| NGO's (Van Gogh Nationaal Park), lokale overheden (Gemeente Laarbeek, Waterschap Aa en Maas), maatschappelijke organisaties, onderwijs en wetenschap (Avans, Fontys en HAS) | <ul style="list-style-type: none"> Regelmatig overleg over vergunningen en politieke dossiers Ad-hoc-overleg specifieke maatschappelijke thema's Sessies met onderwijsinstellingen | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Bestuursorganisatie Circulair ondernemen Veiligheid en welzijn CSRD Klimaatverandering |
| Omwonenden, lokale gemeenschap | <ul style="list-style-type: none"> Ad-hoc overleg specifieke maatschappelijke thema's | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Circulair ondernemen Veiligheid en welzijn Klimaatverandering |
| Financiële instellingen en belanghebbenden | <ul style="list-style-type: none"> Regulier overleg | <ul style="list-style-type: none"> Duurzame groei Bestuursorganisatie Circulair ondernemen Veiligheid en welzijn |

Bijlage

Begrippen en afkortingen

| | |
|-----------------------------------|--|
| Bezoldiging | Volledige beloning. |
| Broeikasgas | Broeikasgassen zijn gassen in de atmosfeer van de aarde met het vermogen om warmtestraling te absorberen en geleidelijk in alle richtingen weer af te geven. Hierdoor dragen ze bij aan het vasthouden van warmte in de atmosfeer. Het bekendste broeikasgas is kooldioxide (CO ₂). |
| Circulaire economie | Het economisch systeem dat bedoeld is om herbruikbaarheid van producten en grondstoffen te maximaliseren en waardevernietiging te minimaliseren. |
| Circulair ondernemen | Handelend vanuit het principe waarbij waarde behouden blijft. Door producten, materialen en grondstoffen circulair in te kopen, efficiënt gebruik te maken van middelen en afvalstromen te zien als voedingsbronnen. |
| CO₂-footprint | De hoeveelheid uitgestoten broeikasgassen uitgedrukt in tonnen CO ₂ . |
| CO₂-offsetting | De activiteit waarbij broeikasgasemissies worden verminderd of verwijderd om de elders veroorzaakte emissies te compenseren. |
| Compliance | Voldoen aan regels zoals specificaties, beleid of wet- en regelgeving. |
| CSR | Corporate Sustainability Reporting Directive; EU standaard voor duurzaamheidsrapportage. |
| Craft bier | Speciaal bier gebrouwen door een onafhankelijke brouwerij die eerlijk en transparant is over de recepten en afkomst van de ingrediënten en maximaal 1 miljoen hectoliter per jaar produceert. |
| Decharge | Bij decharge worden bestuurders door het daartoe bevoegde orgaan binnen de organisatie ontslagen van hun verantwoordelijkheid voor het door hen gevoerde (financieel) beleid. Het beleid wordt als het ware goedgekeurd. Binnen Royal Swinkels Family Brewers verlenen de aandeelhouders decharge. |
| EBITDA | Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, ofwel het resultaat voor rente, winstbelastingen, afschrijvingen, overige waardeverminderingen en amortisatie. Dit komt overeen met het bedrijfsresultaat gecorrigeerd voor de afschrijvingen en overige waardeverminderingen op vaste activa. |
| Effluent | Geloozd gezuiverd water afkomstig van de afvalwaterzuivering. |
| ERP-systeem | Enterprise resource planning-systeem, ofwel software die binnen organisaties gebruikt wordt ter ondersteuning van alle processen binnen het bedrijf. |
| FSC® | Forest Stewardship Council. Keurmerk voor hout afkomstig uit duurzaam beheerd bos. |
| Fte | Fulltime-equivalent. Een rekeneenheid waarmee de omvang van een dienstverband of de personeelssterkte wordt uitgedrukt. 1 fte is een volledige werkweek van 40 uur. |
| Geconsolideerde cijfers | Cijfers van het moederbedrijf waarin de resultaten van de dochterondernemingen zijn opgenomen. Voor de manier waarop geconsolideerd dient te worden en de vraag of een dochteronderneming geconsolideerd mag worden, gelden bepaalde regels. |
| Gedragcode/Code of Conduct | Beschrijving van normen en waarden waaraan voldaan moet worden. |
| Geothermie | Ook wel aardwarmte. Dit is lokale duurzame warmte uit de diepe ondergrond voor de verwarming van huizen, kassen en industrie. |
| GHG-protocol | Green House Gas protocol. Methode om de uitstoot van broeikasgassen te bepalen op verschillende plaatsen in de keten. |
| Global GAP | Global Good Agricultural Practices. Certificaat voor het voldoen aan wereldwijd erkende standaarden op het gebied van kwaliteit en duurzaamheid. |
| Goed bestuur | Integer bestuurd bedrijf handelend vanuit normen en waarden, zodat de brouwerijen nog mooier worden doorgegeven aan de volgende generaties. |
| GRI | Global Reporting Initiative. Rapportagestandaard voor duurzaamheidsinformatie. |
| Hedgecontracten | Contracten waarin een hedge wordt overeengekomen. Door het afsluiten van een hedge worden financiële transacties afgedekt met tegengestelde transacties, waardoor risico's op bijvoorbeeld wijzigende rentes, valutakoersen of grondstofprijzen worden verminderd. |
| Hopfenring | Systeem voor verduurzaming van de hopteelt gebaseerd op de SAI-standaarden. |
| HR | Human Resources. |
| IPA | India Pale Ale. Extra gehopt, bitter en verfrissend bier. |
| Irrigatie | Het met gebruikmaking van allerlei technische middelen toevoegen van water aan landbouwgewassen bij een tekort aan neerslag. |
| Klimaatverandering | Maatregelen treffen om ons aan te passen aan de gevolgen van klimaatverandering en om verdere klimaatverandering te beperken. Dit doen we door CO ₂ -emissies te verlagen op gebied van energie en transport. |

