

---

2013/2014

# JAAR VERSLAG





# CONTINUÏTEIT DOOR DUURZAAMHEID

De coöperatie heeft als opdracht de ledenaandeelhouders een optimale aardappelprijs uit te betalen voor de door hen geleverde zetmeelaardappelen.

Dat willen we doen door zoveel mogelijk componenten van de geleverde aardappelen op een duurzame manier tot waarde te brengen; een voorwaarde voor continuïteit in zowel financieel als ecologisch perspectief.

De coöperatie bestaat nu 95 jaar. Daar mogen we trots op zijn. AVEBE wil nu en in de toekomst aantrekkelijk blijven voor de telers van zetmeelaardappelen. Dat doen we in verbondenheid met telers, klanten, medewerkers en onze omgeving.

Centraal staan: kostenbeheersing en verhoging van de efficiëntie en effectiviteit van de bedrijfsprocessen.

Innovatie is daarbij de drijvende kracht. Wij geloven dat succesvolle innovatie van producten en processen essentieel is voor de continuïteit van de coöperatie. De komende jaren zal daar dan ook de aandacht naar uit blijven gaan.

Dit boekjaar laat zien dat AVEBE weer een goede stap voorwaarts heeft gezet. Ondanks wisselende omstandigheden in de markt heeft AVEBE laten zien vitaal en duurzaam op weg te zijn.

Inleiding	3
Inhoudsopgave	4
Missie, Visie en Doel	5
Samenstelling Districtsraden	6
Kengetellen	7
Verslag Raad van Commissarissen	8
Samenstelling Bestuur en Raad van Commissarissen	9
Verslag van het Bestuur	11
Financiële resultaten	12
Terugblik winst en verliesrekening	13
Terugblik boekjaar en investeren in de toekomst	14
Agro	
Operations	
Commerce	
Human resources management	
Ontwikkeling en onderzoek	17
Risico's en onzekerheden	18
Maatschappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid	21
Vooruitzichten Bestuur	23
<b>Jaarrekening</b>	
Geconsolideerde balans per 31 juli 2014	26
Geconsolideerde exploitatierekening	28
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	29
Toelichting algemeen	30
Toelichting op de geconsolideerde balans	38
Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening	43
Enkelvoudige balans per 31 juli 2014	44
Enkelvoudige exploitatierekening	46
Toelichting op de enkelvoudige balans	47
Toelichting op de enkelvoudige exploitatierekening	52
Overige gegevens	53
Adressen	56
Colofon	57

# MISSIE, VISIE & DOELSTELLING

## De hele keten binnen één bedrijf

### Profiel

De coöperatie AVEBE is een wereldwijd opererende onderneming die producten levert op basis van aardappelzetmeel en aardappeleiwit voor toepassingen in voeding, papier, bouw, textiel, kleefstoffen en diervoeding. AVEBE streeft naar producten en systemen die naadloos passen in de processen van haar klanten. En die daar leiden tot betere producten, hogere opbrengsten en meer efficiëntie.

Onze producten voldoen aan strenge internationale normen. De onderneming beheerst de hele keten; van de ontwikkeling van nieuwe aardappelrassen, via de productie van aardappelzetmeel en aardappeleiwit tot het op de markt afzetten van een veelheid aan afgeleide producten. AVEBE had tijdens het boekjaar 2013/2014 ruim 1.300 medewerkers in dienst.

### Doelstelling

AVEBE streeft naar continuïteit en duurzaamheid in de relatie met zetmeelaardappel telers en klanten. Ons doel is het realiseren van een optimale uitbetalingsprijs voor de geleverde aardappelen. De teelt van zetmeelaardappelen moet voor telers zo aantrekkelijk mogelijk zijn en blijven. Wij proberen dit te bereiken door met én voor onze klanten voortdurend innovatieve producten en diensten te ontwikkelen, die voorzien in hun behoeften. De zetmeelaardappel is een hernieuwbare basisgrondstof met unieke eigenschappen.

Aardappelzetmeel en daarvan afgeleide producten zijn een belangrijk bestanddeel in veel voedingsmiddelen. Ze kennen daarnaast een breed scala van toepassingen in technische producten, zoals papier, textiel, kleefstoffen en beton. Bovendien biedt de zetmeelaardappel – met al zijn componenten – een enorm potentieel voor uitbreiding van het productenpalet. Bijvoorbeeld door middel van verdergaande bioraffinage, het winnen van zo veel mogelijk hoogwaardige stoffen uit biomassa.

### Missie

Onze missie is gericht op continuïteit door het toevoegen van waarde aan zetmeelaardappelen en het bieden van oplossingen aan onze klanten voor het duurzaam innoveren van hun producten met behulp van aardappelzetmeel en aardappeleiwit.

### Strategie

De strategie van AVEBE rust op vier pijlers:

1. Marktgerichtheid
2. Innovatie
3. Duurzaamheid
4. Kostleiderschap

De strategie van AVEBE is gericht op continuïteit, voor vandaag en morgen. Als belangrijke speler in de aardappelzetmeelmarkt heeft AVEBE tot doel om voor haar leden een competitieve uitbetalingsprijs ten opzichte van tarwe te realiseren. Dat doen we door onze blik te richten op de markt en door te innoveren in onze hele keten, van aardappel tot zetmeel en eiwit. Een zo laag mogelijke kostprijs, duurzame inzet van middelen en een open discussie met onze omgeving staan daarbij centraal.

### Bedrijfsbeginselen

AVEBE heeft een Corporate Governance-code ontwikkeld en geïmplementeerd. Daarin staat een set bedrijfsbeginselen over onder andere openbaarheid, arbeids- en vakbondsrelaties, gezondheid, veiligheid en milieu en het bestrijden van corruptie. De volledige tekst is te vinden op [www.avebe.com](http://www.avebe.com).

### Actuele informatie

De website van AVEBE, [www.avebe.com](http://www.avebe.com), biedt actuele informatie over nieuwe producten en ontwikkelingen op concernniveau. AVEBE is ook te volgen op twitter via het account @AVEBEGroup.

# SAMENSTELLING DISTRICTSRADEN

## NOORD

G. Draijer, Voorzitter  
 D.D. Bouwman\*  
 A.H. Houwing  
 J.A. Kamphuis  
 G.J. Laarman  
 A. Prins  
 S.P. Spanninga  
 S. Wieringa, Vice-voorzitter  
 F. Wigchering  
 T.T.K. Jager\*\*  
 D. Geerts\*\*\*  
 Vacature

## OOST

K. Bakker, Voorzitter,\*  
 D.P.J.R. Beuling  
 P. Boonman  
 J. Deuring (secr.)  
 J.A. Hilvering  
 H.W. Kaiser  
 J.R. Kunst  
 H. Migchels  
 L. Tammes, Vice-voorzitter  
 A.G. de Vries  
 F. Blaakman\*\*

## MIDDEN

J.R. Oosting, Voorzitter  
 F. Dijksterhuis  
 J. Emmens, Vice-voorzitter  
 H. Houwing  
 J.R. de Jong  
 R.H. Kunst  
 R. Otten\*  
 H.J. Prins  
 R.H. Roosjen  
 B.F.J.M. van der Sterren\*  
 D. de Buck\*\*  
 N. Enting\*\*

## ZUID

H.G. Herbert, Voorzitter  
 P.J. Evenhuis  
 J.H. Kersten, Vice-voorzitter  
 M.J.H. Koopman  
 J.H.P. Lubberman  
 W.H. Meijerink  
 D.J. Meinen  
 B. Michel  
 A.J. van Roekel  
 D. Woestenenk

## KPW

H.-W. Giere, Voorzitter  
 C. Basedau  
 H. Dammann  
 M. Dralle  
 O. Glühe  
 D. Möller, Vice-voorzitter  
 H. Saucke  
 C. Schulze  
 S. Schwedt\*  
 M. Strathusen  
 H. Lossin\*\*

## WESER-EMS

M. Möllering, Voorzitter\*  
 R. Bruns, Vice-voorzitter  
 S.B. Esters  
 K.-H. Hoesen  
 C. Möller  
 A. Röttger  
 H. Schulte  
 B. Specken  
 H. Weinans  
 J. Koop\*\*  
 Vacature

\* benoemd per 12.12.2013

\*\* afgetreden per 12.12.2013

\*\*\* tussentijds afgetreden per 13.12.2013

# KENGETALLEN

	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
Geconsolideerd, voor zover niet anders aangegeven (in miljoenen euro's, voor zover van toepassing)					
Bruto-omzet	579,9	591,1	595,5	565,3	573,5
Netto-omzet	540,7	550,0	554,1	525,1	521,8
Bedrijfsresultaat	15,1	20,0	50,4	36,9	11,0
Rentelasten	7,6	7,3	5,6	8,4	9,6
Coöperatief resultaat na belastingen	8,3	11,4	32,1	19,8	2,8
Afschrijvingen	25,8	25,2	24,3	22,7	25,1
Investerings vaste activa	24,8	41,1	43,4	35,9	19,5
Groepsvermogen	195,0	192,3	191,5	178,8	177,9
Vreemd vermogen inclusief voorzieningen	200,3	244,0	244,1	211,4	198,3
Totaal vermogen	395,3	436,3	435,6	390,2	376,2
Groepsvermogen in % van totaal vermogen	49,3%	44,1%	44,0%	45,8%	47,3%
Rentabiliteit gemiddeld groepsvermogen (%)	4,3%	5,9%	17,3%	11,1%	1,6%
Netto kasstroom vóór financieringsactiviteiten	27,9	-5,3	-15,0	46,7	16,2
Netto schuld	108,8	131,5	115,8	80,9	108,2
Personeelskosten <sup>1)</sup>	94,1	91,4	95,1	100,2	82,0
Gemiddeld aantal medewerkers	1.311	1.308	1.352	1.361	1.422
Aantal leden coöperatie	2.479	2.532	2.633	2.743	2.960
Aantal uitgegeven aandelen	101.450	101.450	101.374	100.678	97.341
Prestatieprijs (EUR/ton) <sup>2) 3)</sup>	75,07	77,36	76,94	67,32	46,84

<sup>1)</sup> Inclusief mutaties voorzieningen.

<sup>2)</sup> De prestatieprijs bestaat uit de vergoedingen voor de geleverde aardappelen vermeerderd met het nettoresultaat gedeeld door het door leden op aandelen geleverde tonnage.

<sup>3)</sup> Berekend naar een onderwatergewicht van 470 gram.

# VERSLAG VAN DE RAAD VAN COMMISSARISSEN

Veel aandacht is dit boekjaar uitgegaan naar de voortgang van het strategisch plan 2013-2018 "Binden & Bouwen". Belangrijke investeringsprojecten zijn besproken en ter goedkeuring voorgelegd. In het kader van bouwen aan eiwit is de opschaling van Solanic aan de orde geweest. Een belangrijke innovatieve stap naar een groter volume hoogwaardig eiwit. Deze investering is in het voorjaar door de Raad goedgekeurd. De ingebruikname zal naar verwachting in de loop van het productiejaar 2015/2016 plaatsvinden.

Over lopende investeringsprojecten, zoals de voortgang van de bouw van de nieuwe VMF (de fabriek voor voedingsmiddelen), is frequent contact geweest met het Bestuur. Eveneens is een aantal afgeronde projecten rond logistiek met elkaar geëvalueerd. Door het Bestuur is een aantal keren gerapporteerd over financierings- en fiscale aspecten en noodzakelijke kostenbesparingen. In het bijzonder over het energie efficiency programma. Dit is een belangrijk programma in het licht van duurzaamheid en kostleiderschap, twee hoofdthema's uit het strategisch plan. In het boekjaar hebben het Bestuur en de Raad regelmatig met elkaar van gedachten gewisseld over de stand van zaken en de voortgang ten aanzien van het veiligheidsbeleid op de productielocaties. Daarnaast zijn de ervaringen met het relatief nieuwe inkoopmodel voor zetmeelaardappelen uitgebreid geëvalueerd. Door de hoge prijzen in aanpalende aardappelmarkten koos een deel van de leden voor het eigen korte termijn belang in tegenstelling tot de gemaakte afspraken met de coöperatie. Dit gaat ten koste van het resultaat en de continuïteit van de gehele keten.

Ondanks een kleiner aanbod aan grondstof en de gevolgen hiervan voor de bezettingsgraad, is de prestatieprijs in het boekjaar 2013/2014 nagenoeg op hetzelfde niveau uitgekomen als in het vorige boekjaar. De Raad ziet dit als een goede prestatie. Naar de toekomst kijkend is de Raad van mening dat de kracht en efficiëntie van de implementatie van het strategisch plan 2013-2018 van cruciaal belang is voor de noodzakelijke verdere optimalisering van de gehele keten. Met als doel het realiseren van een goede en concurrerende uitbetalingsprijs in samenhang met continuïteit van de coöperatie.

Gedurende het boekjaar hebben de Ledenraad en de Raad van Commissarissen een aantal belangrijke statutenwijzigingen goedgekeurd. Eén van deze wijzigingen heeft ertoe geleid dat een ledenraadslid, dat zich niet kon verenigen met de wijziging, is teruggetreden als lid van de Ledenraad. In de districtsledenvergadering van november 2014 wordt de ontstane vacature weer opgevuld. Tijdens de jaarvergadering van 12 december zijn de heren C.H. van Dalen en P. Poortinga benoemd als leden van de Raad van Commissarissen voor een periode van vier jaar.

De heer A.A. Olijslager was in deze vergadering aftredend en niet herkiesbaar. Wij danken André voor zijn grote betrokkenheid en inzet voor AVEBE.

De Raad van Commissarissen bestaat ultimo 2014 uit negen leden. Hiervan zijn vijf lid van de coöperatie. De heer F. Schepers heeft de functie van vice-voorzitter van de heer Olijslager overgenomen. Gedurende het boekjaar is zes keer vergaderd, waarvan één keer op locatie van Averis Seeds in Valthermond en één keer op de locatie Ter Apelkanaal.

