

JAARBERICHT

2014 / 2015

WE HEBBEN ALLEMAAL HETZELFDE DOEL

COVERSTORY

De strategie 'Binden & Bouwen', daar horen natuurlijk ontmoetingen bij. Aan de keukentafel treffen teler Jaap Lingbeek en drie leden van Avebe Young elkaar voor een goed gesprek. 'Innovatie is een belangrijke voorwaarde voor een goede prestatieprijs'.

ALLES BEGINT BIJ DE MENSEN

REPORTAGE

Stoom, rondrijdende heftrucks, gevaarlijke stoffen: veiligheid lijkt een technische kwestie, maar Edith Romp denkt er anders over. **'Het begint allemaal bij de mensen. De resultaten zijn het beste als veilig gedrag in de genen zit'.**

SNELLER NAAR GOED POOTGOED

INTERVIEW

Goed uitgangsmateriaal is van vitaal belang voor de teler: hebben ze een hoog rendement en zijn ze resistent tegen ziektes? Productiemanager Henk Folkers van Averis Seeds vertelt hoe nieuwe aardappelrassen voortaan sneller beschikbaar komen.

Avebe



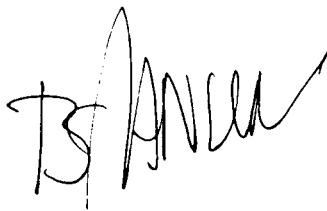
EEN STABIELE EN SOLIDE TOEKOMST

VOORWOORD

Voor u ligt de tweede editie van het Avebe Jaarbericht. Met dit Jaarbericht willen we u graag informeren over hoe het gaat bij Avebe, waar we het afgelopen jaar aan gewerkt hebben en waar we ons in de komende periode op zullen richten.

Onze leidraad wordt gevormd door het thema 'Binden & Bouwen', de strategie van Avebe sinds 2013. Een strategie die zich richt op marktgerichtheid, innovatie, duurzaamheid en kostenbeheersing. Met dit jaarbericht laten we u in één oogopslag zien hoe we hebben gepresteerd; we presenteren de kerngegevens in cijfers en beeld, compact en overzichtelijk.

Een aantal concrete voorbeelden illustreren hoe we opnieuw een stap hebben gezet op weg naar een stabiele en solide toekomst voor Avebe. Een belangrijke stap die we hebben kunnen realiseren dankzij de gezamenlijke inzet van alle medewerkers en de leden van onze coöperatie. Dankzij u kan Avebe tevreden terugkijken op 2015 en vol vertrouwen vooruitkijken naar 2016.



Met vriendelijke groet,
Bert Jansen

‘BINDEN & BOUWEN’



is een leidraad voor ons dagelijks werk

Sinds de zomer van 2013 volgt Avebe haar strategie, getiteld 'Binden & Bouwen'. Het is tijd voor een update, tijd om te kijken waar Avebe nu staat. De strategie richt zich enerzijds op de commerciële keuzes, de keuzes voor markten, producten en investeringen in innovaties. Een andere belangrijke component van de strategie is duurzaamheid: hoe staat Avebe in de wereld, wat doet het de coöperatie voor haar omgeving? Bert Jansen en Ed Kraaijenzank, respectievelijk CEO en CFO, laten hun licht erover schijnen.

Opvallend aan de strategie van Avebe is dat het document concrete doelstellingen formuleert in heldere taal. 'We willen geen moeilijk te begrijpen stuk dat in een stoffige la verdwijnt', verklaart Bert Jansen, 'maar een concrete leidraad voor ons dagelijks werk'. Voor de markt kiest Avebe onverkort voor de zetmeelaardappel: 'We halen eruit wat erin zit'. En er zit méér in. Eiwitten zijn inmiddels de grondstof voor vele innovatieve producten en de focus is verschoven van diervoeding (feed) naar levensmiddelen (food).

Op het gebied van duurzaamheid zijn veiligheid, vitaliteit en het energieverbruik terugdringen, kerndoelen.

De strategie bouwt voort op **wat we goed kunnen**

'We zijn nu halverwege de periode die 'Binden & Bouwen' omvat. Wat je in de praktijk vaak ziet, is dat de resultaten pas aan het einde van de periode komen. Maar dat is bij ons gelukkig anders', zegt Bert Jansen. 'We zijn al een aardig eind op weg, maar we zijn er nog niet'. En inderdaad, op het gebied van het tot waarde brengen van eiwit uit aardappelen, energieverbruik, duurzaamheid en vitaliteit zijn al grote stappen gezet. Ed Kraaijenzank merkt op dat duurzaamheid bij Avebe breder opgevat wordt dan energie besparen

en mensen veilige werkplekken bieden. 'Het gaat over hoe we in onze omgeving staan, wat we willen betekenen voor de wereld. De toegenomen productie van voedingsingrediënten is in zichzelf duurzaam, want je gebruikt waardevolle grondstoffen om mensen te eten te geven.

We investeren stevig in zaken die **waarde toevoegen**

Avebe heeft in het verleden een tijd gekend 'van allerlei avonturen', zoals Bert Jansen het omschrijft -avonturen die grote verliezen met zich meebrachten. 'De huidige strategie bouwt voort op waar we al lange tijd mee bezig zijn, op de dingen die we goed in de vingers hebben', is zijn overtuiging. Avebe focust op de zetmeelaardappel, de hele aardappel en niets dan de aardappel: 'We see potential'.

