



Jaarverslag 2025



AR realiseert

Samen sterk in een dynamische markt

We blikken terug op een bewogen jaar. Toenemende regelgeving, politieke instabiliteit en internationale spanningen bepaalden het speelveld van de agrarische sector. Ondernemers werden geconfronteerd met onzekerheid rond vergunningverlening, mestplaatsingsruimte en marktschommelingen. Tegelijkertijd lieten zij een enorme veerkracht zien, met goede opbrengsten en sterke prestaties waar de omstandigheden dat toelieten.

Binnen AR hebben we in die dynamiek koers gehouden. We realiseerden groei in een krimpende markt, produceerden een recordhoeveelheid voer en bleven investeren in capaciteit, kennis en innovatie. Want juist vernieuwing maakt bedrijven toekomstbestendig. Naast een terugblik op het afgelopen jaar en de financiële resultaten, komen in dit jaarverslag ook zes ondernemers aan het woord die met hun innovatieve aanpak laten zien hoe zij bouwen aan perspectief.

Op naar 2026 – een jaar vol nieuwe mogelijkheden!



Inhoud

Overzicht ondernemers	04
Highlights 2025	06
Profiel van de coöperatie	08
Verslag van het bestuur	14
Verslag van de directie	22
Voer	26
Pluimveehouderij	28
Varkenshouderij	30
Herkauwers	32
Op- en overslag	35
Coproducten	36
Biologisch	37
Paardenhouderij	38
Bedrijfsontwikkeling	40
Webshops	41
Operationele activiteiten	42
Plant	46
AR Plant	47
CAF	51
Winkels	52
Holding	54
Duurzaamheid	56
Risicomangement	58
Samenvatting resultaten 2025	62
Blik op 2026	64
Financieel verslag 2025	66



28



"Ik bereid me actief voor op het leveren van opfokzeugen met lange staarten. Hierbij besteed ik veel aandacht aan klimaat, voeding en verrijkmateriaal. Met een camerasysteem in de stal kunnen we het gedrag van de dieren beoordelen."

VARKENSHOUDER

Wilko Hendriks, Witharen



32



"Onze insteek is niet om te intensiveren, maar eerder om extra grond bij het bedrijf te betrekken, naast groei om zelfvoorzienend te blijven in ruwvoer. Meer koeien op dezelfde grond is niet meer van deze tijd."

MELKVEEHOUDER

Simon van Rooijen, Tricht



"Wat betreft duurzaamheid zetten we duidelijke stappen. We hebben een windmolen, een dak vol zonnepanelen en sinds eind vorig jaar staat hier een accu."

PLUIMVEEHOUDER

Jan Pieter Smid, Zeewolde



31



39



“Als we met z'n allen paard willen blijven rijden, moet er een hoop veranderen in het management rond paarden, de huisvesting, maar ook in de training. Daar ben ik graag vooruitstrevend in.”

PAARDENHOUDER

Charlotte van Meurs, Dordrecht



“Met het oog op de toekomst pakken we onze kansen wanneer die voorbijkomen. Vorig jaar stopte een collega-loonwerker in Huissen en hebben we zijn tarwezaaimachine overgenomen. Hierdoor konden wij onze service uitbreiden.”

LOONWERKERS

Bert en Fons Derks, Nijmegen



49



“We springen snel in op nieuwe regelgeving en op nieuwe ontwikkelingen. Twee jaar geleden hebben we een nieuwe vensterzaag gekocht om snoeiuren te reduceren. Met vier zaagbladen creëren we frames in de boom.”

FRUITTELER

Gertjan van Doorn jr., Houten



50

Highlights 2025



Januari 2025

AR start met verwerking vloeibaar verwerkt dierlijk eiwit in zeugenvoer



April 2025

Dennis van Vilsteren aangesteld als operationeel directeur



Januari 2025

AR neemt P.G. Kusters over



V.l.n.r. John Kusters, Silvia Kusters-de Vree, Arjen van Nuland en Richard ter Beek.

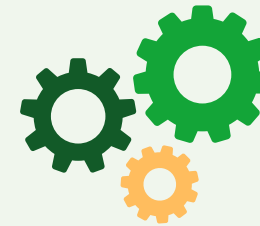


September 2025

Heropening
Welkoop Wageningen
na grondige verbouwing

December 2025

Volumerecord
eigen productie



Juni 2025

Introductie
nieuwe lijn
erfdiervoerders



V.l.n.r. Jorrit Kamphorst en Arjen van Nuland.

November 2025

Installatie nieuwe
menger gangbare
pluimveevoerfabriek
Barneveld



Onze missie

We stimuleren en ondersteunen onze leden actief bij het optimaliseren van hun bedrijf en het realiseren van een gezond inkomen. Hierbij hebben we niet alleen oog voor het heden, maar ook voor de toekomstige generaties.

Onze visie

We koesteren een optimistische kijk, wetende dat de bedreigingen van vandaag, de kansen van morgen zijn. Als coöperatie staan we naast agrarische ondernemers, delen hun belangen en faciliteren hun groei. Met expertise, snel handelen en anticiperen bieden we de sector toekomstperspectief. Wat de toekomst ook brengt, AR is er klaar voor.

Samen vooruit

Als AR willen we voorop blijven lopen. Daarvoor is een toekomstgerichte werkwijze van belang. Samen met onze leden richten we onze blik op de toekomst: een dynamische horizon vol kansen en uitdagingen. Door te leren van het verleden anticiperen we op wat de toekomst ons brengt.



Onze visie-pijlers

Toekomstbestendigheid is de kern van onze visie. Deze visie is gestoeld op vijf pijlers.

Proactief | Duurzaam | Betrouwbaar | Partnerschap | Kennis

AR heeft een **PROACTIEVE** houding en helpt ondernemers om van bedreigingen kansen te maken. We zijn scherp op ontwikkelingen, zitten kort op de markt en spelen daar snel op in.

DUURZAAMHEID gaat over nu en over later. Over een gezonde leefwereld die we doorgeven aan volgende generaties en over toekomstperspectief voor onze leden. Zodat zij ook in de toekomst Nederland van voedsel kunnen voorzien.

BETROUWBAARHEID betekent stabiliteit; we houden ons aan de afspraken en leveren betrouwbare producten en diensten. Maar het betekent ook integriteit en eerlijkheid. De belangen van onze leden staan voorop en niet het rendement van de onderneming.

Het **PARTNERSCHAP** komt tot uiting doordat AR echt naast haar leden staat en hun partner is in de keten. Maar ook met andere schakels in de keten wordt samengewerkt om zo tot een sterkere keten te komen.

Het ontwikkelen en ontsluiten van **KENNIS** is essentieel om aan de uitdagingen het hoofd te bieden. AR investeert in het kennisniveau in de organisatie en zet deze kennis in om haar leden en klanten te helpen om de beste beslissingen te kunnen nemen voor zowel de korte als de lange termijn.



AR spreekt de volgende ambities uit voor 2030:

1

Samen met onze leden en ketenpartners zorgen we voor een gezond perspectief met zuiver voedsel. Dit is voedsel dat tegen een eerlijke prijs en op een duurzame en circulaire wijze is geproduceerd. Zo kunnen onze leden/klanten op een rendabele en duurzame wijze ondernemen.

2

We zijn vooruitstrevend in de voedselvoorziening van morgen. We zetten ons vakmanschap in voor een zuivere voedselvoorziening.

3

AR is de partnercoöperatie van, voor en met boeren. AR wil met haar partners in de keten zorgdragen voor een eerlijke opbrengstprijs voor de boer. AR staat voor de belangen van haar leden, onderneemt met haar leden en is een kennisknooppunt en ontmoetingsplek voor haar leden.



Strategie

De visie van AR biedt een kompas voor de toekomst. In 2023 is de strategie voor 2024-2027 vastgesteld voor de drie pijlers van AR: Voer, Plant en Winkels. Eind 2025 hebben directie en rvc geconcludeerd dat die strategie nog steeds actueel en passend is.

De markt van de **voeractiviteiten** is dynamisch, waarbij plannen en maatregelen van de overheid (zoals de stoppersregeling) zorgen voor veel onzekerheid. Om voorbereid te zijn op de toekomst zullen we steeds meer in scenario's moeten denken en werken. Ook moeten we flexibel blijven om te kunnen bijsturen. In deze dynamische markt onderscheidt AR zich door het leveren van toegevoegde waarde tegen concurrerende condities. Onze klanten ervaren ons als een betrouwbare partner met de focus op kennis, kunde en kwaliteit. In de strategie zijn keuzes gemaakt die deze propositie versterken.

De **plantaardige activiteiten** van AR zijn divers: van het leveren van gewasbeschermingsmiddelen, meststoffen en teeltbenodigdheden tot het geven van adviezen op maat. De uitdagingen van de verschillende teelten lopen uiteen, maar ze bevinden zich allemaal in markten die aan de vooravond staan van grote veranderingen. We zien

dat de teelt van plantaardige eiwitten en een regionale herkomst van grondstoffen gestimuleerd worden. Maar we zien ook dat een belangrijk deel van ons huidige productenpakket (gewasbeschermingsmiddelen en meststoffen) verder onder druk komt te staan. Dat levert zorgen op bij ondernemers, omdat de alternatieven vaak nog achterblijven. AR zet zich proactief in om deze alternatieven optimaal toe te passen om zodoende maximaal te kunnen bijdragen aan een gezond gewas.

Met de **negen Welkoop-winkels van AR** wordt rendement gerealiseerd dat ten bate van de coöperatie komt. Om de goede positie te kunnen handhaven zal steeds geïnvesteerd moeten worden in zowel de Welkoop-medewerkers als in de winkellocaties. De afgelopen jaren zijn acht winkels aangepast naar de nieuwe winkelformule. De winkel in Barneveld wordt later aangepast.





AR-vestigingen en Welkoop-winkels

AR heeft tien vestigingen (waaronder zeven productielocaties) en negen Welkoop-winkels. Doordat gescheiden productie mogelijk is, kan AR alle voeders in eigen beheer produceren.

● AR-vestigingen ● Welkoop-winkels AR

Profiel AR



371
medewerkers
fte



Jaarafzet veevoeders
746.550 ton

Barneveld

Elst

Geldermalsen

Putten

Veenendaal

Wijk bij Duurstede

Woudenberg

Wageningen

Zaltbommel

Voer



- AR Voer
- AR Biologisch
- AR Coproducten
- AR Bedrijfsontwikkeling
- Rijnzate
- AR Paard



Plant



- AR Plant
- CAF

Winkels



- AR Winkels



€ 369
miljoen
omzet

**9 Welkoop-
winkels**



AR houdt groei vast

Ook in 2025 hebben we onze leden zoveel mogelijk ondersteund en gestimuleerd bij het optimaliseren van hun bedrijfsvoering. Door schouder aan schouder samen te werken, heeft AR verdere groei kunnen realiseren.

Ondanks een krimpende markt groeide de voerafzet van AR in 2025. Veel aanwas van nieuwe klanten en een beperkt aantal stoppers zorgden voor deze groei. Ook binnen de plantaardige sectoren verstevigde AR haar positie, mede door de integratie van P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. in de coöperatie.

Strategie geëvalueerd

In het najaar hebben bestuur en directie de strategie van AR opnieuw tegen het licht gehouden. De conclusie is dat de in 2023 vastgestelde koers nog steeds passend is. De huidige schaal van AR past bij deze markt en stelt ons in staat om zelfstandig en effectief te opereren met korte lijnen. Daarbij zien we op dit moment geen fusies die toegevoegde waarde bieden voor onze leden. Tegelijkertijd blijven we openstaan voor samenwerking met andere coöperaties en volgen we de markt actief op mogelijke strategische acquisities.

Partnercoöperatie

Belangrijk in onze strategie is dat we een partnercoöperatie willen zijn waarbij we naast onze leden staan, de relatie met hen versterken en hen maximaal ondersteunen bij hun bedrijfsvoering. Zo zoeken we tijdens districtsvergaderingen nadrukkelijk de interactie met onze leden en komen in ons ledenmagazine Uniek mensen uit de coöperatie aan het woord. Het stimuleren van wederkerigheid kan via financiële voordelen maar bijvoorbeeld ook door service. Tot slot willen we jongeren beter betrekken, onder andere door het organiseren van jongerenbijeenkomsten.

Duurzaamheid als kans

In 2025 werd bekend dat AR niet meer verplicht is volgens de Europese CSRD-normen te rapporteren, omdat dit alleen geldt voor zeer grote bedrijven. Voor AR is duurzaamheid echter een belangrijk thema in haar strategie. Daarom gaat AR jaarlijks een eigen duurzaamheidsverslag opstellen. Met het werken aan duurzaamheid zien we belangrijke kansen voor onze leden in de markt.

Opvolging operationeel directeur

Begin 2025 gaf onze operationeel directeur Mark Ipema aan toe te zijn aan een nieuwe uitdaging. Per 1 april is hij opgevolgd door Dennis van Vilsteren. Dennis was al werkzaam bij AR als hoofd nutritie en heeft daardoor veel kennis en expertise van de bedrijfsprocessen.

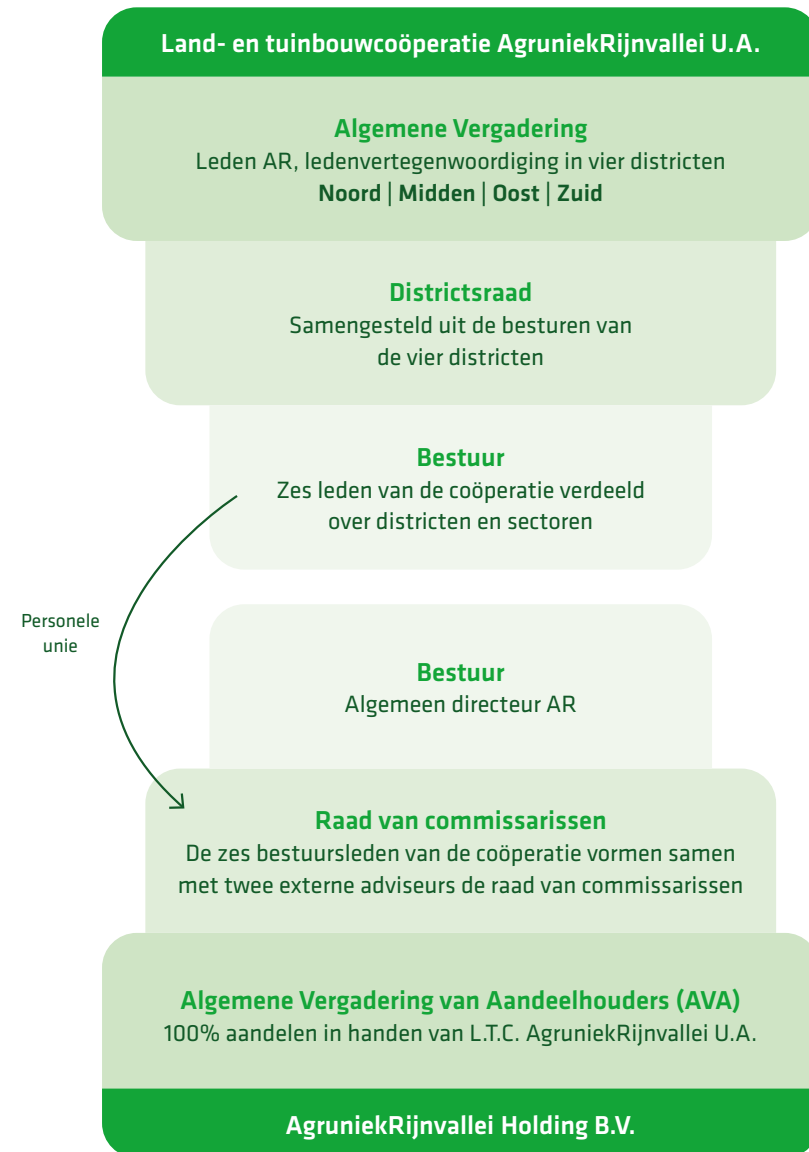
Bestuurlijke organisatie

AR is georganiseerd volgens het zandlopermodel, waarbij een scheiding is gemaakt tussen de verenigingsactiviteiten van de coöperatie en de zakelijke activiteiten van de holding. De leden zijn verbonden aan L.T.C. AgruniekRijnvallei U.A., terwijl de bedrijfsactiviteiten onder AgruniekRijnvallei Holding B.V. vallen. De coöperatie bezit alle aandelen van de holding, wat betekent dat resultaat voor de coöperatie ook resultaat voor de leden is. Het bestuur van AR vormt een personele unie met de raad van commissarissen, die toezicht houdt op het bedrijf. In het bestuur hebben twee externe adviseurs zitting (niet-leden), die eveneens een commissarisrol vervullen. Het bestuur, de raad van commissarissen, maar ook de districtsraad en de sectorcommissies van AR, bestaan uit ondernemers uit de primaire sector. De Algemene Vergadering, waarin alle leden samenkomen, is het hoogste orgaan en waarborgt de directe zeggenschap van de leden.



Menso Tijssen, voorzitter

Zandlopermodel AR per 1 januari 2026



Bestuur coöperatie AR



Van links naar rechts:

Gert-Jan Verploeg (44) | Buurmalsen
Rol lid | Benoemd in 2024 | Uiterlijk aftredend in 2037
Hoofdfunctie melkveehouder

Menso Tijssen (52) | Altforst
Rol voorzitter | **Benoemd in 2014 | Aftredend in 2026**
Hoofdfunctie fruitteler

Angelo Tiggeloven (37) | Vragender
Rol lid | Benoemd in 2022 | Uiterlijk aftredend in 2034
Hoofdfunctie varkenshouder

Eugène Krabbenborg (55) | Zieuwent
Rol lid | Benoemd in 2023 | Uiterlijk aftredend in 2035
Hoofdfunctie melkveehouder

Nicolien Peters (55) | Zaltbommel
Rol adviseur | **Benoemd in 2020 | Uiterlijk aftredend in 2027**
Hoofdfunctie regiodirecteur CSU

Herco Boer (56) | Amerongen
Rol adviseur | **Benoemd in 2020 | Uiterlijk aftredend in 2028**
Hoofdfunctie CFO Hoogwegt Group B.V.

Gijs de Gaaij (46) | Zuilichem
Rol secretaris | **Benoemd in 2020 | Uiterlijk aftredend in 2032**
Hoofdfunctie melkveehouder | **Nevenfunctie** districtsvoorzitter
Holland Zuidwest FrieslandCampina (afgetreden december 2025)

Jacco Wisserhof (43) | Rhenen
Rol algemeen plaatsvervanger | **Benoemd in 2017 |**
Uiterlijk aftredend in 2029 Hoofdfunctie pluimveehouder |
Nevenfuncties voorzitter Kring leghennenhouders LTO/NOP &
secretaris gebiedscoöperatie Het Binnenveld

Bestuursleden zijn tweemaal herkiesbaar (om de vier jaar).

Districtsraad en districten

Binnen coöperatie AgruniekRijnvallei vormt de districtsraad een belangrijke schakel tussen de leden en het bestuur. De districtsraad adviseert het bestuur over alle zaken die de coöperatie aangaan en werkt mee aan de betrokkenheid van de leden. De districtsraad bespreekt belangrijke bestuursbesluiten en investeringen en adviseert het bestuur over bestuurskandidaten. Ook geeft de districtsraad het bestuur instructie hoe te handelen als Algemene Vergadering van Aandeelhouders van AgruniekRijnvallei Holding B.V., bijvoorbeeld als het gaat om de goedkeuring van de jaarrekening.

De vier districtsbesturen - Noord, Midden, Oost en Zuid - vormen samen de dertigkoppige districtsraad van AR. De voorzitter van het bestuur van AR is ook de voorzitter van de districtsraad. In 2025 kwam de districtsraad vier keer bijeen. Ook is de districtsraad op excursie geweest naar het Fruit Research Center Randwijk en de nieuwe AR-locatie in Dreumel.



Tijdens de districtsvergaderingen in maart 2025 zijn verkiezingen gehouden. Hierdoor is de samenstelling van de districtsbesturen gewijzigd.

Aftredend en herkiesbaar

- Heimen van Diest uit Biddinghuizen (district Noord)
- Arjan Gerritsen uit De Glind (district Noord)
- Marjan van de Vis uit Voorthuizen (district Noord)
- Harry van Beusichem uit Kapel-Avezaath (district Midden)
- Henk van Zandwijk uit Herwijnen (district Zuid)

Zij zijn voor een tweede zittingsperiode benoemd.

Aftredend en niet-herkiesbaar

- Leanna Kooloos uit De Glind (district Noord)
- Klaas Mijnheer uit Rouveen (district Noord)
- Johan Zijderveld uit Zeewolde (district Noord)
- Paul Schouten uit Doorwerth (district Midden)
- Bennie Lendering uit Wehl (district Oost)

In verband met de herindeling van de districten die in 2024 in gang is gezet, was er binnen district Noord slechts één vacature, deze is ingevuld door **Rick Ruitenbergh, varkenshouder uit Giethoorn**.

Als opvolger van Paul Schouten in district Midden is benoemd **Arnoud Mulder, melkvee-, varkens- en pluimveehouder uit Woudenberg**.

Als opvolger van Bennie Lendering in district Oost is benoemd **Laura Schrijver, pluimveehoudster uit Lemelerveld**.

Binnen district Zuid is een van de twee vacatures ingevuld door de benoeming van **Bert Kuypers, akkerbouwer uit Batenburg**. De andere vacature wordt in 2026 ingevuld.

District Noord



V.l.n.r. Wim van Harten, Stroe (voorzitter) • Cor van den Hazel, Putten
• Heimen van Diest, Biddinghuizen • Rick Ruitenbergh, Giethoorn
• Arjan Gerritsen, De Glind • Marjan van de Vis, Voorthuizen
• Rick Visch, 't Harde

District Midden



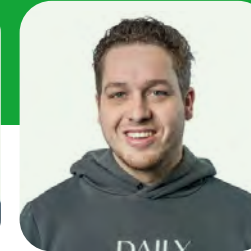
V.l.n.r. Richard de Bie, Werkhoven (voorzitter) • Harry van Beusichem, Kapel-Avezaath
• Hein van Olst, Andelst • Jacco Merkens, Werkhoven • Corné van Steenis, Wadenhoijen
• Petra van Veldhuizen, Maarsbergen • Arnoud Mulder, Woudenberg
• Evert-Jan van Laar, Rhenen

District Oost



- V.l.n.r. Bas Bouwmeester, Vorden (voorzitter) • Laura Schrijver, Lemelerveld
- Herman Maalderink, Warnsveld • Mariska Tiessink, Vorden
 - Bart Holleman, Babberich • Roel Wikkerink, Sinderen
 - Herman Meerdink, Aalten • Joris Gieling, Babberich

District Zuid



- V.l.n.r. Henk van Zandwijk, Herwijnen (voorzitter)
- Otto van Zoelen, Druten • Richard van Maaren, Hellowou
 - Evert Daamen, Ooij • Jeroen Driessen, Someren • Bert Kuypers, Batenburg
 - Vacature

AR Fonds verbindt boeren en burgers

Voor de toekomst van de agrarische sector zijn maatschappelijk draagvlak en een positieve beeldvorming belangrijk. AR wil hier graag aan bijdragen en doet dit onder andere via het AR Fonds. Ook in 2025 zijn via het AR Fonds enkele lokale initiatieven ondersteund die laten zien dat voedsel(productie) boer en burger met elkaar verbindt. Aanvragen voor de ondersteuning van activiteiten die betrekking hebben op het eigen agrarische bedrijf kunnen door leden worden voorgelegd aan de districtsvoorzitters. Samen met het districtsbestuur besluiten zij of een bijdrage kan worden toegekend.