Tijdens het bezoek aan Valthermond is de Raad uitgebreid geïnformeerd over de voortgang in het kweken van nieuwe zetmeelaardappelrassen met een hoge opbrengstpotentie en een goede ziekteresistentie. Dit is een belangrijk element uit het strategisch plan in het kader van rendementsverbetering op de akker.

De Raad van Commissarissen kent drie commissies. Dit zijn de auditcommissie, de remuneratie- en benoemingscommissie en de goedkeurings- en bezwarencommissie.

De samenstelling van de auditcommissie bestaat uit K.A. de Graaf (voorzitter), C.H. van Dalen (tot 12 december F. Schepers) en G.H. Wichers. De commissie heeft drie keer vergaderd gedurende het boekjaar.

De remuneratie- en benoemingscommissie bestaat uit J.W. Hoekman (voorzitter), W. Hilse, M. Veenendaal en F. Schepers (tot 12 december A.A. Olijslager). Deze commissie heeft in totaal vier keer vergaderd in het afgelopen boekjaar.

De goedkeurings- en bezwarencommissie heeft dit jaar zes dagen met hoorzittingen gehad. De aanzuigende werking van hoge aardappelprijzen op de verschillende markten in combinatie met het strikt toepassen van het handhavings- en sanctiebeleid is de oorzaak van dit relatief hoge aantal dagen. De commissie bestaat uit H. Deuling (voorzitter), P. Poortinga (tot 12 december A.A. Olijslager) en K.A. de Graaf.



De Raad van Commissarissen verklaart dat zij de jaarrekening, de daarin opgenomen veronderstellingen, toelichtingen en presentaties uitgebreid heeft besproken met het Bestuur en dat zij instemt met de stellingname van het Bestuur. De Raad verklaart tevens, mede gezien het verslag van de accountant, zich te kunnen verenigen met de jaarrekening.

De accountant heeft de jaarrekening voorzien van een goedkeurende verklaring, gedateerd 28 oktober 2014. De Raad van Commissarissen stelt de Ledenraad voor de jaarrekening dienovereenkomstig vast te stellen. De Raad gaat akkoord met het bestuursvoorstel met betrekking tot de resultaatbestemming.

Namens de Raad van Commissarissen  
J.W. Hoekman, Voorzitter  
Veendam, 28 oktober 2014

## Samenstelling Bestuur en Raad van Commissarissen

### BESTUUR

B.C. Jansen, Voorzitter en CEO  
E. Kraaijenzank, Vice-voorzitter en CFO

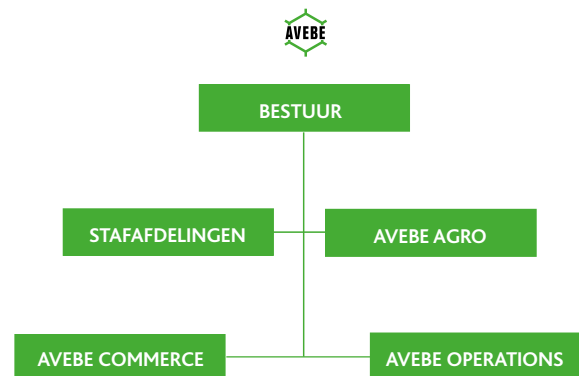
### RAAD VAN COMMISSARRISSEN

J.W. Hoekman, Voorzitter  
W. Hilse, Vice-voorzitter  
A.A. Olijslager, Vice-voorzitter\*\*  
F. Schepers Vice-voorzitter\*  
C.H. van Dalen\*  
H. Deuling  
K.A. de Graaf  
P. Poortinga\*  
M. Veenendaal  
G.H. Wichers  
J.P. Russchen, Secretaris

\* benoemd per 12.12.2013

\*\* afgetreden per 12.12.2013

### ORGANISATIE



# GRONDSTOFFEN- MARKT COMPLEX, **RESULTAAT GOED**

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door uitdagende omstandigheden, waarin de effecten van de vrije markt goed voelbaar werden.

**De druk op het bij AVEBE geleverde volume was dan ook groot.**

# VERSLAG VAN HET BESTUUR

In het boekjaar 2013/2014 realiseerde AVEBE een prestatieprijs van 75,07 euro per ton. Dat is iets lager dan de prestatieprijs van het voorgaande jaar, die als hoogste prestatieprijs ooit de boeken inging. Het jaar is afgesloten met een positief coöperatief resultaat van 8,3 miljoen euro.

Het afgelopen jaar kenmerkte zich door uitdagende omstandigheden, waarin de effecten van de vrije markt goed voelbaar werden. Enerzijds had dat te maken met een krappe oogst. Door het lange koude voorjaar van 2013 liep de gewasontwikkeling vertraging op. Anderzijds was er ook sprake van een grote vraag uit de verwerkende industrie, waardoor in enkele gevallen lagere volumes werden geleverd.

Het besluit om de campagne een week uit te stellen en de gewassen nog verder te laten ontwikkelen wierp zijn vruchten af, maar kon de weggevallen volumes niet volledig compenseren. De druk op het bij AVEBE geleverde volume was dan ook groot, dit heeft een remmend effect gehad op de efficiency.

Niet in alle gebieden waar zetmeelaardappelen worden geteeld is sprake geweest van een lager aanbod. Door zorgvuldig verkoopmanagement en een goede planning, lukte het om de vaste klantenbasis op tijd en van voldoende grondstof te voorzien, het bleef echter een flinke uitdaging om alle kansen in de markt volledig te benutten.

Ondanks een groeiende marktvaart, herstelden de wereldwijde lage graanvoorraden zich enigszins in 2013. Hierdoor was er sprake van een eerste daling van de prijzen voor maïs en granen. In 2014 zette deze trend zich voort en hoewel er sprake was van fluctuaties, werd aan het einde van het boekjaar opnieuw een daling ingezet van de prijzen voor maïs en tarwe als gevolg van goede oogstverwachtingen in de belangrijke teeltgebieden.

De prijzen voor zetmeel waren, hoewel onderhevig aan fluctuaties, gedurende het boekjaar op een redelijk niveau.

## Strategie

Het afgelopen jaar heeft AVEBE onverminderd ingezet op het realiseren van haar strategische doelstellingen die gericht zijn op een structurele, stapsgewijze verhoging van de prestatieprijs voor haar leden.

AVEBE steunt daarbij op vier pijlers:

- Marktgerichtheid
- Duurzaamheid
- Innovatie
- Kostleiderschap

Deze strategische thema's spitsen zich toe op klachtenreductie, vermindering van het energieverbruik, daling van het ziekteverzuim, verhogen van de veiligheid, groei in innovatieve zetmeelderivaten en aardappelwit en een overall verlaging van de kosten. Deze doelstellingen dragen bij aan het realiseren van de doelstelling van AVEBE: het realiseren van een goede uitbetalingsprijs voor onze leden en daarmee continuïteit in de bedrijfsvoering.

Ten aanzien van innovaties is het afgelopen boekjaar een belangrijke stap genomen met het besluit om verder te investeren in de productie van hoogwaardige eiwitproducten. Hiermee wordt de capaciteit substantieel vergroot en kan worden ingespeeld op een snelgroeiende vraag vanuit de markt.

Wat betreft vermindering van het energieverbruik is er op verschillende vlakken vooruitgang geboekt. Enerzijds betreft dat aanpassingen in het productieproces, anderzijds gaat het ook om omschakeling op alternatieve energiebronnen. De CO<sub>2</sub> uitstoot, evenals de kosten zijn hiermee aanmerkelijk omlaag gebracht.

Het afgelopen jaar is er veel aandacht geweest voor vitaliteit en betrokkenheid van de medewerkers. Het streven is om het ziekteverzuim onder de 5% te houden. Op dit moment ligt het ziekteverzuim rond de 4%. Onder meer een periodiek medisch onderzoek en het leiderschapsprogramma dragen bij aan het realiseren van deze doelstelling.

# FINANCIËLE RESULTATEN

## Opnieuw goede aardappelprijs en positief resultaat

In het boekjaar 2013/2014 heeft AVEBE een prestatieprijs gerealiseerd van 75,07 euro per ton. Het boekjaar is afgesloten met een positief coöperatief resultaat van 8,3 miljoen euro.

## Prestatieprijs

Van de prestatieprijs is circa 95% direct uitbetaald aan de leden, het vorig boekjaar was dit 94%. De prestatieprijs bedroeg toen 77,36 euro per ton. Via de voorgestelde nabetaling zal nog circa 1,35 euro per ton aardappelen op volgeleverde aandelen additioneel worden uitbetaald, waardoor de uitbetaalratio op circa 97% zal uitkomen.

## Financiering

In het voorjaar van 2012 heeft AVEBE met de banken nieuwe afspraken gemaakt over de financiering van de onderneming. Daarin is tevens vastgelegd dat de kredietlimiet elk kwartaal met 1 miljoen euro zal worden verlaagd. Na deze verlaging van het krediet heeft AVEBE momenteel de beschikking over een kredietlijn van 218,6 miljoen euro. De financieringsovereenkomst wordt telkens met een jaar verlengd.

## Resultaatontwikkeling

De aardappelzetmeelmarkt kent sterke fluctuaties door de jaren heen. Deze fluctuaties worden veroorzaakt door de omvang van de oogst in combinatie met de economische en marktomstandigheden. Mede door de groei omstandigheden voor de aardappelen voor de oogst van 2013 bleef de aanvoer van aardappelen naar de fabrieken achter. AVEBE heeft dit vanuit de liggende voorraad deels aan kunnen vullen, waardoor het totaal verkochte volume weliswaar is gedaald, maar de effecten daarvan toch op redelijke wijze opgevangen konden worden. De verkoopprijzen lieten tijdens het jaar een stijgende tendens zien.

De netto-omzet is ten opzichte van 2012/2013 afgenomen met circa 9,3 miljoen euro. Deze daling is – per saldo – het resultaat van gemiddeld hogere verkoopprijzen en lagere volumes.

De gemiddelde verkoopprijzen van zetmeel en zetmeelderivaten stegen ten opzichte van vorig jaar met ruim 3%. De directe verkoopkosten per ton zijn beperkt toegenomen. De kosten van grond- en hulpstoffen zijn nagenoeg gelijk gebleven in kosten per ton afgezet product. De daling die is te constateren kan worden toegeschreven aan een gedaalde uitbetalingsprijs voor aardappelen.

De toegevoegde waarde (bedrijfsopbrengsten na aftrek van grond- en hulpstoffen) steeg met 14 miljoen euro. In verhouding tot de omzet steeg de toegevoegde waarde van 40,4% naar 43,6%. De stijging van de toegevoegde waarde wordt veroorzaakt door de iets lagere uitbetalingsprijs voor de aardappelen en de gemiddeld hogere verkoopprijzen.

De personeelskosten stegen van 91,4 miljoen euro in 2012/2013 naar 94,1 miljoen euro in 2013/2014. Deze stijging wordt veroorzaakt door aanpassingen in de CAO en een wijziging in de samenstelling van het personeelsbestand.

De afschrijvingslasten stegen het afgelopen jaar met ruim 11 miljoen euro, als gevolg van een toename van de bijzondere waardeverminderingen.

De overige bedrijfskosten stegen in het boekjaar van 84,2 miljoen euro naar 89,0 miljoen euro. Deze stijging is met name het gevolg van de schade uitkering die in 2012/13 is ontvangen ten behoeve van één van de productielijnen.

Door bovenstaande ontwikkelingen daalde het bedrijfsresultaat als percentage van de omzet van 3,6% naar 2,8%.

## Balans

Het balanstotaal is in het boekjaar met 41 miljoen gedaald tot 395,3 miljoen euro. Deze daling wordt veroorzaakt door een afname van de vaste activa, van voorraden en vorderingen. Deze afname in het balanstotaal is terug te zien in een daling van schulden aan kredietinstellingen onder gelijktijdige afname van de voorzieningen en andere kortlopende schulden.

Het eigen vermogen aan het einde van het boekjaar 2013/2014 bedraagt 195,0 miljoen euro, ten opzichte van 192,3 miljoen euro aan het einde van 2012/2013. Deze beperkte toename is het gevolg van de toevoeging aan de overige reserves van het nettoresultaat over 2013/2014, na verrekening van de voorgestelde winstbestemming en de terugbetaling van een deel van het gebonden agio.

Het werkkapitaal daalde met 8,6 miljoen euro en komt daarmee uit op 155 miljoen euro. Deze – per saldo – afname van het werkkapitaal wordt veroorzaakt door lagere voorraden, vorderingen en kortlopende schulden, waarbij de daling van de voorraden en vorderingen de daling van de kortlopende schulden overstijgt. De rentedragende schulden zijn gedaald van 133,2 miljoen euro in het vorige boekjaar naar 110,1 miljoen euro aan het einde van dit verslagjaar.

## TERUGBLIK FINANCIËLE KENGETALLEN

	2013/2014	2012/2013	2011/2012	2010/2011	2009/2010
	In miljoenen euro's				
Netto-omzet	540,7	550,0	554,1	525,1	521,8
Toegevoegde waarde	235,7	222,1	281,1	258,5	197,6
Vaste kosten (salarissen, sociale lasten, afschrijvingen, overige bedrijfskosten) <sup>1)</sup>	207,7	200,8	219,4	210,7	182,8
Bijzondere waardeverminderingen	12,9	1,3	11,3	10,9	3,9
Bedrijfsresultaat	15,1	20,0	50,4	36,9	11,0
Coöperatief resultaat na belastingen	8,3	11,4	32,1	19,8	2,8
<b>Kasstroom</b>					
Netto operationele kasstroom vóór financieringsactiviteiten	27,9	-5,3	-15,0	46,7	16,2
<b>Winst en verliesrekening ratio's</b> (als % van de netto-omzet)					
Toegevoegde waarde	43,6%	40,4%	50,7%	49,2%	37,9%
Vaste kosten	40,8%	36,7%	41,6%	42,2%	35,8%
Bedrijfsresultaat	2,8%	3,6%	9,1%	7,0%	2,1%
<b>Balansratio's</b>					
Solvabiliteit	49,3%	44,1%	44,0%	45,8%	47,3%
Debt/EBITDA	2,1	2,8	1,3	1,1	2,7
<b>Werkkapitaal</b>					
Nominaal	155	164	168	118	124
Als % van de netto-omzet	29%	30%	30%	22%	24%

<sup>1)</sup> Inclusief mutaties voorzieningen.