Maar er is ook een andere grote verandering: 'Zuinigheid zat in ons DNA, dat hebben we nauwkeuriger gedefinieerd. We investeren stevig in zaken die waarde toevoegen. Er zijn echter ook bedrijfsonderdelen waar we net zo zuinig zijn als vroeger. Het leidende begrip bij Avebe is de prestatieprijs, waar het geld dat we voor aardappels aan de leden betalen en het netto resultaat onder de streep samenkomen. Ed Kraaijenzank: 'Het is onze plicht als coöperatie om de leden zekerheid

te bieden van het inkomen; we moeten helpen de landbouw fit te houden'.

Deze keuze lijkt vruchten af te werpen, want Avebe kent -na drie jaren ontkoppeling van de landbouwsubsidies en met wisselende oogsten- een gestage groei.

Het woord 'Binden' uit de strategie verwijst naar een eigenschap van zetmeel, die het goed doet in bijvoorbeeld soepen en sauzen. Maar 'Binden' wordt binnen de strategie breder opgevat. 'Vroeger was er een grotere afstand tussen de leden en de medewerkers. Maar nu is Avebe steeds meer een échte coöperatie.

We zijn steeds meer **één coöperatie**

Daarvoor hebben we geen specifieke maatregelen genomen, het gaat om heel gewone dingen zoals duidelijk en consistent zijn, open dagen, mensen naar je fabrieken halen, laten zien welke producten je zoal maakt. Daardoor ontstaat er veel meer enthousiasme; dát verstaan we ook onder 'Binden & Bouwen'.

EEN POSITIEF KRITISCHE HOUDING

RAAD VAN COMMISSARISSEN

De oorspronkelijke kerngedachte voor het oprichten van een afzetcoöperatie is bij Avebe springlevend. Door als telers gezamenlijk de krachten te bundelen is het mogelijk om toegevoegde waarde te creëren en de positie op de markten te versterken.

Vertaald naar Avebe betekent dit:

- volledige focus op de aardappel;
- lonende prestatieprijs;
- een solide fundament voor de toekomst, continuïteit.

Het strategisch plan 'Binden & Bouwen' kiest in alle opzichten voor deze weg. Zonder te vervallen in ingewikkelde financiële gegevens is er voor gekozen om de resultaten zichtbaar te maken in de prestatieprijs. Dit gecombineerd met de verdere bouw aan een gezond, vitaal en vernieuwend bedrijf. De Raad van Commissarissen, die een belangrijke rol heeft in het goedkeuren van de strategie, kan zich goed vinden in de richting en inhoud van het plan 'Binden & Bouwen'. In onze rol van toezichthouder volgen

Gezamenlijk maken we iets moois van Avebe

we de implementatie nauwlettend. We richten ons daarbij onder meer op aspecten als: risicomanagement, kostenbeheersing, kwaliteit van de organisatie, effectiviteit van innovaties, continue verbetering van de dagelijkse prestaties en natuurlijk ook op het financiële kader.

Een open cultuur met oog voor onze klanten, waarbij de belangen van leden-aandeelhouders en medewerkers goed in de onderneming zijn verankerd, is naar

onze menig essentieel. De term "zakelijk wij-gevoel" is passend voor Avebe in de huidige tijdsgeest.

Het feit dat Avebe financieel gezond is zorgt er mede voor dat de uitvoering van het strategisch plan voortvarend ter hand kan worden genomen. Dat biedt goede kansen voor succes, maar vraagt ook een positief kritische houding van alle belanghebbenden. Zelfgenoegzaamheid is immers een gevaarlijke valkuil. Gezamenlijk maken we iets moois van Avebe.

Namens de Raad van Commissarissen van Avebe,

Hans Hoekman, voorzitter.



DUUR ZAAM HEID

voorwaarde voor de toekomst

Duurzaamheid heeft een centrale positie in de Binden & Bouwen-strategie van Avebe. Het is vertaald in concrete doelen ten aanzien van onder meer veiligheid, energiebesparing, minder CO₂-uitstoot en minder waterverbruik.

Maar duurzaamheid behelst meer dan alleen deze doelen, vertelt directielid Johan Russchen. 'Duurzamer werken is voor ons een voorwaarde voor de toekomst, het is een centraal onderdeel van onze strategie. Niet alleen omdat wij dat belangrijk vinden, maar ook omdat onze klanten vaker vragen naar onze prestaties op het gebied van duurzaamheid. Om die reden zijn we in 2014/2015 bijvoorbeeld begonnen met het verzamelen van gegevens over duurzaamheid uit de teeltregistratie'.

People, planet en profit vormen de kern van de duurzaamheidsstrategie. Dat betekent

dat Avebe verantwoord wil omgaan met het milieu (planet), zorgvuldig wil omgaan met mensen (people), maar ook dat duurzamer werken moet bijdragen aan het financiële resultaat van de coöperatie (profit).

Om deze strategie te realiseren heeft Avebe concrete doelen afgesproken ten aanzien van duurzaamheid. 'Op gebieden als veiligheid, vitaliteit en energiebesparing is in 2014/2015 meetbare vooruitgang geboekt. Aan de andere doelen, zoals meer opbrengst per hectare of minder waterverbruik, wordt hard gewerkt'.