De voorwaarden van het AR Fonds staan op de website van AR. Ook de districtsvoorzitters zijn via deze weg te benaderen.

Algemene Vergadering 2025

De bijna 1.600 leden van AR hebben zeggenschap via de Algemene Vergadering van coöperatie AgruniekRijnvallei. Op 8 april 2025 werd de jaarlijkse Algemene Vergadering gehouden bij Sportcentrum Papendal in Arnhem. Naast de vaststelling van de jaarrekening, werd Jacco Wissershof voor een nieuwe zittingstermijn herkozen als bestuurslid van AR. Om binnen het bestuur ruimte te maken voor de voor te dragen kandidaat-voorzitter, heeft Melanda Bouw in overleg met het bestuur in 2025 haar functie ter beschikking gesteld. Gert-Jan Verploeg is door de Algemene Vergadering gekozen als haar opvolger. In de vergadering werd Melanda Bouw uitgebreid bedankt voor de betrokken manier waarop zij negen jaar lang de belangen van de leden vertegenwoordigde. Na de vergadering nam meervoudig wereldkampioen schaatsen en sportanalist Erben Wennemars de aanwezigen mee in zijn levensverhaal. De notulen zijn voorlopig goedgekeurd door de notulencommissie, bestaande uit Johan Freriksen uit Ambt Delden en Cees van Bommel uit Est.

Ledenbestand actueel houden

AR streeft ernaar het ledenbestand actueel te houden zodat het stemrecht bij de actieve leden blijft. Het bestuur van de coöperatie heeft de mogelijkheid om het lidmaatschap op te zeggen als een lid gedurende een aaneengesloten periode van een jaar niet voor ten minste 2.500 euro aan benodigdheden of diensten van de coöperatie heeft betrokken. In 2025 is het ledenbestand daarop geactualiseerd. Leden die niet meer aan de statutaire voorwaarden voor lidmaatschap voldeden, kregen de mogelijkheid om oud-lid te worden om zo betrokken te kunnen blijven bij de coöperatie. Oud-leden worden uitgenodigd voor vergaderingen en ontvangen het ledenmagazine Uniek. Zij hebben echter geen stem- en spreekrecht meer op vergaderingen. Aan het einde van het boekjaar had AR 1.568 leden en 84 oud-leden.

Sectorcommissies

Binnen AR vormen vijf sectorcommissies (akkerbouw, fruitteelt, pluimveehouderij, rundveehouderij en varkenshouderij) een klankbord voor de directie en het bestuur. Tijdens twee bijeenkomsten per jaar wordt meegedacht over commerciële en kwaliteitszaken. De sectorcommissies bestaan uit zes tot acht leden, waarbij rekening wordt gehouden met een evenwichtige verdeling over de districten. Het voorzitterschap van de sectorcommissies is in handen van een bestuurslid van AR dat zelf actief is in een andere sector.



Wijziging bestuur

Vorig jaar is bekendgemaakt dat bestuursvoorzitter Menso Tijssen in april 2026, na een zittingstermijn van 12 jaar, aftredend en niet herkiesbaar is. Binnen het bestuur was er geen opvolging beschikbaar voor de functie van voorzitter. Hierop anticiperend heeft het bestuur Gert-Jan Verploeg voorgedragen als bestuurslid en als beoogd voorzitter. De Algemene Vergadering van 8 april 2025 heeft deze voordracht overgenomen en Gert-Jan Verploeg benoemd als lid van het bestuur. Het afgelopen jaar heeft Gert-Jan coöperatie AR goed leren kennen en zich voorbereid op zijn beoogde rol. Het bestuur heeft dan ook het voornemen om Gert-Jan in de reguliere bestuursvergadering van april 2026 te benoemen als bestuursvoorzitter van coöperatie AR.

Voor de opvulling van de vacature die ontstaat door het aftreden van Menso Tijssen wordt aan de Algemene Vergadering op 18 april 2026 een kandidaat-bestuurslid voorgedragen. Het coöperatiebestuur bestaat nu uit zes leden. Binnen de werkafspraken van het bestuur is in 2024 besloten om het aantal bestuursleden in 2027 terug te brengen naar vijf, aangevuld met twee adviseurs. AR streeft daarbij naar een evenwichtige samenstelling van de zetels, onder meer met betrekking tot geslacht en leeftijd, maar ook als het gaat om de weerspiegeling van haar ledenbestand. Ook is besloten dat adviseur van het bestuur Nicolien Peters al in 2027 aftreedt in plaats van in 2028, zodat voorkomen wordt dat er twee adviseurs tegelijk aftredend zijn.

Johan Schuttert (64)
commercieel directeur

Nevenfuncties: bestuurslid Stichting
De Schothorst, bestuurslid VoederWaarde.nl

Arjen van Nuland (53)
algemeen directeur

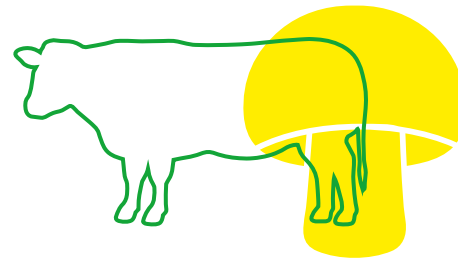
Nevenfuncties: bestuurslid Nevedi, voorzitter Stichting
Stimulering Agrarisch Onderwijs en Praktijk (Staop)

Dennis van Vilsteren (45)
operationeel directeur

Nevenfunctie: voorzitter Coöperatief Varen

Sterk jaar onder moeilijke omstandigheden

Ondanks de onrust door geopolitieke spanningen en politieke instabiliteit was 2025 voor de agrarische sector in algemene zin een goed jaar. De afzetmarkten waren overwegend gunstig, al zagen we richting het einde van het jaar een dalende lijn in met name de varkens- en de melkveehouderij. In de plantaardige sectoren waren de teeltomstandigheden zeer goed, met hoge kg-opbrengsten en als keerzijde lagere afzetprijzen.



In Nederland viel het kabinet-Schoof na minder dan een jaar, waarbij de complexe landbouwdossiers nauwelijks verder zijn gebracht. Het is nog onduidelijk welke koers het nieuwe kabinet-Jetten zal kiezen. Wel is de verwachting dat meer wordt ingezet op doelsturing in plaats van middelsturing. Dit kan meer ruimte bieden voor ondernemerschap, doordat boeren zelf kunnen bepalen hoe zij de gestelde doelen realiseren. Op regionaal niveau zien we dat provincies steeds vaker eigen maatregelen nemen, waarbij regels rond stikstof, bemesting en gewasbeschermingsmiddelen regelmatig strenger zijn dan op landelijk niveau.

Maatschappelijke verwachtingen

De maatschappelijke aandacht voor dierenwelzijn binnen de veehouderij nam in 2025 verder toe. Het convenant 'Stappen naar dierwaardige veehouderij' geeft hier richting aan. Tegelijkertijd groeide de druk vanuit de omgeving, wat de ondernemingsruimte verkleinde en het belang van een goede maatschappelijke inbedding vergrootte. Binnen dit krachtenveld namen de eisen rond duurzaamheid toe, met aandacht voor onder meer CO₂-footprint, circulariteit en regionaliteit. Deze thema's kregen steeds vaker een plek in ketenafspraken.

Meer voer afgezet

In een krimpende en onrustige markt heeft AR een goed jaar achter de rug, met een toegenomen afzetvolume en een goede klantwaardering. In 2025 zette AR ruim 745.000 ton diervoer af (inclusief enkelvoudige grondstoffen, Maxammon grain en Sodagrain): een groei van bijna 3% ten opzichte van 2024. Deze groei is vooral zichtbaar in de pluimvee- en varkenssector. Ook bij AR Paard nam het volume toe, onder andere door de overname van Vente Paardenvoeding per september 2024. Dankzij het grote aantal nieuwe klanten in de rundveehouderij bleef de daling beperkt, ondanks de lagere loonproductie voor derden.

De plus van AR

Door de gespecialiseerde productielocaties, de huidige schaal van AR en de Zuiver Voer Plus-principes kan AR goed inspelen op de genoemde marktontwikkelingen en op keten-samenwerking en -concepten.



Krimp veestapel

Ruim 1.500 ondernemers hebben zich aangemeld voor de in 2023 opengestelde beëindigingsregeling (Lbv). De verwachting is dat ongeveer de helft van de aanvragers na toekenning de aanvraag alsnog intrekt. Ook AR heeft te maken gehad met stoppers, maar dit werd ruim gecompenseerd met nieuwe klanten. De verwachting is dat de veestapel de komende jaren verder daalt. Sectordeskundigen voorspellen een daling tussen de 12% en 15% richting 2030. De sterkste daling wordt verwacht bij de varkenshouderij (16%) en de pluimveehouderij (13%). Voor de melkveehouderij wordt uitgegaan van een krimp van 8%.

Reductie middelengebruik

In de plantaardige sector worden van steeds meer middelen de toelatingen ingetrokken, terwijl volwaardige alternatieven nog ontbreken. Dit vergroot het teeltrisico en zet sommige teelten, zoals de kersenteelt, onder druk. Tegelijkertijd blijkt uit cijfers van het CBS dat het middelengebruik in 2024 al 22% lager lag dan in 2020. De sector zet daarmee duidelijke stappen, maar verdere reductie vraagt tijd, bijvoorbeeld voor de ontwikkeling van resistente rassen en nieuwe vormen van mechanisatie.

Sterk variërende inkomens

De inkomens in de agrarische sector varieerden sterk in 2025, met grote verschillen tussen de sectoren en bedrijfstypen. Bij pluimveehouders stegen de inkomens fors, gedreven door een wereldwijd toenemende vraag naar eieren en een krap aanbod als gevolg van vogelgriep. Ook melkveehouders profiteerden van hogere melkprijzen, waardoor de inkomens naar een relatief hoog niveau stegen, met name in de biologische sector. Voor varkenshouders daalde het inkomen voor het tweede jaar op rij. Een verzadigde markt en een minder gunstige exportpositie drukten het resultaat. In de plantaardige sectoren daalden de inkomens. Goede teeltomstandigheden zorgden voor hoge opbrengsten en lagere prijzen, terwijl de kosten licht stegen.

Grotere groei dan begroot

De groei die AR de laatste jaren gerealiseerd heeft, was hoger dan begroot waardoor er druk kwam op productie en logistiek. Mede hierdoor is ervoor gekozen om een deel van de productie uit te besteden. Bij de investeringskeuzes is rekening gehouden met capaciteitsuitbreiding, een lijn die in 2026 wordt doorgezet. De ambitie is om eind 2026 al het voer binnen de normale bedrijfsuren en op eigen locaties te kunnen produceren, met behoud van de gewenste kwaliteit.

Implementatie D365

Eind 2024 is het ERP-systeem vervangen door D365. In de eerste helft van 2025 ging dit gepaard met de nodige uitdagingen, wat leidde tot ongemak bij klanten en extra werkzaamheden binnen de organisatie. De gevolgen van de implementatie waren gedurende het hele jaar merkbaar. Na het oplossen van de belangrijkste knelpunten, moesten achterstanden worden weggewerkt. Dankzij de grote inzet en flexibiliteit van de medewerkers is dit proces goed verlopen en is de impact voor klanten uiteindelijk zoveel mogelijk beperkt gebleven.

Mooi resultaat klanttevredenheidsonderzoek

Het klanttevredenheidsonderzoek dat eind 2025 door een extern onderzoeksbureau is uitgevoerd, laat een positief beeld zien. De algemene waardering voor AR is hoog, met in de meeste categorieën scores boven de 4 op een schaal van 1 tot 5. Klanten waarderen AR vooral op strategische punten zoals betrouwbaarheid en kwaliteit. Verder gaven deelnemers aan het belangrijk te vinden dat AR een coöperatie is. Ongeveer de helft van de deelnemers voelt zich (zeer) betrokken bij de coöperatie. Daarnaast geeft 85% aan de ledenvoordelen als zeer positief te ervaren. Opvallend is dat in de resultaten weinig terug te zien is van de impact van de overgang naar D365, terwijl een deel van de klanten hier in de praktijk wel hinder van heeft ondervonden.

AR Plant groeide door

Het marktaandeel van AR Plant bleef stijgen. De omzet in gewasbeschermingsmiddelen nam af door de uitfasering van middelen, terwijl het volume kunstmest juist duidelijk toenam. De overname en integratie van P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. binnen AR Plant is goed verlopen. Door kennis, mensen en netwerken te bundelen is een sterk geheel ontstaan met veel synergie.



Goed jaar voor Welkoop-winkels

Voor de negen Welkoop-winkels van AR was het een goed jaar. Met de gunstige weersomstandigheden konden verschillende seizoenspieken gerealiseerd worden. De winkels in Putten en Wageningen werden in 2025 omgebouwd naar de nieuwe Welkoop-winkelformule waarbij beleving en klantgerichtheid centraal staan. Ondanks de hogere omzet was het resultaat lager dan in voorgaande jaren, dit kwam met name door gestegen (personeels)kosten.

Eigen lijn erfdiervoeders

Een voor AR belangrijke ontwikkeling in 2025 was de introductie van onze nieuwe lijn erfdiervoeders. De introductie is succesvol verlopen en heeft ook geleid tot een toegenomen afzet van deze producten. De erfdiervoeders zijn rechtstreeks bij AR verkrijgbaar, via ARwebshop.nl en via onze dealers. Ook liggen ze in de schappen bij onze negen Welkoop-winkels.

Webshops

De twee webshops van AR - ARwebshop.nl en Paardenvoer.nl - hebben de afgelopen jaren een hele sterke groei doorgemaakt. Ook in 2025 heeft die groei doorgezet. De komende jaren wordt verder geïnvesteerd in dit online afzetkanaal.

Dynamische tijden

Het zijn zeer dynamische tijden in de sector, de politiek en de maatschappij. Juist dan is het belangrijk om een heldere koers te hebben én deze waar nodig bij te stellen. In 2025 hebben we stilgestaan bij de voortgang van onze strategie. De ingezette koers is nog steeds actueel en passend. We maken goede vorderingen in de uitvoering. Per onderdeel zijn actiepunten benoemd om de ingezette koers te versterken.

Voer



Groei door kwaliteit en innovatie

In een krimpende voermarkt is de voerafzet van AR in 2025 gegroeid ten opzichte van 2024. De groei is vooral zichtbaar in de pluimvee- en varkenssector. Ook bij AR Paard nam het volume toe. In de rundveevoeders was er minder loonproductie voor derden. De daling bleef echter beperkt, dankzij het grote aantal nieuwe klanten in deze sector. De omzetgroei laat zien dat klanten de kwaliteit van het voer en de adviezen van AR waarderen, ook in een markt die onder druk staat.

Investeren in eigen productiecapaciteit

In 2025 heeft AR geïnvesteerd in de uitbreiding en modernisering van de eigen productiecapaciteit. In de fabriek in Barneveld is een zeer geavanceerde menger geplaatst. Deze menger heeft een hogere capaciteit en biedt een nog constantere structuur en kwaliteit van het pluimveevoer. In Wageningen zijn twee nieuwe persen geïnstalleerd voor een betere brokkwaliteit, een hogere capaciteit en een lager energieverbruik. Ook in de andere fabrieken is er geïnvesteerd in een toekomstbestendige productie.

Vernieuwde lijn erfdiervoeders

Halverwege het jaar heeft AR een vernieuwde lijn erfdiervoeders geïntroduceerd. Deze lijn bestaat uit zes populaire voeders in een modern jasje.

Ondanks onzekerheden rond stikstof, vergunningverlening, de afbouw van derogatie en de impact van de Lbv-regeling bleven veel veehouders positief en gericht op de toekomst. Samen met AR lieten zij zien dat kwaliteit, vakmanschap en samenwerking ook onder uitdagende omstandigheden tot solide resultaten en perspectief voor de lange termijn leiden.

De vertrouwde kwaliteit en samenstelling zijn behouden, maar de producten zijn nu verpakt in herkenbare, duurzame zakken gericht op zowel de agrarische klant als de hobbydierhouder. De voeders zijn verkrijgbaar via AR, de negen Welkoop-winkels van AR, onze dealers en via ARwebshop.nl.

Zuiver Voer Plus

Sinds 2016 werken we binnen AR volgens de Zuiver Voer-filosofie, gebaseerd op drie stevige pijlers: zuivere grondstoffen, individuele bewerking en gegarandeerde voedingswaarde. De sector is de afgelopen jaren echter flink complexer geworden. Ondernemers staan voor strategische keuzes die direct invloed hebben op hun rendement en toekomstperspectief. Om die reden hebben we een vierde pijler toegevoegd: kennis en bedrijfsinzicht. Binnen AR is dit niet nieuw, maar wel relevanter dan ooit en een essentieel onderdeel van onze aanpak. Daarom benoemen we dit nu nadrukkelijker. Als AR kijken we immers verder dan alleen het voer. We analyseren data, volgen resultaten en geven advies dat raakt aan het hele bedrijf: van stalmanagement en klimaat tot voerwinst en mineralenkringloop. Voor onze klanten betekent dat meer grip op het totaal. Dat is de plus van AR.

Zuiver Voer Plus

AR levert haar voeders volgens de vier pijlers van Zuiver Voer Plus.



Zuivere grondstoffen:

Gezonde grondstoffen die optimale prestaties in de stal mogelijk maken.



Elke grondstof zijn eigen bewerking:

De eigenschappen van de grondstoffen worden hierdoor maximaal benut.



Gegarandeerde voedingswaarde:

Door deelname aan VoederWaarde.nl.



Kennis en bedrijfsinzicht:

We analyseren data, volgen resultaten en geven toekomstgerichte adviezen.



Smid's Biohoeve vof, Zeewolde

In Zeewolde heeft Jan Pieter Smid (45) sinds 2017 een biologische legpluimveehouderij met 18.000 hennen. Toen indertijd de stal voor legpluimveeouderdieren moest worden gerenoveerd, besloot hij om te schakelen naar biologische leghennen, omdat die sector op dat moment het meest interessant was.

Jan Pieter: "Innovatief is de nieuwe biologische voerlijn die ik sinds 30 weken voer. Het is de Vitaal-lijn van AR, met goed verteerbare eiwitten die ervoor zorgen dat voedingsstoffen beter benut worden door de leggen. Ik merk dat sindsdien de water-voerverhouding gunstiger is en dat de hennen minder drinken en drogere mest hebben. Bovendien blijft het verenkleed netter, zeker ten opzichte van de vorige ronde."



Mijn keus voor AR is gebaseerd op een samenloop van factoren. Wat overheerst is het goede gevoel, dat voortkomt uit de resultaten die we samen bereiken.



Henno van den Bruinhorst,
verkoopleider pluimvee



De inzet van dierlijk eiwit zorgt voor een plus in het pluimveevoer.

Ondanks de krimpende markt is er in 2025 meer pluimveevoer verkocht. Nieuwe klanten kozen voor AR om hun technische resultaten te verbeteren, mede dankzij onze reputatie en positieve referenties in het veld.



Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

Henno van den Bruinhorst, verkoopleider pluimvee: "Een groot deel van het jaar waren de eierprijzen hoog door een dalend aanbod en een aanhoudende vraag. Dit gold voor alle typen eieren, van scharrel tot biologisch. Het lagere aanbod kwam voornamelijk door de vogelgriep in Europa. Ook zijn er pluimveehouders die zijn gestopt of gaan stoppen, onder andere via de opkoopregeling. De verwachting is dat de totale legpluimveestapel in Nederland zal krimpen met vier tot zes miljoen leghennen. Verder was er in 2025 veel vraag naar biologische vleeskuikens en vleeskuikens volgens 2 sterren van het Beter Leven keurmerk."

Highlights 2025

- *Nieuwe voerlijn Vitaal ingezet in de biologische legpluimveehouderij.*
- *Vitaleg-lijn ontwikkeld voor de gangbare pluimveehouderij waarmee de voordelen van verwerkt dierlijk eiwit nog beter benut kunnen worden.*
- *Nieuwe menger geïnstalleerd voor een hogere capaciteit en een betere voerkwaliteit.*

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"Naast de dreiging van vogelgriep bleef de eis van 100% biologisch voer voor uitdagingen zorgen. Deze eis maakt het lastiger om optimaal te presteren in de stal. Om dit te verbeteren hebben we een nieuwe biologische voerlijn ontwikkeld om de vertering en daarmee de opname van nutriënten te verbeteren. Daarnaast wilden pluimveehouders optimaal profiteren van de hoge eierprijzen. Het is dan extra belangrijk om technisch goed te draaien om zo het voordeel van deze prijzen maximaal te benutten."

Hoe heeft AR hierop ingespeeld?

"Zorgen voor een goede basis en de puntjes op de i zetten. Die basis leggen we door goed pluimveevoer te leveren met een uniforme structuur. De puntjes zetten we op de i met onze €i-plus aanpak. Binnen de gangbare legpluimveehouderij zien we dat een doordachte grondstofkeuze, inclusief verwerkt dierlijk eiwit, veel eieren POH oplevert. Zo lieten onze Structomix-legvoerders met verwerkt dierlijk eiwit zeer goede technische en financiële resultaten zien."



2025 liet zien hoe belangrijk het is om scherp te blijven op kostprijs en techniek.

*Carel van de Laar,
verkoopleider varkens*



Verkoopleider varkens aan het woord

In 2025 bleef de voerafzet in de varkenshouderij tot het einde van het jaar op peil. Autonome groei bij bestaande klanten compenseerde grotendeels de effecten van stoppende bedrijven.

Hoe kijkt de varkenshouderij terug op 2025?

