

De volgende stap naar meer waarde.

Geïntegreerd jaarverslag 2021/2022



Leeswijzer

Royal Avebe publiceert ieder jaar een jaarverslag om haar stakeholders te informeren over de financiële en maatschappelijke ambities en resultaten. Onze strategie Binden en Bouwen 2.0 biedt een heldere visie op wat we willen bereiken in de periode 2018-2023 en sluit aan bij maatschappelijke vraagstukken rondom gezonde voeding, de eiwit- en energietransitie en een eerlijk, toekomstgericht landbouwsysteem.

Onze vijf pijlers vormen de structuur van dit geïntegreerde jaarverslag.

In dit verslag leggen we verantwoording af over onze ambities en resultaten in boekjaar 2021/2022.



Inhoudsopgave

Voorwoord
P. 4

Verslag van het bestuur
P. 6

Kerncijfers
P. 12

Hoe we waarde creëren
P. 14

I. Naar
meer waarde
P. 21

2. Groei in
goede voeding
P. 24

3. Marktgerichte
duurzame aardappelteelt
P. 30

4. Verkleinen van
onze ecologische footprint
P. 37

5. Samenwerken voor de klant
P. 45

Corporate Governance
P. 54

Jaarrekening
P. 69

Bijlages
P. 109

Voorwoord



Voorwoord

Voor u ligt het jaarverslag van Royal Avebe over het boekjaar 2021/2022. Een geïntegreerd jaarverslag waarin we elk jaar nieuwe stappen zetten in de transparantie van onze resultaten, strategie, duurzaamheidsbeleid en risicobeheersing.

Het was een jaar vol uitdagingen. Het 7^e Actieprogramma Nitraatrichtlijn kwam naar voren. Wet- en regelgeving die enorme impact heeft op onze leden en de teelt van zetmeelaardappelen. Daarbovenop zette de inflatie door, begon de oorlog in Oekraïne en ontstond een energiecrisis in Europa. Onze leden, medewerkers en klanten merken de gevolgen hiervan. Het brengt ons in een nieuwe realiteit. Groei door verduurzaming en innovatie is nóg urgenter. En in deze nieuwe realiteit is het belangrijker om wendbaar te zijn.

Het was een jaar vol uitdagingen.

Het afgelopen boekjaar hebben we ons van onze beste kant laten zien. Door de enorme toewijding en inzet van leden en medewerkers, die samenwerken als één Avebe-team, hebben we mooie resultaten gehaald. Daar mogen we trots op zijn. Ik wil iedereen dan ook bedanken voor zijn of haar inbreng.

Maar sommige dingen kunnen ook beter. Dat laten bijvoorbeeld de veiligheidscijfers zien. Daar moeten we het komende jaar extra alert op zijn. Dat betekent elkaar veel actiever aanspreken op onveilige situaties, en samen zorgen dat onze werkomgeving veilig is.

Ook het rendement van de zetmeelaardappelteelt voor onze telers moet flink omhoog gezien de enorme kostenstijgingen van de zetmeelaardappelteelt. Dit is belangrijk om de teelt aantrekkelijk te houden voor onze leden en de grondstofvoorziening van Avebe op peil te houden. Ik heb er vertrouwen in dat we hier samen stappen in kunnen zetten.

Het komende boekjaar is het laatste boekjaar van onze huidige strategische periode en staat daarom onder andere in het teken van het ontwikkelen van de nieuwe strategie. Ik kijk uit naar weer een nieuw jaar met bevlogen leden en medewerkers.

David Fousert
CEO Royal Avebe



Verslag van het bestuur



Verlag van het bestuur

Het afgelopen boekjaar was op meerdere fronten een uitzonderlijk jaar voor Royal Avebe. In de staart van de coronacrisis kwamen de eerste signalen van inflatie. Het zorgde voor de nodige uitdagingen in onze keten. Daar bovenop kwam het 7e Actieprogramma Nitraatrichtlijn met mogelijk een gigantische impact voor onze leden, en dus de teelt van zetmeelaardappelen. En terwijl de inflatie doorzette, begon de oorlog in Oekraïne. Die ook voor Avebe en haar leden gevolgen heeft. Inmiddels hebben we te maken met een Europese energiecrisis.

Ondanks al deze uitdagingen sluiten we dit boekjaar af met een record-prestatieprijs en uitbetaling aan onze leden. Een groei die noodzakelijk is om de teelt van zetmeelaardappelen aantrekkelijk te houden.

Ondanks alle uitdagingen sluit Avebe dit jaar af met een record-prestatieprijs.

De nieuwe realiteit

We leven in een nieuwe realiteit. Veranderde wet- en regelgeving, waaronder het 7^e Actieprogramma nitraatrichtlijn en het aangekondigde stikstofbeleid. Het coronavirus en de nasleep hiervan in de vorm van kostenstijgingen voor zowel de teelt van zetmeelaardappelen als voor Avebe. Enorme operationele uitdagingen door onder andere krapte in vervoer, hulpstoffen en verpakkingsmaterialen en de oorlog in Oekraïne

waardoor een ongekenne prijsstijging van energie ontstaat met een energiecrisis in Europa tot gevolg.

En dit alles komt ook nog eens bovenop een wereldwijde klimaatcrisis en de krapte op de arbeidsmarkt. Dus: het was een jaar met genoeg uitdagingen. Maar dit jaar kenmerkte zich ook door een uitstekend verkoopboek. Onze productielijnen zaten helemaal vol. Het is ons gelukt om, ondanks alle veranderingen in de markt, veel van de kostenstijgingen - van de teelt en binnen Avebe - door te zetten naar onze klanten.