KIEZEN VOOR DUURZAME ENERGIE

*beter voor het milieu
en beter voor Avebe*

**Avebe wil haar CO₂-emissie met 25% hebben teruggebracht in 2018.
Dat is goed voor het milieu en goed voor Avebe.**

Voor de locaties waar elektriciteit wordt ingekocht is Avebe overgestapt op groene stroom. Dit zijn de locaties die niet zelfvoorzienend zijn door middel van warmtekrachtcentrales. In 2014 is de productielocatie Stadex in het Zweedse Malmö overgegaan op groene stroom, in 2015 gevolgd door de productielocaties in het Duitse Lüchow en Dallmin en in het Nederlandse Foxhol. Het hoofdkantoor en het laboratorium Van Linge in Veendam, kweekbedrijf Averis Seeds in Valthermond en diverse silo's maken eveneens gebruik

van deze duurzame energie. Het stroomverbruik wordt verduurzaamd door de aankoop van 'Garanties van Oorsprong', gebaseerd op certificaten van Europese zonne-energie. De keuze voor zonne-energie is bewust gemaakt: 'Van alle opties sluit dit het beste aan bij de MVO-doelstellingen die Avebe heeft vastgesteld', aldus Erik Koops, programmamanager Energie. 'Door deze maatregelen verminderen we de CO₂-emissie op jaarbasis met circa 45.000 ton. Dat is ongeveer 12% van

de totale CO₂-emissie van Avebe'. Op de locaties met warmtekrachtcentrales, Ter Apelkanaal en Gasselternijveen, wordt stoom en elektriciteit geproduceerd uit gas. Dit gecombineerd produceren van elektriciteit en stoom heeft een hoger energetisch rendement dan het apart produceren van stoom en elektriciteit. Daardoor wordt de CO₂-emissie aanzienlijk lager. Beter voor het milieu, beter voor Avebe.

EEN AANZIENLIJKE ENERGIEBESPARING DANKZIJ SLIMME MAATREGELEN

In Foxhol is het energieverbruik sterk teruggedrongen. De besparing is gerealiseerd door gebruik te maken van de aanwezige warmte en het slimmer inrichten van het proces.

In de zuivering van het afvalwater bij de fabriek in Foxhol is door een andere inzet van pompen het energieverbruik met

25% omlaag gebracht. Deze aanpassing is gerealiseerd zonder extra investering.

Nog meer besparing op energie wordt bereikt door te investeren in warmteterugwinning. In de schoorsteen van de stoomketel in Foxhol is een warmteterugwininstallatie in gebruik genomen. De ketel produceert stoom voor de verwarming van

productieprocessen in meerdere fabrieken op de locatie.

De door de ketel geproduceerde stroom wordt nu elders in het productieproces ingezet. Via een warmwaterleiding wordt de teruggewonnen warmte gebruikt om de lucht in droogapparatuur voor te verwarmen. Zo wordt ruim 1 miljoen kubieke meter gas per jaar bespaard.

DUURZAAMHEID IN CIJFERS

RESULTAAT

Avebe heeft haar duurzaamheidsstrategie vertaald in hele concrete doelen. Dit dashboard brengt de voortgang in beeld.



Agriculture

Gerealiseerd **2015** **7%**

3%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Op 25% van het areaal wordt 15 ton zetmeel per hectare gerealiseerd.



Marketing trends

Gerealiseerd **2015** **18%**

2%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Alle producten zijn voorzien van ecologische profielen (carbon footprint).



Water

Gerealiseerd **2015** **17%**

7%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Minder waterinname ten behoeve van zetmeelderivatisering.



Systems

Gerealiseerd **2015** **16%**

10%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Avebe is gecertificeerd voor relevante iso-normen.



Energy

Gerealiseerd **2015** **52%**

40%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: 25% minder CO₂-uitstoot per ton zetmeel.



Safety

Gerealiseerd **2015** **26%**

26%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Een ongeval-frequentieindex van minder dan 0,5.



Vitality

Gerealiseerd **2015** **89%**

41,6%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Een ziekteverzuim van minder dan 5%.



Social

Gerealiseerd **2015** **80%**

53%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Avebe is verbonden met haar directe en indirecte omgeving. Communicatieplannen zijn op orde.



Logistics

Gerealiseerd **2015** **75%**

71%

Gerealiseerd **2014**

Doel 2018: Het aantal transportkilometers is met één miljoen afgenomen.



AAN DE KEUKEN TAFEL

*‘We hebben allemaal hetzelfde doel:
een zo goed mogelijke prestatieprijs’*

INTERVIEW

Telers, operators, logistiek medewerkers en financial controllers: mensen maken Avebe. Verschillende mensen, met verschillende rollen in de coöperatie Avebe. Omdat het motto van onze strategie ‘Binden & Bouwen’ luidt, leggen we ook de verbinding tussen de verschillende betrokkenen bij Avebe. Een teler en drie jonge medewerkers van Avebe (Avebe Young) gaan samen in gesprek over hun werk, hun ambities, hun ervaringen en ideeën.

Gastheer is Jaap Lingbeek, zetmeel-aardappelteler in Nieuwe Pekela en lid van Avebe. Hij heeft koffie, thee en koek klaargezet op de keukentafel. Zoals vaak bij akkerbouwers, heeft hij het bedrijf overgenomen van zijn ouders. Van oudsher was het een gemengd bedrijf, veehouderij en akkerbouw, maar zijn opa besloot zich te concentreren op de akkerbouw. Jaap Lingbeek verbouwt nu zetmeelaardappelen, suikerbieten, granen en Amsterdamse uien. Hij waardeert het lidmaatschap van de coöperatie vanwege de stabiliteit en de zekerheid: ‘Avebe is zeker van de grondstof, wij zijn zeker van ons inkomen; we hebben elkaar nodig’.