Carel van de Laar, verkoopleider varkens: "Het jaar begon positief. Door stoppende zeugen- en vleesvarkenshouders was het aanbod krappere. Ook de aangescherpte eisen binnen het Beter Leven keurmerk beperkten het beschikbare aanbod, wat zorgde voor extra krapte op de markt. Slachterijen waren actief op zoek naar varkens voor ketengestuurde concepten. Dit resulteerde voor de varkenshouders in een goed eerste halfjaar. Daarna keerde het beeld. De biggenprijs daalde vanaf week 19 en vanaf de zomer kwam ook de varkensprijs onder druk te staan. Na de zomervakantie nam het aanbod in Europa toe. Nieuwe sancties vanuit China en een uitbraak van Afrikaanse varkenspest in Spanje versterkten de neerwaartse prijstrend. Het jaar eindigde met biggenprijzen onder kostprijs."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

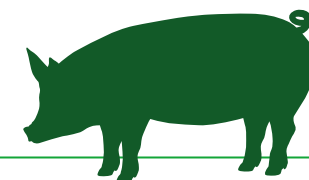
"De grootste uitdaging voor ons lag in het vasthouden van de afzet in een markt met zowel aangekondigde als onverwachte stoppers. Tegelijkertijd zagen we dat sommige ondernemers hun besluit om te stoppen terugdraaiden. Onder andere dankzij autonome groei bij klanten, een hogere bezetting en meer biggen bleef de afzet tot december stabiel."

Hoe heeft AR hierop ingespeeld?

"Samen met onze klanten hebben we in 2025 sterk ingezet op kostenbeheersing en technische prestaties. In een markt met lage prijzen lag de focus op scherp voeren en efficiënt produceren. Door praktijkervaringen te delen en te vertalen naar gerichte voer- en managementadviezen konden we onze klanten hierin actief ondersteunen. Tegelijkertijd hebben we veel aandacht besteed aan kennisontwikkeling, onder meer rond het houden van varkens met krulstaarten."

Highlights 2025


- *Verwerking van vloeibaar verwerkt dierlijk eiwit in de fabriek in Didam, met positieve effecten op de prestaties bij zeugen en biggen.*
- *Succesvol klant-event voor varkenshouders in het Nederlands Openluchtmuseum.*
- *Introductie van een nieuwe verschijningsvorm van biggenvoer: Bignola.*
- *Opschaling van innovatieve voerconcepten, ook binnen de biologische productie.*



Fokbedrijf Hendriks B.V., Witharen

Wilko Hendriks heeft een fokbedrijf voor Topigs TN70-opfokzeugen. Verdeeld over drie locaties in Raalte, Witharen en Epe, heeft hij 2.200 opfokzeugen, 3.000 vleesvarkens en 1.850 zeugen. Ook zijn vrouw Francis en zoon Dejan werken mee in het bedrijf.

Wilko: "Voor een toekomst met lange staarten moet je het stalklimaat helemaal op orde hebben. Daarom hebben we bij de opfokzeugen een warmtewisselaar geplaatst die binnenkomende lucht opwarmt. Vier jaar geleden hebben we samen met AR en Smits Agro de Happy Feeder ontwikkeld. Dat is een geautomatiseerde methode om verrijkingmateriaal toe te dienen. De wroetmix die op de grond terechtkomt, verleidt de dieren om te gaan wroeten. De Happy Feeder bevalt heel goed. Honderd procent!"

A photograph of two men, Wilko Hendriks and Eelco van de Hoef, standing in a pig farm. They are both wearing blue work clothes and smiling at the camera. The background shows pig pens with metal bars and some pigs. The lighting is bright, likely from overhead industrial lights.

“
**AR is een trouwe partner.
We doen al heel lang zaken
met elkaar. Kwaliteit en
betrouwbaarheid, dat is
voor mij het belangrijkste.**



Maatschap Van Rooijen-Kranenburg, Tricht

Simon van Rooijen heeft een melkveehouderij in Tricht met 185 melk- en kalfkoeien en 90 stuks jongvee. De koeien staan jaarrond op stal en worden gemolken met drie melkrobots. Het bedrijf heeft 75 ha grasland en 18 ha mais. Simon (32) zit in een maatschap met zijn ouders Frans (65) en Gerrina (65).

Simon: "In 2022 hebben we geïnvesteerd in de Exos, de elektrische maairobot van Lely. Dat bevat uitstekend. Van begin april tot half november krijgen de koeien versgemaaid gras. Omdat je niet eerst inkuilt, heb je geen conserveringsverliezen. We voeren meer eiwit van eigen land en hebben daardoor minder soja nodig. Zo realiseren wij een lage CO₂-voetafdruk per kg melk. Het voeren van versgemaaid gras en het bijsturen met krachtvoer is een uitdaging, omdat de samenstelling van het gras voortdurend varieert. AR heeft hierbij de kennis in huis om een goede efficiëntie te behalen."



Je bent zelf voortdurend aan het schakelen. Dan is het fijn dat je in AR een goede sparringpartner hebt.



Leon van Lent,
verkoopleider herkauwers



Goede markt en ruwvoer gaven ruimte, het verdwijnen van de derogatie verhoogde de kosten.

In 2025 lieten de rundveevoerders van AR een stabiele ontwikkeling zien, dankzij autonome groei en de toetreding van nieuwe klanten. De lagere loonproductie werd daarmee grotendeels opgevangen. De afzet van vleesveevoerders en biologische melkveevoerders nam toe.

Hoe kijkt de sector herkauwers terug op 2025?

Leon van Lent, verkoopleider herkauwers: "De weersomstandigheden vormden in 2025 een groot contrast met 2024. Het weer bepaalt in hoge mate de kwantiteit en kwaliteit van het gewonnen ruwvoer. Vooral later in het jaar merkten we het resultaat van de betere teeltomstandigheden. In combinatie met de gunstige opbrengstprijzen voor melk en vlees zorgde dit voor een positieve stemming in de markt. De landelijke opkoopregeling had slechts een beperkt effect op de afzet van onze voeders, mede doordat een deel van de stoppende melkveehouders koos voor bedrijfsvoortzetting met kruislingvaarzen. Tegelijkertijd zorgde de afbouw van de derogatie voor hogere mestafzetkosten en nam de vraag naar fosfaatrechten toe. AR Bedrijfsontwikkeling kon onze klanten hierbij goed ondersteunen door hen vooraf duidelijkheid te bieden over hun mestplaatsingsruimte en in de tweede helft van 2025 actief te bemiddelen in fosfaatrechten."

Hoe was het jaar voor de sector melkvee?

"2025 was voor de melkveesector in financieel opzicht een goed jaar. De combinatie van een hoge melkproductie en een gunstige melkprijs zorgde bij veel bedrijven voor een duidelijk beter inkomen. De gemiddeld ontvangen melkprijs lag op een hoger niveau dan in voorgaande jaren, wat het vertrouwen van de sector versterkte. Tegelijkertijd bracht de piek in de melkproductie in de tweede helft van het jaar uitdagingen met zich mee. Doordat er in de tweede helft van het jaar veel verse koeien waren en koeien langer aangehouden werden door de hoge melkprijs, nam de vraag naar fosfaatrechten toe. AR speelde hierop in door aan de voorkant te sturen op een passende voerstrategie, waarmee gezond hARd gemolken kon worden. Daarnaast hebben we nauw samengewerkt met AR Bedrijfsontwikkeling om vraag en aanbod van fosfaatrechten bij elkaar te brengen."

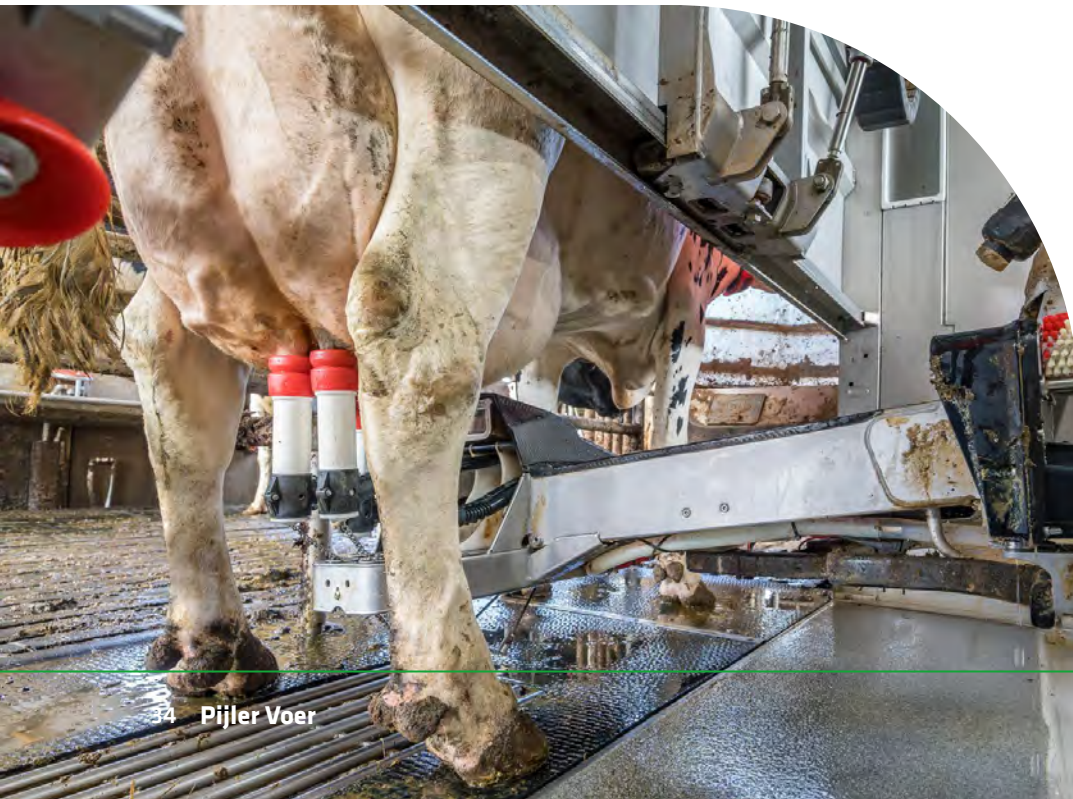
[Lees verder >](#)

Hoe kijkt de sector geiten terug op 2025?

"2025 werd voor de geitenhouderij gekenmerkt door een hoge melkproductie en gunstige saldo's. De vraag naar geitenmelk nam toe, mede door een lagere productie in het buitenland. Binnen de biologische markt was de vraag bijzonder groot, wat in de loop van het jaar leidde tot een duidelijke prijsstijging. Tegelijkertijd kwam de sector onder druk te staan door de uitkomsten van het VGO-onderzoek. Hoewel de conclusies daarvan ter discussie staan, is duidelijk dat overheden beperkende maatregelen voor de geitenhouderij overwegen. Dit zorgde voor onrust en frustratie binnen de sector en bij klanten. AR richtte zich in deze situatie nadrukkelijk op factoren waar direct invloed op kan worden uitgeoefend, zoals het verbeteren van de prestaties en resultaten op individueel bedrijfsniveau."

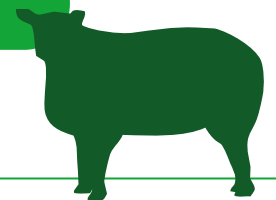
Hoe zag 2025 eruit voor de vleesveehouders?

"Voor de vleesveehouderij kenmerkte 2025 zich door historisch hoge prijzen voor jonge dieren en rundvlees, wat bij veel bedrijven leidde tot verbeterde bedrijfsresultaten. Tegelijkertijd nam de behoefte aan liquiditeit toe door de sterk gestegen aankooprijzen van dieren. De ruwvoerteelt verliep op veel bedrijven goed, met hoge opbrengsten en kwaliteit. De dreiging van dierziektes in omliggende landen zorgde voor onzekerheid, waardoor het belang van stabiele ketens verder toenam. Als AR zijn we intensief betrokken bij meerdere vleesveeketens, inmiddels ook binnen de biologische sector. Door onze kennis van voer, ruwvoerteelt, bedrijfsmanagement en ketensamenwerking bieden we brede en praktische begeleiding, waarmee we voor veel vleesveehouders een strategische partner zijn."



Highlights 2025

- Door een goede ruwvoer kwaliteit en de juiste aanvullingen hebben onze klanten zeer goed kunnen melken, zeker in de tweede helft van het jaar.
- Nieuwe verkoopleider herkauwers aangesteld.
- Succesvolle acties opgezet met onder andere AR VetEfficiënt, de hittestressactie, gerst ('Op AR kun je rekenen'), VLOG Mais Verteermix, kalvermelk en Sodagrain Power.
- De kansen van kruislingvaarzen goed op de kaart gezet.
- Door te focussen op de zaken waar men direct invloed op heeft, verbeterden de prestaties en resultaten in de geitenhouderij. Dat zorgde voor positiviteit in de sector.





Arnold Oostebrink,
manager Rijnzate

In 2025 heeft op- en overslagbedrijf Rijnzate zowel in overslag als in productie flinke volumes verwerkt en daarmee een sterk financieel resultaat behaald. Er was een stijgende aanvoer van grondstoffen per schip.



2025 was voor Rijnzate een jaar waarin volumes, logistieke keuzes en investeringen samenkwamen in een sterk resultaat.

Hoe kijkt Rijnzate terug op 2025?

Arnold Oostebrink, manager Rijnzate: "Op- en overslagbedrijf Rijnzate heeft een goed jaar achter de rug. Het overslagvolume in Wageningen was hoger dan in de laatste jaren. Deels is dit te verklaren door het gestegen volume geproduceerde voeders in de eigen fabrieken van AR. Een andere oorzaak was de gunstige prijs van vervoer per schip ten opzichte van vervoer per as. Met de in 2024 verbouwde loods slaagden we erin om meer partijen over te slaan met een hogere doorstromingsnelheid dan de partijen die voorheen in de loods lagen. In Doetinchem hebben we veel Sodagrain en geëxtrudeerd graan geproduceerd. In Lienden hebben we een groter volume kunstmest overgeslagen dan gemiddeld in de afgelopen jaren. Ook in 2025 hebben we met gerichte investeringen en onderhoudsprojecten de toekomstbestendigheid van Rijnzate versterkt."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"De grootste uitdaging in 2025 was om voldoende kundig personeel te hebben. Het is moeilijk om goede medewerkers te vinden en onze bezetting was regelmatig te krap. In de aankomende jaren gaan er ervaren medewerkers met pensioen en moeten we ervoor zorgen dat de kennis en kunde van die collega's tijdig wordt overgedragen op nieuwe medewerkers. De krimpende veestapel was in 2025 nog geen uitdaging voor Rijnzate. De op- en overslagvolumes zijn flink gestegen. We zijn trots dat we in 2025 deze bijdrage aan het resultaat van AR hebben kunnen leveren."

Highlights 2025

- Tijdens de oogst behoorlijke hoeveelheden gerst en tarwe ingenomen.
- In het najaar flinke kuilen met CCM gemaakt in Doetinchem.
- De in 2024 verbouwde loods in Wageningen volop in bedrijf gehad met meer overslag dan verwacht.
- Succesvolle onderhoudsprojecten uitgevoerd.



AR Coproducten kijkt terug op een positief en intensief 2025.

Sander Hulshof,
manager AR Coproducten



Manager AR Coproducten aan het woord

Zowel in de varkens- als in de rundveehouderij zag AR Coproducten een mooie toename in de omzet in tonnen. Door tijdig in te kopen hebben we weer voldoende voorraad CCM voor 2026.

Hoe kijk AR Coproducten terug op 2025?

Sander Hulshof, manager AR Coproducten: "We kijken terug op een positief en druk jaar voor AR Coproducten. Zowel nieuwe klanten als onze trouwe klantenkring hebben we weer kunnen voorzien van alle soorten bijproducten, enkelvoudige grondstoffen en fourage. Ook hebben we in het afgelopen jaar mooie nieuwe producten mogen introduceren, zoals ProteinStarch voor de varkens en Sodagrain Power voor melkvee. Met de uitbreiding van ons team is AR Coproducten op volle sterkte."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"De inkoop van CCM was in 2025 een uitdaging. In augustus was er meer aanbod dan vraag en verwachtten we zeer veel mais te ontvangen. Op het moment dat de handel echt begon te lopen, bleek de vraag toch de overhand te krijgen en waren we blij dat we de partijen op tijd hadden vastgelegd. Tijdens de oogst bleek dat we ruim voldoende hebben kunnen inkopen waardoor er

weer drie volle kuilen CCM in Doetinchem liggen. In 2025 zagen we de verkoop van enkelvoudige grondstoffen iets teruglopen, maar dit werd grotendeels gecompenseerd door de verkoop van onze eigen producten."

Hoe heeft AR hierop ingespeeld?

"Wat betreft CCM was het vooral belangrijk om op tijd te spreken met de leveranciers en tijdig in te kopen. Wat betreft de handelsproducten blijven we inzetten op goede samenwerkingen met betrouwbare partners. Daarnaast versterken we ons assortiment met exclusieve producten zoals ProteinStarch voor varkens. Dit is een zeer goed verteerbare energiebron die vloeibaar dierlijk eiwit combineert met vloeibaar tarwezetmeel. Ook Sodagrain Power is alleen verkrijgbaar via AR Coproducten. Dit is een unieke mix van ontsloten tarwe en ontsloten koolzaad die de energievoorziening, de liters melk en het lactosegehalte een boost geeft."

Highlights 2025

- Voor varkens het vloeibare ProteinStarch geïntroduceerd.
- Voor melkvee Sodagrain Power geïntroduceerd.
- Bezetting op peil gebracht met een nieuwe medewerker.



Manager AR Biologisch aan het woord

AR Biologisch kan terugkijken op een succesvol jaar, gekenmerkt door groei in afzet, nieuwe klanten en een overwegend positieve stemming onder biologische veehouders. De marktomstandigheden voor biologische ondernemers waren gunstig.

Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

Koert Kuizenga, manager AR Biologisch: "De afzet van biologische producten aan de Nederlandse consument steeg in 2025 naar bijna 4% van de totale consumptie. Nederland bleef hiermee achter bij het Europese gemiddelde van 8%. Doordat de vraag naar biologische producten toenam en groter was dan het aanbod, waren de prijzen relatief hoog en zagen we in heel Europa soms lege schappen in de supermarkt. Dit laat zien dat er ruimte is voor verdere groei. Voor Nederlandse boeren betekent dit dat er onbenutte kansen zijn."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"Vanuit de veehouderij nam de belangstelling voor biologische bedrijfsvoering toe. In de praktijk zagen we echter dat met name de regelgeving rondom vergunningen het omschakelproces bemoeilijkte. Hierdoor gingen veel ondernemers op zoek naar alternatieve ontwikkelrichtingen, wat de groei van de biologische sector remde in 2025. De beschikbaarheid van grondstoffen was over het algemeen goed. Door gebruik te maken van onze strategische voorraden konden we de beoogde productsamenstellingen en kwaliteit waarborgen."

Hoe heeft AR hierop ingespeeld?

"Wij ondersteunen ondernemers bij het verkennen van de mogelijkheden binnen hun bedrijf. Waar nodig maken we hierbij gebruik van de diensten van AR Bedrijfsontwikkeling. Onze biologische specialisten denken actief mee met de ondernemers en voorzien hen van passende en soms verrassende oplossingen."

Highlights 2025

- **Biologische leghennen:** innovaties in het voer helpen de diergezondheid van biologische hennen op een hoog niveau te houden. Met een verbeterde (darm)gezondheid leggen de hennen langer door.
- **Biologische varkens:** de inzet van biologische CCM is een groot succes. Daarnaast worden nieuwe producten ontwikkeld die bijdragen aan een gezonde groei. In de praktijk zien we dat onze producten aantoonbaar beter presteren.
- **Biologische herkauwers:** in de fabriek in Helvoirt zijn nieuwe grondstoffen en aanvullende bewerkingen geïntroduceerd voor herkauwers. In de praktijk zien we dit terug in gezondere dieren en betere technische en financiële resultaten.



Koert Kuizenga,
manager AR Biologisch



Biologische landbouw wordt steeds vaker gezien als voorloper. Producten die de eigen kracht van dier en bodem versterken, bewijzen hun effectiviteit in de praktijk.





De behoefte van de individuele paardenhouder staat bij ons voorop.

Robert van den Berg,
manager AR Paard



Manager AR Paard aan het woord

In 2025 hebben alle paardenvoermerken van AR Paard - Masters, Subli, Voermeesters en Vente Paardenvoeding - gezamenlijk meer voer afgezet en nam het marktaandeel toe. Een mooie prestatie in een krimpende markt.

Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

Robert van den Berg, manager AR Paard: "Voor onze paardenvoermerken begon 2025 met de vraag wat de impact zou zijn van de stijgende kosten als gevolg van de btw-verhoging. Deze verhoging leidde eind 2024 tot hamstergedrag in de markt. In de eerste maanden van 2025 zagen we daardoor een tijdelijke terugval in de afzet. In de loop van het jaar normaliseerde dit en trok de verkoop weer aan."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"Door onder andere de btw-verhoging en hogere personeelskosten namen de kosten voor paardenhouders verder toe. Tegelijkertijd groeide de druk om stappen te zetten op het gebied van duurzaamheid en dierenwelzijn, zowel vanuit maatschappelijke verwachtingen als vanuit wet- en regelgeving. Dit zorgde voor extra onzekerheid. We zagen een toenemende vraag naar voedingsadvies

en ondersteuning bij regelgeving en mestboekhouding. Ook nam de behoefte aan individueel afgestemde voeding en een meer natuurlijke manier van voeren toe."

Hoe heeft AR Paard hierop ingespeeld?

"Via onze verschillende kanalen (specialisten, webshop, klantenservice, nieuwsbrieven, social media) zorgen we als AR Paard voor een totale informatievoorziening voor alle paardenhouders, van klein tot groot. Met onze ruwvoeranalyse helpen we paardenhouders om het beschikbare ruwvoer optimaal te benutten en gericht aan te vullen. Daarnaast hebben we een nieuwe voerlijn ontwikkeld die uitgaat van wat een paard van nature nodig heeft: Voermeesters By Nature. Deze innovatieve lijn is rijk aan vezels, laag in suiker en zetmeel en kan met de combinatie van Essentials en Toppings nauwkeurig worden afgestemd op de behoefte van het individuele paard. De voerlijn is sinds januari 2026 te bestellen."

Highlights 2025

- Nieuwe productmanager aangesteld.
- Nauw samengewerkt met AR Bedrijfsontwikkeling om bedrijven te ondersteunen bij mestboekhouding en wet- en regelgeving.
- Positieve ontwikkeling webshop Paardenvoer.nl, afzet dealers en buitenlandse agenten.
- Verdere integratie Vente Paardenvoeding.