Uiteraard hebben we de al eerder afgesloten contracten gerespecteerd. En ons zo als betrouwbare partner naar onze klanten opgesteld. Maar dat heeft ook een keerzijde: niet alle kostenstijgingen zijn doorgezet naar de markt. Door alle externe factoren waren er genoeg logistieke uitdagingen bij onze productie. Toch is het ons team gelukt om onze producten bij de klant te krijgen. Al ging dit soms gepaard met enige vertraging.





Avebe laat zich hier van haar beste kant zien. Door de enorme toewijding en inzet van onze leden en werknemers zijn we wendbaar. Dat kan omdat we als één Avebe team samenwerken. Dit stelt ons in staat ons aan te passen aan de constante verandering. Dit is niet eenvoudig, maar wel nodig. Voor de korte én voor de lange termijn. Want de markt waarin we opereren zal continu onderhevig blijven aan verandering.

We zijn positief over de ontwikkelingen in de markt.

Veranderende marktomstandigheden

Hoewel het areaal voor Avebe gelijk bleef, daalde het Europese areaal voor zetmeelaardappelteelt licht. De oogst was afgelopen jaar gelijk aan vorig jaar. Maar de zetmeelopbrengst per hectare was hoger dan vorig jaar en steeg met 5 procent. De uitdaging voor onze leden zat voornamelijk in de constant stijgende kosten van de teelt en daarmee de druk op het inkomen. Ook onzekerheid en gebrek aan duidelijk perspectief door wet- en regelgeving is een groot thema.

Een andere dynamiek die zeker dit jaar terugkwam, is de toenemende concurrentie van andere gewassen ten opzichte van de zetmeelaardappelteelt. Onder andere de prijzen van tarwe en gerst stegen flink. Ook dit laat zien dat het belangrijk is dat we stappen blijven zetten in het verhogen van de prestatieprijzen. We moeten de zetmeelaardappelteelt aantrekkelijk houden om de grondstofvoorziening voor Avebe te borgen.

We zijn positief over de ontwikkelingen in de markt. Er is steeds meer vraag naar plantaardig eten. En dus zagen we een goede vraag naar onze producten het afgelopen jaar. We verwachten dat deze trend doorzet. Dit biedt mogelijkheden voor de verdere ontwikkeling en bijdrage van onze innovatieve producten, zoals voedingseiwit en blends van zetmeel en eiwit. De snel stijgende vraag naar plantaardige producten voor onder andere vlees- en zuivelvervangers, maar ook de vervanging van synthetische en petrochemische producten spelen hier een belangrijke rol.

Met onze Solanic productportfolio hebben we een hoogwaardig, functioneel eiwit dat in verschillende markten van waarde is. Om verder invulling te geven aan deze groei, hebben we begin dit jaar onze Solanic capaciteit verder uitgebreid en zijn we met een nieuwe productielijn in Gasselternijveen begonnen. Ook verbeterden we onze marktbenadering rond Solanic, om zo de groei verder vorm te geven. We hebben onze eiwitproductie en bijbehorende capaciteit voor de diervoedingsmarkt verder uitgebreid met een nieuwe eiwitfabriek op de productielocatie Dallmin (Duitsland).

Het zijn maar een paar voorbeelden waarmee Avebe de transitie naar meer hoogwaardige producten vormgeeft. Dit is een essentieel onderdeel van de huidige strategie. En nodig om de afhankelijkheid van bulk aardappelzetmeel verder te laten dalen.

Record-prestatieprijzen en uitbetaling naar leden

Ondanks alle kostenstijgingen en alle andere genoemde uitdagingen realiseerde Avebe in het boekjaar 2021/2022 een prestatieprijzen van 98,56 euro per ton. Dit is een solide stap omhoog in vergelijking met het voorgaande boekjaar (93,30 euro per ton).

Het boekjaar is afgesloten met een positief coöperatief resultaat van 12,1 miljoen euro. We keren hiermee 5,6 procent meer uit dan vorig jaar naar onze leden. Dit is een recordprestatie voor Avebe en haar leden.

Deze ontwikkeling is noodzakelijk door de toegenomen kosten van de zetmeelaardappelteelt. Dit benadrukt het gemeenschappelijk belang voor onze leden en Avebe: het financieel aantrekkelijk houden van de zetmeelaardappelteelt, zodat de grondstofvoorziening voor Avebe ook naar de toekomst beschermd blijft en het inkomen van onze telers omhoog gaat. Want zoals al eerder gezegd: we zitten in een nieuwe realiteit.

De goede resultaten zijn gehaald door een combinatie van een stijgende verkoop van onze producten en het verhogen van de prijzen. Het verkoopvolume steeg ten opzichte van vorig jaar met 4 procent terwijl de netto omzet met 20 procent steeg naar 711 miljoen euro. Daarnaast is een strikt intern kostenmanagement toegepast. Het World Class Operations Management (WCOM)-programma levert hier een steeds grotere bijdrage aan.

De productielijnen draaiden vol door een gezonde vraag naar onze producten.

Geproduceerd zetmeel op goed niveau

Het totale volume aan geproduceerd zetmeel lag 1 procent hoger dan in het voorgaande boekjaar en bevond zich op het niveau waar we met onze strategie op sturen. De kwaliteit van de aardappelen was goed.

Het zetmeelpercentage kwam uit op 20,37 procent, wat 20 procent boven het meerjarig gemiddelde lag.

Op onze locatie in Gasselternijveen produceren we eiwit voor humane voeding. Om zoveel mogelijk voedingseiwit te kunnen produceren, verwerkten we in Gasselternijveen aardappelen tot 13 mei 2022. De druk op de productie en keten was hoog afgelopen jaar. De productielijnen draaiden vol door een gezonde vraag naar onze producten.

Kortom, de output van onze productielijnen lag op een goed niveau. Een mooie prestatie van onze medewerkers. Want de vraag naar onze producten is hoog en er is behoefte naar een stabiele en betrouwbare productie. Maar ook vanwege alle uitdagingen, zoals het coronavirus en kostenstijgingen, met gevolgen voor onze keten.