De bezoekers zijn leden van Avebe Young, hierin hebben werknemers

Verschillende mensen, verschillende rollen

tot vijfendertig jaar zich verenigd. Het doel: samen leren en ontwikkelen. ‘Medewerkers weten soms maar weinig van wat er op andere afdelingen en andere locaties gebeurt. Denk maar aan de activiteiten van Averis Seeds in Valthermond, waar de nieuwe rassen vandaan komen. Daarom organiseren wij regelmatig ‘kijkjes in de keuken’, waardoor de jonge medewerkers zich bewust worden van de gehele keten en inzicht krijgen in elkaars vakgebied,

kortom Binden & Bouwen’, aldus de delegatie van Avebe Young.

Namens Avebe Young zitten aan tafel: Birthe Balster, commercial controller, en sinds twee jaar werkzaam bij Avebe; Thomas Koetje, operator AMF in Ter Apelkanaal en sinds drie jaar werkzaam bij Avebe; Mark Leenheer, manager Logistiek in Gasselternijveen, sinds vijf jaar werkzaam bij Avebe.

Wat je ook doet, wie je ook bent binnen Avebe, je werkt direct of indirect mee aan het realiseren van een optimale prestatieprijs voor de telers. Het streven is om een prestatieprijs van negentig euro per ton aardappelen te realiseren. Wat doet Avebe om die ambitie waar te

maken? Operator Thomas Koetje trapt af: 'Solanic is volgens mij een goed voorbeeld: een eiwit dat toegepast kan worden in menselijke voedingsmiddelen. Dat levert veel meer op en bespaart energie'.

Met nieuwe producten creëren we toegevoegde waarde

Birthe Balster vult aan: 'Innovatie is een belangrijke factor, met nieuwe producten creëren we als Avebe meer waarde. Daarnaast kijken we organisatiebreed naar klachtenreductie: hoe kunnen we het aantal producten dat niet voldoet aan de verwachtingen kleiner maken'. Mark Leenheer wijst op het grote belang van efficiënte processen in de fabrieken. Die ziet hij als 'een technische uitdaging met een menselijke factor'.

Nu de leden van Avebe Young aangegeven hebben hoe zij hun bijdrage aan de prestatieprijs zien, wil Birthe Balster graag horen wat de telers doen om kosten te besparen. Jaap Lingbeek heeft direct een aantal punten paraat. 'Wij verrichten perceelgericht onderzoek naar gewasbescherming: we hebben een adviseringssysteem in gebruik genomen dat antwoord geeft op de vraag: 'Moet ik nu spuiten tegen phytophthora of kan ik nog enkele dagen wachten? Verder proberen we door goede rassenkeuze en optimale bemesting zo veel mogelijk zetmeel per hectare te produceren. De natuur blijft de meest onzekere factor, die hebben we niet in de hand'.

Jaap Lingbeek is blij met de huidige strategie van Avebe. 'Voorheen was het verhaal iedere keer anders, nu is de koers duidelijk. Dat geeft vertrouwen. We mogen best trots zijn op zo'n coöperatie

als Avebe'. Door het tot waarde brengen van aardappeleiwit op de markt voor menselijke voeding ziet hij meer potentie in Avebe. Dat geeft zekerheid omtrent zijn bouwplan en zijn inkomenspositie. Iets wat hij des te belangrijker vindt nu hij het vermoeden heeft dat zijn zoon van twaalf de boerderij later wil overnemen. 'Die meldt zich in de oogsttijd 's middags zelfs af voor school, omdat hij vindt dat hij papa moet helpen met aardappels rooien', zegt Lingbeek lachend.

Iedereen werkt mee aan een optimale prestatieprijs

Kortom, Avebe is op de goede weg. Jaap Lingbeek: 'De koers is duidelijk, de lijnen met de teler zijn kort en je weet waar je aan toe bent, dat geeft vertrouwen voor de toekomst'.



Teler Jaap Lingbeek in gesprek met drie leden van Avebe Young

AVEBE IN CIJFERS

RESULTAAT

prestatieprij over 5 jaar

prestatieprij bij 19% zetmeel	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11
aardappelprijs	73,32	71,27	72,54	63,91	57,76
nabetaaling en rendement	1,88	1,77	2,26	5,44	4,45
totaal uitbetaald	75,20	73,04	74,80	69,35	62,21
onverdeeld resultaat	3,21	2,45	2,56	7,59	5,11
PRESTATIEPRIJS	78,41	75,07	77,36	76,94	67,32

solvabiliteit

	2014/15	2013/14	2012/13
groeps vermogen	199,6	195	192,3
vreemd vermogen	230,6	200,3	244,0
totaal vermogen inclusief voorzieningen	430,2	395,3	436,3
solvabiliteit	46,4%	49,3%	44,1%

HET AANTAL
ONGEVALLLEN
PER 1000
MEDEWERKERS
WAARBIJ EEN
ARTS IS
GERAADPLEEGD



1/08
2014



1/08
2015

ONGEVALLLENFREQUENTIE

ONS DOEL **0,5**

aantal medewerkers

	Gemiddeld aantal	percentage vrouw	percentage man
2010/11	1361	14,2 %	85,8 %
2011/12	1352	14,7 %	85,3 %
2012/13	1308	14,9 %	85,1 %
2013/14	1311	15,1 %	84,9 %
2014/15	1314	17,9 %	82,1 %

ziekte
verzuim
blijft **4%**

ENERGIEVERBRUIK
ONS DOEL
25% **2017/2018**
CO₂ REDUCTIE

€6M **MINDER**
ENERGIEKOSTEN

TOT EN MET 2014/5 GEREALISEERD
11% minder CO₂
€ 3,1M minder energiekosten



AVERIS SEEDS

*sneller nieuwe rassen
van hoge kwaliteit*



Een mooi rendement van de hectare behalen begint met uitgangsmateriaal van hoge kwaliteit. De zoektocht naar rassen die resistent zijn tegen ziektes en veel zetmeel opleveren, verdient én krijgt veel aandacht. Avebe heeft een dochteronderneming die zich toelegt op goed pootgoed en nieuwe rassen: Averis Seeds.