### Kasstroom

De bruto operationele kasstroom over 2013/14 is circa 19 miljoen euro verbeterd ten opzichte van vorig boekjaar. Dit is het gevolg van een sterke daling van het werkkapitaal en duidelijk hogere afschrijvingen onder aftrek van lagere resultaten en een afname van de voorzieningen.

De kasstroom uit investeringsactiviteiten is in het boekjaar circa 14 miljoen euro lager dan in het vorige boekjaar, als gevolg van lagere investeringen in het boekjaar. De netto operationele kasstroom is derhalve per saldo met 33 miljoen verbeterd.

De kasstroom uit de financieringsactiviteiten werd het afgelopen jaar gedomineerd door betalingen aan leden in de vorm van de eindbetaling, agio rendement en de terugbetaling van gebonden agio.

# TERUGBLIK BOEKJAAR & INVESTEREN IN DE TOEKOMST

## Agro

Een lang koud voorjaar en de vraag naar aardappelen vanuit aanpalende markten hebben een behoorlijke druk uitgeoefend op het volume dat bij AVEBE werd aangeleverd door de aangesloten leden. Het zetmeelgehalte in de aardappelen, dat boven het meerjarig gemiddelde lag, heeft het volume enigszins kunnen compenseren. Doordat de gewassen veelal achterliepen vanwege de weersomstandigheden werd besloten de campagne een week later te laten beginnen dan gebruikelijk. De zachte winter maakte dat de campagne na een verlate start soepel verlopen is.

De strategie Binden & Bouwen waarin de thema's marktgerichtheid, duurzaamheid, innovatie en kostleiderschap een centrale plaats innemen, is de manier waarop AVEBE werkt aan een structurele, gestage groei van de prijs voor aardappelen. Binden & Bouwen betekent ook dat AVEBE investeert in de relatie met haar stakeholders. Het contact met de leden speelt daarin een belangrijke rol en het team accountmanagers is dan ook versterkt. Zij spelen een belangrijke rol in het contact en kennisoverdracht met de leden tijdens de open dagen, Optimeel en het project 20-15-10.

Optimeel is een doorlopend teeltregistratie programma waarin AVEBE Agro met de leden streeft naar optimalisatie van de teelt. Het project 20-15-10 is vorig jaar van start gegaan en heeft tot doel de opbrengst per hectare te verhogen tot 15 ton zetmeel, een volume dat doorgaans alleen op proefvelden wordt gerealiseerd. Het afgelopen teeltjaar hebben hier 5 groepen telers aan deelgenomen.

Opmerkelijk was de tussencampagne bij de Duitse locatie Dallmin. Na afloop van de reguliere campagnes in Duitsland en Nederland, is er naar aanleiding van voldoende vraag uit de markt en ruim aanbod vanuit het veld, besloten om de fabriek in Dallmin voor een korte periode weer op te starten. Hiermee kon AVEBE goed gebruik maken van de mogelijkheden en de kansen die werden geboden om waarde toe te voegen aan de keten.

---

## Operations

Binnen operations is het afgelopen jaar onverminderd aandacht besteed aan veiligheid in en rondom de productielocaties. Het resultaat van deze investering wordt zichtbaar in de ongevallenfrequentie index die inmiddels al sterk naar beneden is gebracht. De daling is bereikt door een integrale aanpak van veiligheid; dat betekent onder andere het uitvoeren van studies op het gebied van procesveiligheid, het investeren in aanpassingen van de installaties, opleiding en training, toepassen van LMRA (*Last Minute Risk Analysis*) en werkvergunningen en het juiste gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen.

Klachtenreductie, één van de speerpunten van de Binden & Bouwen strategie, heeft binnen operations vorm gekregen door middel van een brede aanpak. Dit heeft er onder meer toe geleid dat het aandeel *'first time right'* is verhoogd en de hoeveelheid incurante voorraad significant is verlaagd. Het aantal externe klachten daalt, maar er is nog veel verbetering mogelijk.

De inkoopafdeling is opnieuw vormgegeven met als doel verdere voordelen te behalen op gebied van inkoop.

De opstart van de nieuwe reactiefabriek van de voedingsmiddelenfabriek verloopt langzamer dan gepland. Stap voor stap zijn de onderdelen in bedrijf genomen en is begonnen met de validatie van het uitgebreide productenpakket.

---

## Commerce

Binnen Commerce ligt de aandacht meer dan ooit bij klant en markt. Tijdens de oogst werd het duidelijk dat het volume lager was dan verwacht. Gelijktijdig liepen de aardappelprijzen in aanpalende markten op, deels door minder gunstige groeiomstandigheden. AVEBE werd daardoor voor de uitdaging gesteld om het volume voor haar vaste klantenbasis zeker te stellen tijdens een periode waarin de beschikbaarheid van zetmeel onzeker was. AVEBE heeft dit voor haar klanten goed weten te managen.

Gedurende het boekjaar zijn de afdelingen marketing en innovatie verder versterkt, met een *key segment* benadering wordt de focus gelegd op ingrediënten die een werkelijk onderscheidend vermogen bieden in producten van klanten. Met een heldere en duidelijke inschatting van de mogelijkheden in de markt en de versterkte *business development* teams is AVEBE in staat om kansen in de markt te benutten. Het resultaat is een goed gevuld innovatie portfolio met commercieel aantrekkelijke innovaties.

Ten aanzien van *innovation sales*, een team dat speciaal is ingericht om deze innovaties te introduceren, is het team versterkt en ondersteunt het de wereldwijde verkoop van aardappelzetmeel derivaten en nieuwe concepten. In lijn met deze benadering is het distributeuren management verder versterkt teneinde de verbinding tussen de verschillende verkoopkanalen en de strategie te verstevigen.

---

## Human Resources Management

AVEBE investeert in haar medewerkers, zodat die goed zijn toegerust om betrokken en met plezier hun werk te kunnen uitoefenen. Het afgelopen jaar werd wederom veel aandacht besteed aan het leiderschapsprogramma, waarin alle leidinggevendenden hun leiderschapscompetenties verder konden versterken.

Gezondheid was het afgelopen jaar een belangrijk thema. Een periodiek medisch onderzoek is in Nederland van start gegaan op de locatie in Foxhol, medewerkers kunnen hier op vrijwillige basis aan deelnemen. Komend boekjaar zullen ook andere AVEBE locaties volgen. Tevens heeft AVEBE samenwerking gezocht met FC Groningen op het gebied van "*healthy aging*".

De tevredenheid van medewerkers is gemeten aan de hand van een grootschalig internationaal medewerkersonderzoek. Met een respons van bijna 70% en een tevredenheidsscore van 7,9, heeft het onderzoek een goed inzicht gegeven in de sterkten en zwakten van de organisatie. De verbeterpunten worden in de interviewcyclus verder uitgewerkt. Tevens is AVEBE, met deze goede resultaten, geëindigd als 34<sup>e</sup> in de lijst van 50 Beste Werkgevers in Nederland.

Om de inzetbaarheid van de medewerkers te verhogen en de mogelijkheden voor ontwikkeling te vergroten is het afgelopen jaar gewerkt aan de ontwikkeling van het Generiek Functiehuis. Binnen het Generiek Functiehuis wordt er gewerkt aan een vereenvoudiging en modernisering van het aantal functiebeschrijvingen. Hiermee worden loopbaanpaden voor medewerkers inzichtelijker en het onderhoud van het functiehuis vereenvoudigd.

In 2014 worden er weer afspraken gemaakt over een nieuwe CAO in Nederland. Om dit proces zo goed mogelijk te laten verlopen heeft AVEBE dit jaar veel geïnvesteerd in de voorbereiding met de vakbonden. Ook zijn de medewerkers vroegtijdig betrokken in het proces van voorbereiding van de nieuwe CAO. Door middel van drie werkgroepen: sprongtoeslag, optiwerk en vitaliteit, zijn medewerkers gevraagd om mee te denken over de flexibilisering en modernisering van de CAO.

---

# ONDERZOEK & **ONTWIKKELING**

Onderzoek & Ontwikkeling is voor AVEBE een belangrijk strategisch thema en is op verschillende onderdelen in de organisatie vervlochten.



## ONDERZOEK & ONTWIKKELING

Onderzoek & Ontwikkeling is voor AVEBE een belangrijk strategisch thema en is op verschillende onderdelen in de organisatie vervlochten. Enerzijds gaat dit om heel gerichte projecten en activiteiten die rechtstreeks bijdragen aan het rendement. Anderzijds gaat het om innovatie waarbij de focus meer gericht is op de lange termijn en spin off.

AVEBE participeert reeds enige jaren in het Carbohydrate Competence Centre (CCC). In dit kenniscentrum werken verschillende grote bedrijven, waaronder AVEBE, samen met kennisinstellingen om meer kennis over koolhydraten (zetmeel) te ontwikkelen en te delen. Het doel hiervan is bijdragen aan innovatie en duurzame ontwikkeling in koolhydraten.

Dit jaar is daarnaast tevens het Protein Competence Centre opgericht. Een kenniscentrum naar het voorbeeld van het CCC, waarin ditmaal het ontwikkelen en delen van kennis over eiwitten centraal staat.

AVEBE Commerce heeft een eigen researchafdeling waar voortdurend gewerkt wordt aan de ontwikkeling van nieuwe aardappeleiwitten en -zetzemelen zoals de Solanic producten, Etenia, Eliane en HDSC. Nieuwe innovatieve, vaak gepatenteerde producten en ingrediënten die klanten van AVEBE in staat stellen zich te onderscheiden in de markt en waarmee wordt ingespeeld op belangrijke voedingstrends zoals 'free from' (dierlijke eiwitten, E-nummers, allergenen etc.) of laag vet.

Op agronomisch gebied werkt AVEBE via het eigen kweekbedrijf Averis aan de voortdurende ontwikkeling van nieuwe rassen die uitstekende teelteigenschappen combineren met een goede verwerkingskwaliteit. Het gaat daarbij om het verhogen van de zetmeelopbrengst per hectare, resistenties tegen belangrijke ziektes en de robuustheid tijdens wisselende teeltomstandigheden en bewaring. Averis werkt met traditionele veredeling via kruisingen en maakt daarbij gebruik van de modernste technieken. Op basis van deze kweektechnieken werd in het boekjaar een nieuwe generatie rassen geïntroduceerd met een sterke toegevoegde financiële waarde. Het gaat daarbij om enerzijds een uitstekende resistentie tegen Phytophthora, anderzijds om hogere zetmeelopbrengsten.

# RISICO'S & ONZEKERHEDEN

Het verwezenlijken van de doelstellingen en het uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten brengt voor AVEBE risico's met zich mee. AVEBE wil deze risico's tijdig herkennen, analyseren en op effectieve én efficiënte wijze beheersen en/of financieel afdekken. Risicomanagement is dan ook een essentieel onderdeel van het beleid van AVEBE. Door het risicomanagement-proces worden risico's integraal en op een structurele manier gesignaleerd en beheersbaar gemaakt.

Ieder bedrijfsonderdeel heeft zijn risico-eigenaar en risicocoördinator. Hun gezamenlijke verantwoordelijkheid is het beoordelen en wegen van de risico's en de coördinatie van acties om deze risico's te mitigeren. Het bedrijfsbrede risicomanagementproces wordt gecoördineerd en gefaciliteerd door de *risk & insurance manager*. Alle risicomanagementactiviteiten worden besproken in het *Risk Committee*. Dit overleg bestaat uit de CFO, de directeur Operations, de directeur Commerce, de *general counsel*, de QESH-manager en de *risk & insurance manager*.

Ondersteunend in het risicomanagementproces is het AVEBE Integraal Management Systeem (AIM). In dit systeem zijn bedrijfsprocessen bedrijfsbreed in kaart gebracht en worden risico's inzichtelijk gemaakt. Deze risico's worden gewogen en ingebracht in het overall *Enterprise Risk Management* (ERM) proces. Op basis hiervan worden nieuwe controls en maatregelen ontworpen en geborgd binnen de vastgelegde processen van AVEBE. Hierdoor is het mogelijk om op een efficiënte en effectieve wijze de risico's te verkleinen en (strategische) bedrijfsdoelstellingen te behalen.

Op de gebieden Kwaliteit, Milieu en Veiligheid ( QESH: *Quality, Environment, Safety en Health*) vergaderde de QESH *Review Board* vier keer. Dit overleg bestaat uit het Executive Committee van AVEBE aangevuld met de QESH-manager en de *risk & insurance manager*. AVEBE besteedt de interne auditfunctie uit aan KPMG. Ook dit boekjaar voerden zij een aantal interne audits uit.

De belangrijkste onderkende risico's liggen op het vlak van:

- Grondstofzekerheid
- Energie beschikbaarheid
- Implementatie van de strategie

Jaarlijks worden de risico's in het management besproken en de wijze waarop de risico's beperkt kunnen worden vertaald in concrete acties.

## CORPORATE GOVERNANCE BELEID

Ook in 2013/2014 is verder uitvoering gegeven aan het corporate governance-beleid. De wet Bestuur en Toezicht schrijft in artikel 2:166 BW en 2:276 BW een verdeling man-vrouw voor in bestuur en toezicht van de organisatie.

Hoewel AVEBE strikt genomen niet verplicht is aan deze wet te voldoen onderstreept ze het belang van een goede man-vrouw verdeling in haar organisatie. Bestuur en Raad van Commissarissen zullen de vereisten van deze wet dan ook in overweging nemen bij nieuwe benoemingen.

Het afgelopen jaar is er een tweetal functies in het hoger management door vrouwen ingevuld. Dit betreft mevrouw M. Caussette (Manager Marketing Food, september 2013 en mevrouw M. Morin ( Sales Manager Innovations, februari 2014).

De verhouding man-vrouw in het hoger management, directie en Raad van Commissarissen van AVEBE ligt op 6:1.