Investerings

De strategie van Avebe kenmerkt zich door het realiseren van groei door verduurzaming en innovatie. De jaarlijkse investeringen geven hier dan ook direct invulling aan. We hebben dit jaar flinke en noodzakelijke stappen gezet in het verbeteren van het proces rond Project & Portfolio management zodat we onze investeringen, op tijd en volledig, blijven opleveren.

De totale investeringen zijn uitgekomen op ongeveer 44 miljoen euro. Het overgrote deel van de innovatie investeringen ging over de uitbreiding van de productiecapaciteit voor Solanic-eiwit en de nieuwe sproeidroogtoren in Gasselternijveen. Daarnaast hebben we een nieuwe eiwitinstallatie gebouwd op onze locatie in Dallmin en hebben we de capaciteit voor de papierderivaten in Foxhol uitgebreid. We creëren hier ook een steeds duurzamere productieketen. Dit doen we bijvoorbeeld door investeringen te doen die gepaard gaan met een lager energieverbruik. De solvabiliteit is

licht gedaald naar 32,5 procent als gevolg van het hoger investeringsniveau en de door de wereldwijde inflatie gedreven hogere voorraden en uitstaande gelden bij onze klanten. De hogere debiteurenpositie is veroorzaakt door onder andere hogere verkoopprijzen. We verwachten in de komende jaren, ondanks de hoge investeringen, terug te keren naar een solvabiliteit van rond 40 procent.

Vooruitzichten van het bestuur

Bij de start van het nieuwe boekjaar spelen de impact van de Russisch-Oekraïense oorlog en de lange periode van droogte een dominante rol. Door de oorlog hebben we in de hele keten te maken met hogere kosten. Ook de steeds verder dreigende energiecrisis en een verwachte recessie zorgen voor kostenstijgingen. Dat we deze kosten grotendeels moeten compenseren in de verkoopprijzen is wel duidelijk. En daarnaast moeten we ook kijken naar onze eigen uitgaven.

Teeltjaar 2022/2023 kenmerkt zich tot nu toe door enorme droogte. De gevolgen van de droge zomer van 2022 op de oogst zijn nog onzeker. Maar het zal geen gemiddelde oogst zijn. Hier bovenop komen de gestegen kosten van de teelt en - misschien nog wel het ergste - het ontbreken van een duidelijk toekomstperspectief voor de agrarische sector vanuit de politiek. Het leidt tot een zeer uitdagende en onzekere situatie voor onze telers.

Avebe is onderdeel van de oplossing voor duurzamere ketens.

Dit alles betekent dat we in een nieuwe realiteit zitten. De gestelde doelen in de huidige strategie Binden en Bouwen zijn door de externe omstandigheden achterhaald. Het betekent dat Avebe wendbaar moet blijven en zich continu moet aanpassen aan deze nieuwe realiteit, net zoals we dat afgelopen jaar hebben gedaan.

Of we de gestelde doelen voor dit jaar halen hangt sterk af van de ontwikkelingen rondom prijs en beschikbaarheid van energie in de wintermaanden. Ook hangt het sterk af van de effecten van de droogte op de oogst en de ontwikkeling van de vraag naar de producten van Avebe met het oog op mogelijke recessie.

Onderdeel van de oplossing

Deze nieuwe realiteit benadrukt nog maar eens dat het belangrijk is om het verhaal van Avebe, haar telers en onze rol in de keten te vertellen. Door uit te leggen wie we zijn en wat we doen. Naar onze medewerkers, telers en klanten. Maar ook voor andere stakeholders zoals de overheid. Avebe is namelijk onderdeel van de oplossing als het gaat om het verduurzamen van ketens in voeding, diervoeding en industriële markten. Steeds vaker vervangen wij dierlijke, synthetische en petrochemische producten met ons aardappelzetmeel en -eiwit. Hier liggen kansen voor Avebe naar de toekomst toe. We voorzien een verdere verschuiving van onze markten waarbij verduurzaming van de ketens voor onze klanten een dominant onderdeel van de waardepropositie van



Avebe zal zijn. Dit betekent dat we naast het verduurzamen van onze productie en keten ook de nodige stappen blijven zetten naar een steeds kleinere voetafdruk. Samen met onze telers.

Groei door verduurzaming en innovatie

De kern van de strategie van Avebe is groei te realiseren door verduurzaming en innovatie en daardoor meer waarde te creëren voor onze klanten. Ondanks dat Avebe geen groei in volume nastreeft, betekent het wel dat de huidige grondstofvoorziening op peil moet blijven. Door druk op beschikbaar areaal vanuit toenemende wet- en regelgeving, mogelijk meer regelmatig voorkomende periodes van droogte en toenemende concurrentie op de akker, is het behoud van grondstofvoorziening voor Avebe een niet te missen thema. Als voorbeeld over de teelt: we ontwikkelen nieuwe aardappelrassen die weerbaarder zullen zijn, waardoor een hoger rendement in zetmeel en eiwit per hectare gehaald kan worden met minder gebruik van gewasbeschermingsmiddelen en water. In dat kader zien we de samenwerking met Solynta als een belangrijk middel. De doelstelling van deze samenwerking is om hybride veredeling zo snel mogelijk te kunnen inzetten.

Ook het verduurzamen van onze operationele activiteiten geven we komend jaar verder vorm. Zo investeren we bijvoorbeeld in elektrische stoomketels om de afhankelijkheid van gas voor onze productie te verminderen. Investeren we in de reductie van slib richting de waterzuivering op onze locatie Gasselternijveen. En kijken we naar ons productportfolio in relatie tot energiegebruik.