Henk Folkers, productiemanager, vertelt over ontwikkelingen bij het kweken van nieuwe rassen. 'Sinds enkele jaren hebben we een programma voor ras-waardebepaling', zegt Henk Folkers. 'Daardoor komen nieuwe rassen sneller tot bloei dan in de oude situatie. Een groot verschil: we betrekken de telers er eerder bij. Zij gaan tenslotte met de nieuwe rassen en het pootgoed aan het werk.

We willen de ervaring van de telers daar graag bij gebruiken, die is voor ons van grote waarde. Zeker in de laatste fase van het selectieproces'.

**De ervaring
van de telers
is voor ons van
grote toegevoegde
waarde**

Averis Seeds heeft eigen proefvelden, maar die zijn te vergelijken met laboratoria. Geen test geeft een betrouwbaarder resultaat dan de praktijk op de akkers van de teler.

Een andere vernieuwing schuilt in het procedé. Tot voor kort ging het kweekwerk als volgt. 'Je zocht twee kruisingsouders met de juiste eigenschappen, die kruiste je, en je plantte de zaadjes. Alle knolletjes gingen naar het veld, vanaf het derde jaar kon je bepalen hoe het zat met resistentie en opbrengst'.

'Tegenwoordig krijgen we die informatie eerder. We pakken van ieder plantje een stukje blad waarop we bepaalde DNA-technieken toepassen. Nu kunnen we al in de eerste generatie toetsen op resistenties. Dat is belangrijke tijdwinst'. Het selectieproces verloopt hierdoor sneller en efficiënter en we krijgen een beter beeld van de toegevoegde waarde van een nieuw ras.

DUURZAMER TRANSPORT VOOR AVEBE

Nieuwe trucks met Euro 6-motor op weg voor Avebe. Met ingang van oogst 2015 is de helft van de vrachtauto's die gebruikt worden voor het transport van aardappelen voorzien van een Euro 6-motor.



Deze Euro 6-motor zorgt voor een vermindering van de NOx-uitstoot (stikstof) van maar liefst 97%. In de overeenkomst met haar vervoerders heeft Avebe hier het afgelopen boekjaar duidelijke afspraken over gemaakt. Ook is er in de strategie een concrete doelstelling opgenomen over het terugbrengen van de CO₂-uitstoot. Avebe vindt het belangrijk om op duurzame wijze te produceren. Het aardappeltransport is hierin een belangrijke factor. In 2013 werden de eerste trucks met Euro 6-motor in gebruik genomen. Momenteel is de helft van de vrachtauto's voorzien van dit type motor. De overige trucks zijn minimaal Euro 5 of EEV (Enhanced Environmentally friendly Vehicle). Hiermee hebben Avebe en haar vervoerders flinke stappen voorwaarts gemaakt in de realisatie van hun milieudoelstellingen.

SUCCESSVOLLE VELDDAG PRIGNITZ-WENDLAND

In juli en augustus hebben meerdere open dagen plaatsgevonden in het werkgebied van Avebe. Een daarvan was de Velddag in Krautze in de regio Prignitz-Wendland. In deze regio heeft Avebe twee fabrieken (Dallmin en Lüchow) waar aardappelen verwerkt worden tot aardappelzetmeel, vezels en zetmeelderivaat.

De Velddag stond volledig in het teken van de teelt van zetmeelaardappelen en de teelttechniek en trok ruim 400 bezoekers. Veel aandacht ging uit naar de rassen van verschillende kweekbedrijven. Bezoekers kregen een

duidelijk beeld van de mogelijkheden die moderne zetmeelaardappelrassen bieden, bijvoorbeeld op het gebied van nematoden, schimmel- en bacterieziekten. Naast deze rassenvergelijking was er ruime aandacht voor bemesting en landbouwtechniek. In samenwerking met Maschinenring Lüchow werd een breed scala aan moderne machines getoond, zoals stenenrooiers, machines voor toediening van minerale en organische meststoffen en mechanische onkruidbestrijding. Een oogstdemonstratie met twee verschillende rooimachines maakte de dag compleet.

Avebe op Landbouwbeurs Vlagtwedde

In juli heeft Avebe met het team van Agro en Averis voor het eerst deelgenomen aan de Vlagtwedder Landbouwbeurs. Dit was de mogelijkheid voor de vele belangstellenden, zoals leden, toeleveranciers en collega's, om kennis te maken met onze nieuwe visuele identiteit. Ook op het gebied van rassen was er nieuws: we presenteerden het ras Avito, dat resistent is tegen phytophthora. Speciaal hiervoor was op het beursterrein een klein demoveld aangelegd.

De Vlagtwedder Landbouwbeurs is dé 'vakbeurs van Noord-Nederland op een beursterrein van ruim zeven hectare. Toeleveranciers op agrarisch gebied, landbouw en veehouderij, grondverzet, landbouwmechanisatie en loonwerk presenteerden hun producten en diensten tijdens deze drie dagen durende beurs.



ALLES OM DE TELER VERDER TE HELPEN

op het gebied van rendementsverbetering

JANS KLOK

Avebe wil de verbetering van het rendement op de akker voor haar leden faciliteren. Op enkele proefvelden wordt soms wel tot 15 ton zetmeel per hectare gehaald. In de praktijk van alledag maar zelden. En dat geeft niet: 'Het is nadrukkelijk een punt op de horizon, we spiegelen de ideale situatie aan de praktijk om te leren hoe de teelt beter kan', zegt Jans Klok, verantwoordelijk voor het project gericht op verbetering van het rendement (20-15-10).