AVEBE heeft sinds 2010 een handavingsconvenant met de Belastingdienst.

Alle Nederlandse belastingkwesties worden op basis van transparantie besproken met de Belastingdienst. AVEBE is voor haar locaties en warehouses in Nederland door de douane gecertificeerd en heeft daarbij het AEOF-certificaat ontvangen. AEO staat voor *Authorised Economic Operator* of 'geautoriseerde marktdeelnemer'. AEO is een initiatief van de Europese Commissie.

Dit certificaat is door de Duitse douane ook verleend aan KPW GmbH en door de Zweedse douane aan Stadex AB. AEO-certificering van de 'Internationale Supply Chain' is onderdeel van die douanewetgeving. De 'F' in AEOF staat voor 'Full' en geeft aan dat een certificaat is ontvangen voor zowel 'vereenvoudigde douaneprocedures' als voor 'veiligheid'. Veiligheid heeft hierin vooral betrekking op gehanteerde procedures in relatie tot opslag en vervoer van goederen.

In het kader van Corporate Governance hebben er in boekjaar 2013/2014 drie Workshops ten aanzien van compliance in Nederland plaatsgevonden, met gemiddeld 50 medewerkers per keer. Hierbij zijn de interne codes toegelicht en besproken en zijn onderwerpen als het terughoudende beleid bij het aannemen van geschenken, de klokkenluidersregeling, de do's en dont's bij de contacten met andere spelers uit de markt aan de orde geweest. Dergelijke workshops hebben ook met het management van Stadex en het regiokantoor in Singapore plaatsgevonden.

### FINANCIËEL INFORMATIEMANAGEMENT

AVEBE's bedrijfsinformatiesysteem SAP ondersteunt de bedrijfsvoering vanuit het principe van 'één gegevensbron'. Dit bevordert de eenduidigheid en betrouwbaarheid van de cijfers en maakt snelle rapportage mogelijk. Om de slagvaardigheid ook op operationeel niveau te verhogen, werkt AVEBE voortdurend aan een hoger financieel bewustzijn bij het middelmanagement. Het business warehouse (een databank voor het maken van analyses) is een belangrijk hulpmiddel daarbij. Het geeft gemakkelijk toegankelijke financiële stuurinformatie op verschillende management-niveaus. Afwijkingen worden hierdoor eerder geconstateerd en dat maakt tevens de kwaliteit van de rapportages beter. In het kader van risicomanagement zijn de interne controles onverkort van kracht. Er werden verschillende interne audits uitgevoerd. Afgeleide financiële instrumenten (zoals valutatermijntransacties, valutacallopties en renteswaps) sluit AVEBE alleen af bij financiële instellingen die ook kredietverstrekker zijn aan AVEBE.

### VALUTARISICO

Het beleid is gericht op het indekken van valutaposities die ontstaan als gevolg van in- en verkopen in vreemde valuta. Als indekkingsinstrumenten gebruikt AVEBE valutatermijncontracten en valutacallopties. Het innemen van speculatieve posities is niet toegestaan. Valutarisico's bij in- en verkopen worden afgedekt, afhankelijk van de verwachte periode waarin deze in- en verkopen zullen plaatsvinden.

### RENTERISICO

Het rentebeleid beperkt het risico van renteschommelingen. AVEBE gebruikt financiële instrumenten (zoals rente-swaps) om de rentetermijn op korte schulden te verlengen.

### KREDIETRISICO


Om het kredietrisico voor de verkopen te verkleinen, heeft AVEBE een kredietverzekering afgesloten bij een gerenommeerde partij. In principe verkoopt AVEBE alleen aan afnemers die aan de kredietwaardigheidstoets voldoen. In individuele gevallen kan hiervan worden afgeweken, maar in dat geval zal in de regel aanvullende zekerheid nodig zijn.

### ENERGIE- EN EMISSIEKOSTENRISICO

De liberalisering van de energiemarkten en de ontwikkelingen op met name de oliemarkt hebben de volatiliteit van de prijzen voor elektriciteit en aardgas sterk vergroot. Ter beheersing van de volatilitetsrisico's kent AVEBE beleidskaders waarbinnen elektriciteit en aardgas via termijncontracten worden afgedekt. Bij lage prijzen wordt een groter deel gedekt van de verwachte behoefte voor een langere termijn. Bij relatief hoge prijzen is de dekking geringer en voor een kortere termijn. Het niet afgedekte deel en ook eventuele tijdelijke overschotten verhandelen we tegen spotmarktprijzen. Met betrekking tot CO<sub>2</sub>- en NO<sub>x</sub>-emissierechten volgt AVEBE de ontwikkelingen nauwlettend.

# ENERGIE VERBRUIK

AFGELOPEN JAAR HEBBEN WE  
EEN REDUCTIE VAN 5% GEHAALD

ONS DOEL  
 2017/2018  
REDUCTIE



ALTERNATIEVE  
ENERGIE  
GEBRUIKEN

---



MINDER  
KILOMETERS  
MAKEN

---

## MVO & DUURZAAMHEID

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) vaak ook 'duurzaamheid' genoemd is één van de vier pijlers van de AVEBE strategie, dit betekent dat er gewerkt wordt aan de balans tussen mens, milieu en economie: people, planet, profit. AVEBE heeft negen werkgebieden geïdentificeerd die een bijdrage leveren aan deze balans, te weten: veiligheid, energie, teelt, water, personeel, systemen, markt, transport en omgeving.

MVO is een geïntegreerd onderdeel van de bedrijfsvoering en ruim een derde van alle strategische projecten hebben dan ook een MVO doelstelling. Het streven is dit percentage de komende jaren te laten stijgen.

Omdat MVO ook onder de klantenbasis van AVEBE een steeds concreter onderwerp wordt, neemt de vraag naar kwantitatieve gegevens over MVO toe. Om op vragen een eenduidig antwoord te kunnen bieden is AVEBE bezig met een bedrijfsbrede standaard MVO rapportage die zal aansluiten bij de internationaal geaccepteerde standaarden. Naar verwachting zal dit in de loop van het boekjaar 2014/2015 in gebruik kunnen worden genomen.

Een belangrijke ontwikkeling in boekjaar 2013/2014 was de introductie van *Ecological Product Declarations* (EPD) voor de AVEBE producten. Aan de basis van deze EPD ligt een zogenaamde levenscyclusanalyse. Hierin zijn milieucomponenten van teelt tot verwerking tot zetmeel en zetmeelderivaten gekwantificeerd.

AVEBE is hiermee onderscheidend en maakt het voor haar klanten eenvoudiger om de eigen milieu- en MVO prestaties vast te stellen.

### CO<sub>2</sub>-reductie

Het afgelopen boekjaar werd belangrijke voortgang geboekt in de verduurzaming van het wegtransport. Nadat voorgaand boekjaar door investeringen in transport en opslag de interne transportkilometers nagenoeg werden gehalveerd, werd in boekjaar 2013/2014 belangrijke winst behaald ten aanzien van extern transport.

Een voorbeeld daarvan is het deels vervangen van wegtransport door transport per trein. Zo werd het afgelopen jaar gestart met vervoer van zetmeel en gereed product van en naar de productie locatie in Zweden. Dit betekende een CO<sub>2</sub> reductie van ca. 70% ten opzichte van het vervoer over de weg en het betekende uiteraard ook een kostenreductie.

In overleg met de logistieke partners wordt er gekeken naar verdere mogelijkheden om het transport te verduurzamen en de uitstoot van broeikasgassen verder te beperken.

Ten aanzien van energiereductie werden in het boekjaar 2013/2014 goede resultaten geboekt die bijdragen aan de verbetering van het milieuprofiel van de AVEBE producten. In Dallmin werd bijvoorbeeld de oliegestookte centrale omgebouwd naar gas. Dit resulteerde in zowel een kostenbesparing als in een CO<sub>2</sub> reductie.

### Ecological Product Declaration

Voor klanten van AVEBE is de carbon footprint van onze producten erg belangrijk. Met EPD's worden deze in beeld gebracht en wordt duidelijk wat bijvoorbeeld de verhouding is tussen teelt en derivatisering ten aanzien van CO<sub>2</sub> uitstoot. Voor zetmeelderivaten geldt dat de derivatisering de belangrijkste factor is in de CO<sub>2</sub> uitstoot. Voor onbewerkt aardappelzetmeel is dat de teelt die 40% voor zijn rekening neemt.

# OP WEG NAAR DUURZAME TOEKOMST

Eén van de belangrijkste stappen op weg naar een duurzame toekomst is de ontwikkeling van additionele productiecapaciteit voor hoogwaardige eiwitten.

## VOORUITZICHTEN BESTUUR

AVEBE werkt voor het tweede jaar aan het invoeren en effectueren van de strategie gericht op continuïteit, waarin marktgerichtheid, innovatie, duurzaamheid en kostleiderschap centraal staan. Het voorgaand jaar was nog vooral een jaar van het treffen van voorbereidingen, dit jaar zal een aantal grote vervolgstappen gezet moeten worden.

Eén van de belangrijkste stappen op weg naar een duurzame toekomst is de ontwikkeling van additionele productiecapaciteit voor hoogwaardige eiwitten. De markt voor deze eiwitten groeit in hoog tempo en met de huidige fabriek kan niet meer aan de vraag worden voldaan. Met de bouw van de fabriek is een begin gemaakt en deze moet operationeel zijn tijdens de volgende campagne.

Maar ook verlaging van het energieverbruik en het nemen van maatregelen om een duurzame inzetbaarheid van medewerkers te bevorderen zijn belangrijke voorbeelden van ons streven naar een duurzame toekomst. Veilig werken speelt een centrale rol in ons denken en doen. Een veilige werkomgeving is een absolute voorwaarde om te kunnen produceren. Ook dit jaar zal veilig werken weer een centrale plaats innemen.

Het aantal arbeidsplaatsen zal het komend jaar afnemen met circa 50 medewerkers. Dit komt deels door natuurlijk verloop van medewerkers die gebruik zullen maken van de pensioenmogelijkheden en deels door de uitstroom van tijdelijk personeel.

Het verwachte investeringsniveau ligt op circa 35 miljoen. Het merendeel hiervan is bestemd voor de investering in de uitbreiding van de productiecapaciteit van hoogwaardige eiwitten. Dit kan gefinancierd worden uit de huidige kasstroom en indien nodig uit externe financiering.

Wat betreft de ontwikkelingen ten aanzien van de teelt, is er in Europees verband sprake van een afnemend areaal zetmeelaardappelen. AVEBE is hierop geen uitzondering. De hoge prijzen in aanpalende markten van de afgelopen jaren hebben daar een rol in gespeeld.

De laatste tijd laten de prijsontwikkelingen op de markt voor consumptieaardappelen en tarwe echter een ander beeld zien.

Deze ontwikkeling, in combinatie met een vroege start van het seizoen en overwegend gunstige groeiomstandigheden maken dat de verwachting van de oogst positief is. Er zijn daarbij echter ook grote verschillen tussen de regio's in het werkgebied van AVEBE. Zo was er in delen van het Nederlandse teeltgebied sprake van extreme neerslag.

AVEBE heeft zich de afgelopen jaren duidelijk gericht op die markten waar aardappelzetmeel een onderscheidend vermogen heeft en zich naar verwachting onafhankelijker kan opstellen van prijsontwikkelingen in andere zetmeelmarkten. Het uitgangspunt te allen tijde is het realiseren van een voldoende hoge aardappelprijs voor onze leden, om zo de teelt op langere termijn te ondersteunen en aantrekkelijk te houden.

Het afgelopen jaar werkten alle betrokkenen eensgezind samen aan het implementeren van de strategie. Die samenwerking en eensgezindheid zijn voor ons dan ook het belangrijkste instrument om de strategie ook in de komende jaren voortvarend uit te voeren en het is dan ook van groot belang dat elke medewerker zich bewust is van zijn of haar rol in het succes van de onderneming.

Namens het Bestuur,

B.C. Jansen  
E. Kraaijenzank





# JAARREKENING 2013 / 2014

Alle bedragen in de tabellen in EUR x 1.000 tenzij anders vermeld.