Daarnaast is het noodzakelijk dat we de transitie naar meer toegevoegde waarde voor onze klanten versneld doorzetten. We kijken niet naar meer, maar eerder naar

minder markten om groei te realiseren. Dit vanuit de kracht van duidelijke waardeproposities naar bestaande en nieuwe markten.

Doorkijk nieuwe strategie Avebe

De huidige strategie Binden en Bouwen loopt in het fiscale jaar 2022/2023 ten einde. De strategische doorkijk was een prestatieprijs van 95 euro per ton aardappelen bij 19 procent zetmeel in 2023 onder normale omstandigheden. Daarbovenop hadden we het doel gesteld om in het boekjaar 2024/2025 een prestatieprijs van 100 euro per ton na te streven. In de nieuwe realiteit hebben we onze doelen aangescherpt en hebben we voor boekjaar 2022/2023 ons het doel van een prestatieprijs van 105 euro gesteld. Ruim boven de 100 euro en 2 jaar eerder dan verwacht. Dit is ambitieus, zeker in het kader van de energiecrisis en de enorm gestegen kosten door de keten heen. Maar het is ook een noodzakelijke stap om het rendement van de zetmeelaardappelteelt voor onze leden aantrekkelijk te houden.

We zijn inmiddels gestart met het ontwikkelen van onze nieuwe strategie. We verwachten de nieuwe strategie begin 2023 naar onze leden, medewerkers en andere stakeholders te communiceren.

In het strategie-ontwikkelingsproces onderzoeken we hoe we versneld invulling kunnen geven aan de transitie naar meer toegevoegde waarde door verduurzaming en innovatie. Waarbij we de markt en onze klanten centraal zetten en Avebe een organisatie blijft die wendbaar is en blijft naar de toekomst.

Investerings

In het boekjaar 2022/2023 is het investeringsniveau rond 50 miljoen euro, dat vanuit de huidige eigen middelen en externe financiering kan worden gedragen.

Daarom zien we de behoefte om dit jaar de nadruk te leggen op het verder maximaliseren van het rendement op bestaande investeringen. Ook willen we investeren in vervanging of verbetering van bestaande productiemiddelen. Bij de ontwikkeling van nieuwe technologieën voor onze innovaties staat het verminderen van CO₂, water en afval centraal. Zo staan én voor onze locatie in Gasselternijveen én onze locatie in Ter Apelkanaal investeringen gepland voor de installatie van elektrische stoomketels. Iets wat onze CO₂-voetafdruk en onze gasbehoefte verder zal verlagen. Avebe richt zich daarnaast op de duurzame inzet van haar medewerkers, waarbij voor komend jaar is voorzien dat verdere automatisering en reeds ingezette efficiency in de bedrijfsprocessen gecombineerd met de natuurlijke uitstroom van medewerkers zal leiden tot een lichte daling in de bezetting.

Ten slotte

Ja, er zijn op de korte termijn veel onzekerheden. Vooral de droogte en de Russisch-Oekraïense oorlog met de gascrisis en inflatie tot gevolg hebben impact. Maar door de sterke basis van onze coöperatie zijn we goed gepositioneerd voor een positieve toekomst, zowel op de korte als lange termijn, waarbij we onderdeel zijn van de oplossing voor verschillende onderwerpen.

Namens het bestuur

David Fousert

Rob van Laerhoven



Kerncijfers



Kerncijfers

Coöperatie van




2.242
telers




1.332
Duurzaam inzetbare en betrokken medewerkers

Omzetverdeling



63%
Levensmiddelen-industrie



28%
Industriële markt



9%
Diervoeding



€98,56
Prestatieprijs per ton aardappelen

Naar meer waarde




33%
Van het verkoopresultaat van voedingsingrediënten afkomstig van plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten

Groei in goede voeding




19%
CO₂-emissiereductie in totaal ten opzichte van 2017/2018

Verkleinen van onze ecologische footprint



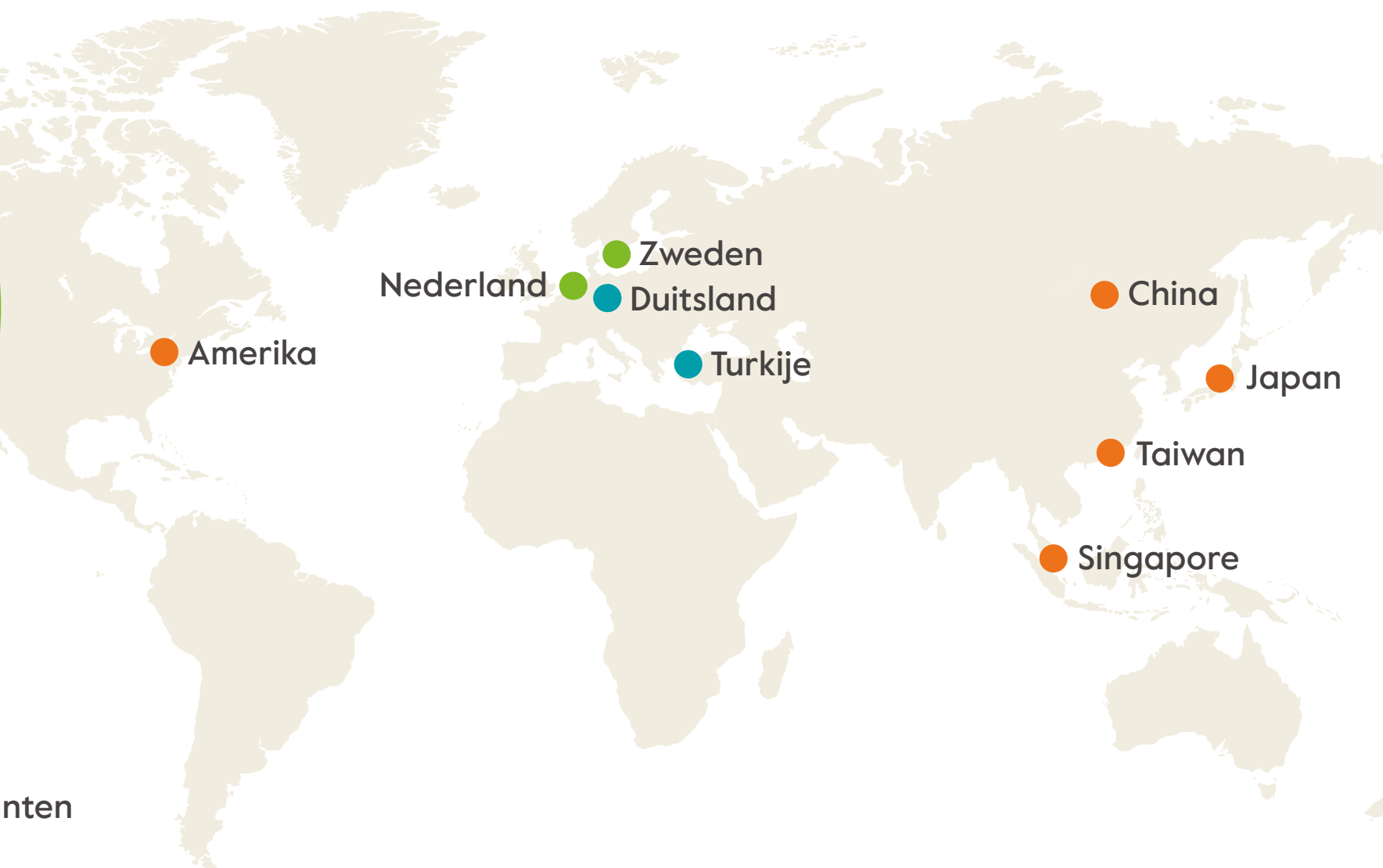

1.394^{ha}
Areal waarop nieuwe Averis-rassen geteeld worden

Marktgerichte duurzame aardappelteelt




8.3
Score medewerkers-betrokkenheid

Samenwerken voor de klant

- Onze productielocaties
- Onze verkooppunten
- Onze productielocaties en verkooppunten

Hoe we waarde creëren



Hoe we waarde creëren

Royal Avebe is een internationale coöperatie van zetmeelaardappeltelers. De zetmeelaardappelen van onze leden worden elk jaar verwerkt tot hoogwaardige ingrediënten op basis van aardappelzetmeel en -eiwit. Deze ingrediënten leveren we aan klanten over de hele wereld, waar ze gebruikt worden in voeding, diervoeding en voor industriële toepassingen. Met onze producten leveren we innovatieve en gezonde oplossingen met een steeds kleinere impact op het klimaat en het milieu. Samen werken we aan een duurzaam voedselsysteem.

Onze leden

Onze leden, onze belangrijkste toeleveranciers, zijn aardappeltelers in Nederland en Duitsland. Wij werken nauw met ze samen om de beste kwaliteit zetmeelaardappelen te krijgen. Als coöperatie vinden we het belangrijk om ons te blijven ontwikkelen. We hebben daarbij duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Zowel in het bedrijf, als op de akker van onze leden.

Onze locaties

Avebe heeft 1.332 medewerkers en zes productielocaties verdeeld over Nederland, Duitsland en Zweden en verkoopkantoren in Amerika, Europa en Azië. Het hoofdkantoor staat in Veendam.

Onze markten

Avebe ontwikkelt en produceert ingrediënten op basis van aardappelzetmeel en -eiwit voor drie markten: voeding, diervoeding en industriële toepassingen. Zo voorzien we in de behoefte aan duurzame en gezonde producten voor mens en dier, en in duurzame toepassingen voor klanten in de bouw en de papier-,

lijm- en textielindustrie. Onze klanten zijn over de hele wereld gevestigd, met grote afzetmarkten in Europa, Azië en Noord-Amerika.

Voeding

Wereldwijd groeit de markt voor gezonde en plantaardige voeding. In de opkomende economieën gaat het om het beschikbaar, betaalbaar en houdbaar zijn van ingrediënten. In Noord-Amerika en Europa staan eisen voor voedselveiligheid, gezondheid en duurzaamheid centraler. Onze ingrediënten bieden klanten unieke kansen en mogelijkheden om te groeien in duurzame, plantaardige alternatieven voor vlees en zuivel. Daarbij is een duurzame en transparante productieketen een absolute voorwaarde.

Diervoeding

De veehouderij staat voor de grote uitdaging om duurzamer te produceren. Op een manier die minder belastend is voor klimaat en biodiversiteit. Daarom heeft de veehouderij behoefte aan eiwitten met een zo klein mogelijke footprint. Ook het segment





van huisdiervoeding kent een forse groei, en de verwachting is dat deze markt blijft groeien. Met ons portfolio aardappelzetmeel en -eiwit bieden wij oplossingen voor een betere voedingswaarde en textuur van zowel vee- als huisdiervoer.

Industriële toepassingen

Aardappelzetmeelderivaten worden ook toegepast in verschillende industriële producten, zoals in de bouw en bij het maken van papier en lijm. Afgelopen jaar hadden we te maken met uitzonderlijke prijsstijgingen van hulpstoffen en energie, en grote vertragingen in het zeetransport. Avebe heeft zich flink ingespannen om iedereen zoveel mogelijk te blijven leveren. De vraag naar onze additieven voor bijvoorbeeld de cementtegellijm blijft structureel groeien. Wereldwijd wordt de moderne en efficiënte 'thin bed-techniek' steeds meer gebruikt als vervanging voor de traditionele manier van tegelzetten. Onze zetmeeladditieven zorgen er bij de toepassing van deze thin bed-techniek voor dat de tegel goed op zijn plaats blijft hangen en niet wegglijdt.