'Je krijgt met aardappelen maar één kans per jaar, je kunt het maar één keer goed of fout doen', weet Jans Klok. Daarmee is het belang van een optimalisatieprogramma meteen duidelijk. Hoe werkt zo'n programma? Welke keuzes worden

**Het is nadrukkelijk
een punt op de
horizon**

er gemaakt uit de variabelen waarmee telers te maken krijgen, zoals de kwaliteit van het pootgoed, gewasbescherming, voeding en bodem? Avebe heeft een duidelijke focus: 'We houden ons binnen het project vooral bezig met de teelt, de handelingen die de teler verricht, zegt Jans Klok.

Het begint met de pootgoedkwaliteit. Hoe vitaal is de knol die je in de grond stopt? Partner PPO (Praktijkonderzoek Plant & Omgeving) kijkt naar ziekten en plagen, en naar het aantal kiemen per plant. Gedurende het jaar wordt gekeken of de planten gelijk opkomen, er worden tellingen verricht en er worden opbrengstbepalingen gedaan. Het is bijvoorbeeld bekend dat er op 1 juli eigenlijk al drie ton zetmeel per hectare geproduceerd moet zijn voor een optimale opbrengst. Op 1 september wordt de opbrengstbepaling herhaald. Precies op dezelfde dag, zodat de teler zijn opbrengst objectief kan vergelijken met die van de andere deelnemers, een zgn. benchmark. Een deel van de kennis die de teler nodig heeft voor een optimaal rendement, is niet nieuw. Maar nog niet alle beschikbare kennis wordt dagelijks in de praktijk gebruikt', weet Jans Klok.

**Niet alle
beschikbare
kennis
wordt al in de
praktijk toegepast**

Daar ligt ruimte voor verbetering. De telers kunnen zich aansluiten bij studiegroepen, samen met tien tot twaalf andere telers. 'Ze delen kennis en ervaring en leren van elkaar'. Bovendien organiseert Avebe ieder jaar een aantal open dagen, waarbij de telers een kijkje kunnen nemen op de proefvelden. Ook daar worden mogelijkheden tot verbetering getoond. Tenslotte zijn de vier accountmanagers aanspreekpunt én vraagbaak voor de telers.

AVEBE VERKOOPT OPLOSSINGEN

meer dan zetmeel en eiwit

INTERVIEW

Een marktgedreven organisatie, wat betekent dat in de praktijk? Malin Morin vertelt erover. In haar rol als Innovation Sales Manager houdt ze de markt voor levensmiddelen nauwlettend in het oog; ze voert iedere dag gesprekken met klanten over de hele wereld. Een belangrijk inzicht: 'Het heeft niet zoveel zin om een nieuw product te introduceren als klanten het niet willen hebben. Het is belangrijk om aan te sluiten bij de wensen en behoeften van de klant'.

Het motto van Avebe is 'Innovation by nature'. Maar hoe komen innovaties, ideeën voor nieuwe producten nu precies tot stand? 'Op hoofdlijnen zijn er twee manieren', weet Malin. 'Er werken slimme mensen bij Avebe, die vaak met briljante ideeën komen. Tegelijkertijd hebben we klanten die ons vertellen wat ze nodig hebben om hun onderneming te laten groeien. Dat zijn de twee belangrijkste 'triggers' voor innovatie. De briljante ideeën worden bestudeerd, geëvalueerd en getest, zodat we kunnen beoordelen of bestaande producten een bijdrage kunnen leveren, dan wel nieuwe producten ontwikkeld moeten worden. Soms kunnen bestaande producten aangepast worden zodat ze geschikt worden voor nieuwe toepassingen. We moeten zorgvuldig controleren of het idee dat we ontwikkelen kansrijk is en commerciële potentie heeft'.

Avebe verkoopt zetmeel en eiwitten, maar het is belangrijk dat we onze producten aan de klant presenteren als 'oplossingen voor problemen'. We richten ons op verschillende segmenten binnen de levensmiddelenmarkt: soepen en sauzen, snoep, snacks, vlees en zuivel. Onze producten hebben grote voordelen. Zo kan Avebe helpen de producten van klanten gezonder te maken, een betere structuur te geven of gewoon voordeliger te maken voor de consument'.

Onze visie op het verkopen van innovatieve producten is vertaald in de organisatie van de verkoopafdeling. Omdat onze doelen ambitieus zijn hebben we veel middelen en mensen vrijgemaakt om de snelheid en de omvang van het succes te bevorderen. Reguliere verkoop, het beheren van de bestaande relaties en het ondersteunen van

Ik sta dagelijks versteld van wat je allemaal met een aardappel kunt doen

nieuwe ontwikkelingen bij klanten vragen veel tijd en energie. We hebben de beide aandachtsvelden gescheiden omdat de benaderingen van klanten heel verschillend is. Zo krijgen we de beste resultaten'. We werken op het snijvlak van Research & development, Marketing en Verkoop. Dat maakt het mogelijk dat klanten en researchers elkaar inspireren en met nieuwe ideeën komen. Dat maakt het verschil tussen top en flop.