## GECONSOLIDEERDE BALANS

PER 31 JULI 2014

(na voorstel resultaatbestemming)

### ACTIVA

		31-7-2014	31-7-2013	Ref
<b>Vaste activa</b>				
<b>Immateriële vaste activa</b>		969	550	2
<b>Materiële vaste activa</b>				
	Bedrijfsgebouwen en terreinen	35.350	38.356	3
	Machines en installaties	75.397	91.861	
	Andere vaste bedrijfsmiddelen	4.410	5.448	
	Activa in uitvoering	51.554	46.009	
		<u>166.711</u>	<u>181.674</u>	
<b>Financiële vaste activa</b>				
	Overige deelnemingen	1	1	4
	Overige leningen	11	10	
		<u>12</u>	<u>11</u>	
<b>Vlottende activa</b>				
<b>Voorraden</b>				
	Zetmeel	49.430	67.091	
	Derivaten	71.050	73.350	
	Nevenproducten	5.973	5.810	
	Overige producten	21.523	26.073	
		<u>147.976</u>	<u>172.324</u>	
<b>Vorderingen</b>				
	Handelsdebiteuren	69.061	67.381	
	Vorderingen op deelnemingen	17	259	
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	110	2.259	
	Overige vorderingen	9.138	9.895	
	Overlopende activa	69	237	
		<u>78.395</u>	<u>80.031</u>	
<b>Liquide middelen</b>		1.236	1.687	
<b>Totaal activa</b>		<u>395.299</u>	<u>436.277</u>	

## PASSIVA

		31-7-2014	31-7-2013	Ref
<b>Groepsvermogen</b>	Eigen vermogen	<u>195.025</u>	<u>192.316</u>	5
		195.025	192.316	
<b>Voorzieningen</b>	Reorganisatie	5.669	8.798	6
	Belastinglatenties	795	874	
	Pensioenen	2.343	2.492	
	Overige	<u>8.744</u>	<u>8.218</u>	
		17.551	20.382	
<b>Kortlopende schulden</b>	Schulden aan kredietinstellingen	107.156	129.718	7
	Handelscrediteuren	46.118	57.471	
	Rekening-courant leden-leveranciers	2.917	3.447	7
	Schulden ter zake van pensioenen	1.359	3.226	
	Overige schulden	18.946	23.794	8
	Overlopende passiva	<u>6.227</u>	<u>5.923</u>	
		182.723	223.579	
<b>Totaal passiva</b>		<u>395.299</u>	<u>436.277</u>	

## GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING

	2013/2014	2012/2013	Ref
<b>Bruto-omzet</b>	579.949	591.085	9
Directe verkoopkosten	39.262	41.090	
<b>Netto-omzet</b>	<u>540.687</u>	<u>549.995</u>	
Wijziging in voorraden gereed product	-19.798	150	
Geactiveerde productie	826	2.797	
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>6.284</u>	<u>4.155</u>	10
	<u>-12.688</u>	<u>7.102</u>	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<u>527.999</u>	<u>557.097</u>	
Kosten grond- en hulpstoffen	292.257	334.956	
Salarissen	70.082	67.008	11
Sociale lasten	23.987	24.404	
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	37.602	26.462	12
Overige bedrijfskosten	<u>88.984</u>	<u>84.204</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<u>512.912</u>	<u>537.034</u>	
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>15.087</b>	<b>20.063</b>	
Opbrengsten van effecten	1.967	1.821	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	21	154	
Rentelasten	<u>-7.598</u>	<u>-7.466</u>	
<b>Per saldo lasten</b>	<u>-5.610</u>	<u>-5.491</u>	
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>9.477</b>	<b>14.572</b>	
Belastingen	-1.173	-1.334	13
Resultaat deelnemingen	35	-1.866	
<b>Coöperatief resultaat na belastingen</b>	<u>8.339</u>	<u>11.372</u>	

## GECONSOLIDEERD KASSTROOMOVERZICHT

		2013/2014	2012/2013	Ref
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>	Coöperatief resultaat na belastingen	8.339	11.372	
	Aanpassingen voor: Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	37.602	26.462	12
<b>Mutaties werkkapitaal</b>	Mutatie voorraden	24.348	2.607	
	Mutatie vorderingen	1.636	8.568	
	Mutatie kortlopende schulden	-16.633	-7.383	
		9.351	3.792	
	Dotatie voorzieningen	1.431	-1.927	
	Onttrekkingen voorzieningen	-4.159	-6.159	
	Mutatie voorzieningen	-2.728	-8.086	6
<b>Bruto operationele kasstroom</b>		52.564	33.540	
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>	Investeringsactiviteiten	-24.832	-41.120	2 3
	Consolidatie	-	-6.793	3
	Desinvesteringen in vaste activa	204	72	3
	Overige mutaties financiële vaste activa	-1	9.000	4
		-24.629	-38.841	
<b>Netto operationele kasstroom voor financieringsactiviteiten</b>		27.935	-5.301	
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>	Uitbetaald aan certificaathouders	-	-4.237	17
	Uitgifte aandelen incl. agio	-	30	17
	Eindbetaling leden	-2.970	-4.184	17
	Mutatie leningen leden-leveranciers	-530	-937	
	Terugbetaling agio	-1.522	-	17
	Rendement op agio	-913	-914	17
	Overige	362	97	17
		-5.573	-10.145	
<b>Netto kasstroom</b>		22.362	-15.446	
	Koers- en omrekenverschillen	-251	-1.129	
<b>Mutatie netto schuld</b>		22.111	-16.575	
<b>Samenstelling netto schuld</b>				
	Netto schuld kredietinstellingen per 1 augustus	128.031	111.456	
	Mutatie netto schuld	-22.111	16.575	
	Netto schuld kredietinstellingen per 31 juli	105.920	128.031	

## TOELICHTING ALGEMEEN

### 1 GRONDSLAGEN

#### DOELSTELLING

AVEBE U.A. heeft het doel in stoffelijke behoeften van haar leden te voorzien krachtens overeenkomsten met hen gesloten in het bedrijf dat zij te dien einde te hunnen behoeve uitoefent of doet uitoefenen. Zij tracht dit doel te bereiken door het verwerken van grondstoffen tot zetmeel en andere daaruit te winnen producten.

#### CONSOLIDATIEGRONDSLAGEN

In de consolidatie worden de financiële gegevens van AVEBE U.A. opgenomen, samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin AVEBE U.A. direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld. Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

#### KASSTROOMOVERZICHT

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De netto schuld in het kasstroomoverzicht bestaat uit de schulden aan kredietinstellingen verminderd met de liquide middelen. 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 interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

#### VREEMDE VALUTA

##### FUNCTIONELE VALUTA

De posten in de jaarrekening van de groepsmaatschappijen worden gewaardeerd met inachtneming van de valuta van de economische omgeving waarin de groepsmaatschappij haar bedrijfsactiviteiten voornamelijk uitoefent (de functionele valuta). De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van AVEBE U.A..

##### OMREKENING IN VREEMDE VALUTA

Activa en passiva luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen. Transacties luidend in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. Uit omrekening voortvloeiende koersverschillen worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht. Activa en passiva van buitenlandse deelnemingen worden omgerekend tegen de koers per balansdatum; de posten in de exploitatierekening worden tegen de gemiddelde koers gedurende het jaar omgerekend. Koersverschillen met betrekking tot de omrekening van het vermogen van buitenlandse deelnemingen en met betrekking tot vorderingen op, respectievelijk schulden aan deelnemingen met een vermogenskarakter, worden in het vermogen, als een gebonden reserve verwerkt.

## GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

### VERGELIJKING MET VOORGAAND JAAR

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar.

### ALGEMEEN

De (geconsolideerde) jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen. Met deze referenties wordt verwezen naar de toelichting.

### SCHATTINGEN

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de directie van AVEBE U.A. zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat de directie schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in art. 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 betreffende jaarrekeningposten.

### IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen. Er wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan. Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar paragraaf bijzondere waardeverminderingen.

### Uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling

Uitgaven voor onderzoek ten behoeve van nieuwe producten en nieuwe productietechnieken worden als kosten verantwoord. Uitgaven voor ontwikkeling worden slechts geactiveerd indien onomstotelijk vaststaat dat er een te identificeren actief ontstaat, dat toekomstig economisch voordeel voor AVEBE U.A. oplevert.

### Goodwill

Goodwill, welke voortkomt uit acquisities, wordt geactiveerd tegen verkrijgingsprijs en afgeschreven over de verwachte economische levensduur met een maximum van twintig jaar.

Goodwill wordt berekend als het verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel in de waarde van het eigen vermogen berekend volgens de waarderingsgrondslagen van AVEBE U.A., rekening houdend met reële waarden, reorganisatiekosten en daarop betrekking hebbende belastingen. Intern gecreëerde goodwill wordt door AVEBE U.A. niet gewaardeerd.

### Software

Software wordt gewaardeerd tegen aanschafwaarde verminderd met afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. Software wordt afgeschreven over een periode van vijf jaar.

### MATERIËLE VASTE ACTIVA

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de aanschaffingswaarden, verminderd met de afschrijvingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Subsidies, die door de overheid op de investeringen zijn toegekend, zijn in mindering gebracht op de aanschaffingswaarden. De jaarlijkse, lineaire afschrijvingen zijn gebaseerd op de getaxeerde levensduur van gebouwen van vijftwintig jaar en van machines en installaties van tien jaar. De andere vaste bedrijfsmiddelen worden in vijf jaar of minder afgeschreven, afhankelijk van de activasoort. Uitgaven voor groot onderhoud worden als kosten verantwoord in het jaar waarin ze zich voordoen. Uitgaven voor groot onderhoud van activa die al volledig zijn afgeschreven worden geactiveerd en afgeschreven volgens de per activasoort geldende afschrijvingstermijn.

## FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaardemethode. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20%. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening; voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor de aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de betreffende deelneming. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voorzover AVEBE U.A. in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen wordt een voorziening getroffen. Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere reële waarde. De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden in mindering gebracht op de exploitatierekening.

### BIJZONDERE WAARDEVERMINDERINGEN

Door AVEBE U.A. wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort bepaald. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan

de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. De opbrengst-waarde wordt bepaald met behulp van de actieve markt. Voor activa waarvoor onduidelijkheid bestaat over marktgegevens en/of toekomstige kasstromen is de boekwaarde op nihil gesteld. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de exploitatierekening. Indien wordt vastgesteld dat een in het verleden verantwoorde bijzondere waardevermindering niet meer bestaat of is afgenomen wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt bij het contant maken van de kasstromen een, op het actuele, lange termijn, marktrisico gebaseerde disconteringsvoet gehanteerd.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de vennootschap op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de vennootschap de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen, en verwerkt dit direct in de exploitatierekening.

### VOORRADEN

Grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs bepaald op basis van 'first-in, first-out', onder aftrek van een voorziening voor incourantheid of, indien van toepassing, tegen lagere opbrengstwaarde. Zetmeel, derivaten en nevenproducten zijn gewaardeerd tegen integrale kostprijs, voorzover nodig onder aftrek van een voorziening voor incourantheid of, indien van toepassing, tegen lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Het in de integrale kostprijs opgenomen gedeelte voor de aardappelen is gebaseerd op de meerjarig gemiddelde inkoopprijs van spilgewas tarwe. De in de integrale kostprijs opgenomen toeslag voor vaste kosten is gebaseerd op een normatieve productie per boekjaar.



## VORDERINGEN

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Handelsvorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente-rente-inkomsten ten gunste van de exploitatierekening gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering. Overige effecten opgenomen onder de vorderingen zijn gewaardeerd tegen reële waarde.

## LIQUIDE MIDDELEN

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

## HERWAARDERINGSRESERVE

De herwaarderingsreserve betreft ongerealiseerde koersresultaten op netto-investeringen in buitenlandse groepsmaatschappijen en verstrekte leningen evenals gerealiseerde en ongerealiseerde koersresultaten op valutatermijncontracten afgesloten ter afdekking van het valutarisico op bovengenoemde investeringen en leningen.

## VOORZIENINGEN

### Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen

worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

### Reorganisatie

De reorganisatievoorziening heeft betrekking op de geschatte kosten van vóór het einde van het verslagjaar gemaakte en door de Raad van Commissarissen goedgekeurde reorganisatieplannen inzake bepaalde delen van de organisatie, die gecommuniceerd zijn vóór het opmaken van de jaarrekening.

### Belastinglatenties

Latente belastingen worden berekend op basis van het verschil tussen de fiscale waardering van de activa en de passiva en de commerciële boekwaarde per einde boekjaar, tegen de geldende belastingtarieven. Actieve en passieve belastinglatenties binnen dezelfde fiscale eenheid worden gesaldeerd. Latente belastingvorderingen worden opgenomen indien het waarschijnlijk is dat toekomstige winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut. Latente belastingvorderingen zijn opgenomen onder de financiële vaste activa en latente belastingverplichtingen onder de voorzieningen.

### Pensioenen

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 AVEBE U.A.. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. AVEBE U.A. heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de exploitatierekening verwerkt. Het bedrag dat als pensioenvoorziening is opgenomen, is de beste schatting van de nog niet afgefinancierde bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen.

Pensioenregelingen van dochterondernemingen in het buitenland, die vergelijkbaar zijn met de wijze waarop het Nederlandse pensioenstelsel is ingericht en functioneert, worden eveneens volgens de verplichtingenbenadering verwerkt. Van buitenlandse pensioenregelingen die niet vergelijkbaar zijn wordt een beste schatting gemaakt van de per balansdatum bestaande verplichting, op basis van een in Nederland algemeen aanvaardbare actuariële waarderingsmethodiek.

#### Overige

De overige voorzieningen hebben betrekking op de voorziening voor jubileumuitkeringen; sloopkosten en overige verplichtingen en risico's die samenhangen met de bedrijfsactiviteiten. De jubileumvoorziening wordt lineair opgebouwd gedurende de laatste 15 jaren voor het jubileum. De voorziening voor sloopkosten is bepaald op basis van de verwachte kosten voor de geplande sloop van gebouwen en machines voor de eerstkomende 5 jaren. De voorziening voor overige verplichtingen en risico's die samenhangen met de bedrijfsactiviteiten is tegen nominale waarde opgenomen.

#### SCHULDEN

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. 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 schulden in de exploitatierekening als interestlast verwerkt.

#### LEASING

Leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom niet bij AVEBE U.A. ligt, worden verantwoord als operationele leasing. Verplichtingen uit hoofde van operationele leasing worden op lineaire basis verwerkt in de exploitatierekening over de looptijd van het contract.

#### RESULTAATBEPALING

##### Algemeen

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

##### Verkoop van goederen

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's met betrekking tot de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper.

##### Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen onder aftrek van kortingen en dergelijke en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de Groep.

##### Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat bestaat uit de netto-omzet, de personeelskosten, de kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten.

##### Kosten van grond- en hulpstoffen

Dit betreft de kosten van grond- en hulpstoffen van de verkochte producten, dan wel de kosten ter verkrijging van de verkochte producten. De kosten van de grond- en hulpstoffen zijn berekend volgens de Fifo-methode (first-in, first-out). Het onder deze post opgenomen bedrag voor de aankoop van zetmeelaardappelen is bepaald op basis van de campagneprijs vermeerderd met toeslagen en vermeerderd of verminderd met het effect van de berekening van de aardappelcomponent in het gereed product.

##### Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de exploitatierekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

##### Koersverschillen

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden in de exploitatierekening verwerkt in de periode dat zij zich voordoen, tenzij hedge-accounting wordt toegepast.

### Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

### Dividenden

Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra AVEBE U.A. het recht hierop heeft verkregen.

### FISCALE EENHEID

AVEBE U.A. vormt met haar 100 % Nederlandse deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaard voorwaarden zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting en verwerking van belastingen binnen fiscale eenheid. De moeder rekent af op basis van fiscale resultaten van de dochters met inachtneming van de toerekening van de voordelen van de fiscale eenheid aan de verschillende maatschappijen die daar van deel uit maken.