De Randhoeve, Dordrecht

De Randhoeve is een pension-, trainings- en revalidatiestal met plaats voor 52 paarden. Die verblijven voor het merendeel (40) in paddockstallen, waar ze permanent naar buiten kunnen. Charlotte van Meurs (30) maakt er met volle overtuiging de paardenstal van de toekomst van.

Charlotte: "Ik streef ernaar dat de paarden over een aantal jaren niet meer op stal staan. Dat is beter voor hun welzijn. Daarom werk ik nu al aan grotere boxen met daaraan een paddock van 7,5 bij 15 meter. Ze staan niet meer opgesloten en hebben sociale contacten, een basisbehoefte van paarden. Sinds vier jaar hebben we een aquatrainer. Hier kunnen paarden op een onbelast manier werken aan correct lichaamsgebruik en het lichaam sterker maken. Bijvoorbeeld tijdens of na een blessure of als onderdeel van een trainingsschema."



Bij AR kan ik altijd terecht voor adviezen over regelgeving voor de agrarische sector en informatie over subsidieregelingen.



Juist in complexe tijden is het belangrijk dicht naast de ondernemer te staan.

*Harold Vogels,
manager AR Bedrijfsontwikkeling*



Manager AR Bedrijfsontwikkeling aan het woord

In een jaar met veel onzekerheid en complexe randvoorwaarden deden meer ondernemers een beroep op AR Bedrijfsontwikkeling. Dit leidde tot een groei van de omzet.

Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

Harold Vogels, manager AR Bedrijfsontwikkeling: "Het blijft nagenoeg onmogelijk om echte bedrijfsaanpassingen te realiseren op veehouderij-bedrijven. Ook al zijn de financiële middelen aanwezig, het loopt bijna altijd vast op het verkrijgen van de natuurvergunning. Verder speelde de Lbv-regeling een grote rol in 2025. Een deel van de aanmelders voor deze regeling is inmiddels gestopt met het bedrijf, maar sommigen kozen ervoor om toch door te gaan of om over te stappen op een andere agrarische tak, zoals akkerbouw. Ook zien we dat diverse provincies nieuwe stikstofplannen ontwikkelen met verstreckende gevolgen voor veehouderijbedrijven. Tot slot leidt de verdere afbouw van derogatie tot fors minder mestplaatsingsruimte op veel grasland-bedrijven, waardoor de aanbodkant van mest knelt."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

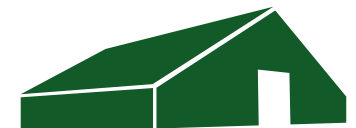
"Ondernemers blijven bouwen aan toekomstplannen. Vanwege onzekerheden in de regelgeving, met name rond stikstof, was het in veel gevallen echter niet mogelijk om plannen ook daadwerkelijk te realiseren. Een deel van de plannen bleef daardoor in de parkeerstand, terwijl andere wel doorgang konden vinden. Daarnaast zagen we dat aangescherpte regels zorgden voor een toenemende behoefte aan ondersteuning, met name op het gebied van mestboekhouding en GLB-subsidies."

Hoe heeft AR hierop ingespeeld?

"Door dicht op de actualiteit te blijven en tijdig te anticiperen, spelen we in op strategische vraagstukken bij onze klanten. In de dagelijkse bedrijfsvoering, en met name rond mest en GLB, ondersteunen we hen met praktische tips en berekeningen. Dat doen we zowel klantspecifiek als groepsgewijs tijdens bijeenkomsten, met aandacht voor de korte én middellange termijn."

Highlights 2025

- AR Bedrijfsontwikkeling was ook in 2025 gedurende het hele jaar zichtbaar in het veld met zowel interne als externe presentaties en ondersteuning.
- Het aantal bedrijven dat gebruikmaakt van de diensten van AR Bedrijfsontwikkeling is wederom gegroeid, bij zowel veehouderij als akkerbouw, fruitteelt en paardenhouderij.



Webshopbeheerder aan het woord

In 2025 lieten de webshops Paardenvoer.nl en ARwebshop.nl een mooie ontwikkeling zien in omzet en afzet. Service en gebruiksgemak worden steeds belangrijker om onderscheidend te blijven in de e-commerce markt.

Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

Marije Beumer, webshopbeheerder bij AR: "De Nederlandse e-commerce markt liet in 2025 een wisselend beeld zien. Consumenten gaven per bestelling meer geld uit, maar bestelden minder vaak. De concurrentie nam toe en mobiel winkelen en flexibel betalen werden belangrijker. Ook binnen de paarden- en agrarische sector zette het online kopen verder door. Hierbij zien we dat betrouwbaarheid, goede productinformatie en eenvoudig bestellen steeds belangrijker worden."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"Beide webshops kregen te maken met uitdagingen, zoals de btw-verhoging per 1 januari 2025. Deze btw-verhoging zorgde voor een sterke omzetpiek in december 2024 én een lagere omzet in januari en februari 2025. Hierop hebben we bewust niet actief bijgestuurd. We vertrouwden erop dat het zich vanzelf zou herstellen en dat was ook zo. Een andere

uitdaging was het bijbenen van de groei van de webshops. Bestellingen moesten vaker vanuit meerdere locaties geleverd worden, wat minder efficiënt is. Tot slot bracht de overstap naar het nieuwe ERP-systeem uitdagingen met zich mee, wat zorgde voor extra handelingen en complexiteit."

Hoe was de omzetontwikkeling van de webshops?

"Qua omzet realiseerde ARwebshop.nl een duidelijke omzetgroei ten opzichte van 2024. Daarbij was ook een toename zichtbaar in de verkoop van paardenvoer. De omzet van Paardenvoer.nl liet een lichte groei zien. De cijfers tonen aan dat de webshops zich in verschillende fases bevinden en dat aankopen zich (mogelijk) deels tussen de webshops verplaatsen."



Marije Beumer, webshopbeheerder Paardenvoer.nl en ARwebshop.nl



Klanten vinden het steeds belangrijker dat webshops duidelijk zijn, kennis uitstralen en een overzichtelijk assortiment hebben.

Highlights 2025

- Mooie groei in omzet en afzet voor beide webshops.
- Verdere uitbouw en professionalisering van geautomatiseerde e-mailmarketingcampagnes.
- Eerste succesvolle inzet van AI binnen marketing- en ondersteunende processen.
- Versterking van de positie als betrouwbaar afzetkanaal binnen de paarden- en agrarische branche.
- Groeiend klantenbestand met veel terugkerende klanten.



De grondstoffenprijzen hebben in 2025 een gestage en langdurige daling doorgemaakt, pas eind 2025 liepen de prijzen op. Met onze inkoopstrategie hebben we scherp kunnen inkopen.

In 2025 is in de AR-fabrieken een recordhoeveelheid voer geproduceerd. In de eerste helft van het jaar was de omzet hoger dan begroot, in de tweede helft is dit op een hoog niveau gebleven. Dankzij de capaciteitsverhoging in de fabrieken konden we deze extra productie realiseren.

Productielocatie Wageningen

In Wageningen hebben we goed gedraaid; het 'all time'-productierecord van 2024 is in 2025 verbroken. Twee van de vijf perslijnen zijn voorzien van een nieuwe pers; deze persen waren bijna 50 jaar oud. De nieuwe persen hebben een directe aandrijving wat energie bespaart, ook is de capaciteit hoger. In 2026 worden twee andere persen vervangen en gaan we de fabrieksautomatisering vernieuwen.

Productielocatie Barneveld

Ook de locatie in Barneveld behaalde in 2025 een productierecord. In de gangbare fabriek is de bijna veertig jaar oude dubbelassige paddlemenger vervangen door een nieuw exemplaar. In de vier dagen dat de menger werd geïnstalleerd, was er geen productie mogelijk. Dankzij een goede voorbereiding en medewerking van onze pluimveevoerafnemers is dit proces soepel verlopen. De nieuwe menger biedt meer capaciteit en geeft een betere menging. Tegelijkertijd is de vloeistofdosering aangepast. Hierdoor gaat het doseren van vloeistoffen sneller en beter.

Productielocatie Didam

De fabriek in Didam heeft wederom maximaal gedraaid. In de fabriek zijn aanpassingen gedaan voor de productie van een nieuwe verschijningsvorm van het voer. Verder zijn de voorbereidingen gestart voor het vervangen van de menger en het aanpassen van de vloeistofdosering in 2026. Om de werkdruk voor de operators te verlagen wordt er gewerkt aan een nieuwe microdosering, zodat de bijstort van grondstoffen automatisch kan worden gedaan.

Productielocatie Lienden

De productie in Lienden verliep goed in 2025. Om de fabriek up-to-date te houden zijn er diverse renovaties en aanpassingen doorgevoerd. Door de stijgende vraag naar voer in bigbags en boxen zijn er plannen voor een automatische vulmachine. Doordat er een groeiende afzet van voeders in zakken is, blijft het erg druk op de afzakinstallatie.

Biologische productielocaties Barneveld, Wichmond en Helvoirt

De per diersoort gespecialiseerde biologische fabrieken hebben in 2025 goed gedraaid, met toegenomen productievolumes. In de fabriek in Helvoirt zijn twee nieuwe koelers geïnstalleerd en is groot onderhoud gepleegd.





Energie

Ook in 2025 hebben we de marktsituatie zeer nauwlettend gevolgd en geanticipeerd op de actuele situatie en de verwachtingen. De voorbereiding van een energiemanagementsysteem op basis van ISO 50001 loopt. Hiermee wordt het energieverbruik nauwlettend in de gaten gehouden. Los van de weersinvloeden in de zomermaanden, werden de bewegingen in de energiemarkt primair veroorzaakt door geopolitieke factoren. Over het geheel genomen zijn de energieprijzen in 2025 gedaald, met een extra sterke daling in de laatste maanden van het jaar.



Nutritie

Over het algemeen waren gangbare en biologische grondstoffen goed beschikbaar in het boekjaar. In 2025 kreeg de implementatie van het optimaliseringsprogramma Bestmix 4 verder vorm. Dit programma stelt ons in staat sneller en nauwkeuriger in te spelen op actuele ontwikkelingen. Daarnaast biedt het beter inzicht in voorraden en het verbruik van grondstoffenstromen, wat met name bij complexere vraagstukken rond duurzaamheid en Carbon Footprint van grote waarde is.

Ook is er per fabriekslocatie een nieuw monitoringsysteem voor Zuiver Voer Plus ingevoerd. Veranderingen in samenstellingen van mengvoeders hebben invloed op de fysieke kwaliteit van het eindproduct. Met de nieuwe methode kunnen we hier sneller op sturen. Dit vraagt om een nauwe samenwerking tussen kwaliteit, nutritie, inkoop, productie en logistiek. Daarnaast nam de verwerking van circulaire grondstofstromen verder toe. Dankzij gespecialiseerde productielocaties per diersoort kunnen we kansen benutten, zoals de verwerking van vloeibaar dierlijk eiwit in Didam.

Kwaliteitszorg

AR staat voor hoogstaande kwaliteit en werkt volgens de vier principes van Zuiver Voer Plus. De afdeling kwaliteitszorg zorgt ervoor dat deze hoogstaande kwaliteit geborgd blijft.

Met interne en externe audits wordt gecontroleerd of AR voldoet aan de wettelijke eisen en aan de normen van certificatieschema's zoals Skal, SecureFeed, GMP+, VoederWaarde.nl, VLOG, GMO-controlled, CDG, KAT, BFA en overige ketenconcepten. De NVWA neemt en analyseert monsters van grondstoffen en eindproducten en controleert onze productielocaties. Ook controleert AR zelf veel monsters voor VoederWaarde.nl en op de aanwezigheid van ongewenste stoffen (onder andere via het SecureFeed-monitoringsplan). Verder worden er veel analyses gedaan op ongewenste micro-organismen zoals Salmonella. Alle audits en inspecties zijn in 2025 met goed gevolg uitgevoerd. Ook wordt er gebruikgemaakt van een systeem waarmee voerleveringen automatisch in de KAT-database worden ingelezen. AR is gecertificeerd volgens de eisen voor productie en levering van VLOG-rundvee- en VLOG-pluimveevoeders en AR Paard voor GMO-controlled paardenvoer.

Er gebeurt veel in de markt op het gebied van nieuwe ketenconcepten. AR volgt deze ontwikkelingen op de voet en speelt daar proactief op in. AR heeft inmiddels veel ervaring met de toepassing van verwerkt dierlijk eiwit en de resultaten zijn positief. De in 2024 behaalde GMP+-certificering CO₂-footprint krijgt de komende jaren verdere invulling in onze processen en werkwijze. Ons doel is om de CO₂-footprint structureel te verlagen.

Op de fabriekslocaties is er veel aandacht voor de ingangsccontrole. Betere monsternamen en analysevoorzieningen zijn geïnstalleerd, waarbij meteen de voederwaarde van de ontvangen grondstoffen gemeten kan worden. Ook vindt er een digitaliseringslag plaats rondom de monsternamen van grondstoffen. Hierdoor kunnen monsters sneller verwerkt worden.



Alle audits en inspecties zijn in 2025 met goed gevolg uitgevoerd.

Logistiek

Ook in 2025 steeg de afzet van voer. Dankzij de inzet van planning, productie en logistiek konden we onze leveringsbetrouwbaarheid waarborgen, zowel in het bulktransport als in het zakgoedtransport, onder meer door extra inzet van onze transportpartners. Het was regelmatig een uitdaging, maar de leveringen zijn in alle gevallen op tijd gedaan. Binnen AR streven we ernaar om zoveel mogelijk met eigen vervoer te rijden, maar door de groei was dit niet altijd haalbaar. Dankzij de aanschaf van extra bulktrekkers en bulkopleggers kunnen we meer transport zelf uitvoeren. Omdat al onze auto's ook in 2025 diersoortspecifiek zijn ingezet, vergde de planning soms wat extra afstemming. In het pluimveevoer nam het aantal 1-op-1-transporten aan het einde van het jaar toe door vogelgriep.

Ter vervanging zijn in 2025 vier nieuwe bulktrekkers aangeschaft. Onze transportpartner investeerde daarbij in een elektrische vrachtwagen in AR-kleuren, inclusief elektrische kooiaap. Het stukgoedtransport is deels dedicated uitgevoerd met één eigen auto en deels via inhuur en groupage. In heel Nederland kan het stukgoed in twee werkdagen worden geleverd, met uitzondering van de Waddeneilanden.



Inkoop grondstoffen

De ruime oogsten in 2025 hebben bijgedragen aan voldoende beschikbaarheid van grondstoffen wereldwijd. Hierdoor hebben we over geheel 2025 een geleidelijke prijsdaling gezien. De geopolitieke spanningen rond heffingen en handelsbeperkingen hebben geleid tot een verschuiving van goederenstromen over de wereld. De situatie heeft echter niet geleid tot een extra overschot of een groter tekort van goederen. Voor het tweede jaar op rij heeft de markt voorgesorteerd op de EUDR-richtlijnen (ontbossingswetgeving). In december heeft de EU de invoering van de wet op de valreep opnieuw uitgesteld.

Pijler Plant



Manager AR Plant aan het woord

Bij AR Plant bleef het marktaandeel in 2025 stijgen. De omzet in gewasbeschermingsmiddelen nam af, terwijl het volume kunstmest juist duidelijk toenam. Daarnaast stond het jaar in het teken van de overname en integratie van P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V.

Wat kun je vertellen over die overname?

Richard ter Beek, manager AR Plant: "Per 1 januari hebben we P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. uit Dreumel overgenomen. De firma had geen opvolging en besloot de onderneming en de locatie te verkopen. Door de vergelijkbare focus op kwaliteit en service en de overlap in sectoren en werkgebieden was het een logische stap voor beide bedrijven. De integratie van P.G. Kusters binnen AR Plant is goed verlopen. Door kennis, mensen en netwerken te bundelen is een sterk geheel ontstaan met veel synergie."



Door kennis, mensen en netwerken van P.G. Kusters en AR te bundelen is een sterk geheel ontstaan met veel synergie.

Hoe was het jaar voor de plantaardige sector?

"We kijken terug op een jaar met een relatief gunstig groeiseizoen; het was een droog en zonnig voorjaar met weinig nachtvorst. Wel moest er beregend worden. Door de goede groeiomstandigheden konden de verschillende sectoren hoge opbrengsten realiseren. Door de hoge kg-opbrengsten waren de opbrengstprijzen in de meeste sectoren echter laag. Er werden minder gewasbeschermingsmiddelen afgenomen bij AR Plant. Dit kwam doordat de schimmeldruk lager was dan in het voorgaande jaar en door de uitfasering van middelen. Het volume kunstmest nam juist toe door een gunstige prijs en goed passende adviezen. We zien een toename in het gebruik van beslissingsondersteunende systemen (BOS)."

Hoe was dit voor de akkerbouw?

"Het akkerbouwjaar 2025 werd gekenmerkt door gunstige groeiomstandigheden in West-Europa. Een vroeg en technisch goed verlopen groeiseizoen zorgde voor overwegend goede opbrengsten bij granen, aardappelen en uien. Ook de oogst en het inzaaien verliepen voorspoedig. Door de hoge opbrengst kwamen de opbrengstprijzen echter onder druk te staan. Dit leidde tot tegenvallende financiële resultaten voor de akkerbouwers. Er was veel aandacht voor teeltoptimalisatie, onder meer via beslissingsondersteunende systemen, en voor de afstemming rond meststoffen, gewasbescherming en logistiek."

Wat speelde er in de ruwvoerteelt?

"In de ruwvoerteelt zagen we in 2025 dat eco-regelingen en veranderende mestwetgeving duidelijke verschuivingen in het bouwplan veroorzaakten, bijvoorbeeld door de verplichting van een rustgewas. Dat vroeg om goed doordachte keuzes op bedrijfsniveau. Samen met AR Bedrijfsontwikkeling konden we ondernemers hierbij goed ondersteunen, met aandacht voor regelgeving én voor opbrengst en kwaliteit. Tijdens demo's en bijeenkomsten hebben we laten zien welke rassen, producten en bemestingsstrategieën het beste passen bij de nieuwe omstandigheden. Ondanks de beperkingen in mest- en stikstofruimte groeide er veel ruwvoer van goede kwaliteit. Met name de mais presteerde sterk. Met het oog op het volgende groeiseizoen was er ook veel aandacht voor graslandvernieuwing."



*Richard ter Beek,
manager AR Plant*



Hoge opbrengsten, veranderende regels en meer aandacht voor kennisdeling.

[Lees verder >](#)

Hoe was het voor de fruittelers?

"In de fruitteelt kijken we terug op een relatief gunstig groeiseizoen. Het weer werkte goed mee, waardoor er veel fruit is gegroeid. De keerzijde daarvan was dat de oogst groter uitviel dan verwacht en de pluk in sommige gevallen langer duurde dan gepland. Door de lagere ziektedruk, met name van schurft, hoefde er minder gespoten te worden. Ook kon er gericht worden gewerkt aan gewasbescherming. In 2025 zijn meerdere goed bezochte ondernemers- en veldbijeenkomsten georganiseerd, waarin telers zijn bijgepraat over actuele teeltontwikkelingen en veranderingen in de sector. Daarnaast zijn er veel bewaarcellen behandeld met Fysium. In samenwerking met CAF zijn hiervoor gerichte behandelplannen opgesteld, wat bijdroeg aan een goede kwaliteit en bewaarbaarheid van appels en peren."

Hoe was het voor de boomkwekers?

"Voor de boomkwekerij was het een goed jaar. Het rooien van bomen en het planten van nieuwe stekken verliepen goed. Er blijft (internationaal) veel vraag naar laanbomen. De eisen aan de productiewijze nemen toe; dit vraagt verdere professionalisering van de telers. Tijdens goed bezochte bijeenkomsten stond kennisdeling centraal, zoals op de Innovatiedag Boomkwekerij die we samen met partners organiseerden."

En hoe was 2025 voor de paddenstoelenteelt?

"De paddenstoelenteelt is een nieuwe teelt binnen AR Plant die is meegekomen met P.G. Kusters. Arbeid is een belangrijk aandachtspunt, waardoor automatisering in deze sector verder toeneemt. Vanuit onze locatie in Dreumel leveren we hoogwaardige kweekmatten en ondersteunen we telers bij een efficiënte en toekomstgerichte teelt."

Hoe heeft AR ingespeeld op de omstandigheden?

"Om in te spelen op de weersomstandigheden is er veel geschakeld in advies en logistiek. Samen met de telers hebben we steeds gezocht naar de juiste toepassing van producten. We hebben geïnvesteerd in kennis en producten voor een optimale teelt, ook bij een krimpend middelenpakket."



Highlights 2025

- *Succesvolle integratie P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbehoeften B.V.*
- *Verdieping en verbreding van kennis binnen AR Plant.*
- *Toenemende inzet van beslissingsondersteunende systemen (BOS).*
- *Veel demo's georganiseerd in alle plantaardige sectoren.*

Derks Agra, Nijmegen

De broers Bert (61) en Fons (57) Derks hebben in Nijmegen een loonbedrijf. Een mooi familiebedrijf dat vooral werkzaamheden verricht voor rundveehouders, van het bemesten en bewerken van bouwland tot de gras- en maisoogst. Naast elf man op de loonlijst werken ook drie zoons in het bedrijf, twee van Bert en één van Fons.

Bert: "Onze hoofdtaak is bemesting en mesttransport. Met drie sleepslangsystemen, twee zelfrijdende bemesters en vijf vrachtwagens bedienen we onze klanten in de regio. Sinds kort zaaien we ook zo'n 200 hectare tarwe in. Daarvoor doen we ook de grondbewerking en gewasbescherming. We blijven investeren en kijken vooruit, bijvoorbeeld naar een spotsprayer als dat economisch haalbaar is. Bij AR hebben we één vast aanspreekpunt. De lijntjes zijn kort, de service is goed en leveringen zijn snel."



De lijntjes zijn kort en dat geeft vertrouwen.

Loon- en Fruitbedrijf G.J. van Doorn, Houten

Loon- en Fruitbedrijf G.J. van Doorn is een echt familiebedrijf met drie generaties aan het roer. Het bedrijf omvat fruitteelt, loonwerk, een Landwinkel, feestzaal en een depot van AR Plant. Gertjan jr. (31) is eerstverantwoordelijke voor de fruitteelttak. Deze bestaat uit 46 ha fruit, voornamelijk peren en sinds 2019 ook een klein deel biologische appels.

Gertjan: "Hiervoor hebben we gekozen voor een resistent ras, Natyra, en dat loopt nu goed. Met het oog op de toekomst kiezen we voor robuuste rassen, zoals de Gepa. Niet resistent maar wel robuust; hij heeft minder chemische gewasbescherming nodig. Met mijn voorlichter vanuit AR, Ad van Krieken, heb ik veelvuldig overleg, vooral over gewasbescherming, bijvoorbeeld voor de aanpak van de perenbladvlo. Bij twijfel neemt hij een stukje zorg weg of geeft hij net die bevestiging dat ik het goed had gezien."