Het ontwikkelen en verkopen van innovatieve producten vergt veel geduld; de tijd tussen zaaien en oogsten kan tussen de zes maanden en zes jaar liggen. We streven ernaar om zo snel mogelijk de vruchten te

kunnen plukken van innovaties. Malin Morin is het helemaal eens met de pay off van Avebe, 'Innovation by Nature'. 'De aardappel is een prachtig natuurproduct, en het zit in onze natuur om creatief en innovatief te zijn. Ik sta dagelijks versteld van wat je allemaal met een aardappel kunt doen'. Innovatie is volgens haar gebaat bij een goede balans tussen twee zaken: enerzijds heeft Avebe een strategie die dient als richtsnoer voor de lange termijn, anderzijds moet de organisatie razendsnel kunnen inspelen op behoeften en wensen van klanten.

Avebe krijgt veel kansen in verschillende markten en marktsegmenten. 'We kunnen zetmeel en eiwitten gebruiken om producenten van levensmiddelen te helpen voedsel van goede kwaliteit te produceren tegen betaalbare prijzen, maar we kunnen ook van waarde zijn in het topsegment, waar eigenschappen als 'gezonde luxe' en 'vrij van' (gluten, dierlijke ingrediënten, vet) de doorslag geven. Buzzwords zijn momenteel 'natuurlijk, gezond en minder bewerkt'.

Avebe kan winst boeken waar mensen kiezen voor natuurproducten en diervrije producten. 'Het is essentieel voor ons om te begrijpen wat de consument wil, nu en in de nabije toekomst. Daar ligt de sleutel tot wat onze klant nodig heeft'.



IEDEREEN IS VAN WAARDE

Haal uit je werk wat erin zit

VITALITEIT

De operator, de heftruckchauffeur, de laborant en natuurlijk de teler: iedereen is van waarde voor Avebe, iedereen zet de schouders eronder en helpt mee om onze doelen te behalen. Als het even kan, moet dat zo blijven, we moeten immers allemaal door tot ons 67e. Daarom wordt er binnen Avebe hard gewerkt aan vitaliteit, aan hoe we samen kunnen zorgen dat we fluitend naar ons werk gaan en met een goed humeur weer naar huis. Als het goed gaat met de mensen gaat het immers ook goed met Avebe.

‘Het gaat niet alleen over de vraag of je wel genoeg appels eet’, stelt Giena Klaassens, verantwoordelijk voor verantwoordelijk voor personeelszaken (HRM) Operations bij Avebe. ‘Want vitaliteit is veel meer dan gezondheid; vitaliteit is uit je werk halen wat erin zit. Er zijn drie pijlers: Bekwaamheid, Bevlogenheid en Gezondheid’.

1. Bekwaam: ben je goed in je werk? Beschik je over de vaardigheden en de kennis die je in staat stellen om je werk te doen zoals het hoort?
2. Bevlogen: heb je plezier in je werk? Krijg je er energie van? Ben je enthousiast over wat je doet?
3. Gezond: voel je je fit en heb je energie? Zit je lekker in je vel?

‘Zorgen voor plezierig werk, dat moeten de werkgever en de werknemer samen doen’,

Het is het mooiste als Avebe'ers zelf initiatief nemen

stelt Giena Klaassens. ‘Het is het mooiste als de werknemers zelf met ideeën komen en initiatieven nemen. Mensen kunnen aangeven wat ze nodig hebben om vitaal te blijven, Avebe zal hen ondersteunen waar dat maar kan’. De eerste initiatieven zijn al gestart, en daar is Giena Klaassens blij mee. ‘Er is een groep collega's die elke dag op de fiets naar het werk komen, heel veel Avebe'ers doen mee aan de 4 Mijl van Groningen (hardloopevenement), weer anderen hebben besloten te stoppen met roken. Fantastisch’.

De werknemers zijn goed bezig, Avebe is goed bezig. Er zijn verschillende initiatieven

genomen om medewerkers verder te laten ontwikkelen in hun werk en te ondersteunen bij hun streven naar vitaliteit. ‘We hebben vitaliteitscoaches benoemd, die komen kijken of de werkplekken gezond en veilig zijn’, zegt Giena Klaassens. ‘Ook is er een webportal geopend, waar je veel informatie kunt vinden over slapen, eten en bewegen. En natuurlijk gaat de gezondheidsbus binnenkort weer op weg. Ik hoop dat veel Avebe'ers instappen’.

Goed bezig: vitaliteitscoach, gezondheidsbus en webportal

AVEBE NATUURLIJK BETROKKEN OOK BIJ MENSEN UIT DE PARTICIPATIEWET

Net als bij onze leden, zijn wij als werkgever al jaren betrokken bij de regio Noord-Nederland. Zo vinden wij het vanzelfsprekend dat iedereen kwaliteiten en waarde heeft. Wij doen wat we kunnen om zo veel mogelijk mensen uit de regio passend werk aan te bieden.

Per 1-1-2015 heeft de overheid de Participatiewet ingevoerd. Zij wil werkgevers daarmee stimuleren om mensen die vanwege een beperking een grote afstand tot de arbeidsmarkt hebben een werkplek te bieden. Wat Avebe betreft is deze stimulans niet nodig, want wij vinden het al sinds 2012 vanzelfsprekend dat operators op de locatie

Foxhol bij het schoonmaakwerk geholpen worden door collega's uit deze doelgroep. Op dit moment zijn we binnen heel Avebe aan het bekijken waar we meer van zulke kansen kunnen creëren. Onze betrokkenheid wordt óók opgemerkt door de politiek. Zo wil de verantwoordelijk staatssecretaris binnenkort bij ons langs komen om met eigen ogen te zien hoe we dit doen.