### BELASTINGEN

De belasting over het resultaat wordt per land berekend over het resultaat voor belastingen in de exploitatierekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief. Belastingverrekeningen binnen de fiscale eenheid in AVEBE U.A. worden verwerkt.

### RESULTAAT DEELNEMINGEN

Deze post bestaat uit de resultaten van de overige deelnemingen.

### OVERHEIDSSUBSIDIES

Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de exploitatierekening.

### FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De treasury-activiteiten, waaronder valuta- en rentemanagement alsmede financiering van de groep en haar werkmaatschappijen, worden centraal gecoördineerd vanuit Nederland. Het door het Bestuur goedgekeurde beleid is gericht op het hedgen van valutaposities die ontstaan als gevolg van in- en verkopen in vreemde valuta. Als indekkingsinstrumenten worden met name valutacallopties en valutatermijncontracten gebruikt. Het innemen van speculatieve posities is niet toegestaan. De afgeleide financiële instrumenten (valutatermijntransacties, valutacallopties en renteswaps) worden uitsluitend afgesloten bij financiële instellingen die bij AVEBE U.A. kredietverstrekkers zijn.

Derivaten worden bij eerste opname in de balans opgenomen tegen reële waarde, de vervolgwaardering van afgeleide financiële instrumenten ('derivaten') is afhankelijk van het feit of het onderliggende van het derivaat beursgenoteerd is of niet. Indien het onderliggende beursgenoteerd is, dan wordt het derivaat tegen reële waarde opgenomen. Indien het onderliggende niet-beursgenoteerd is, wordt het derivaat tegen kostprijs of lagere marktwaarde opgenomen. De wijze van verwerking van waardeveranderingen van het afgeleide financieel instrument is afhankelijk van of er met het afgeleide financiële instrument hedge-accounting wordt toegepast of niet.

AVEBE U.A. past hedge-accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedgerelatie, wordt dit gedocumenteerd. AVEBE U.A. stelt door middel van een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast.

Dit kan gebeuren door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie.

### Translatie afdekking

AVEBE U.A. dekt het valutarisico op netto investeringen in buitenlandse groepsmaatschappijen en verstrekte leningen af middels valutatermijncontracten. Voor deze valutatermijncontracten wordt kostprijshedge-accounting toegepast waarbij valutakoersverschillen worden verwerkt in de herwaarderingsreserve voor het effectieve deel van de hedgerelatie. Het ineffektieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de exploitatierekening verwerkt.

### Transactie afdekking

Het afdekken van niet op de balans opgenomen posities vindt plaats middels opties en forward-contracten. AVEBE past kostprijshedge-accounting toe voor deze afgeleide financiële instrumenten. Hedge instrumenten worden niet geherwaardeerd zolang de afgedekte positie nog niet in de balans is verwerkt. Voor de opties wordt het verschil tussen de contante koers die geldt op het moment van afsluiten van het derivaat en de termijenkoers waartegen het derivaat zal worden afgewikkeld geactiveerd en zal worden afgeschreven over de looptijd van het contract. Het ineffektieve deel van de hedge relatie wordt direct in de exploitatierekening verwerkt. Betaalde optiepremies worden geactiveerd onder handelsdebiteuren en afgeschreven over de looptijd van het optiecontract. De afschrijvingskosten van de optiepremie worden in de exploitatierekening onder bruto-omzet verantwoord. Forward-contracten worden gewaardeerd tegen de koers geldend op balansdatum. Gerealiseerde winsten of verliezen op afgeleide financiële instrumenten die zijn gebruikt ter dekking van de niet in de balans opgenomen posities, worden uitgesteld tot het tijdstip waarop de winsten of verliezen op de afgedekte posities worden verantwoord in de exploitatierekening.

### Renterisico afdekking

AVEBE U.A. past kostprijshedge-accounting toe voor de renteswaps die ervoor zorgen dat de rente betaald op variabel rentende kredietfaciliteiten wordt omgezet in een vaste rente. Het ineffektieve deel van de waardeverandering van de renteswaps wordt verantwoord in de exploitatierekening onder de financiële baten en lasten.

### Valutarisico

Valutarisico's uit hoofde van in- en verkopen worden afgedekt afhankelijk van de verwachte periode waarin deze in- en verkopen zullen plaatsvinden. Valutarisico's die voortvloeien uit investeringen in buitenlandse groepsmaatschappijen, gevestigd buiten het eurogebied, worden eveneens afgedekt door financiële instrumenten in de valuta van het land waar de buitenlandse groepsmaatschappij gevestigd is.

### Renterisico

Het rentebeleid beoogt het risico van renteschommelingen te beperken. AVEBE U.A. maakt gebruik van financiële instrumenten (renteswaps) om de rente op korte schulden om te zetten in een vaste rente.

### Kredietrisico

Ter mitigering van het kredietrisico voor haar verkopen heeft AVEBE U.A. een kredietverzekering afgesloten bij een gerenommeerde partij en in principe, vinden verkopen alleen plaats aan afnemers die voldoen aan een kredietwaardigheidstoets. In individuele gevallen kan hiervan afgeweken worden, maar in een dergelijk geval zal in de regel aanvullende zekerheid verkregen worden.



## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE BALANS

PER 31 JULI 2014

### 2 Vaste activa

#### Immateriële vaste activa

Het verloop van de waarde van de immateriële vaste activa over het verslagjaar is als volgt:

Boekwaarde per 31 juli 2013		software	550
Investerings	862		
Afschrijvingen	-443		
			419
<b>Boekwaarde per 31 juli 2014</b>			<b>969</b>
Aanschafwaarde per 31 juli 2014			3.577

Software wordt afgeschreven in vijf jaar.

### 3 Materiële vaste active

Het verloop van de waarde van de materiële vaste active over het verslagjaar is als volgt:

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde per 31 juli 2013	38.356	91.861	5.448	46.009	181.674
Investerings	737	16.930	745	5.558	23.970
Koersverschillen	-127	-291	-8	-13	-439
	<u>38.966</u>	<u>108.500</u>	<u>6.185</u>	<u>51.554</u>	<u>205.205</u>
Boekwaarde desinvesteringen	-83	-121	-	-	-204
Duurzame waardeverminderingen	-1.008	-11.904	-	-	-12.912
Afschrijvingen	-2.525	-21.078	-1.775	-	-25.378
	<u>-3.616</u>	<u>-33.103</u>	<u>-1.775</u>	<u>-</u>	<u>-38.494</u>
<b>Boekwaarde per 31 juli 2014</b>	<b><u>35.350</u></b>	<b><u>75.397</u></b>	<b><u>4.410</u></b>	<b><u>51.554</u></b>	<b><u>166.711</u></b>
Aanschafwaarde per 31 juli 2014	99.615	480.197	41.265	51.554	672.631

Op grond van de ontwikkelingen in de aardappelzetmeelmarkt en de prijsontwikkelingen in de energiemarkt is een deel van de activa van AVEBE U.A. afgewaardeerd naar de realiseerbare waarde.

**4 Financiële vaste activa**

	31-7-2014	31-7-2013
A Overige deelnemingen	1	1
B Overige leningen	11	10
	<u>12</u>	<u>11</u>

De looptijd van deze posten is langer dan 1 jaar.

Het verloop van deze posten is als volgt:

	A	B
Boekwaarde per 31 juli 2013	1	10
Kapitaalmutaties	-	1
<b>Boekwaarde per 31 juli 2014</b>	<u>1</u>	<u>11</u>

**Voorraden**

De voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 13,0 miljoen.

**Vorderingen**

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan één jaar. Op de handelsdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht. De vordering belastingen en sociale premies sociale verzekeringen heeft volledig betrekking op de BTW.

De reële waarde van de overige vorderingen benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

In de post overige vorderingen is voor een bedrag van EUR 7,3 miljoen de resterende 40% van de aandelen van Meelunie B.V. opgenomen. Hoogwegt Groep B.V. heeft een optie tot koop van deze aandelen bedongen. De optie kan van 1 januari 2013 tot en met 31 december 2015 worden uitgeoefend. Op grond van de overeenkomst zijn de aandelen gewaardeerd op de nettovermogenswaarde op 31 juli 2014.

**Liquide middelen**

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Coöperatie.

**Groepsvermogen****5 Eigen vermogen**

Voor een toelichting op het groepsvermogen verwijzen wij naar de enkelvoudige jaarrekening.

## 6 Voorzieningen

De voorzieningen zijn langlopend tenzij anders vermeld.

Het verloop van de voorzieningen over het verslagjaar is als volgt:

	Reorganisatie	Belasting- latenties	Pensioenen	Overige	Totaal
Stand per 31 juli 2013	8.798	874	2.492	8.218	20.382
Mutaties ten laste van de exploitatierekening	55	-41	413	1.004	1.431
Onttrekkingen	-3.184	-	-497	-478	-4.159
Koersverschillen	-	-38	-65	-	-103
<b>Stand per 31 juli 2014</b>	<b>5.669</b>	<b>795</b>	<b>2.343</b>	<b>8.744</b>	<b>17.551</b>

Het kortlopende deel van de voorzieningen bedraagt EUR 4,8 miljoen.

### Voorziening pensioenen

Binnen de Nederlandse eenheden hebben de pensioenvoorzieningen betrekking op te betalen premies voor een aantal gesloten groepen (oud) werknemers.

De dekkingsgraad van Stichting Pensioenfonds AVEBE is op 31 december 2013 119%.

Op basis van de uitvoeringsovereenkomst met het pensioenfonds en de pensioenovereenkomst met de werknemers, zijn er geen extra verplichtingen in het kader van extra betaling, backservice verplichtingen, (extra) uitvoeringskosten, extra pensioenaanspraken, nadelen van individuele waardeoverdrachten. Er is verder geen sprake van toegezegde restituties, over rente, winstdeling en voordelen van individuele waardeoverdrachten die ten gunste komen van AVEBE U.A..

De voorzieningen voor de buitenlandse vennootschappen betreffen een zogeheten reserve tekort en toegezegde regelingen. Dit betreffen in de toekomst af te financieren verplichtingen. Het bedrag dat hiermee is gevormd, bedraagt EUR 1,6 miljoen (vorig jaar EUR 1,7 miljoen).

### Overige voorzieningen

Het verloop van de overige voorzieningen is als volgt:

	Jubileum- uitkeringen	Sloop- kosten	Totaal
Stand per 31 juli 2013	2.793	5.425	8.218
Mutaties ten laste van de exploitatierekening	237	767	1.004
Onttrekkingen	-197	-281	-478
<b>Stand per 31 juli 2014</b>	<b>2.833</b>	<b>5.911</b>	<b>8.744</b>

De jubileumuitkeringen zijn geregeld in de interne regeling. De jubileumvoorziening wordt in 15 jaren lineair opgebouwd.

De voorziening voor sloopkosten is gevormd voor de verwachte kosten van de geplande sloop van een aantal gebouwen en machines op de AVEBE locaties in Nederland voor de komende 5 jaren.



**7 Kortlopende schulden welke rentedragend zijn**

	31-7-2014	31-7-2013
Schulden aan kredietinstellingen	107.156	129.718
Rekening-courant leden-leveranciers	2.917	3.447
<b>Totaal rentedragende kortlopende schulden</b>	<u>110.073</u>	<u>133.165</u>

AVEBE U.A. heeft een kredietfaciliteit van in totaal EUR 218,6 miljoen bij haar huisbankiers met als overeengekomen convenanten:

- Een solvabiliteit van ten minste 30% en;
- Een net Debt/EBITDA ratio van maximaal 3,5.

AVEBE U.A. heeft op balansdatum aan alle voorwaarden voldaan.

Voor de berekening van de ratio's zijn met de banken specifieke rekenregels overeengekomen. De kredietfaciliteit laat zich als volgt onderverdelen:

- Een drie jaar gecommiteerde lijn van EUR 82,6 miljoen, waarop ieder kwartaal EUR 1 miljoen wordt afgelost, met een slotbetaling van EUR 78,6 miljoen op 26 november 2015.
- Een rekening-courantlijn van EUR 136 miljoen, dit is inclusief een garantielij van EUR 6 miljoen.

De huidige kredietfaciliteit heeft een looptijd tot 26 november 2015, welke jaarlijks wordt bevestigd.

**8 Overige schulden**

In deze post is een schuld aan leden opgenomen van EUR 5,4 miljoen (v.j. EUR 9,2 miljoen). Deze schuld aan leden bestaat uit de volgende componenten:

	31-7-2014	31-7-2013
Eindbetaling leden	2.970	4.184
Rendement op agio	913	914
Terugbetaling agio	1.522	-
Terugbetaling certificaten	28	4.107
	<u>5.433</u>	<u>9.205</u>

De negatieve goodwill samenhangend met de aankoop van het 50% aandeel van v.o.f. Hunzestroom en v.o.f. Dobbestroom van EUR 1,1 miljoen is in zijn geheel ten gunste gebracht van de exploitatierekening in het boekjaar.

De overige schulden en overlopende passiva hebben in principe een looptijd van minder dan één jaar. De reële waarde van de overige schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

**Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

AVEBE U.A. heeft jegens de banken de volgende zekerheden gesteld: recht van hypotheek op het onroerend goed in Nederland en Duitsland; verpanding van voorraden en vorderingen. Deze zekerheden zijn in stand gebleven.

De langlopende verplichtingen in verband met operationele lease- en huurovereenkomsten bedragen EUR 27,2 miljoen waarvan EUR 4,4 miljoen vervalt binnen één jaar. Een bedrag van EUR 10,9 miljoen binnen vijf jaren en een bedrag van EUR 11,9 miljoen vervalt na meer dan vijf jaren. Garanties zijn afgegeven tot een bedrag van EUR 420.000

AVEBE Food Investments is voor haar 50% belang in Meltagel V.O.F. hoofdelijk aansprakelijk.

In het kader van de verkoop van de aandelen Meelunie B.V. is overeengekomen dat de betaalde goodwill of een deel daarvan aan de kopende partij terugbetaald moet worden indien aan bepaalde voorwaarden op het gebied van winstgevendheid niet wordt voldaan. Aangezien op dit moment de verwachting is dat aan deze voorwaarden zal worden voldaan is het bedrag in de balans niet gewaardeerd. Het maximum bedrag dat hiermee gemoeid zou kunnen zijn bedraagt EUR 1 miljoen.