We streven naar goede kwaliteit fruit en een gezonde groei van gewas en bedrijf.



Manager CAF aan het woord



De druk op de fruitteeltsector neemt toe met water, arbeid en gewasbescherming als de grote knelpunten.



*Aryan van Toorn,
manager CAF*

CAF heeft een goed jaar achter de rug en kon de telers technisch goed ondersteunen met adviezen. Hierbij was er een mooie wisselwerking met onze andere pijlers: onderzoek, projecten en kennisbijeenkomsten.

Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

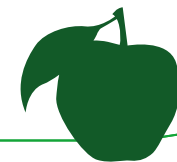
Aryan van Toorn, manager CAF: "Teelttechnisch gezien was 2025 een jaar volgens het boekje. Het voorjaar was mooi: relatief droog, veel zonlicht, nauwelijks problemen met nachtvorst of hagelschade. De werkzaamheden waren goed in te plannen en de percelen waren vrijwel jaarrond goed toegankelijk. Al snel werd duidelijk dat het een grote oogst zou worden. Bij appel was het zelfs 20% meer dan verwacht. Bij peer fluctueerde de opbrengst wat meer, maar ook deze kwam landelijk boven het langjarig gemiddelde uit. De grote oogst bracht vraag en aanbod uit balans, wat vooral bij appels tot op heden voortduurt. Klein- en steenfruit kende ook een goed teeltseizoen en door de 'Hollandse zomer' een goed afzetseizoen."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"Water, arbeid en gewasbescherming vormden de belangrijkste knelpunten. Klimatologische uitersten zorgen voor een fragiel evenwicht tussen te nat en te droog. Telers spelen hierop in met buffering, toenemende inzet van druppelirrigatie en beslissingsondersteunende sensoren en modellen. Bij arbeid draait het zowel om beschikbaarheid als betaalbaarheid. Beperkingen rond huisvesting en de sterke stijging van het minimumloon hebben de kostprijs in vier jaar tijd met circa 33% verhoogd. Tegelijkertijd verdwijnen gewasbeschermingsmiddelen sneller dan dat er alternatieven beschikbaar komen. Daarbovenop nemen maatschappelijke druk, strenge controles en juridische procedures toe. Nationale beleidskeuzes gaan daarbij regelmatig verder dan Europees beleid, wat het gelijke speelveld onder druk zet."

Highlights 2025

- *Opnieuw een recordomzet vanuit projecten behaald.*
- *Analyses verricht op meer dan 1.000 cellen om vooraf de noodzaak van Fysium vast te stellen en achteraf de werking te monitoren.*
- *Samenwerking binnen CropSolutions versterkt, via partner Luc Pauwels ook in België.*
- *Veel geslaagde bijeenkomsten georganiseerd.*
- *Een positieve klantenbalans gerealiseerd.*
- *Vier nieuwe projecten opgestart in samenwerking met ketenpartijen en (semi)overheden.*



Winkels





Marco Burgers,
manager winkels

In 2025 hebben de Welkoop-winkels van AR, ondanks de druk op consumentenbestedingen, een stijgende omzet laten zien. De toepassing van de nieuwe winkelformule speelt hierin een belangrijke rol.



Met de nieuwe Welkoop-formule spelen we in op het veranderende consumentengedrag.

Hoe waren de marktontwikkelingen in 2025?

Marco Burgers, manager winkels: "Na een trage start in de eerste tien weken van het jaar hebben de Welkoop-winkels kunnen profiteren van een gunstige seizoensontwikkeling in het voorjaar en de zomer. De weersomstandigheden zorgden in deze periode voor extra vraag naar seizoensgebonden producten, zoals tuinartikelen, zwembaden en barbecues. Het uitblijven van een koude winter in 2025 betekende echter dat typische winterverkopen, zoals strooizout en winterlaarzen, achterbleven."

Wat waren de uitdagingen van het afgelopen jaar?

"Ondanks de gunstige seizoensontwikkeling bleef het aantal transacties in de winkels gelijk ten opzichte van het voorgaande jaar. In een markt

met veranderend consumentengedrag is groei niet vanzelfsprekend. De winkels hebben zich daarom in 2025 nog nadrukkelijker gericht op verbetering van de klantgerichtheid en de kwaliteit van het verkoopgesprek. Door gericht te adviseren en beter in te spelen op de behoefte van de klant, is ingezet op het verhogen van de toegevoegde waarde van het winkelbezoek. De nieuwe winkelformule die inmiddels in acht van de negen AR-winkels is toegepast, draagt hieraan bij en zorgt voor een betere winkelbeleving en een hoger serviceniveau. Dat zien we terug in de omzet die in 2025 toenam ten opzichte van het voorgaande jaar, maar achterbleef bij de begroting. Ondanks de hogere omzet was het resultaat lager dan in voorgaande jaren, met name door gestegen (personeels)kosten."

Highlights 2025

- De winkels in Wageningen en Putten zijn grondig verbouwd en vernieuwd waarbij de nieuwe Welkoop-formule is toegepast.
- Nieuwe verpakkingen AR Erfdiervoeders opgenomen in het assortiment van de AR-winkels.
- Uitgeroepen tot Beste Winkelketen van Nederland (publieksprijs), voor de twaalfde keer in de categorie Dierenspeciaalzaak, voor de elfde keer in de categorie Tuin en voor de negende keer de beste webwinkel in de categorie Tuinartikelen.
- Shopping Award gewonnen voor de Welkoop-webwinkel in de categorie Dier.



Personeelszaken

Aan het einde van het boekjaar 2025 had AR 377 fte (490 medewerkers) in dienst. Het ziekteverzuim was 6,0% (2024: 6,1%). Zes werknemers vierden hun 12,5-jarig dienstverband, acht werknemers waren 25 jaar in dienst, drie werknemers waren 40 jaar in dienst en één medewerker was maar liefst 50 jaar in dienst. Negen medewerkers gingen in 2025 met (pre)pensioen.

De in 2024 geïntroduceerde cyclus van functionerings- en beoordelingsgesprekken is in 2025 verder verankerd in de organisatie. Deze is zowel gericht op de competenties en de ontwikkeling van talenten van medewerkers als op de doelstellingen van AR.

Om nieuwe medewerkers te werven is er nadrukkelijker gebruikgemaakt van social media en andere online platforms. Hierbij was er meer aandacht voor de bedrijfscultuur om zo een goede kandidaat te vinden die past bij de waarden en cultuur van de organisatie. De kwantitatieve en kwalitatieve personeelsbezetting is gerealiseerd in 2025. Binnen AR wordt continu gewerkt aan het versterken van de interne communicatie, de feedbackcultuur en is er aandacht voor vitaliteit en gezondheid. Uiteraard zijn de betreffende cao's toegepast en is er invulling gegeven aan de wet- en regelgeving.



Els van de Beek
Klantenservice voer



Kees Wolswinkel
Welkoop Woudenberg



Henk Overeem
Expeditie Voer



Harold Vogels
AR Bedrijfsontwikkeling



Johan van Leijen
Productie Wageningen



Patricia van Wijk
Verkoopadministratie



André Roelofsen
Administratie



Gert-Jan Vliem
AR Bedrijfsontwikkeling



Henk Robbers
Rijnzate Wageningen



Jolanda Werner
Directiesecretariaat



Ab van Beek
Productie Barneveld



Chris Lam
Productie Barneveld

Communicatie

De afdeling communicatie voert regie op de communicatiemiddelen en -uitingen, adviseert, ondersteunt en bewaakt de kaders van het communicatiebeleid. De communicatie moet passen binnen de visie en strategie van AR. In 2025 verzorgde deze afdeling onder meer de communicatie rond onderstaande onderwerpen:

Klantportaal MijnAR.nl

In 2025 is de basis gelegd voor een nieuw klantportaal dat in het voorjaar van 2026 live zal gaan. Via MijnAR.nl kunnen bestellingen op elk moment worden geplaatst. Daarnaast biedt het portaal inzicht in afleverdocumenten en facturen en kan indien van toepassing, de meststoffenverklaring digitaal worden ingevuld. Het portaal wordt continu doorontwikkeld.



Zuiver Voer Plus

In 2025 hebben we het Zuiver Voer-concept doorontwikkeld. Naast de drie bestaande pijlers

is een vierde pijler toegevoegd:

'Kennis en bedrijfsinzicht'.

Hiermee benadrukken we dat we meer leveren dan alleen voer. Met deze uitbreiding verandert de naam naar Zuiver Voer Plus.

Nieuwe productlijnen

In 2025 is gewerkt aan de verpakkingen en introductie van twee nieuwe productlijnen. Ten eerste is in juni een nieuwe lijn AR Erfdiervoeders geïntroduceerd. Deze bestaat uit zes populaire voeders, verpakt in herkenbare en duurzame zakken die zowel de agrarische klant als de consument aanspreken. Daarnaast is in 2025 de basis gelegd voor Voermeesters By Nature. Deze productlijn bestaat uit Essentials (brokken) en Toppings, waarmee paardenhouders het rantsoen kunnen afstemmen op de specifieke situatie van hun paard.

Arbo en veiligheid

In 2025 is de omslag gemaakt naar het digitaal beheren van arbo-gerelateerde onderwerpen. Werkinstructies en controleformulieren staan nu in ManualMaster. In dit systeem worden documenten met betrekking tot kwaliteit, arbo, veiligheid en milieu gestructureerd opgeslagen. Hiermee behouden we het overzicht en kunnen we de verschillende controlerende instanties van de benodigde informatie voorzien. Het rapporteren van (bijna) ongevallen is zodanig aangepast, dat het indien nodig kan fungeren als informatiebron voor de arbeidsinspectie. Verschillende medewerkers zijn opgeleid als preventiemedewerker of bhv'er. Ook zijn er specifieke opleidingen gevolgd om machines en transportmiddelen veilig te bedienen.

Milieu en omgeving

In 2025 is gestart met de implementatie van ISO 50001, de internationale norm voor het systematisch en continu verbeteren van energieprestaties. Hiermee kan AR het energieverbruik gericht beheren en duurzaamheidsdoelen aantoonbaar realiseren. Energiebesparing, de beschikbaarheid van elektriciteit en de overgang naar gasloze oplossingen hebben daarbij nadrukkelijk de aandacht. Er wordt onderzocht hoe hier concreet invulling aan kan worden gegeven, met oog voor zowel duurzaamheid als kostenbeheersing.

Bedrijfsongeval

In het verslagjaar heeft zich helaas een ernstig bedrijfsongeval voorgedaan op een van onze productielocaties. De betrokken medewerker is gelukkig herstellende, maar staat nog voor een langdurige revalidatie. Dit incident heeft ons diep geraakt en onderstreept het belang van voortdurende aandacht voor veiligheid op de werkvloer. Na het ongeval is conform de geldende procedures gehandeld en is onderzoek verricht naar de oorzaken. De uitkomsten zijn benut om aanvullende preventieve maatregelen te treffen en onze veiligheidsinstructies en -processen verder aan te scherpen. Wij blijven investeren in een sterke veiligheidscultuur, met als doel dat iedereen iedere dag veilig naar huis kan.

Duurzaamheid als kans

Bij AR geloven we dat verduurzaming niet losstaat van ondernemen, maar er juist onderdeel van is. Efficiënter omgaan met grondstoffen, aandacht hebben voor bodem en grondwater, voldoen aan de wetgeving en inspelen op veranderende markteisen versterken de toekomstbestendigheid van agrarische bedrijven en AR.

Duurzaamheid zien we niet alleen als een verplichting, maar ook juist als een kans om het verdienmodel van agrarische ondernemers te versterken. Daarom hebben we ook in 2025 bewuste keuzes gemaakt in onze voeders, grondstoffen, logistiek, energie en ketens. Als voorbeeld: steeds meer afnemers van agrarische producten stellen eisen aan CO₂-uitstoot, herkomst en transparantie. Ondernemers die hieraan kunnen voldoen, behouden toegang tot belangrijke afzetmarkten en profiteren vaker van ketenconcepten of langetermijn-afspraken.

Duurzaamheidsverslag

In 2025 werd bekend dat AR niet meer verplicht is volgens de Europese CSRD-normen te rapporteren omdat dit alleen geldt voor zeer grote bedrijven. Voor AR is duurzaamheid echter een belangrijk thema. Ook hebben we in de keten te maken met bedrijven die wél moeten rapporteren. Daarom stellen we jaarlijks een duurzaamheidsverslag op volgens de CSRD-richtlijnen. Zo zorgen we voor transparantie richting leden, klanten en ketenpartijen. Het duurzaamheidsverslag is te vinden op onze website.

Onze visie op duurzaamheid

Om concrete stappen te zetten in verduurzaming volgen we het programma van Nevedi: Duurzaam Diervoeder 2030. Dit programma is opgezet in samenwerking met de verschillende sectoren en het ministerie. Het geeft duidelijke kaders voor klimaat, circulariteit, biodiversiteit en de herkomst van grondstoffen. Deze thema's zijn vertaald naar kpi's, kritische prestatie-indicatoren. Hiermee kan op een transparante manier vastgesteld worden hoe een bedrijf presteert. Als AR houden we ons aan die kpi's. Voor AR gaat het concreet om het verlagen van de CO₂-footprint, het gebruik van meer reststromen in voeders, ontbossingsvrije grondstoffen en een nadruk op regionale herkomst.



We laten onze ambities aansluiten bij de behoeften en kansen in de markt.

Duurzaamheid in de plantaardige sectoren

Ook binnen onze plantaardige sectoren werken we gericht aan verduurzaming. AR Plant en CAF ondersteunen telers bij een zorgvuldig gebruik van meststoffen en gewasbeschermingsmiddelen. Door het krimpande middelenpakket zijn gerichte keuzes noodzakelijk. Met praktisch advies over productkeuze, dosering en toepassingsmoment helpen we telers risico's te beperken en teelten gezond en rendabel te houden. Daarnaast onderzoeken AR Plant en CAF actief alternatieven met een lagere milieu-impact, als voorbereiding op het verdwijnen van toelatingen. Ook waterverbruik heeft nadrukkelijk de aandacht, onder meer in de fruitteelt. Door kennis te delen en samen te werken binnen projecten en initiatieven helpen we telers om efficiënter om te gaan met water, zonder in te leveren op kwaliteit en opbrengst.



Scan de QR-code om ons duurzaamheidsverslag te bekijken.

Duurzaamheidsthema's van AR



Om de belangrijkste thema's voor AR in beeld te krijgen, hebben we in 2024 gesproken met interne en externe stakeholders. Dit zijn onder andere klanten en leden van AR, medewerkers, leveranciers, verwerkers, retailers, NGO's, banken en verzekeraars. Hieruit zijn zeven thema's naar voren gekomen. Over deze thema's rapporteren we onder andere in het duurzaamheidsverslag.

Klimaatverandering en adaptatie

Hierbij gaat het om de uitstoot van CO₂ door de activiteiten van AR zelf en van de toeleveranciers. Hierbij willen we aansluiten bij de klimaatambities die Nevedi samen met de sector heeft opgesteld.



Grondstofgebruik en circulariteit

Een circulaire economie vraagt om een veehouderij die rest- en bijproducten verwaardt tot vlees, zuivel en eieren. Voor AR ligt de uitdaging in het optimaal benutten van circulaire grondstoffen in de samenstelling van onze voeders.



Verantwoordelijkheid in de keten

Hierbij gaat het met name om de impact die AR heeft op het verdienmodel binnen de keten. AR is immers een partner-coöperatie van, voor en met boeren (leden).



Biodiversiteit en ecosystemen

AR heeft binnen de eigen activiteiten weinig negatieve impact op de biodiversiteit. Eerder in de waardeketen is de impact groter. Toch kan AR een positieve bijdrage leveren aan de biodiversiteit, bijvoorbeeld door minder grondstoffen van ontboste percelen te verwerken.



Respecteren van rechten

Dit thema omvat zowel dierenwelzijn als het respecteren van mensenrechten. Door kwalitatief hoogwaardig en zuiver voer te leveren, draagt AR bij aan de gezondheid en het welzijn van dieren. Tegelijkertijd verwachten wij van leveranciers en ketenpartners dat zij fundamentele mensenrechten respecteren.



Gezondheid, veiligheid en vitaliteit van medewerkers

Onze medewerkers zijn het hart van AR. We investeren in een veilige, moderne werkomgeving en in duurzame inzetbaarheid.



Consumentengezondheid en -veiligheid

Consumentengezondheid en -veiligheid is een belangrijk thema voor AR en voor de keten als geheel. Als ergens in de keten de kwaliteit van de grondstoffen negatief wordt beïnvloed, dan heeft dit mogelijk een negatieve impact op mens en dier verderop in de keten.

Samen vooruit

Duurzaamheid gaat over keuzes die werken op de agrarische bedrijven, vandaag én morgen. Onze specialisten kennen de markt, weten wat ketens vragen en denken mee met onze leden en afnemers. Zo zetten we steeds een stap vooruit en benutten we de kansen waar dat kan.

Ondernemen brengt risico's met zich mee. Voor een coöperatie als AR zijn continuïteit en risicomanagement cruciaal. Bestuur en directie zijn zich bewust van de aanzienlijke risico's die AR - zowel intern als extern - loopt bij het uitvoeren van haar activiteiten en dienstverlening. Daarom richten we ons op het beheersen van deze risico's. Het accepteren van bepaalde risico's is echter noodzakelijk voor het realiseren van de doelstellingen van AR.

Onze activiteiten, zowel binnen de diverse dier- en plantaardige sectoren als via de negen winkels van AR, worden blootgesteld aan een breed scala van risico's. Veel externe factoren zijn onvoorspelbaar, zoals de oorlogen in Oekraïne en Gaza die wereldwijde gevolgen hebben voor vraag, aanbod en prijsvorming. Daarnaast vormen handelsoorlogen, geopolitieke spanningen, dierziektes, pandemieën, calamiteiten, menselijk handelen en economische factoren als gevolg van wet- en regelgeving risico's. AR zet per businessunit in op het ondervangen van deze risico's. Intern zijn de werkprocessen zodanig ingericht dat verantwoordelijkheden gescheiden zijn en het vier-ogen-principe wordt gehanteerd.

Risicobereidheid

De risicobereidheid van AR is het best te omschrijven als conservatief. Dit betekent dat AR de risico's goed in kaart brengt en deze zo goed mogelijk beheerst en beperkt. De bestuurder van AgruniekRijnvallei Holding B.V. draagt de eindverantwoordelijkheid voor het risicomanagement en de bijbehorende maatregelen binnen de gehele onderneming.

Invloed en acceptatie

Binnen het risicomanagement van AR ligt de nadruk op de risico's waarop we invloed kunnen uitoefenen. We maken hierbij onderscheid tussen strategische, operationele, financiële en compliancerisico's.

Strategische risico's

- In nauw overleg met het bestuur en de raad van commissarissen bepaalt de directie de visie en strategie van AR. De strategie van AR voor 2024-2027 is eind 2025 geëvalueerd en herijkt. Hieruit bleek dat de ingezette koers goed wordt uitgevoerd en succesvol is. De focus ligt hierbij op het proactief inspelen op veranderingen in de markt en in de maatschappij, om onze klanten optimaal te ondersteunen.
- Het blijft onduidelijk hoe groot de impact van overheidsbeslissingen en het stikstofbeleid op de Nederlandse agrarische sector is en gaat worden. De Raad van State heeft het kabinet in 2024 gesommeerd meer haast te maken met het realiseren van stikstofdoelen, maar de gevolgen voor de omvang van de sector en de bedrijfsvoering van boeren, blijven onduidelijk. Verdere maatregelen zullen gaan doorwerken in de samenstelling van mengvoer en het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen en kunstmest. Deze ontwikkelingen beïnvloeden de positie van agrarisch Nederland en daarmee van AR en andere toeleveranciers. AR heeft strategische keuzes gemaakt om maximaal te anticiperen op toekomstige vraagstukken. Met de inzichten van nu en dankzij onze sterke positie en doordachte keuzes verwacht AR relatief beperkte gevolgen te ondervinden van de krimp.
- Door bewust te kiezen voor een goede solvabiliteit, liquiditeit en waardevastheid van het eigen vermogen, heeft AR een financiële positie gecreëerd die investeringen mogelijk maakt. Het is essentieel om op korte en lange termijn een goede balans te houden tussen kosten en baten. Het behouden van liquiditeit en de mogelijkheid tot een kredietfaciliteit dragen bij aan het beheersbaar houden van strategische risico's.

Operationele risico's

- Belangrijke operationele risico's zijn hoge grondstoffenprijzen, het tekort aan grondstoffen en verontreinigde of kwalitatief onvoldoende grondstoffen. Biologische en VLOG-gecertificeerde grondstoffen hebben een hogere waarde dan reguliere grondstoffen, wat het risico op fraude vergroot. De mondiale spanningen, onder andere in Oekraïne en Gaza, zorgen voor extra risico's met betrekking tot de prijs en de

leverbetrouwbaarheid. De opstelling van de Verenigde Staten ten aanzien van importheffingen geeft regelmatig aanleiding tot prijschommelingen en veranderende distributiestromen.

- Volatiele grondstoffenmarkten brengen aanzienlijke financiële risico's met zich mee. AR beperkt deze risico's door een afgewogen inkoopboek op te bouwen en door het aangaan van (aflopende) termijnposities. AR werkt waar nodig met een ijzeren voorraad van biologische en andere kritische grondstoffen. Deze inkoopstrategie heeft de afgelopen jaren haar waarde bewezen. De grondstoffenmarkt wordt nauwgezet gevolgd, leveranciers worden gescreend en AR neemt actief deel aan SecureFeed, het voedselveiligheidsprogramma van de Nederlandse diervoederindustrie. Sinds 2023 hedget AR de lange graanpool om financiële risico's te verminderen en stabiliteit te krijgen in de volatiele grondstoffenmarkt. De hedge is ondergebracht bij FarmPlus B.V. Het door de directie vastgestelde beleid en de bijbehorende strikte protocollen stellen een kader waarbinnen verplichtingen kunnen worden aangegaan. Ook wordt er geïnvesteerd in specifieke opleiding van inkoopmedewerkers om de inkooppositie optimaal vast te leggen. Er wordt gestreefd naar een passende voorraadvorming voor alle producten en grondstoffen, een goede leverbetrouwbaarheid en voldoende ruimte voor separate opslag van mengvoer-grondstoffen. Het ERP-systeem Microsoft D365 en specifieke inkoopmodules zorgen voor een accurater inzicht in grondstoffenvoorraden, verbruik en aanvoerplanning, wat de risico's voor de kortetermijnposities vermindert.
- Binnen AR wordt gewerkt met een duidelijk protocol voor de voorkoop van mengvoeders en de bijbehorende indekking van benodigde grondstoffen.
- De veranderingen in de wereldmarkt en wet- en regelgeving vereisen voortdurende alertheid. AR minimaliseert de risico's door de kwaliteit van grondstoffen te waarborgen, processen te monitoren, calamiteitenplannen op te stellen en agrarische ondernemers intensief te begeleiden. Het systeem

voor het waarborgen van voedselveiligheid is gebaseerd op de schema's van GMP+ International. Daarnaast wordt de beoordeling van risico's, leveranciers en grondstoffen geborgd door de actieve deelname van AR in SecureFeed.