| | |
|-------------------------------|---|
| Liquiditeit | De liquiditeit geeft aan in welke mate een onderneming aan haar lopende betalingsverplichtingen kan voldoen. |
| LKvV | Landelijke Kamer van Verenigingen. |
| Materiaalpaspoort | Een digitaal document waarin inzichtelijk wordt gemaakt uit welke materialen een product of gebouw bestaat. |
| MJ | Megajoule (1 miljoen joule, de eenheid voor energie). |
| Mvo | Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, ook wel duurzaam ondernemen. |
| Net debt | Rentedragend vreemd vermogen (kort en lang) minus liquide middelen. |
| Net zero | Netto nul CO ₂ -uitstoot door Royal Swinkels Family Brewers zodat de activiteiten binnen de hele keten qua emissies geen netto-effect hebben op het klimaat. |
| Ongevallen met verzuim | Een werkgerelateerd ongeval dat leidt tot verzuim op de eerstvolgende verzuimwerkdag of dienst. |
| Ongevalsefrequentie | Het aantal ongevallen met verzuim (LTA) als ratio van het totaal aantal medewerkers. In de interne rapportagecriteria is de exacte berekening opgenomen. |
| Or | Ondernemingsraad. |
| PEFC® | Programme for the Endorsement of Forest Certification schemes. Keurmerk ter bevordering van duurzaam bosbeheer. |
| RvC | Raad van Commissarissen. |
| SAI | Sustainable Agriculture Initiative. Wereldwijde standaard voor duurzame landbouw. |
| SBTi | Science Based Targets initiative: standaard voor het zetten van doelstellingen op de uitstoot van broeikasgassen in lijn met de ambitie van het Parijs klimaatakkoord. |
| SCI | Swinkels Circularity Index, berekeningsmethodiek om de mate van circulaire bedrijfsvoering te bepalen. |
| Scope 1 | In het GHG-protocol vastgelegde CO ₂ -emissies van bronnen die in bezit zijn van of worden beheerd door de eigen organisatie, zoals emissies door eigen gasgebruik (bijvoorbeeld gasboilers, warmtekrachtinstallaties en ovens) en emissies door het eigen wagenpark. |
| Scope 2 | In het GHG-protocol vastgelegde CO ₂ -emissies door derden (energieleveranciers) |
| Scope 3 | In het GHG-protocol vastgelegde CO ₂ -emissies van bronnen die niet in bezit zijn of worden beheerd door de eigen organisatie, maar wel gerelateerd zijn aan de bedrijfsactiviteiten. Bijvoorbeeld emissies voortkomend uit de productie van ingekochte materialen, transport, woon-werkverkeer en verwerking van afval. |
| SDG's | Sustainable Development Goals, vastgesteld door de Verenigde Naties (VN). Werelddoelen om een einde te maken aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering. |
| Severity rate | Berekent het aantal dagen dat mensen vanwege een ongeval niet hebben kunnen werken en bepaalt zo de ernst van zware ongevallen. |
| Solvabiliteit | De verhouding tussen het vreemd vermogen en het eigen vermogen op de balans. Solvabiliteit drukt het vermogen uit om schulden te kunnen terugbetalen. |
| Stakeholder | Belanghebbende, iedere partij die invloed heeft op de onderneming of waarop de onderneming invloed kan hebben. |
| Stiva | Stichting Verantwoorde Alcoholconsumptie. |
| Veiligheid en welzijn | Zorgen voor een gezonde en veilige werkomgeving waar iedereen de mogelijkheid heeft om te groeien en zich te ontwikkelen, zodat al onze werknemers vandaag en in de toekomst met plezier bij Royal Swinkels Family Brewers werken. |
| Volatiliteit | De mate van beweeglijkheid van de koers van een financieel product zoals een valuta. |
| Warmte-krachtkoppeling | Bij warmte-krachtkoppeling (wkk) wordt tegelijkertijd warmte en elektriciteit geproduceerd met behulp van een motor op één brandstof (bijvoorbeeld aardgas). |
| Werkkapitaal | Vlottende activa inclusief liquide middelen minus kortlopende schulden. |
| ZLTO | Zuidelijke land- en tuinbouworganisatie. |



Royal Swinkels

Postbus 1, 5737 ZG Lieshout

De Stater 1, Lieshout

+31 (0)499 42 81 11

info@swinkels.com

www.royalswinkels.com