ALLEEN SAMEN
KUNNEN WE
ONZE DOELEN HALEN



Veiligheid, klachtenreductie & energie

————— EDITH ROMP —————

Er wordt stoom toegepast, er rijden heftrucks over het terrein en er liggen gevaarlijke stoffen opgeslagen. **Maar de grootste bedreiging van de veiligheid, weet locatiedirecteur van Ter Apelkanaal Edith Romp, zijn oude gewoontes: 'Het resultaat is het beste als mensen veilig gedrag in de genen hebben'.** Veiligheid, maar ook klachtenreductie en energiebesparing zijn speerpunten voor Avebe. 'Het verband is duidelijk, veilig werken is goed werken, dat voorkomt klachten en verlaagt de kosten'.

Avebe is een bedrijf met een lange geschiedenis. 'Het werken voor Avebe gaat soms zelfs bijna over van vader op zoon', zegt Edith Romp. 'De trouw is groot, er zijn mensen die hier meer dan dertig jaar werken. Zij zijn gewend hun werk op een bepaalde manier te doen, en vragen zich weleens af waarom het nu ineens anders zou moeten'.

Het is belangrijk dat je na je werk heelhuids naar huis gaat

De laatste decennia neemt de veiligheidsbeleving een andere positie in. 'Het is belangrijk dat je na je werk heelhuids naar huis gaat. Voor jezelf, voor je gezin, voor je familie, voor je vrienden -en voor je collega's', zegt Edith Romp. Hoe pak je dat aan? Er is een traject gestart om het bewustzijn van veiligheid te verbeteren. Daarbij spelen machines, systemen en procedures een belangrijke rol; die moeten op orde zijn.

Is veiligheid dan vooral een technische aangelegenheid? Nee, vindt Edith Romp. 'Het is met name een zaak van houding en gedrag. Het gaat over hoe je werkt en hoe je samenwerkt. Elkaar aanspreken op onveilig gedrag, van elkaar leren. Elkaar aanspreken gaat niet vanzelf, dat is ook moeilijk. We horen weleens iemand zeggen: "... maar ik ben hier toch niet aangesteld als politie-agent?"' Maar het is niet stoer, maar dom, als je collega's en jezelf tijdens het werk niet behoedt voor gevaarlijke situaties. Veiligheid moet gemakkelijker bespreekbaar gemaakt worden. Daarom

is er tijd ingeruimd voor gesprekken over veiligheid: iedere werkdag tien minuten op elke afdeling. En tevens worden er elke werkdag veiligheidsrondes gelopen, want 'we moeten zorgen dat mensen de veiligheid in de genen krijgen', vindt Edith Romp. 'We werken met mensen, dit kost nu eenmaal tijd'.

Het is duidelijk dat Edith Romp de mensen voorop zet als het gaat om veiligheid. Maar zij benadrukt dat onveilige situaties ook een economisch aspect hebben. Ieder incident kost geld, zo eenvoudig is het. Er zijn altijd extra handelingen nodig, zoals reparaties, onderbrekingen, herstarts van processen. Bovendien is er kans op producten die niet voldoen aan de eisen van de klant. En dat kan leiden tot klachten.

Edith Romp zegt met nadruk dat de meeste klachten niet zozeer te maken hebben met de specificaties van producten, want alles wordt voor honderd procent geanalyseerd vóór aflevering. Waarover klanten dan wél klagen? Over verpakkingen of soms verontreiniging in de container. 'We moeten heel strikt kijken naar onze logistiek, verpakkingen en transport', concludeert ze. Avebe streeft naar tevreden klanten en pakt klachtenreductie voortvarend aan. De coöperatie heeft een

Klachten gaan eigenlijk nooit over de specificaties, want alles wordt voor honderd procent gecontroleerd

programmamanager die zich hierop richt en op locaties werken teams aan het voorkomen van klachten. Het zijn multidisciplinaire teams; alle relevante personen en afdelingen zijn vertegenwoordigd: logistiek, productie, inkoop en commercie. De teams analyseren de klachten, brengen de oorzaken in kaart en maken een plan van aanpak om de oorzaken van klachten weg te nemen. Eens per kwartaal wordt de voortgang besproken in het Management Team van Ter Apelkanaal.

Eerste stappen energie besparing gezet

Ook energie, of om precies te zijn, het terugbrengen van het energieverbruik, is een speerpunt in de strategie van Avebe. Edith Romp is er gouderechtigd over: 'Op dit moment ligt Ter Apelkanaal achter op de doelstellingen. Dat had te maken met de beschikbaarheid van mensen. We moeten nu eenmaal keuzes maken: wanneer gaan we waaraan werken? Een blik deskundigen opentrekken helpt niet altijd, inhuur kan slechts een deel van de oplossing zijn. Uiteindelijk kom je altijd terug bij je eigen medewerkers'.

Maar de eerste stappen zijn nu gezet op deze locatie in Ter Apelkanaal. Er is een actieplan voor het komend jaar opgesteld. 'We gebruiken heel veel stoom, hergebruik van warmte zou een enorme besparing opleveren. Daarvoor moeten we warmtewisselaars installeren. Wanneer die in gebruik genomen zijn, leveren we een substantiële bijdrage aan de energiebesparing'.



Dit Jaarbericht is gemaakt in opdracht van Avebe en wordt verstuurd naar alle leden en medewerkers van Avebe. De volledige jaarrekening is te downloaden op www.avebe.com

Een papieren versie van de volledige jaarrekening kan worden opgevraagd via uw accountmanager of via communication@avebe.com. Coöperatie Avebe U.A. Veendam

De genoemde cijfers in dit jaarbericht zijn een weergave van de uitgebreide jaarrekening die zal worden uitgebracht tijdens de ledenvergadering op 16 december 2015