- In geval van een calamiteit, zoals de uitbraak van een dierziekte, kan AR overschakelen op reeds opgestelde protocollen om de impact voor AR te verminderen. Via calamiteitenplannen kan AR snel beschikken over uitwijkfaciliteiten voor de mengvoerproductie waardoor de continuïteit in de levering van producten gewaarborgd blijft. Hiervoor zijn afspraken gemaakt met collega-mengvoerbedrijven. Voor de plantaardige tak van AR zorgt het samenwerkingsverband CropSolutions ervoor dat er een back-up is van producten en diensten.
- AR beschikt over veilige informatie- en communicatie-technologie. Bij de keuze voor computerprogramma's en systemen worden de risico's doorlopend afgewogen. In 2024 is het ERP-systeem Dynamics AX vervangen door Microsoft D365. De implementatie van dit systeem heeft in 2025 nog veel extra inspanning van de organisatie gevraagd. Het heeft geleid tot verdere verbetering van werkwijzen en procedures, waaraan ook in 2026 wordt doorgewerkt.
- In het kader van de privacywetgeving is binnen de organisatie vorm en inhoud gegeven aan het organisatorische beheer ervan, waardoor wordt voldaan aan de huidige wetgeving.
- De bereidheid om risico's te nemen bij de inkoop van gewasbeschermingsmiddelen en meststoffen is laag. Via het samenwerkingsverband CropSolutions wordt de inkooppositie zekergesteld. AR voldoet aan de wettelijke verplichting om gewasbeschermingsmiddelen op batchniveau te registreren. Hiermee is het mogelijk om bij calamiteiten snel te achterhalen waar producten zijn afgeleverd. AR heeft deze registratie sinds begin oktober op orde. Door middel van strikte protocollen en veiligheidsplannen wordt binnen de wettelijke eisen en kaders gewerkt, waardoor mogelijke calamiteiten tot een minimum worden beperkt.

Financiële risico's

De liquiditeit van de afnemers van AR kan onder druk staan door wisselende opbrengst- en inkooprijzen, dierziektes en veranderende wetgeving. Dit kan voor AR betalingsrisico's met zich meebrengen. Het risico van een debiteurenachterstand wordt sterk bepaald door de opbrengstniveaus van agrarische producten. De afdeling debiteurenbeheer volgt het betalingsgedrag van de afnemers via een kredietmanagementsysteem. Bij een achterstand zoekt AR in samenspraak met ondernemers, banken en voorlichters naar oplossingen. Openheid van zaken is hierbij van groot belang. Het debiteurenbeleid van AR, vastgesteld door de directie en de raad van commissarissen, vormt de leidraad. De debiteurenachterstand in 2025 lag op een relatief laag niveau en was vergelijkbaar met het voorgaande jaar. Dat is mede te danken aan een strikt uitgevoerd debiteurenbeleid. Het verlagen van de betalingsachterstanden blijft een hoge prioriteit op de directieagenda. Gedurende het jaar wordt 0,2% van de geldomzet gereserveerd voor eventuele verliezen door het afboeken van debiteuren.

Compliancerisico's

Met compliancerisico's worden de risico's bedoeld die ontstaan wanneer er niet aan de wet- en regelgeving wordt voldaan. AR beschouwt dit als een beheersbaar risico. Alle medewerkers worden erop gewezen de wettelijke regelgeving na te leven. Dit wordt gemanaged via bewustwording, gedragscodes en toezicht, waarbij AR een zerotolerancebeleid rondom fraude of belangenverstremgeling hanteert. Binnen de organisatie zijn geen gevallen van materiële fraude bekend. Dit neemt niet weg dat er zoveel mogelijk borging wordt toegepast, bijvoorbeeld via het vier-ogen-principe in het betalingsverkeer en door de beschikbaarheid van een klokkenluidersregeling en een externe vertrouwenspersoon.

Fraude en onregelmatigheden

- Directie en management hebben een fraudelijst en de compliance op wet- en regelgeving uitgewerkt, met daarin een risicoanalyse. Hieruit blijkt dat op enkele onderdelen in de bedrijfsvoering sprake is van een hoger dan normaal risico op non-compliance. Deze risico's krijgen aandacht en waar nodig worden beheersmaatregelen aangescherpt. Deze worden periodiek geauditeerd en er vinden tussentijdse reviews plaats.
- Externe partijen kunnen erop vertrouwen dat AR en haar medewerkers op een betrouwbare, eerlijke en zorgvuldige manier zakendoen. AR heeft een gedragscode opgesteld die door iedere medewerker bij indiensttreding wordt ondertekend. Het belang van de gedragscode en de naleving ervan worden periodiek benadrukt en is onderwerp van gesprek tussen leidinggevende en medewerker. Er zijn een vertrouwenspersoon en meldpunt ingesteld waar eventuele misstanden vertrouwelijk kunnen worden gemeld. De gedragscode is opgenomen in het bedrijfsreglement en is voor medewerkers beschikbaar via het intranet.
- Onze (financiële) processen kenmerken zich door de aanwezigheid van functiescheiding. Hiermee voorkomen we dat slechts één persoon ongecontroleerd transacties of verplichtingen kan aangaan, autoriseren, verwerken en afwikkelen, en toegang heeft tot activa. De personeelsmanager heeft zicht op alle salarisgegevens en -mutaties. Eventuele bijzonderheden worden door hem beoordeeld en zo nodig met de algemeen directeur besproken. AR is terughoudend met het toekennen van variabele beloningen, waardoor het risico van ongewenste toepassing beperkt wordt.
- Ondanks alle beheersmaatregelen resteren de risico's dat management of directie maatregelen doorbreekt en dat er sprake is van samenspanning tussen medewerkers. Transparante besluitvorming, de governancestructuur,

procuratieregelingen, een open cultuur waarin we elkaar durven aan te spreken, de aanwezigheid van een vertrouwenspersoon en periodieke interne en externe audits op de naleving van beheersmaatregelen moeten ervoor zorgen dat het management deze niet eenzijdig kan doorbreken. Intern gebeurt dit onder andere door directie en controlling.

- Omdat AR onder andere via dienstverlening en advisering contacten met overheden onderhoudt als het gaat om grote contracten, aanzienlijke investeringen of vergunningstrajecten, is er het risico op corruptie. Dit risico omvat onder andere belangenverstremgeling, omkoping en het misbruik van macht om onrechtmatige voordelen te verkrijgen. Gezien de genoemde beheersmaatregelen en het zerotolerancebeleid binnen AR wordt het corruptierisico laag ingeschat. Gezien de aard van het product, de markt waarin AR zich begeeft en de landen waarmee zaken wordt gedaan, onderkent de directie ook een extern risico op non-compliance, zoals gekochte goederen die niet geleverd worden of ingetrokken certificeringen. AR heeft goed inzicht in de risico's en geeft continu aandacht aan het beheersbaar houden van risico's. Waar nodig worden risicoprocedures aangescherpt.
- Via een Feed Safety Management Systeem wordt gewaarborgd dat AR aan alle wettelijke eisen en voorwaarden uit ketenconcepten en kwaliteitssystemen (o.a. SecureFeed, GMP+, VLOG, VoederWaarde.nl, Skal, KAT en BFA) voldoet. Via interne en externe audits en inspecties wordt gecontroleerd of AR voldoet aan deze eisen. AR beschikt over de GMP+ MI5.5-certificering voor de CO₂-footprint van diervoeder.
- Via de samenwerking VoederWaarde.nl monitort AR de betrouwbaarheid van de voederwaarde van diervoeders. Binnen VoederWaarde.nl is ook de controle van de Carbon Footprint-data opgenomen. De deelnemende mengvoerbedrijven tonen hiermee aan dat de Carbon Footprint van de voeders correct wordt berekend volgens het Nevedi-protocol voor Carbon Footprint-berekeningen.

Dit protocol is gebaseerd op de internationaal erkende GFLLI-standaard.

- Om de weerbaarheid van medewerkers tegen cybercrime te vergroten, volgen alle medewerkers die online werken, maandelijks modules via een digitale leeromgeving. Deze modules maken medewerkers bewust van hun rol en verantwoordelijkheid bij de cybersecurity binnen AR en bij de bescherming tegen cybercriminaliteit zoals oplichting, hacken en datalekken.
- Tijdens de dagelijkse bedrijfsvoering vinden controles plaats om vast te stellen of er volgens de gemaakte afspraken wordt gewerkt, waaronder de diverse protocollen voor informatiebeveiliging. Daarnaast worden de kwaliteit en naleving van de getroffen beheersmaatregelen geborgd. In 2025 is verder gewerkt aan de opstartfase richting het werken volgens de richtlijnen van ISO 27001. Deze taak is specifiek bij een AR-medewerker ondergebracht. Periodiek wordt de beheersing van informatiebeveiliging getoetst, zowel via pentesten en toegangscontroles als via diverse externe protocollen. Eventuele verbeterpunten vormen de input voor verdere aanscherping en/of naleving van het informatiebeveiligingsproces.

Conclusie

Bestuur en directie van AR zijn van mening dat, met alle analyses en getroffen beheersmaatregelen, de risico's met betrekking tot een beheerste en integrale bedrijfsvoering inzichtelijk zijn en op een adequate wijze worden gemitigeerd. Waar nodig zijn extra maatregelen getroffen om verdere risico's te verkleinen.

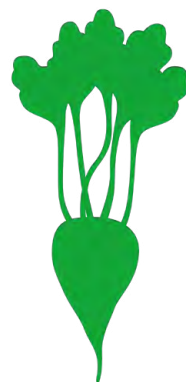
Risicobeheersende maatregelen

De risico's worden op afdelingsniveau geïnventariseerd en besproken. AR zet onder andere de volgende maatregelen in voor de beheersing van haar bedrijfsprocessen.

Type risico	Beschrijving risico	Impact risico	Waarschijnlijkheid risico	Mitigerende maatregel
Financiële risico's	Wisselende valutakoersen	laag	laag	Het minimaliseren van valutarisico's door geen inkoopposities in vreemde valuta in te nemen.
	Prijsschommeling ingekochte granen lange pool	middel	middel	Het gebruik van een kostprijshedge om eventuele prijsrisico's bij de inkoop en afrekening van granen te beheersen.
	Onvoldoende liquide middelen	middel	laag	De omvang van de liquide middelen wordt steeds gemonitord en bij grote investeringen wordt steeds een meerjarige liquiditeitsbegroting opgesteld. Indien nodig kan tijdig worden geschakeld richting een kredietfaciliteit om liquiditeitsrisico's te beperken.
	Debiteurenrisico	middel	middel	Er is een debiteurenflow beschreven die strikt toegepast wordt. De openstaande debiteuren worden nauw gevolgd en tweewekelijks met de directie besproken.
	Negatieve resultaatontwikkeling	middel	laag	Door een gestructureerde controlecyclus wordt periodiek getoetst of de resultaatontwikkeling in lijn is met de begroting.
Leverbetrouwbaarheid	Gebrek aan grondstoffen als gevolg van calamiteiten (zoals oorlog, weersomstandigheden of logistieke problemen)	hoog	middel	Het aanhouden van voldoende posities en voorraden van grondstoffen, met bijzondere aandacht voor de ijzere voorraad van biologische grondstoffen.
	Productiecapaciteit die wegvalt bijvoorbeeld als gevolg van storingen of brand	hoog	laag	Het opstellen van calamiteitenplannen en het creëren van back-ups.
Informatie- en dataveiligheid (cybersecurity)	Het infiltreren in de systemen van AR	hoog	middel	Het vergroten van de bewustwording van cybercriminaliteit via een digitale leeromgeving, waarin medewerkers maandelijks leren hoe zij zich kunnen beschermen tegen oplichting, hacken en datalekken. Daarnaast worden pentesten uitgevoerd om de data- en systeemveiligheid te testen.
Diergezondheid	Dierziekten	hoog	middel	Het nauwgezet naleven van protocollen om verspreiding van dierziekten te voorkomen.
Toepassen wet- en regelgeving	Regelmatig wijzigende wet- en regelgeving die niet altijd consistent is	middel	laag	Het anticiperen op de impact van wet- en regelgeving door vertegenwoordiging in verschillende overlegorganen en/of besturen.
	Risicogevoeligheid van de complexiteit van belastingwetgeving	middel	middel	Het opleiden van medewerkers en inschakelen van deskundigen om de interne organisatie te ondersteunen.

Samenvatting resultaten 2025

AR is een echte coöperatie waarbij niet de winstgevendheid, maar het ledenbelang centraal staat. De leden profiteren van het samen scherp zakendoen. Deze insteek is gedurende het boekjaar leidend geweest bij de prijsstelling. Om een solide coöperatie te blijven en haar positie te kunnen behouden wordt voorgesteld om het resultaat aan het eigen vermogen toe te voegen.



In een jaar met (geo)politieke onrust realiseerde AR een mooi resultaat. Het boekjaar 2025 wordt afgesloten met een resultaat na belasting van € 0,9 miljoen. De geldomzet van AR steeg als gevolg van de hogere omzet en de overname van P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. in Dreumel met 3,6% van € 356.221.200 in 2024 naar € 368.949.400 in 2025. De boekjaren 2024 en 2025 telden beide 52 weken.

Afzet mengvoer, gbm en meststoffen

De totale veevoerafzet steeg in 2025 met 2,8%. De afzet pluimveevoer in tonnen steeg met 5,9%, de afzet van varkensvoer steeg met 2,4%. De afzet rundveevoer bleef licht achter en daalde met 1,2%. De afzet paardenvoer steeg met 6%, onder andere door een hogere afzet via de webshops. De afzet van enkelvoudige voeders in tonnen steeg met 1,7%. Door de lagere druk van ziekten en plagen door gunstige weersomstandigheden en door de uitfasering van middelen bleef de omzet van gewasbeschermingsmiddelen van AR Plant nagenoeg gelijk ten opzichte van 2024. De afzet van meststoffen voor de akker- en weidebouw steeg met 21%.

Op- en overslag

Op de op- en overslaglocaties van Rijnzate in Wageningen, Doetinchem en Lienden werd in totaal 19.200 ton meer grondstoffen op- en overgeslagen dan in 2024. In 2025 was de aanvoer per schip interessant vanwege de prijsverhouding tussen aanvoer per schip en aanvoer per as. De overige activiteiten zoals pletten, CCM-productie en het leveren van Sodagrain en Maxammon grain zijn stabiel gebleven ten opzichte van 2024.

Welkoop-winkels

De negen winkels van AR profiteerden in 2025 van gunstige seizoenspieken en boekten een omzetsijging van 2,6% naar € 28.779.700, waarbij het aantal transacties in de winkels 1% hoger lag dan in 2024.

Nettoresultaat

Per saldo realiseerde AR een nettoresultaat na belasting van € 863.800. Dit is het nettoresultaat na verwerking van de leden- en afnemerskorting van € 5.938.800. De kortingen bestaan onder andere uit de bonus-, betalings- en ledenkorting. In dit nettoresultaat is geen rekening gehouden met een nog uit te keren prijsreductie aan afnemers.

Kasstroom

De geconsolideerde kasstroom bedraagt € 1.803.400 negatief waarbij de hogere vorderingen en voorraad, deels worden gecompenseerd door hogere operationele schulden. Ook is er weer veel geïnvesteerd. De solvabiliteit van de coöperatie is goed en bedraagt 58,0%. Mede door de overname van P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. is deze iets gedaald. De voorraad in 2025 is met € 2.701.700 toegenomen.

Investeringsen

De investeringen over 2025 bedragen ongeveer € 9,5 miljoen waarbij een deel betrekking heeft op immateriële vaste activa. De investering in de locatie Dreumel is hierin opgenomen.

Risico's

AR maakt vrijwel geen gebruik van financiële instrumenten voor de afdekking van prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's. Liquiditeits- en kasstroomrisico's zijn zeer beperkt aanwezig en met de huidige manier van bedrijfsvoering worden prijs- en kredietrisico's beheerst. Voor een eventueel prijsrisico bij AR Plant voor het afrekenen van granen wordt gebruikgemaakt van een kostprijshedge. Operationele risico's, grondstoffenrisico's en debiteurenrisico's worden gemitigeerd in de operationele activiteiten.

Continuïteit

De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit. Bestuur en directie hebben als doel om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. AR heeft een kostprijsplus-strategie voor de ledenactiviteiten en een rendementsgedreven strategie voor de overige activiteiten. Hiervoor wordt jaarlijks een begroting opgesteld met de focus zowel op de continuïteit van AR als op het bijdragen aan de continuïteit van haar leden. Hierbij worden de kernprocessen en de continuïteit daarvan nauwlettend gevolgd, zo ook de ontwikkelingen op politiek niveau en de consequenties hiervan voor haar leden/klanten.

De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2025 als volgt*:

• Groepsvermogen:	€ 61.007.900	2024:	€ 58.304.600
• Resultaat:	€ 863.800	2024:	€ 2.703.300
• Werkkapitaal:	€ 34.128.100	2024:	€ 36.767.400
• Solvabiliteit:	58,0%	2024:	58,8%
• Liquiditeit:	€ 14.538.100	2024:	€ 16.341.500
• Operationele kasstroom:	€ 9.194.800	2024:	€ 8.392.800

Een coöperatie is er niet voor de korte termijn en heeft een langetermijndoelstelling die door haar leden wordt onderschreven. De verwachting is dat AR ook in de (nabije) toekomst kan blijven voldoen aan deze visie en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen. Op grond hiervan zijn bestuur en directie van mening dat de continuïteit van AR is gewaarborgd.

Afzet veevoerders (x 1.000 kg; vergelijkbare periodes)	2025	2024
Pluimveevoerders	236.147	223.074
Varkensvoerders	222.026	216.810
Rundvee-, paarden- en overige voeders	192.118	191.962
Enkelvoudige voeders	96.259	94.659
Totaal	746.550	726.505
Omzetten (x € 1.000)		
Veevoerders	298.271	293.680
Bedrijfsontwikkeling	948	893
Plant	38.457	32.079
CAF*	91	862
Winkels	28.780	28.037
Rijnzate	6.499	5.417
	373.046	360.968
Af: interne omzet	4.097	4.747
Geconsolideerd	368.949	356.221
Aantal leden	1.568	1.786
Aantal medewerkers (fte)	371	355

*Omzet 2025 is voornamelijk opgenomen onder de post overige opbrengsten in de exploitatierekening.

De omgeving waarin onze leden en AR actief zijn, blijft in beweging. Ondanks de onzekerheid rondom het overheidsbeleid, wordt de richting waarin markt en samenleving zich ontwikkelen steeds duidelijker. De grootste vraag is in welk tempo deze veranderingen zich voltrekken. AR vertrouwt op haar eigen kracht en richt zich op de ondernemers van morgen. In 2026 werken we gericht aan het versterken van onze concurrentiepositie, onder meer via een kostenbesparingsproject.



Al jaren kent Nederland een onrustig politiek klimaat. Ook voor de agrarische sector leidt dit tot onzekerheid. Met het aantreden van minderheidskabinet-Jetten komt er nog geen einde aan die onzekerheid. Het is immers onduidelijk hoeveel draagvlak de plannen hebben in de Eerste en Tweede Kamer. We zien dat kabinet-Jetten zich richt op een stevige hervorming van de landbouw, met nadruk op stikstofreductie, krimp van de veestapel en aanvullende maatregelen in en rond Natura 2000-gebieden. Hierbij wil de nieuwe regering uitgaan van zogenaamde doelsturing: de overheid stelt doelen vast, maar schrijft niet voor hoe boeren deze moeten bereiken.

Voor AR heeft de implementatie van het nieuwe ERP-systeem D365 veel aandacht gevraagd in 2025. Dat heeft ook extra kosten met zich meegebracht. Deze kosten dienen in 2026 en in de jaren daarna weer teruggebracht te worden. Daarnaast is het vanuit concurrentie-oogpunt noodzakelijk om de kosten AR-breed terug te brengen. In 2026 starten we hiervoor een meerjarig project waarin we onder andere de locaties optimaliseren. De eerste focus ligt hierbij op het centraliseren van de distributiecentra van AR.

Voer

De afgelopen jaren zagen we al een krimp van de Nederlandse veestapel. Die ontwikkeling zal doorzetten en wordt ook versterkt door een strenger stikstofbeleid, beëindigingsregelingen, afoming van fosfaat- en dierrechten, mestbeleid en milieuregels. Dit alles zal leiden tot een ingrijpende herstructurering van de sector. Richting 2030 wordt een verdere daling van de veestapel verwacht, van zo'n 15-18%. Hierbij zal (mede door de Lbv-regeling) de sterkste afname in 2025 en 2026 zichtbaar zijn. Tegelijkertijd kent iedere sector haar eigen specifieke uitdagingen, variërend van mestafzet en productierechten tot vergunningverlening en dierziekten.



Deze ontwikkelingen schetsen vooral het beeld op sectorniveau. Op individueel bedrijfsniveau verschillen de uitdagingen en resultaten sterk. Het is nog belangrijker om doordachte keuzes te maken en optimaal te presteren. Daar ligt ook een duidelijke opdracht voor AR. AR ondersteunt haar klanten actief bij hun bedrijfsvoering. Dat begint bij de levering van kwalitatief hoogwaardig voer, geproduceerd volgens de Zuiver Voer-aanpak. Transparantie, zuiverheid en optimale voederwaarde staan daarbij centraal. Ieder ingrediënt wordt zo verwerkt dat het een maximale voedingswaarde en dieergezondheid oplevert. Er is echter meer nodig dan alleen goed voer. In een sector die steeds complexer wordt, groeit de behoefte aan kennis en bedrijfsinzicht. Deze kennis vormt een integraal onderdeel van onze aanpak en wordt vanaf 2026 nadrukkelijk gepositioneerd onder de naam Zuiver Voer Plus. Data speelt hierbij een steeds grotere rol, onder meer om invloedfactoren te monitoren en vergelijkingen te kunnen maken met andere bedrijven. Juist in de advisering wordt extra waarde toegevoegd. Voorlichters ondersteunen ondernemers op het bedrijf, terwijl AR Bedrijfsontwikkeling meedenkt bij strategische vraagstukken, zoals vergunningen en bedrijfsopvolging. Zo blijft AR ook in een periode van onzekerheid een stabiele en betrokken partner voor haar klanten.