Rasontwikkeling en teeltoptimalisatie

Om een duurzamere teelt te realiseren is het belangrijk dat onze telers met de beste zetmeelaardappelrassen kunnen werken. Ons dochterbedrijf Averis Seeds B.V. richt zich op de ontwikkeling, vermeerdering en verkoop van zetmeelaardappelrassen die het meest geschikt zijn voor de zetmeelaardappelteelt in Nederland en Duitsland. In 2021 zijn we een samenwerking gestart met Solynta, een bedrijf uit Wageningen dat gespecialiseerd is in hybride aardappelveredeling. Daarnaast ondersteunt Avebe de telers met het teeltoptimalisatieprogramma Optimeel. Zo werken we aan verduurzaming van de teelt en een goed bedrijfseconomisch resultaat voor onze leden.

Onze strategie

Om onze strategische doelen te halen zijn vijf pijlers bepaald. Het zijn de ingrediënten waarmee we onze verantwoorde groei realiseren. Samenwerken voor de klant is het fundament van onze strategie. Daarop zijn de drie pijlers - Groei in goede voeding, Marktgerichte duurzame aardappelteelt en Verkleinen van onze ecologische footprint - gebouwd. Die drie pijlers dragen het dak van het Avebe-huis, en vormen het doel dat we nastreven: Naar meer waarde. Onze inspanningen per pijler staan in dit jaarverslag vanaf [pagina 21](#) beschreven.



Onze strategie

Onze strategie Binden & Bouwen is in boekjaar 2017/2018 vastgesteld. In de strategie nemen de begrippen prestatieprijs, coöperatie, zetmeelaardappel en klant een belangrijke plaats in. Onze strategie sluit aan bij maatschappelijke vraagstukken zoals gezonde voeding, de eiwit- en energietransitie en een eerlijk, toekomstgericht landbouwsysteem.

De strategische periode loopt tot en met 31 juli 2023. Daarom ontwikkelen we in 2022/2023 een nieuwe strategie voor de komende 5 jaar.



Vijf ingrediënten voor verantwoorde groei



1. Naar meer waarde

We groeien in waarde. Dat doen we door met onze innovatieve aardappelzetmeel- en eiwitproducten de beste oplossingen voor onze klanten te creëren. We noemen dit 'creating shared value'. Met andere woorden: gedeelde waarde creëren. Dit is het overkoepelende thema van onze strategie.



2. Groei in goede voeding

We groeien vooral als leverancier van de levensmiddelenindustrie. Onze gezonde, voedzame, milieuvriendelijke en plantaardige aardappelingrediënten worden gebruikt in alternatieven voor bijvoorbeeld zuivel en vlees. Vertrouwde markten zoals bakkerij en banket, noedels, soepen en sauzen blijven we bedienen.



3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt

Onze grondstof, de zetmeel-aardappel, wordt geteeld door onze leden. Die unieke positie willen we verder uitbouwen. Met een kwalitatief hoogwaardige grondstof die duurzaam wordt geteeld, willen we het netto inkomen per hectare zetmeelaardappelen met 500 euro verhogen.



4. Verkleinen van onze ecologische footprint

We verkleinen onze ecologische footprint op de terreinen energie, water en afval, in lijn met (inter)nationale doelstellingen. Dit bereiken we met een zo efficiënt en duurzaam mogelijke productie en bedrijfsvoering. Zo gaan we voor verantwoorde groei.



5. Samenwerken voor de klant

We stellen de klant centraal bij alles wat we doen. Dit bereiken we met betrokken, duurzaam inzetbare medewerkers die cross-functioneel samenwerken in een veilige werkomgeving. Onze processen zijn goed op elkaar afgestemd en we werken vanuit alle afdelingen aan gemeenschappelijke doelen.



Doelstelling 2023

Stijging van de prestatieprijs naar minimaal € 105 per ton aardappelen door de nieuwe realiteit voor Avebe en haar leden.



Doelstelling 2023

De waarde van voedings-ingrediënten gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten is vervijfvoudigd.*

* Ten opzichte van 2017/2018



Doelstelling 2023

- 10% minder milieubelasting per hectare.*
- 10% meer aardappelzetmeel en aardappeleiwit van een hectare.*
- 10% minder CO₂-emissies per ton aardappelzetmeel.*
- 3.000 hectare bestemd voor nieuwe aardappelrassen.

* Ten opzichte van 2017/2018



Doelstelling 2023

- 12% minder CO₂-emissies in totaal en per ton product.*
- 20% minder watergebruik in totaal.*
- 25% verlaging van de afvalstromen tarra en zuiveringsslib.*

* Ten opzichte van 2017/2018



Doelstelling 2023

- >7,5 score op zowel medewerkersbetrokkenheid als bevlogenheid.
- Een ongevalindex beneden de 0,5.
- 8 kritische geïntegreerde processen zijn verbeterd sinds 2018/2019.