AVEBE is in het kader van lopende investeringen verplichtingen aangegaan ter waarde van EUR 19,9 miljoen.

#### Niet in de balans opgenomen activa

In het kader van de verkoop van de aandelen Meelunie B.V. is aan Hoogwegt Groep B.V. een call optie toegekend om de resterende 40% van de aandelen tussen 1 januari 2013 en 31 december 2015 over te nemen. Onder voorwaarden, waarvan op dit moment onzeker is of er aan voldaan zal worden, kan AVEBE U.A. een additioneel bedrag aan goodwill tegemoet zien. Dit bedrag is in de balans niet gewaardeerd.

#### Financiële instrumenten

De in het onderstaande overzicht opgenomen 'notional amounts' zijn de onderliggende waarden waarvoor de contracten voor financiële instrumenten zijn afgesloten. De marktwaarden geven aan hoeveel betaald respectievelijk ontvangen zou worden van onafhankelijke tegenpartijen in ruil voor het per balansdatum beëindigen van de contracten, zonder verdere verplichtingen. Deze markt- (reële)waarde van de instrumenten weerspiegelt het ongerealiseerde resultaat bij herwaarderingen van de contracten tegen valutakoersen geldend op balansdatum.

	notional amount	markt waarde
Valutatermijncontracten	29.788	26
Valutacallopties	42.347	288
Interest rate swaps	80.000	-17.045

Bovenstaande reële waarden, zoals vastgesteld door externe partijen, zijn bepaald met behulp van beschikbare marktinformatie en gangbare waarderingsmethoden.

Alle hedge-instrumenten welke AVEBE U.A. per 31 juli 2014 aanhoudt zijn volledig effectief, hiertoe zijn geen reële waardeveranderingen verwerkt in de exploitatierekening.

AVEBE U.A. heeft een Interest rate Swap (IRS) afgesloten om de rente op kort opgenomen schulden om te zetten in een vaste rente. De IRS-contracten zijn afgesloten voor een bedrag van totaal EUR 80 miljoen, deze vervallen in 2019.

## TOELICHTING OP DE GECONSOLIDEERDE EXPLOITATIEREKENING

### 9 Bruto-omzet

De verdeling van de bruto-omzet over de verschillende omzetcategorieën is als volgt:

	2013/2014	2012/2013
Zetmeel	139.098	149.446
Derivaten	385.306	384.745
Nevenproducten	55.545	56.894
	<u>579.949</u>	<u>591.085</u>
Verdeling van de bruto-omzet over de geografische gebieden:	2013/2014	2012/2013
Europese Unie	58%	60%
Rest Europa	3%	3%
Rest van de wereld	39%	37%
	<u>100%</u>	<u>100%</u>

### 10 Overige bedrijfsopbrengsten

De post overige bedrijfsopbrengsten bestaat uit de volgende componenten:

	2013/2014	2012/2013
Uitkering bedrijfsschade	1.841	-
Resultaat verkochte activa	1.609	1.331
Commissies, pootgoed en overige	2.834	2.824
	<u>6.284</u>	<u>4.155</u>

### 11 Personeel

Het aantal werknemers dat gedurende het boekjaar werkzaam is geweest, bedroeg gemiddeld 1.311 (v.j. 1.308). Van dit aantal is 292 (v.j. 293) werkzaam buiten Nederland. Onder sociale lasten is begrepen EUR 12.927.000 (v.j. EUR 13.425.000) aan pensioenlasten. In de post salarissen is een bedrag van EUR 182.000 opgenomen als af te dragen crisisheffing. Deze heffing komt volledig ten laste van AVEBE U.A..

### 12 Afschrijvingen en overige waardeverminderingen

Deze post in de geconsolideerde exploitatierekening bestaat uit de volgende componenten:

	2013/2014	2012/2013
Afschrijvingen materiële vaste activa	25.378	24.806
Duurzame waardeverminderingen	12.912	1.261
Afschrijvingen immateriële vaste activa	443	395
Afschrijvingen negatieve goodwill	-1.131	-
	<u>37.602</u>	<u>26.462</u>

#### Honoraria accountant

De in rekening gebrachte honoraria bestaan uit de volgende componenten:

	2013/2014	2012/2013
Controle jaarrekening	220	199
Andere controle werkzaamheden	8	14
Niet controle diensten	10	10
	<u>238</u>	<u>223</u>

### 13 Belastingen

De ten laste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting van EUR 1,2 miljoen is het saldo van in het buitenland betaalde en te betalen belastingen en mutaties in de belastinglatentie. De resterende compensabele verliezen en de tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische jaarrekening en fiscale aangifte zijn niet gewaardeerd in verband met onzekerheid ten aanzien van toekomstige verrekenmogelijkheden. Dit resulteert in een, ten opzichte van het nominaal belastingtarief, afwijkende belastingdruk.

ENKELVOUDIGE BALANS  
 PER 31 JULI 2014  
 (na voorstel resultaatbestemming)

ACTIVA

		31-7-2014	31-7-2013	Ref
<b>Vaste activa</b>				
<b>Immateriële vaste activa</b>		447	550	14
<b>Materiële vaste activa</b>				
	Bedrijfsgebouwen en terreinen	27.658	29.841	15
	Machines en installaties	68.633	81.427	
	Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.967	3.785	
	Activa in uitvoering	44.965	39.596	
		<u>144.223</u>	<u>154.649</u>	
<b>Financiële vaste activa</b>				
	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	72.123	78.289	16
	Vorderingen op groepsmaatschappijen	75.858	67.358	
		<u>147.981</u>	<u>145.647</u>	
<b>Vlottende activa</b>				
<b>Voorraden</b>				
	Zetmeel	37.828	53.443	
	Derivaten	63.641	66.971	
	Nevenproducten	1.639	2.253	
	Overige voorraden	17.129	21.413	
		<u>120.237</u>	<u>144.080</u>	
<b>Vorderingen</b>				
	Handelsdebiteuren	63.501	62.573	
	Vorderingen op deelnemingen	711	988	
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	-	3.444	
	Overige vorderingen	213	1.265	
	Overlopende activa	166	307	
		<u>64.591</u>	<u>68.577</u>	
<b>Liquide middelen</b>		77	233	
<b>Totaal activa</b>		<u>477.556</u>	<u>513.736</u>	

## PASSIVA

		31-7-2014	31-7-2013	Ref
<b>Eigen vermogen</b>	Aandelenkapitaal	23.029	23.029	17
	Agio	33.222	34.744	
	Overige reserves	138.774	134.543	
		<u>195.025</u>	<u>192.316</u>	
<b>Voorzieningen</b>	Reorganisatie	5.619	8.748	
	Pensioenen	700	797	18
	Overige	8.387	7.863	
		<u>14.706</u>	<u>17.408</u>	
<b>Kortlopende schulden</b>	Schulden aan kredietinstellingen	136.320	162.330	
	Handelscrediteuren	39.685	48.022	
	Groepsmaatschappijen	66.784	62.345	
	Rekening-courant leden-leveranciers	2.917	3.447	
	Schulden ter zake van pensioenen	835	2.790	
	Belastingen en premies sociale verzekeringen	414	-	
	Overige schulden	15.488	19.870	19
	Overlopende passiva	5.382	5.208	
		<u>267.825</u>	<u>304.012</u>	
<b>Totaal passiva</b>		<u>477.556</u>	<u>513.736</u>	

## ENKELVOUDIGE EXPLOITATIEREKENING

	2013 / 2014	2012/2013	Ref.
<b>Bruto-omzet</b>	<b>566.334</b>	576.453	<b>20</b>
Directe verkoopkosten	<u>49.731</u>	<u>51.370</u>	
<b>Netto-omzet</b>	<b>516.603</b>	<b>525.083</b>	
Wijzigingen in voorraden gereed product	-19.558	-1.440	
Geactiveerde productie	827	2.797	
Overige bedrijfsopbrengsten	<u>3.348</u>	<u>821</u>	
	<b>15.383</b>	<b>2.178</b>	
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>501.220</b>	<b>527.261</b>	
Kosten grond- en hulpstoffen	315.096	350.011	
Salarissen	53.747	50.892	<b>21</b>
Sociale lasten	18.954	19.446	
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	24.482	21.663	<b>22</b>
Overige bedrijfskosten	<u>69.231</u>	<u>66.918</u>	
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>481.510</b>	<b>508.930</b>	
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>19.710</b>	<b>18.331</b>	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	334	296	
Rentelasten	<u>-7.429</u>	<u>-7.449</u>	
<b>Per saldo lasten</b>	<b>-7.095</b>	<b>-7.153</b>	
<b>Resultaat uit gewone bedrijfs- uitoefening voor belastingen</b>	<b>12.615</b>	<b>11.178</b>	
Belastingen	-1	-73	<b>23</b>
Resultaat deelnemingen	<u>-4.275</u>	<u>267</u>	
<b>Coöperatief resultaat na belastingen</b>	<b>8.339</b>	<b>11.372</b>	

## TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE BALANS

PER 31 JULI 2014

### Algemeen

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de vennootschappelijke jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Voor de grondslagen wordt verwezen naar de toelichtingen op pagina 30 en volgende. Hieronder zijn posten toegelicht van de balans, voorzover deze afwijken van de in de geconsolideerde balans opgenomen bedragen.

#### 14 Immateriële vaste activa

Het verloop van de waarde van de immateriële vaste activa over het verslagjaar is als volgt:

	Software
Boekwaarde per 31 juli 2013	550
Investerings	233
Afschrijvingen	-336
	<u>-103</u>
<b>Boekwaarde per 31 juli 2014</b>	<b>447</b>
Aanschafwaarde per 31 juli 2014	2.948

#### 15 Materiële vaste activa

Het verloop van de waarde van de materiële vaste activa over het verslagjaar is als volgt:

	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfs- middelen	Activa in uitvoering	Totaal
Boekwaarde per 31 juli 2013	29.841	81.427	3.785	39.596	154.649
Investerings	<u>737</u>	<u>7.285</u>	<u>533</u>	<u>5.369</u>	<u>13.924</u>
	30.578	88.712	4.318	44.965	168.573
Boekwaarde desinvesteringen	-83	-121	-	-	-204
Duurzame waardeverminderingen	-972	-4.604	-	-	-5.576
Afschrijvingen	<u>-1.865</u>	<u>-15.354</u>	<u>-1.351</u>	<u>-</u>	<u>-18.570</u>
	-2.920	-20.079	-1.351	-	24.350
<b>Boekwaarde per 31 juli 2014</b>	<b>27.658</b>	<b>68.633</b>	<b>2.967</b>	<b>44.965</b>	<b>144.223</b>
Aanschafwaarde per 31 juli 2014	65.961	343.411	27.505	44.965	481.842

#### 16 Financiële vaste activa

	31-7-2014	31-7-2013
A Deelnemingen in groepsmaatschappijen	72.123	78.289
B Vorderingen op groepsmaatschappijen	<u>75.858</u>	<u>67.358</u>
	<b>147.981</b>	<b>145.647</b>

Het verloop van deze posten is als volgt:

	A	B
Boekwaarde per 31 juli 2013	78.289	67.358
Verstreckte leningen	-	8.500
Aandeel resultaat na belastingen	-4.275	-
Koersverschillen	-1.641	-
Ontvangen winstuitkeringen	-250	-
<b>Boekwaarde per 31 juli 2014</b>	<b>72.123</b>	<b>75.858</b>

Onder het hoofd deelnemingen in groepsmaatschappijen zijn de volgende maatschappijen opgenomen:

	Kapitaalparticipatie in %
A.B Stadex	Malmö 100,00
AVEBE America Inc.	Princeton 100,00
AVEBE Asia Pacific Holding B.V.	Veendam 100,00
AVEBE Belgium N.V.	Antwerpen 100,00
AVEBE European Sales Centre GmbH	Meerbusch 100,00
AVEBE (Far East) PTE Ltd.	Singapore 100,00
AVEBE Food Investments B.V.	Veendam 100,00
AVEBE France S.A.	Evry 100,00
AVEBE (Shanghai) Co Ltd	Shanghai 100,00
AVEBE Italia S.r.l.	Milaan 100,00
AVEBE Japan Co. Ltd.	Yokohama 100,00
AVEBE Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland GmbH	Dallmin 100,00
AVEBE Nederland B.V.	Veendam 100,00
AVEBE Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi	Izmir 100,00
AVEBE North America Inc.	Dover 100,00
AVEBE S.A.	Barcelona 100,00
AVEBE Starches (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai 100,00
AVEBE UK Ltd.	Goxhill 100,00
Averis Saatzucht GmbH	Visbek 100,00
Averis Seeds B.V.	Veendam 100,00
B.V. Livadia	Veendam 100,00
GFL Anlagen KG	Lüchow 100,00
GFL mbH	Lüchow 100,00
Solanic B.V.	Veendam 100,00
Meltagel v.o.f.	Veendam 50,00
v.o.f. Hunzestroom	Gasselternijveen 100,00
v.o.f. Dobbestroom	Ter Apelkanaal 100,00



**17 Eigen vermogen****Aandelenkapitaal**

Stand per 31 juli 2013 en 31 juli 2014

aantal aandelen

101.450 23.029

Tijdens het boekjaar zijn 5.754 aandelen met goedkeuring van het Bestuur overgedragen aan andere aandeelhouders. Alle uitgegeven aandelen zijn volgestort.

**Agio**

Stand per 31 juli 2013

34.744

Terugbetaling uit voorstel resultaatbestemming 2013/2014

-1.522

Stand per 31 juli 2014

33.222

Het agio bestaat uit twee componenten. Een vrij deel (EUR 19,5 miljoen, v.j. EUR 19,5 miljoen) en een deel dat verbonden is aan de uitgegeven aandelen (EUR 13,7 miljoen, v.j. EUR 15,2 miljoen). Bij overdracht van het aandeel zal de verbonden agio mee overgaan naar de nieuwe eigenaar.