Ook in 2026 werkt AR met een kostprijs-plus-benadering, hierdoor kan er bijgeschakeld worden waar nodig. De verwachting is niet dat de dieraantallen plotseling sterk afnemen waardoor de afzet onder druk komt te staan. In dat geval kunnen mitigerende maatregelen, zoals het afschalen van flexibele schillen, worden ingezet.

Plant

Voor de plantactiviteiten van AR staat het thema Samen voor Gezonde Groei centraal. Dit heeft ten eerste betrekking op de interne organisatie, waar de verdere integratie van het in 2025 overgenomen bedrijf P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. en de samenwerking binnen CropSolutions belangrijke aandachtspunten zijn. Daarnaast staat de plantaardige sector onder druk door het wegvallen van gewasbeschermingsmiddelen. Alternatieven zijn vaak onvoldoende beschikbaar, waardoor teeltrisico's toenemen. AR ondersteunt ondernemers om binnen deze veranderende omstandigheden toch optimale resultaten te behalen. Dat gebeurt via gerichte advisering en voorlichting, maar ook door eigen onderzoek te verrichten. Binnen de fruitteelt vervult CAF daarbij een leidende rol.

Ook in de plantaardige sector groeit de behoefte aan ondersteuning vanuit AR Bedrijfsontwikkeling. Door de steeds complexere regelgeving verwachten we dat deze vraag de komende jaren verder zal toenemen.



Er is de afgelopen jaren stevig geïnvesteerd in de winkels zodat ze klaar zijn voor de toekomst.

Winkels

De Nederlandse retail staat al enkele jaren onder druk. Met name de groei van e-commerce vormt een bedreiging voor de fysieke winkels. Ook de Welkoop-winkels ondervinden hiervan de gevolgen. Dat vraagt om een duidelijke toegevoegde waarde van het winkelbezoek. Een aantrekkelijke winkeluitstraling, deskundig en vriendelijk personeel en een hoog serviceniveau spelen daarin een grote rol. Binnen de AR-winkels is deze basis op orde. De uitdaging ligt in het beheersen van de kosten, zodat de financiële bijdrage van de winkels op peil blijft. Voor 2026 en de daaropvolgende jaren ligt de focus daarom op verdere kostenbeheersing én op het vergroten van de bezoekersstroom naar de winkels. Zoals elk jaar zullen de omzet en resultaten afhankelijk zijn van weersomstandigheden en eventueel grote macro-economische ontwikkelingen. Beschikbaarheid en prijschommelingen worden gemonitord en waar mogelijk wordt hierop geanticipeerd.

In 2025 zijn de vestigingen in Wageningen en Putten omgebouwd naar de nieuwe formule-standaard. De verwachting is dat Barneveld in 2027 volgt.

Geconsolideerde balans per 27 december 2025

(voor winstbestemming door de Algemene Vergadering; x € 1.000)

	27-12-2025	28-12-2024
Activa		
Vaste activa		
1. Immateriële vaste activa	4.457	4.308
2. Materiële vaste activa	36.360	32.665
3. Financiële vaste activa	160	192
	<u>40.977</u>	<u>37.165</u>
Vlottende activa		
4. Voorraden	23.226	20.524
5. Vorderingen	27.896	29.700
6. Liquide middelen	14.538	16.342
	<u>65.660</u>	<u>66.566</u>
Totaal activa	106.637	103.731
Passiva		
7a. Eigen vermogen voor resultaatbestemming	61.008	58.305
7b. Onverdeeld resultaat	864	2.703
7. Totaal eigen vermogen	61.872	61.008
8. Voorzieningen	10.309	9.597
9. Schulden op lange termijn	2.924	3.328
10. Kortlopende schulden	31.532	29.798
Totaal passiva	106.637	103.731





Geconsolideerde exploitatierekening over 2025

(x € 1.000)

	2025	2024
11. Omzet	368.949	356.221
Ledenkorting	463	481
Prijsreductie	-30	781
Bonuskorting	2.443	2.491
Extra AR voordeel	105	533
Betalingskorting	2.957	2.924
	5.938	7.210
Netto-omzet	363.011	349.011
Kosten grond- en hulpstoffen en handelsproducten	291.053	280.480
Brutomarge	71.958	68.531
Overige bedrijfsopbrengsten	2.888	1.344
	74.846	69.875
12. Salarissen	28.590	25.283
Sociale lasten	4.498	3.874
Pensioenen	2.889	2.618
13. Afschrijvingen materiële vaste activa	5.877	4.894
14. Overige bedrijfskosten	31.714	29.616
Totaal bedrijfskosten	73.568	66.285
Bedrijfsresultaat	1.278	3.590
Resultaat deelnemingen	-	5
Interestbaten	218	441
Interestlasten	-222	-258
Financiële baten en lasten	-4	188
Resultaat voor belasting	1.274	3.778
15. Belastingen	-410	-1.075
Nettoresultaat	864	2.703

Overzicht van de geconsolideerde kasstromen 2025 (x € 1.000)

	2025	2024
Bedrijfsactiviteiten		
Bedrijfsresultaat	1.278	3.590
Aanpassingen voor:		
Afschrijvingen (en overige waardeverminderingen)	5.877	4.894
Mutatie voorzieningen	1.032	671
Boekresultaat verkoop vaste activa	-764	-1.290
<i>Verandering in werkkapitaal:</i>		
- operationele vorderingen	2.637	-7.146
- voorraden	-1.103	1.825
- operationele schulden	1.222	4.991
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	8.900	3.944
Ontvangen interest	221	446
Betaalde interest	-225	-258
Ontvangen/betaalde winstbelasting	-981	671
	-985	859
Kasstroom uit operationele activiteiten	9.195	8.393
Investeringsactiviteiten		
Investeringen in immateriële vaste activa	-857	-2.785
Investeringen in materiële vaste activa	-8.632	-6.860
Desinvesteringen in materiële vaste activa	777	1.308
Verwervingen groepsmaatschappijen	-1.915	-
Investeringen in overige financiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen in overige financiële vaste activa	-	7
Ontvangsten op leningen U/G	32	38
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-10.595	-8.292
Financieringsactiviteiten		
Ontvangsten uit langlopende schulden	-	-
Aflossingen van langlopende schulden	-403	-370
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-403	-370
Mutatie geldmiddelen	-1.803	-269
Stand begin boekjaar	16.342	16.610
Stand einde boekjaar	14.538	16.342
Mutatie	-1.803	-269



Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode op basis van de geconsolideerde cijfers. De kasstroom betreft de mutatie in de post liquide middelen en bankkredieten. De kasstromen zijn opgesplitst naar aard van de activiteiten en zijn te onderscheiden in operationele, investerings- en financieringsactiviteiten.

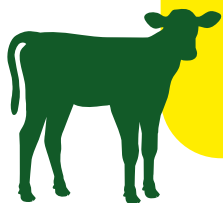
Grondslagen voor de waarde- en resultaatbepaling

Dit is de jaarrekening van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. gevestigd aan de Rijnhaven 14 te Wageningen, KVK-nummer 09077294. De belangrijkste activiteiten van de groep zijn het produceren en verkopen van diervoeders en de verkoop van diverse producten voor de agrarische sector.

Het boekjaar van de coöperatie is verdeeld in een aaneengesloten reeks van dertien perioden van vier weken. Het boekjaar eindigt met de dichtst bij 31 december liggende einddatum van een periode. Het boekjaar 2025 heeft betrekking op de periode van 29 december 2024 tot en met 27 december 2025. Het vorige boekjaar had betrekking op de periode van 31 december 2023 tot en met 28 december 2024.

Alle bedragen in de jaarrekening zijn vermeld in euro's (€ 1 of € 1.000).

De jaarrekening is opgemaakt op 9 maart 2026. De coöperatie heeft zowel de enkelvoudige jaarrekening als de geconsolideerde jaarrekening opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek. Hierbij inbegrepen is Richtlijn 620 van de Raad voor de Jaarverslaggeving, waarin specifieke bepalingen voor coöperaties zijn opgenomen.



Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens opgenomen van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. te Wageningen en van de onderstaande dochterondernemingen:

Naam	Vestigingsplaats	Deelnemingspercentage*
AgruniekRijnvallei Holding B.V.	Wageningen	100%
• AgruniekRijnvallei Voeders Holding B.V.	Wageningen	100%
• AgruniekRijnvallei Voer B.V.	Wageningen	100%
• AgruniekRijnvallei Biologisch B.V.	Wageningen	100%
• AgruniekRijnvallei Barneveld B.V.	Wageningen	100%
• AR Paard B.V.	Wageningen	100%
• AR Coproducten B.V.	Wageningen	100%
• AR Helvoirt B.V.	Wageningen	100%
• AgruniekRijnvallei Plant B.V.	Wageningen	100%
• Centrale Adviesdienst Fruitteelt B.V.	Wageningen	100%
• AR Bedrijfsontwikkeling B.V.	Wageningen	100%
• AgruniekRijnvallei Winkels B.V.	Wageningen	100%
• Rijnzate B.V.	Wageningen	100%

* Direct dan wel indirect

De groepsmaatschappijen zijn volgens de integrale consolidatiemethode opgenomen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap wordt uitgeoefend. De resultaten van overgenomen deelnemingen worden in de geconsolideerde exploitatierekening verantwoord vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de deelnemingen is verkregen. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de onderneming invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen.

Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. heeft direct danwel indirect een belang in twee vennootschappen welke niet zijn meegeconsolideerd, te weten Proefbedrijf Randwijk B.V. (33,3%) te Randwijk en Ledenkapitaal GroenewoudGlas UA te Heukelom. Bij deze vennootschappen is geen sprake van zowel overheersende zeggenschap als invloed van betekenis en deze zijn daarom gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, rekening houdend met bijzondere waardeverminderingen (lagere realiseerbare waarde). Indien er sprake is van een stellig voornemen tot afstoting vindt waardering plaats tegen de eventuele lagere verwachte verkoopwaarde. Deze zijn opgenomen onder de financiële vaste activa.

Aangezien de exploitatierekening over 2025 van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is (in de enkelvoudige jaarrekening) volstaan met weergave van een beknopte exploitatierekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden opgesteld volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de groep.

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de onderlinge aandelenverhoudingen, schulden, vorderingen en transacties geëlimineerd. Tevens zijn de resultaten op onderlinge transacties tussen groepsmaatschappijen geëlimineerd voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd en er geen sprake is van een bijzondere waardevermindering.

Op 31 januari 2025 heeft AgruniekRijnvallei Plant B.V. 100% van de aandelen in P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. verworven. De overname past binnen de strategie van de onderneming om haar marktpositie te versterken en schaalvoordelen te realiseren. De overname is volledig gefinancierd uit eigen

middelen. De totale verkrijgingsprijs is conform het eigen vermogen (EV) op 1 januari 2025 en bedraagt € 2.338.000.

De overgenomen activa en passiva zijn gewaardeerd tegen reële waarde op de overnamedatum. Dit heeft geleid tot de volgende verdeling van de verkrijgingsprijs:

Overgenomen activa en passiva	Reële waarde (x € 1.000)
Materiële vaste activa	245
Voorraden	1.599
Vorderingen	583
Liquide middelen	424
Kortlopende schulden	-513
Totaal overgenomen activa en passiva	2.338

Juridische fusie AgruniekRijnvallei Plant B.V. met P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V.

Op 10 juni 2025 heeft met terugwerkende kracht naar 1 januari 2025 een juridische fusie plaatsgevonden tussen AgruniekRijnvallei Plant B.V. en P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V., waarbij laatstgenoemde is opgehouden te bestaan. De fusie is verwerkt tegen boekwaarden, aangezien beide vennootschappen onder gemeenschappelijke leiding stonden na de overname. De vergelijkende cijfers zijn niet aangepast.

Gerelateerde partijtransacties

In het kader van de overname heeft AgruniekRijnvallei Holding B.V. op 31 januari 2025 onroerend goed verworven van een van de verkopende partijen van de aandelen P.G. Kusters Land- en Tuinbouwbenodigdheden B.V. Deze transactie staat los van de overname en betreft een aantal percelen gelegen te Dreumel. De koopsom bedroeg € 2.643.000 en is voldaan onder marktconforme voorwaarden. De transactie heeft geen invloed gehad op de waardering van de deelneming of de fusie.

Waarderingsgrondslagen

De overgenomen activa en passiva zijn gewaardeerd tegen reële waarde op de overnamedatum. De fusie is verwerkt tegen boekwaarden.

Salderen

Een actief en een post van het vreemd vermogen worden gesaldeerd in de jaarrekening opgenomen uitsluitend indien en voor zover:

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

Waarderingsgrondslagen

Algemeen

De algemene grondslag voor de waardering van de activa en passiva, alsmede voor de bepaling van het resultaat, is de verkrijgingsprijs- of de vervaardigingsprijs. In de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting. De cijfers van 2024 zijn, waar nodig, gerubriceerd om vergelijking met 2025 mogelijk te maken.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen, natuurlijke personen en overige maatschappijen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen, natuurlijke personen en overige maatschappijen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij.



Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De feitelijke uitkomsten kunnen van deze schattingen afwijken.

De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft.

Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

De volgende posten in de jaarrekening vereisen naar de mening van de ondernemingsleiding in het bijzonder schattingen en veronderstellingen: afschrijvingspercentages materiële vaste activa, voorziening groot onderhoud, incourantheid voorraad en de voorziening oninbare debiteuren.

Leasing

De onderneming kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten worden als operationele

leases geassocieerd. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de op lineaire basis bepaalde afschrijvingen, of tegen lagere bedrijfswaarde. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Immateriële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld. De afschrijvingstermijnen zijn bepaald op basis van de geschatte economische levensduur. De afschrijvingen bedragen 10% voor rechten van intellectueel eigendom en 16,7% voor software (uitgedrukt in een percentage van de aanschaffingswaarde). Er wordt afgeschreven op het moment van ingebruikneming.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen kostprijs, verminderd met de op lineaire basis bepaalde afschrijvingen, of tegen lagere bedrijfswaarde. De kostprijs van de genoemde activa bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik. Materiële vaste activa worden in de balans verwerkt indien het waarschijnlijk is dat de toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot dat actief zullen toekomen aan de onderneming en de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De afschrijvingstermijnen zijn bepaald op basis van de geschatte economische levensduur. De afschrijvingen

bedragen (uitgedrukt in een percentage van de aanschaffingswaarde) voor bestrating 10%, voor gebouwen (nieuwbouw) 3,3-5%, voor gebouwen (verbouwing) 10%, voor machines en installaties 5-25%, voor inventarissen 20-33,3% en voor vervoermiddelen 20-25%. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt afgeschreven op het moment van ingebruikneming. Buiten gebruik gestelde materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs dan wel de kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Voor de kosten van het uitvoeren van groot onderhoud aan gebouwen en terreinen is een voorziening gevormd.

Financiële vaste activa

Het betreft hier deelnemingen gewaardeerd tegen de verkrijgingswaarde of tegen nettovermogenswaarde. Daarbij worden deelnemingen waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend, gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde. Indien en voor zover geheel of ten dele voor de schulden van de deelneming wordt ingestaan respectievelijk een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening opgenomen. In andere gevallen wordt de deelneming op nihil gewaardeerd. In de exploitatierekening wordt als resultaat verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Het positieve verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel van de vennootschap in de reële waarde van de overgenomen identificeerbare activa en passiva op het moment van de transactie van een deelneming wordt als goodwill aangemerkt, geactiveerd en daarna systematisch afgeschreven over de levensduur, in het algemeen in tien jaar. De overige financiële vaste activa worden gewaardeerd tegen reële waarde, verminderd met een voorziening voor oninbaarheid.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten investeringen in aandelen en obligaties, handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: handelsportefeuille (financiële activa en financiële verplichtingen) en overige vorderingen. Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst. Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de exploitatierekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Kostprijs-hedge-accounting

Bij het toepassen van kostprijs-hedge-accounting is de eerste waardering en de grondslag van verwerking in de balans en de resultaatbepaling van het hedge-instrument afhankelijk van de afgedekte post. Dit betekent dat indien de afgedekte post tegen kostprijs in de balans wordt verwerkt, ook het derivaat tegen kostprijs wordt gewaardeerd. De afgedekte post is altijd in euro's en derhalve zijn er geen koersrisico's.

De vennootschap stelt door middel van een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast. Dit gebeurt door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, en/of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie. Het hedge-instrument zal bij afsluiten nooit een ineffectiviteit mogen bevatten ten aanzien van de afgedekte posities.

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan.

Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Liquide middelen

Hierin zijn begrepen alle kasmiddelen en direct opvraagbare banktegoeden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Vorraden

De voorraden grond- en hulpstoffen zijn gewaardeerd tegen kostprijs dan wel de lagere opbrengstwaarde. De voorraden gereed product en handelsgoederen worden gewaardeerd tegen kostprijs of te verwachten lagere opbrengstwaarden, rekening houdend met incurantheid. De kostprijs van het gereed product, zijnde het totaal van de productiekosten, wordt vastgesteld met gebruikmaking van de fifo-methode (first-in first-out). De opbrengstwaarde is gebaseerd op de meest betrouwbare schatting van het bedrag dat de voorraden maximaal zullen opbrengen, met aftrek van nog te maken kosten.

Vorderingen

De verstrekte leningen en overige vorderingen die geen onderdeel zijn van de handelsportefeuille, worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid.

Voorzieningen

Een voorziening wordt gevormd voor verplichtingen waarvan het waarschijnlijk is dat zij zullen moeten worden afgewikkeld en waarvan de omvang redelijkerwijs is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht. De voorzieningen groot onderhoud, latente belastingen en overige voorzieningen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De voorzieningen worden tegen contante waarde gewaardeerd als het effect van de tijdswaarde van geld materieel is.

Voorziening groot onderhoud

Voor uitgaven voor groot onderhoud van gebouwen wordt een voorziening gevormd om deze lasten gelijkmatig te verdelen over een aantal boekjaren. De toevoegingen aan de voorziening worden bepaald op basis van het geschatte bedrag van het groot onderhoud en de periode die telkens tussen de werkzaamheden voor groot onderhoud verloopt. Indien de kosten van groot onderhoud uitgaan boven de boekwaarde van de voor het desbetreffende actief aangehouden voorziening, worden de (meer)kosten verwerkt ten laste van de exploitatierekening. De voorziening wordt jaarlijks herijkt naar de dan geldende marktprijzen en waar nodig bijgesteld.

Er is sprake van een inherente onzekerheid in de vorming van de voorziening groot onderhoud ten aanzien van de inflatie en het specifieke onderhoud gegeven de bedrijfsactiviteiten van AR. Het management is van mening dat de omvang van de voorziening ultimo boekjaar de beste inschatting is op balansdatum en een getrouw beeld geeft van de werkelijkheid.

Voorziening loondoorbetaling bij ziekte

De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag, rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de exploitatierekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Kortlopende schulden zijn schulden met een looptijd korter dan één jaar.

Pensioenen

In voorgaande boekjaren was er sprake van een toegezegde premiebijdrageregeling die is ondergebracht bij een verzekeringsmaatschappij. De aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt als last in de exploitatierekening verantwoord. De te betalen premie dan wel de vooruit-betaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord. Dit betreft een middelloonregeling, waarbij het actuariële risico volledig bij de verzekeraar ligt.

Met ingang van 2019 heeft Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. de volgende drie pensioenregelingen:

- 1) Molenaarspensioenfonds; hieronder vallen alle medewerkers, behalve die van AgruniekRijnvallei Winkels B.V. De pensioengrondslag is het pensioengevend salaris minus de franchise. De pensioengrondslag is gemaximeerd op het maximum premieloon werknemersverzekeringen. Het betreft een middelloonregeling. Actuele dekkingsgraad december 2025 is 141,1%.
- 2) Pensioenfonds Detailhandel; hieronder vallen alle medewerkers van AgruniekRijnvallei Winkels B.V. De pensioengrondslag is het pensioengevend salaris minus de franchise. De pensioengrondslag is gemaximeerd op het maximum premieloon werknemersverzekeringen. Het betreft een middelloonregeling. Actuele dekkingsgraad december 2025 is 137,1%.
- 3) Centraal Beheer APF; hieronder vallen alle medewerkers (inclusief AgruniekRijnvallei Winkels B.V.) met een salaris boven het maximum premieloon werknemersverzekeringen. Dit betreft een beschikbare premieregeling.

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse Pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basis

premies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit leidt tot terugstorten of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Buiten de premies die elke maand verschuldigd zijn aan het pensioenfonds, is er geen sprake van additionele verplichtingen tegenover het pensioenfonds en/of de medewerkers die deelnemen aan de pensioenregeling.

Belastingen

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen wordt een latente belastingverplichting opgenomen. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening.

De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de groep, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. De latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. De (niet-)latente belastingverplichtingen en -vorderingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van rente, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten.

Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract is voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de rente als een uitgave uit operationele activiteiten.

Grondslagen voor de resultaatbepaling

Netto-omzet

De opbrengsten worden gewaardeerd op basis van de vergoeding die is vastgelegd in een contract met een afnemer. De opbrengsten worden verantwoord wanneer de controle over een goed of dienst aan een klant wordt overgedragen. Er is geen sprake van specifieke verplichtingen met betrekking tot retourzendingen, terugbetalingsclausules of andere soortgelijke verplichtingen die zijn gespecificeerd in het contract met klanten. Klanten krijgen echter een standaard productconformiteitsgarantie, die niet als een afzonderlijke prestatieverplichting wordt beschouwd. Voor alle inkomstenstromen geldt dat facturen doorgaans binnen 21 dagen moeten worden betaald. Er is sprake van clausules over variabele vergoedingen, zoals volumegerelateerde kortingen, opgenomen in de contracten met klanten. Deze volumegerelateerde kortingen worden in betreffend boekjaar waarop de afspraak toeziet verwerkt. Daarnaast kunnen echter per klant directe kortingen worden verleend.





Kosten grond-, hulpstoffen en handelsproducten

De inkoopwaarde betreft de kosten van grond- en hulpstoffen van de verkochte producten, dan wel de kosten ter verkrijging van de verkochte producten.

Brutomarge

Voor de inrichting van de exploitatierekening is gebruikgemaakt van model E uit Besluit Modellen Jaarrekening (BMJ). Hoewel het subtotaal brutomarge niet is voorgeschreven en genoemd in het model volgens BMJ, is het een algemeen geaccepteerde toevoeging aan het model dat door veel Nederlandse ondernemingen wordt gehanteerd. Voor de belangrijkste stakeholders is de performance van de organisatie door het toevoegen van de brutomarge inzichtelijk. Het genoemde model geeft het gewenste inzicht zoals vereist volgens artikel 362 lid 4 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en om deze reden wordt de brutomarge toegevoegd aan het model E vanuit BMJ. De som der bedrijfslasten is € 364.619.800 (2024: € 346.757.400).