Ons waardecreatiemodel

Input

 Cooperatie van 2.242 telers (sociaal kapitaal)

 R&D (intellectueel kapitaal)

 Aardappelen, energie en water (natuurlijk kapitaal)

 Productiefaciliteiten (geproduceerd kapitaal)

 Betrokken medewerkers (menselijk kapitaal)

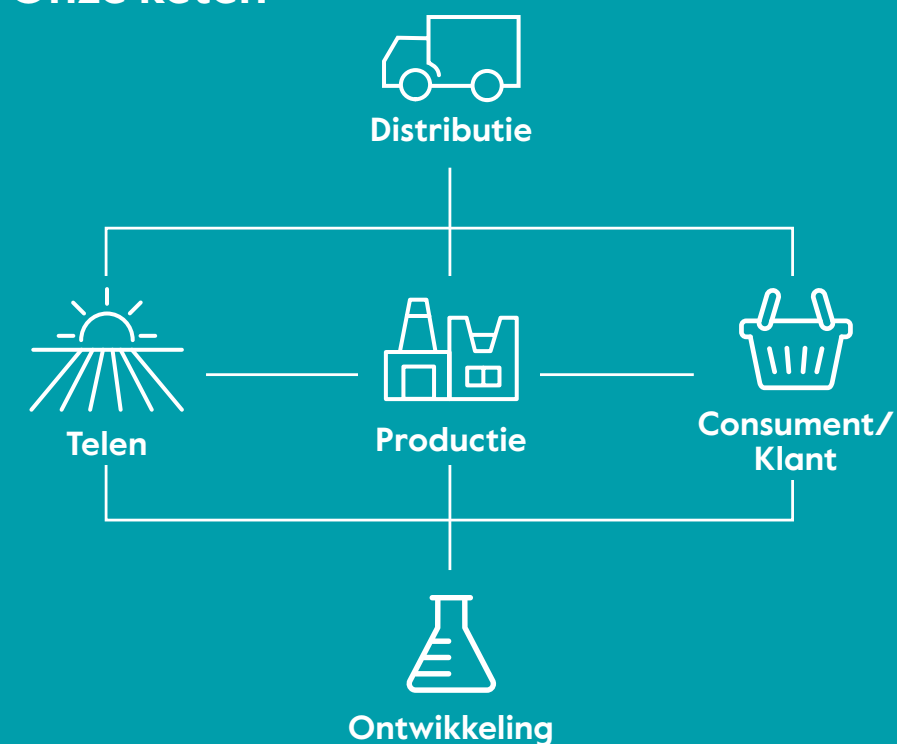
 Eigen & geïnvesteerd vermogen (financieel kapitaal)

Business model

Wat we doen

Royal Avebe is een coöperatie van zetmeel-aardappeltelers in Nederland en Duitsland. Wij ontwikkelen waardevolle ingrediënten van aardappelzetmeel en aardappeleiwit. Samen met onze leden, klanten, medewerkers en andere stakeholders werken we aan een duurzaam voedselsysteem.

Onze keten



Ons doel voor 2023

In 2023 hebben we een positieve invloed op het leven van meer dan 500 miljoen consumenten door hun gezondheid, welzijn, voorspoed en milieuvriendelijke levensstijl te bevorderen.

Output

Naar meer waarde

- € 98,56 prestatieprijs

Groei in goede voeding

- 33% van het verkoopresultaat uit Goede Voeding-producten
- 4 nieuwe patenten ingediend

Marktgerichte duurzame aardappelteelt

- -2% aardappelzetmeel en eiwit per hectare
- -12% milieubelasting per hectare
- +2,2% CO₂-eq per ton zetmeel
- 1.394 hectare areaal met nieuwe Averis-rassen

Verkleinen van onze ecologische footprint

- 203 kiloton CO₂-emissie
- 0,181 ton CO₂ per ton product
- 121.169 ton slib in bruto gewicht
- 5,4% tarra van aardappelgewicht
- 15,9 Mm³ water

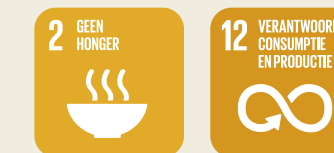
Samenwerken voor de klant

- 8,3 score medewerkersbetrokkenheid
- 1,7 ongevallenfrequentie-index (TRIFR)
- 356 klantklachten

Impact & SDG's

Naar meer plantaardig eten

Met onze producten en in samenwerking met partners werken we aan het versnellen van de eiwittransitie.



Naar meer duurzame landbouw

Samen met onze leden werken we aan een duurzaam voedselsysteem en veerkrachtige landbouw met een eerlijke prijs voor boeren.



Naar meer efficiënte productie

We verminderen ons waterverbruik, onze CO₂-emissies en onze reststromen om onze negatieve impact op natuurlijk kapitaal zoals klimaat en water te verminderen.



Onze impacts

Royal Avebe is een coöperatie van zetmeelaardappeltelers in Nederland en Duitsland. Wij ontwikkelen ingrediënten op basis van aardappelzetmeel en -eiwit. Samen met onze leden, klanten, medewerkers en andere stakeholders werken we aan de eiwittransitie, duurzame landbouw en zo efficiënt mogelijke productie. Zo creëren we maatschappelijke waarde. Hieronder lichten we de positieve en negatieve impacts uit ons waardecreatiemodel toe.

Naar meer plantaardig eten

Aardappelen zijn relatief goed opgewassen tegen klimaatverandering. Bovendien is de aardappel een veel milieu- en klimaatvriendelijker bron van voeding en eiwit dan dierlijke bronnen. Daarom willen we alles uit de aardappel halen. Door in te zetten op onze goede voeding-producten creëren we waarde voor de coöperatie, leveren we een positieve bijdrage aan de eiwittransitie en dragen we positief bij aan het leven van meer dan 500 miljoen consumenten.

Samen met onze leden werken we aan toekomstbestendige landbouw.

Naar duurzamere landbouw

Tegelijkertijd heeft de landbouwsector een behoorlijke impact op klimaat, bodemgezondheid en biodiversiteit. Als coöperatie van zetmeelaardappeltelers hebben wij

daar een belangrijke rol. Samen met onze leden werken we aan toekomstbestendige landbouw waarin bemesten, gewasbescherming en het gebruik van duurzame energie belangrijke speerpunten zijn. Zo willen we de milieu-impact van onze coöperatie verbeteren en tegelijk zorgdragen voor een eerlijk inkomen voor boeren.