Onder de volgende voorwaarden kan het aan aandelen verbonden agio, met een maximum van 10% per jaar, door AVEBE U.A. worden terugbetaald aan de leden:

- Indien de DEBT/EBITDA ratio maximaal 3,5 bedraagt en;
- De solvabiliteitsratio tenminste 40% bedraagt.

Overigens komen bovengenoemde voorwaarden pas in aanmerking na verwerking van het dividend op agio en de normale eindbetaling.

Het gestorte agio komt in aanmerking voor een agio dividend van 6% indien:

- Het resultaat na belastingen meer dan EUR 2 miljoen bedraagt;
- De DEBT/EBITDA ratio maximaal 3,5 bedraagt en;
- De solvabiliteitsratio tenminste 40% bedraagt.

Herwaarderingsreserve

**Gebonden reserves**

Stand per 31 juli 2013

-

Koersresultaat afdekken financieel vast actief

1.054

Omrekenverschillen buitenlandse groepsmaatschappijen

-1.641

Overboeking van overige reserves

587

Stand per 31 juli 2014

-**Overige reserves**

Stand per 31 juli 2013

134.543

Overboeking naar herwaarderingsreserve

-587

Coöperatief resultaat 2013/2014

8.339

Rendement op agio

-913

Eindbetaling leden 2013/2014

-2.970

4.456

Ontvangen uittreedgeld en overige

362

Stand per 31 juli 2014

138.774

Het saldo wettelijke reserve omrekeningsverschillen in de overige reserves bedraagt negatief EUR 8.852.000.

**18 Voorzieningen**

De voorzieningen zijn langlopend tenzij anders vermeld.

Het verloop van de voorzieningen over het verslagjaar is als volgt:

	Reorganisatie	Pensioenen	Overige	Totaal
Stand per 31 juli 2013	8.748	797	7.863	17.408
Mutaties ten laste van de exploitatierekening	55	400	1.002	1.457
Onttrekkingen	-3.184	-497	-478	-4.159
<b>Stand per 31 juli 2014</b>	<b>5.619</b>	<b>700</b>	<b>8.387</b>	<b>14.706</b>

Het kortlopende deel van de voorzieningen bedraagt EUR 4,6 miljoen.

**Voorziening pensioenen**

De voorziening pensioenen is bestemd voor:

- De werknemers die zijn geboren voor 1 januari 1950;
- Een aantal individuele gevallen; en
- Een aantal gepensioneerden.

**Overige voorzieningen**

Het verloop van de overige voorzieningen is als volgt:

	Jubileum- uitkeringen	Sloopkosten	Totaal
Stand per 31 juli 2013	2.438	5.425	7.863
Mutaties ten laste van de exploitatierekening	235	767	1.002
Onttrekkingen	-197	-281	-478
<b>Stand per 31 juli 2014</b>	<b>2.476</b>	<b>5.911</b>	<b>8.387</b>

De jubileumuitkeringen zijn geregeld in de interne regeling. De jubileumvoorziening wordt in 15 jaren lineair opgebouwd.

De voorziening voor sloopkosten is gevormd voor de verwachte kosten van de geplande sloop van een aantal gebouwen en machines op de AVEBE locaties in Nederland voor de komende 5 jaren.

**19 Overige schulden**

In deze post is een schuld aan leden opgenomen van EUR 5,4 miljoen (v.j. EUR 9,2 miljoen). Deze schuld aan leden bestaat uit de volgende componenten:

	31-7-2014	31-7-2013
Eindbetaling leden	2.970	4.184
Rendement op agio	913	914
Terugbetaling agio	1.522	-
Terugbetaling certificaten	28	4.107
	<b>5.433</b>	<b>9.205</b>

**Niet uit de balans blijvende verplichtingen**

Garanties zijn gegeven tot een bedrag van EUR 413.000. Van de afgegeven garanties heeft EUR 63.000 betrekking op geconsolideerde deelnemingen.

AVEBE U.A. vormt met een aantal in de jaarrekening vermelde Nederlandse groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de U.A. en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor de door de combinatie verschuldigde belasting.

De langlopende verplichtingen in verband met operationele lease en huurovereenkomsten bedragen EUR 19,4 miljoen waarvan EUR 3,5 miljoen vervalt binnen één jaar. Voor EUR 6,6 miljoen is de looptijd meer dan 5 jaar. Het restant ad EUR 9,3 miljoen vervalt binnen vijf jaar.

AVEBE is in het kader van lopende investeringen verplichtingen aangegaan ter waarde van EUR 1,9 miljoen.

**Aansprakelijkheidsstelling**

AVEBE U.A. heeft ten behoeve van in de consolidatie betrokken dochterondernemingen een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW. De aansprakelijkheidsstelling heeft betrekking op Averis Seeds B.V te Veendam en Solanic B.V. te Veendam.

AVEBE U.A. is met betrekking tot haar belang van 50% in v.o.f. Hunzestroom en v.o.f. Dobbestroom hoofdelijk aansprakelijk voor alle schulden van deze v.o.f.'s.

**Niet in de balans opgenomen activa**

AVEBE U.A. heeft in 2008 een bepaalde hoeveelheid emissierechten om niet toegewezen gekregen met betrekking tot de jaarlijkse uitstoot van CO<sub>2</sub> voor de periode 2008-2012. Deze emissierechten zijn vrij verhandelbaar en ook na de genoemde periode door AVEBE U.A. te gebruiken. Jaarlijks vindt toetsing achteraf plaats tussen de werkelijke uitstoot en de emissierechten. Indien de werkelijke uitstoot de verkregen emissierechten overschrijdt, gelden bijkoop- en boeteclausules. AVEBE U.A. verwacht dat de werkelijke uitstoot lager zal zijn dan de beschikbare emissierechten en heeft het huidige overschot aan emissierechten niet gewaardeerd.

## TOELICHTING OP DE ENKELVOUDIGE EXPLOITATIEREKENING

### 20 Bruto-omzet

De verdeling van de bruto-omzet over de verschillende omzetcategorieën is als volgt:

	2013/2014	2012/2013
Zetmeel	147.736	158.063
Derivaten	365.796	362.998
Nevenproducten	52.802	55.392
	<u>566.334</u>	<u>576.453</u>

Verdeling van de bruto-omzet over de geografische gebieden:

	2013/2014	2012/2013
Europese Unie	61%	64%
Rest Europa	3%	3%
Rest van de wereld	36%	33%
	<u>100%</u>	<u>100%</u>

### 21 Personeel

Het aantal werknemers dat gedurende het boekjaar werkzaam is geweest, bedroeg gemiddeld 1.000 (v.j. 996). Het aantal werknemers per jaareinde is 987 (v.j. 985). Onder sociale lasten is begrepen EUR 11.672.000 (v.j. EUR 12.148.000) aan pensioenlasten.

### 22 Afschrijvingen en overige waardeverminderingen

Deze post in de enkelvoudige exploitatierekening bestaat uit de volgende componenten:

	2013/2014	2012/2013
Afschrijvingen materiële vaste activa	18.570	20.566
Duurzame waardeverminderingen	5.576	707
Afschrijvingen immateriële vaste activa	336	390
	<u>24.482</u>	<u>21.663</u>

### 23 Belastingen

De ten laste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting van EUR 1.000 is het saldo van verrekeningen binnen de fiscale eenheid. De resterende compensabele verliezen en de tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische jaarrekening en fiscale aangifte zijn niet gewaardeerd in verband met onzekerheid ten aanzien van toekomstige verrekenmogelijkheden. Dit resulteert in een, ten opzichte van het nominaal belastingtarief, afwijkende belastingdruk.

#### Beloningen Bestuurders en de Raad van Commissarissen

De beloning voor het Bestuur heeft in 2013/2014 EUR 1.528.000 (v.j. EUR 1.225.000) bedragen. De beloning voor de Raad van Commissarissen heeft EUR 275.000 bedragen (v.j. EUR 260.000).

## OVERIGE GEGEVENS

### Aansprakelijkheid van de leden

Op grond van artikel 27 van de statuten is de verplichting van leden en oud-leden van de coöperatie om bij te dragen in een tekort na ontbinding van de coöperatie uitgesloten.

### Statutaire resultaatverdeling

Een batig saldo komt krachtens artikel 23 van de statuten ter beschikking van de algemene ledenvergadering. Het bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, vooruitlopend op de vaststelling door de ledenraad, voorgesteld om het coöperatief resultaat na belastingen als volgt te verdelen:

Rendement op agio conform contract	913
Eindbetaling leden 2013/2014	2.970
Toevoeging overige reserves	4.456
	<u>8.339</u>

De voorgestelde verdeling van het resultaat is verwerkt in de jaarrekening 2013/2014.

### Agio

Op grond van het bestuursbesluit van 17 december 2009 wordt op basis van het resultaat en de balans op 31 juli 2014 10% agio terugbetaald. Deze terugbetaling van 1.522.000 is verwerkt in de jaarrekening 2013/2014

## CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

Aan de Leden en Raad van Commissarissen van Coöperatie AVEBE U.A.

### *Verklaring betreffende de jaarrekening*

Wij hebben de in dit verslag op pagina 25 tot en met 53 opgenomen jaarrekening 2013/2014 van Coöperatie AVEBE U.A. te Veendam gecontroleerd. Deze jaarrekening bestaat uit de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 juli 2014 en de geconsolideerde en enkelvoudige exploitatierekening over het jaar geëindigd op 31 juli 2014 met de toelichting, waarin zijn opgenomen een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

### *Verantwoordelijkheid van het bestuur*

Het bestuur van de Coöperatie is verantwoordelijk voor het opmaken van de jaarrekening die het vermogen en het resultaat getrouw dient weer te geven, alsmede voor het opstellen van het jaarverslag, beide in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW). Het bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

### *Verantwoordelijkheid van de accountant*

Onze verantwoordelijkheid is het geven van een oordeel over de jaarrekening op basis van onze controle. Wij hebben onze controle verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse controlestandaarden. Dit vereist dat wij voldoen aan de voor ons geldende ethische voorschriften en dat wij onze controle zodanig plannen en uitvoeren dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat.

Een controle omvat het uitvoeren van werkzaamheden ter verkrijging van controle-informatie over de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening. De geselecteerde werkzaamheden zijn afhankelijk van de door de accountant toegepaste oordeelsvorming, met inbegrip van het inschatten van de risico's dat de jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten.

Bij het maken van deze risico-inschattingen neemt de accountant de interne beheersing in aanmerking die relevant is voor het opmaken van de jaarrekening en voor het getrouwe beeld daarvan, gericht op het opzetten van controlewerkzaamheden die passend zijn in de omstandigheden. Deze risico-inschattingen hebben echter niet tot doel een oordeel tot uitdrukking te brengen over de effectiviteit van de interne beheersing van de Coöperatie. Een controle omvat tevens het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en van de redelijkheid van de door het bestuur van de Coöperatie gemaakte schattingen, alsmede een evaluatie van het algehele beeld van de jaarrekening.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is om een onderbouwing voor ons oordeel te bieden.

### *Oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Coöperatie AVEBE U.A. per 31 juli 2014 en van het resultaat voor het jaar geëindigd op 31 juli 2014 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

*Verklaring betreffende overige bij of krachtens de wet gestelde eisen*

Ingevolge artikel 2:393 lid 5 onder e en f BW vermelden wij dat ons geen tekortkomingen zijn gebleken naar aanleiding van het onderzoek of het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, overeenkomstig Titel 9 Boek 2 BW is opgesteld, en of de in artikel 2:392 lid 1 onder b tot en met h BW vereiste gegevens zijn toegevoegd. Tevens vermelden wij dat het jaarverslag, voor zover wij dat kunnen beoordelen, verenigbaar is met de jaarrekening zoals vereist in artikel 2:391 lid 4 BW.

Utrecht, 28 oktober 2014

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

P. Jongerius RA

## ADRESSEN

### AVEBE U.A.

Postbus 15  
9640 AA Veendam  
Tel (31) 598 66 91 11  
Fax (31) 598 66 43 68  
E-mail info@AVEBE.COM

### EUROPA

#### AVEBE EUROPEAN SALES CENTRE GMBH

Postfach 2145  
40644 Meerbusch  
Mollsfeld 3  
40670 Meerbusch-Osterath  
Deutschland  
Tel (49) 21 59 52 240  
Fax (49) 21 59 52 411

### ASIA PACIFIC

#### AVEBE (FAR EAST) PTE LTD.

51 Bras Basah Road  
Manulife Centre # 04-06  
Singapore 189554  
Tel (65) 6238 2673  
Fax (65) 6238 0017

#### AVEBE (SHANGHAI) CO., LTD

C/O Thinkbridge Business Consulting Co.,Ltd.  
Unit 1702-1703 Shanghai Central Square  
No. 227 North Huang Pi Road, Shanghai 200003  
Shanghai 200003,  
China  
TEL : (86) 21 6375 8318  
FAX : (86) 21 6375 8328

#### TURKIJE/MIDDEN-OOSTEN/INDIA

AVEBE NISASTA LTD. STI.  
Atatürk Organize Sanayi  
Bölgesi  
10.008 Sokak No. 17  
35620 Çigli-Izmir  
Turkey  
Tel (90) 23 23 76 76 40  
Fax (90) 23 23 76 76 45

#### AVEBE TAIWAN

17 F/B, No. 167  
Dunhua N. Road  
Taipei 10549  
Taiwan  
Tel (886) 2 25477060

#### AVEBE JAPAN CO. LTD.

Crescendo Bldg. 3F  
3-4 Shin-Yokohama 2 Chome  
Kohoku-ku  
Yokohama-Shi, Kanagawa 222-0033  
Japan  
Tel (81) 45 478 1815  
Fax (81) 45 475 1830



Dit jaarverslag is een uitgave van AVEBE Communicatie en is tevens beschikbaar in een Duitse en Engelse (PDF)-versie.  
([communication@avebe.com](mailto:communication@avebe.com))

©AVEBE

Niets uit deze uitgave mag zonder toestemming van AVEBE worden overgenomen