Personeelsbeloningen

De beloningen van het personeel worden als last in de exploitatierekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en - voor zover nog niet uitbetaald - als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de coöperatie. Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid, wordt een voorziening opgenomen.

Overige bedrijfskosten

De overige bedrijfskosten worden bepaald met inachtneming van de hiervoor reeds vermelde grondslagen voor waardering en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. Voorzienbare verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en er verder wordt voldaan aan de voorwaarden voor het opnemen van voorzieningen.

Interestbaten en -lasten

Interestbaten hebben betrekking op uitgegeven leningen en andere vorderingen op derden. Interestlasten hebben betrekking op verplichtingen aan derden en vergoedingen aan banken.

Resultaat

Als resultaat is verantwoord de opbrengst van de in het boekjaar gerealiseerde transacties, verminderd met de aan het jaar toe te rekenen kosten op historische basis, rekening houdend met de nodig geachte mutaties in de voorzieningen en de over het resultaat verschuldigde belastingen. Verliezen worden in aanmerking genomen in het jaar waarin deze voorzienbaar zijn.

Belastingen

Binnen de fiscale eenheid voor de omzetbelasting en de vennootschapsbelasting met aan het hoofd Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. te Wageningen wordt bij de deelnemingen de vennootschapsbelasting gesteld op 25,8% van het resultaat voor belasting. Bij het hoofd van de groep wordt de vennootschapsbelasting berekend op basis van het verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten, geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten en belastbare tijdelijke verschillen waarvoor een latente belastingverplichting gevormd wordt.

Going concern

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling. Op basis van de momenteel beschikbare informatie en aard van de bedrijfsactiviteiten van de onderneming, de inmiddels genomen maatregelen en bestaande liquiditeitsbuffer, wordt de bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling niet geraakt.

Continuïteit

De jaarrekening is opgemaakt op basis van de veronderstelling van continuïteit. Bestuur en directie hebben als doel om de continuïteit van haar dienstverlening te waarborgen. Hierbij worden zowel operationele als financiële aspecten in ogenschouw genomen. AR heeft een kostprijsplus-strategie inclusief rendementsgedreven activiteiten. Hiervoor wordt jaarlijks een begroting opgesteld met de focus op zowel continuïteit van AR als op het bijdragen aan de continuïteit van haar leden. Hierbij worden de kernprocessen en de continuïteit daarvan nauwlettend gevolgd, zo ook de ontwikkelingen op politiek niveau en de consequenties hiervan voor haar leden/klanten.

2025 was een goed jaar voor Coöperatie AR. De belangrijkste kengetallen in het kader van de continuïteitsveronderstelling zijn ultimo 2025 als volgt (gebaseerd op de definitieve geconsolideerde jaarrekening 2025 van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A.):

• Groepsvermogen:	€ 61.007.900	2024:	€ 58.304.600
• Resultaat:	€ 863.800	2024:	€ 2.703.300
• Werkkapitaal:	€ 34.128.000	2024:	€ 36.767.400
• Solvabiliteit:	58,0%	2024:	58,8%
• Liquiditeit:	€ 14.538.100	2024:	€ 16.341.500
• Operationele kasstroom:	€ 9.194.800	2024:	€ 8.392.800

Een coöperatie is er niet voor de korte termijn en heeft een langeretermijndoelstelling die door haar leden wordt onderschreven. De verwachting is dat AR ook in de (nabije) toekomst kan blijven voldoen aan deze visie en dat de organisatie voldoende kasstromen blijft genereren om aan haar verplichtingen te blijven voldoen. Op grond hiervan zijn bestuur en directie van mening dat de continuïteit van AR is gewaarborgd.



Toelichting op de geconsolideerde balans per 27 december 2025 (in euro's)

1. Immateriële vaste activa	Rechten IE	Software	Totaal
Stand per 28 december 2024			
Aanschafwaarde	1.500.000	2.953.100	4.453.100
Cumulatieve afschrijving	34.600	110.000	144.600
Boekwaarde per 28 december 2024	1.465.400	2.843.100	4.308.500
Investerings	500.000	356.700	856.700
Afschrijvingen	-211.500	-496.400	-707.900
Saldo	288.500	-139.700	148.800
Stand per 27 december 2025			
Aanschafwaarde	2.000.000	3.309.800	5.309.800
Cumulatieve afschrijving	246.200	606.700	852.900
Boekwaarde per 27 december 2025	1.753.800	2.703.100	4.456.900

Activa in ontwikkeling software
€ 232.500 (2024: € 44.800).

2. Materiële vaste activa	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Machines en installaties	Inventarissen en vervoermiddelen	Totaal
Stand per 28 december 2024				
Aanschafwaarde	62.016.100	66.243.600	17.662.000	145.921.700
Cumulatieve afschrijving	43.020.700	55.464.400	14.772.100	113.257.300
Boekwaarde per 28 december 2024	18.995.400	10.779.200	2.889.900	32.664.500
Mutaties in boekwaarde				
Verwervingen via fusies en overnames (aanschafwaarde)	37.100	152.700	543.400	733.200
Investerings	3.903.100	3.075.700	1.653.600	8.632.400
Desinvesteringen aanschafwaarde	-388.700	-	-549.800	-938.500
Desinvesteringen cumulatieve afschrijvingen	385.600	-	539.800	925.400
Verwervingen via fusies en overnames (cumulatieve afschr.)	-22.900	-92.400	-372.800	-488.100
Afschrijvingen	-1.133.700	-2.642.200	-1.393.200	-5.169.200
Saldo	2.780.500	493.800	421.000	3.695.300
Stand per 27 december 2025				
Aanschafwaarde	65.567.600	69.472.000	19.309.200	154.348.800
Cumulatieve afschrijving	43.791.700	58.199.000	15.998.300	117.989.000
Boekwaarde per 27 december 2025	21.775.900	11.273.000	3.310.900	36.359.800

WOZ-waarde bedrijfsgebouwen en terreinen 2025 € 39.748.000 (2024: € 36.305.000).

Activa in ontwikkeling € 1.999.800 (2024: € 349.000).

Toelichting op de geconsolideerde balans per 27 december 2025 (in euro's)

3. Financiële vaste activa	Overige deelnemingen	Leningen u.g.	Totaal
Boekwaarde per 28 december 2024	156.600	35.200	191.800
Overige mutaties	-	-32.000	-32.000
Boekwaarde per 27 december 2025	156.600	3.200	159.800

Onder de post overige deelnemingen zijn de deelnemingen opgenomen waarover de coöperatie noch overheersende zeggenschap noch invloed van betekenis heeft.

Over het saldo van de leningen u.g. wordt een rentevergoeding ontvangen. Deze vergoeding is evenals de looptijd van deze vorderingen variabel. Er is geen specifieke aflossingsregeling.

4. Voorraden	27-12-2025	28-12-2024
Grond- en hulpstoffen	10.933.600	10.486.700
Gereed product en handelsgoederen (incl. incurantheid)	12.292.000	10.037.200
	23.225.600	20.523.900

Voorziening incurantheid € 261.900 (2024: € 206.700).

5. Vorderingen	27-12-2025	28-12-2024
Handelsdebiteuren	19.725.700	22.683.500
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.253.900	1.087.300
Latente belastingvorderingen	78.000	-
Overige vorderingen en overlopende activa	6.839.000	5.929.500
	27.896.600	29.700.300

Op de handelsdebiteuren is een voorziening van € 1.257.600 (2024: € 1.723.900) in mindering gebracht.

Onder de vorderingen is een bedrag opgenomen van € 685.500 (2024: € 0) met betrekking tot een verstrekte bankgarantie aan de Rabobank.

Onder de handelsdebiteuren is een totaal van € 11.827.000 aan vorderingen op leden opgenomen. De vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar. De actieve en passieve belastingposities zijn in de jaarrekening gesaldeerd weergegeven. In totaal zit in dit bedrag € 693.000 aan actieve latentie als gevolg van tijdelijke waarderingsverschillen en een passieve latentie van € 678.000 als gevolg van tijdelijke waarderingsverschillen. Hierin is de actieve latentie als gevolg van compensabele verliezen ter hoogte van € 63.000 gesaldeerd.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 27 december 2025 (in euro's)

6. Liquide middelen	27-12-2025	28-12-2024
Banken	14.492.500	16.297.800
Kas	45.600	43.700
	14.538.100	16.341.500

Van de liquide middelen is € 2.458.700 beklemd voor rechtengelden (2024: € 1.507.300), de overige liquide middelen staan ter vrije beschikking.

7a. Eigen vermogen	
Statutaire reserves	
Algemene statutaire reserve	
Stand per begin boekjaar	47.119.500
Toevoeging uit resultaat vorig boekjaar	2.703.300
Stand per einde boekjaar	49.822.800
Reserve bedrijfs- en marktrisico's	
Stand per einde boekjaar conform begin boekjaar	5.558.800
Reserve financiering nieuwbouw	
Stand per einde boekjaar conform begin boekjaar	5.626.300
Totaal statutaire reserves	61.007.900

Het eigen vermogen per 27 december 2025 bedraagt na verwerking van het nettoresultaat € 61.007.900. Het totaalresultaat is gelijk aan het nettoresultaat voor het boekjaar 2025.

7b. Onverdeeld resultaat	
Stand per begin boekjaar	2.703.300
Toevoeging aan reserves	-2.703.300
Resultaat boekjaar	863.800
Stand per einde boekjaar	863.800

De mutatie in het eigen vermogen in 2024 bestond slechts uit het onverdeeld resultaat 2024 en de overboeking van het resultaat 2023 uit het onverdeeld resultaat naar de overige reserves.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 27 december 2025 (in euro's)

8. Voorzieningen	30-12-2023	Dotatie	Onttrekkingen	28-12-2024
Overige personeelsverplichtingen	1.337.600	73.200	30.300	1.380.500
Groot onderhoud	7.023.200	1.009.600	396.600	7.636.200
Latente belastingen	-	319.900	-	319.900
Overige voorzieningen	245.400	14.600	-	260.000
	8.606.200	1.417.300	426.900	9.596.600

	28-12-2024	Dotatie	Onttrekkingen	27-12-2025
Overige personeelsverplichtingen	1.380.500	150.600	64.400	1.466.700
Groot onderhoud	7.636.200	990.200	184.600	8.441.800
Latente belastingen	319.900	-	319.900	-
Overige voorzieningen	260.000	140.000	-	400.000
	9.596.600	1.563.000	286.700	10.308.500

De voorzieningen hebben over het algemeen een langlopend karakter. Van de personeelsverplichtingen heeft € 120.000 een looptijd korter dan één jaar. De overige voorzieningen hebben betrekking op kosten in verband met het verwijderen van asbest en bodemsanering, te verwachten claims en extra kosten in verband met de verplaatsing van activiteiten. De voorzieningen voor claims hebben een kortlopend karakter. De latente belastingen zijn gevormd als gevolg van tijdelijke verschillen tussen commerciële en fiscale waarderingen van activa en passiva.

9. Schulden op lange termijn	27-12-2025	28-12-2024
Overige schulden aan kredietinstellingen	2.924.300	3.327.700
Verloopoverzicht langlopende schulden		
Aflossingverplichtingen binnen 1 jaar	403.400	403.400
Resterende looptijd tussen 1 en 5 jaar	1.613.800	1.613.800
Resterende looptijd langer dan 5 jaar	907.100	1.310.500
	2.924.300	3.327.700

De langlopende lening bestaat uit drie leningdelen met een looptijd van 10 jaar. Aflossing vindt plaats in 120 maandelijkse gelijke termijnen. Leningdeel A ad. € 1.500.000 heeft een rentepercentage van 4,8% welke voor drie jaar vaststaat. Leningdeel B ad. € 1.500.000 heeft een rentepercentage van 4,8% welke voor vijf jaar vaststaat. Leningdeel C ad. € 1.000.000 heeft een rentepercentage van 4,8% welke voor zeven jaar vaststaat. Voor de zekerheden verwijzen we naar de niet uit de balans blijvende verplichtingen.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 27 december 2025 (in euro's)

10. Kortlopende schulden	27-12-2025	28-12-2024
Crediteuren	11.890.300	14.048.100
Schulden aan pensioenfondsen	988.800	581.100
Personeelskosten	3.651.800	3.487.600
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.931.600	2.838.700
Overige schulden en overlopende passiva	9.069.800 ¹⁾	8.842.800
	31.532.300	29.798.300

1) € 2.458.700 heeft betrekking op posities voor rechtengelden (2024: € 1.507.300). Onder de overige schulden is opgenomen de reële waarde van derivaten ter hoogte van € 36.618.

Belastingen en premies zien toe op loonbelasting € 1.079.400 (2024: € 1.047.700) en het overige op verschuldigde omzetbelasting.



Niet in de balans opgenomen regelingen

Per balansdatum zijn kortlopende inkoopverplichtingen aangegaan en borgstellingen afgegeven van € 37.500. Per balansdatum zijn langlopende huur- en operationele leaseverplichtingen aangegaan waarvan de looptijd korter is dan tien jaar voor € 2.608.900. Hiervan vervalt € 916.100 binnen één jaar, € 1.692.800 tussen één en vijf jaar en € 64.800 tussen vijf en tien jaar. De leasebetalingen over de leaseperiode worden in de exploitatierekening verantwoord. Ten behoeve van de verlaging van de leasekosten wordt de investering van de leaseauto's gefinancierd. Hiervoor geldt een pandrecht. Ter zake van investeringen in materiële vaste activa zijn verplichtingen aangegaan van € 222.200. Als zekerheid voor de langlopende lening is gesteld het industriepand gelegen aan de Industrieweg 9 in Helvoirt.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening 2025

11. Omzet (x € 1.000)	2025	2024
Veevoerders	298.271	293.680
Handelsactiviteiten en dienstverlening	74.775	67.288
	373.046	360.968
Af: interne omzet	4.097	4.747
Geconsolideerd	368.949	356.221

Van de omzet is bijna 59% geleverd aan leden. De activiteiten van de coöperatie vinden hoofdzakelijk in Nederland plaats.

De overige bedrijfsopbrengsten zien voornamelijk toe op de boekwinst van de verkoop van de grond en het pand in Woudenberg.

12. Omvang personeel	2025	2024
Het gemiddeld aantal medewerkers in fte's kan als volgt worden weergegeven:		
Directie, verkoop en administratie	141,5	138,1
Productie en expeditie	135,7	128,7
Winkels	93,8	87,9
	371,0	354,7

13. Afschrijvingskosten (x € 1.000)	2025	2024
Afschrijvingen immateriële activa	708	145
Afschrijvingen materiële activa	5.169	4.749
	5.877	4.894

14. Overige bedrijfskosten

De belangrijkste kosten die onder overige bedrijfskosten zijn opgenomen, hebben betrekking op vrachtkosten € 8.669.100 (2024: € 8.768.500), energiekosten € 5.641.300 (2024: € 6.392.000), onderhouds- en reparatiekosten € 7.376.000 (2024: € 6.370.600) en algemene kosten € 10.027.000 (2024: € 11.291.700).

14. Accountantskosten (x € 1.000)	2025	2024
Totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening (BDO)	290	219
Totale honoraria voor andere niet controlediensten (BDO)	11	15
Totaal accountantskosten (BDO)	301	234

15. Belastingen (x € 1.000)	2025	2024
Resultaat voor belastingen	1.274	3.778
Verschuldigde vennootschapsbelasting (25,8%)	-318	-963
Beperkt aftrekbare kosten	-24	-22
Afschrijvingscorrectie	-90	-90
Verschuldigde vennootschapsbelasting voorgaande jaren	22	-
Effectieve belastingdruk in 2025: 33,9% (2024: 28,5%)	-410	-1.075
Acute vennootschapsbelasting boekjaar	-788	-443
Mutatie latente belastingen boekjaar	378	-632
	-410	-1.075

Dit betreft de ten laste van het boekjaar gebrachte kosten voor de externe accountant en de accountantsorganisatie, genoemd in artikel 1, eerste lid, onder a en e, van de Wet toezicht accountantsorganisaties, zijnde BDO Audit & Assurance B.V.

Bezoldiging van bestuurders

Gezamenlijk ontvingen de bestuurders over 2025 een vergoeding van € 123.900 (2024: € 131.100). Hiervan heeft 50% betrekking op de vergoeding voor lidmaatschap van het bestuur en 50% voor lidmaatschap van de raad van commissarissen.

Risicoparagraaf

- **Kasstroomrisico's:** de vennootschap loopt geen renterisico over rentedragende vorderingen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden (waaronder schulden aan kredietinstellingen). Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt de vennootschap risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Aangezien AR op dit moment geen krediet heeft opgenomen met variabele rente en gezien de relatief beperkte omvang van de op te nemen kredietfaciliteit is het risico dat AR loopt ten aanzien van de variabele rente zeer beperkt.
- **Liquiditeitsrisico's:** de vennootschap kan gebruikmaken van kredietfaciliteiten. Voor zover noodzakelijk worden nadere zekerheden verstrekt aan de bank voor beschikbare kredietfaciliteiten. De onderneming bewaakt de liquiditeitspositie door middel van liquiditeitsprognoses. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen.
- **Kredietrisico's:** het maximale kredietrisico dat wordt gelopen is toegelicht onder de specifieke toelichtingen bij de genoemde posten. Een derivaat, verwerkt met kostprijs-hedge-accounting is bedoeld om sterke prijsschommelingen in de markt af te dekken. Het maximale kredietrisico ten aanzien van derivaten voor AR is nihil.
- **Prijrisico's:** als gevolg van binnenlandse activiteiten loopt de onderneming uit hoofde van in de balans opgenomen vorderingen en schulden geen prijrisico. Contracten en overeenkomsten worden in euro's afgesloten. Het risico wordt verder gemitigeerd door het nemen van diverse inkoopposities.

Bestemming resultaat en overige gegevens

Voorstel tot bestemming van het resultaat

Aan de Algemene Vergadering wordt voorgesteld akkoord te gaan met het besluit van het bestuur om in overeenstemming met artikel 27.2 van de statuten van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. het resultaat ad. € 863.800 te reserveren ten gunste van de statutaire reserve als bedoeld in artikel 27.3 van de statuten.

Overige gegevens

Statutaire aansprakelijkheid

De leden zijn tegenover de coöperatie niet aansprakelijk voor een tekort.

Statutaire regeling bestemming resultaat

Conform artikel 27 van de statuten staat de winst ter beschikking van de Algemene Vergadering. Artikel 27 van de statuten luidt als volgt:

- lid 1: Van de winst over enig boekjaar genoten zal allereerst worden gereserveerd een bedrag dat nodig is voor de noodzakelijke voorzieningen alsmede een bedrag gelijk aan de winst die kan worden toegerekend aan de verkoop in het desbetreffende boekjaar van materiële en/of financiële vaste activa.
- lid 2: Het bestuur bepaalt welk gedeelte van het na toepassing van het in artikel 27.1 resterende bedrag wordt gereserveerd.
- lid 3: De in overeenstemming met het bepaalde in de artikelen 27.1 en 27.2 gevormde reserve mag tijdens het bestaan van de coöperatie niet onder de leden worden verdeeld. Een in enig jaar geleden verlies zal hierop kunnen worden afgeschreven.
- lid 4: Het na reservering overblijvende gedeelte van de winst staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.
- lid 5: Ingeval er ten gevolge van een uitkering aan leden-rechtspersonen een belastingnadeel voor de coöperatie ontstaat, kan het bestuur bepalen dat dit belastingnadeel op die leden-rechtspersonen, ieder voor het hem toerekenbare deel daarvan, wordt verhaald en tevens de wijze van dat verhaal.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

A. Verklaring over de samengevatte jaarrekening 2025

Ons oordeel

De samengevatte jaarrekening 2025 over de periode van 29 december 2024 tot en met 27 december 2025 (hierna: 'de samengevatte jaarrekening') van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. te Wageningen is ontleend aan de gecontroleerde jaarrekening 2025 over de periode van 29 december 2024 tot en met 27 december 2025 van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A.

Naar ons oordeel is de bijgesloten samengevatte jaarrekening in alle van materieel zijnde aspecten consistent met de gecontroleerde jaarrekening over de periode van 29 december 2024 tot en met 27 december 2025 van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. op basis van de grondslagen zoals beschreven in 'Grondslagen voor de waarde- en resultaatsbepaling' in de toelichting.

De samengevatte jaarrekening bestaat uit:

1. de samengevatte balans per 27 december 2025;
2. de volgende overzichten over de periode van 29 december 2024 tot en met 27 december 2025:
 - het samengevatte overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het samengevatte mutatieoverzicht eigen vermogen en het samengevatte kasstroomoverzicht;
 - de bijbehorende toelichtingen.

Samengevatte jaarrekening

De samengevatte jaarrekening bevat niet alle toelichtingen die zijn vereist op basis van Titel 9, Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek. Het kennisnemen van de samengevatte jaarrekening en onze verklaring daarbij kan derhalve niet in de plaats treden van het kennisnemen van de gecontroleerde jaarrekening van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. en onze controleverklaring daarbij. De samengevatte jaarrekening

en de gecontroleerde jaarrekening bevatten geen weergave van gebeurtenissen die hebben plaatsgevonden sinds de datum van onze controleverklaring van 9 maart 2026.

De gecontroleerde jaarrekening en onze controleverklaring daarbij

Wij hebben een goedkeurend oordeel verstrekt bij de gecontroleerde jaarrekening over de periode van 29 december 2024 tot en met 27 december 2025 van Land- en tuinbouwcoöperatie AgruniekRijnvallei U.A. in onze controleverklaring van 9 maart 2026.

B. Beschrijving van verantwoordelijkheden voor de samengevatte jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de samengevatte jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de samengevatte jaarrekening op basis van de grondslagen zoals beschreven in punt 'Grondslagen voor de waarde- en resultaatsbepaling' van de toelichting.

Onze verantwoordelijkheden

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel of de samengevatte jaarrekening in alle van materieel belang zijnde aspecten consistent is met de gecontroleerde jaarrekening op basis van onze werkzaamheden, uitgevoerd in overeenstemming met het Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 810 'Opdrachten om te rapporteren betreffende samengevatte financiële overzichten'.

Arnhem, 9 maart 2026

BDO Audit & Assurance B.V.
namens deze,

drs. C.F.J. (Carlo) Beuting RA



**Land- en tuinbouwcoöperatie
AgruniekRijnvallei U.A.**

Rijnhaven 14
Postbus 610
6700 AP Wageningen

T 0317-499599
info@argroep.nl

www.argroep.nl

AR realiseert