Naar meer efficiënte productie

Om zetmeel en eiwitten uit aardappelen te halen hebben we veel warmte (dus energie) en water nodig. Bovendien heeft het proces een aantal reststromen, zoals tarra, zuiveringsslib en water. We werken continu aan het verbeteren van onze productiefaciliteiten om ons water- en energieverbruik en CO₂-emissies en onze reststromen te verminderen.

Onderdeel van een efficiënt, duurzaam productieproces is een veilige werkomgeving. Het afgelopen boekjaar hebben we helaas meer incidenten en ongevallen gehad dan vorig jaar. Het resultaat is een TRIFR van 1,7. Deze ontwikkeling heeft daarom ook onze volste aandacht.





I. Naar meer waarde





I. Naar meer waarde

Waardecreatie voor onze telers, klanten, medewerkers en samenleving is het overkoepelende doel van Royal Avebe. Dit doen we op een marktgerichte, innovatieve en duurzame manier. Als coöperatie van telers, met een eigen kweekbedrijf, fabrieken en een innovatiecentrum, spelen we een belangrijke rol in de hele keten van zand tot klant.

Zo werken we samen aan het verhogen van de prestatieprijs en het coöperatief resultaat. Afgelopen boekjaar hebben onder andere de nasleep van de coronacrisis en de oorlog in Oekraïne onze ambitie voor de prestatieprijs (minimaal 95 euro per ton aardappelen in 2023) aan de nieuwe realiteit aangepast. Door de sterk gestegen teeltkosten willen we dat de prestatieprijs sneller stijgt. Voor 2023 betekent dit dat we inzetten op een prestatieprijs van minimaal 105 euro. Een onzekere factor in deze ambitie zijn de ontwikkelingen in de Europese energiemarkt. Waar dit kan, nemen we maatregelen om minder afhankelijk te zijn van aardgas. Voorwaarde hierbij is dat alle door onze leden geleverde aardappelen verwerkt moeten worden.

Als coöperatie van telers spelen we een belangrijke rol in de hele keten van zand tot klant.

Prestatieprijs

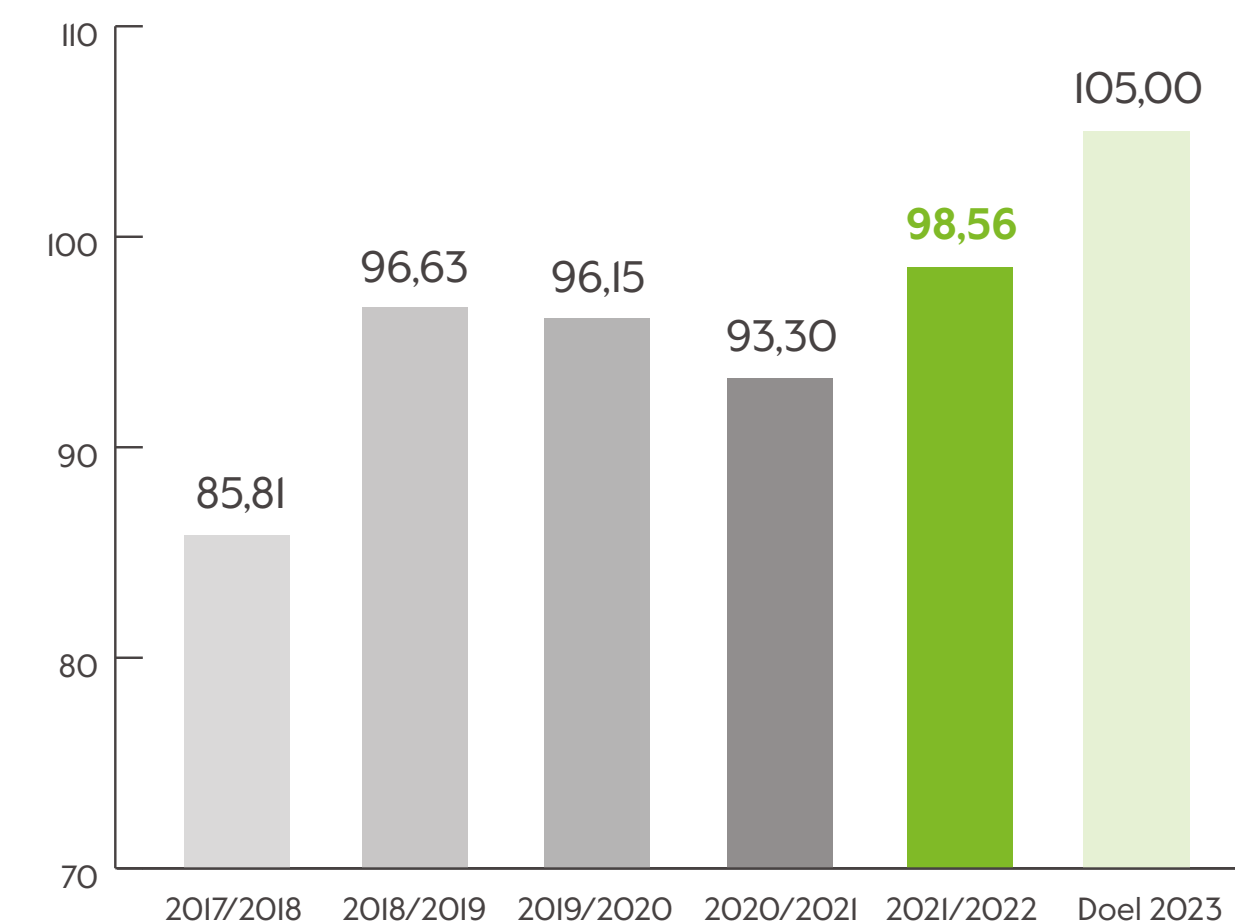
De prestatieprijs is de opbrengstwaarde per ton aardappelen. Het is één van de belangrijkste graadmeters van het resultaat dat de coöperatie voor haar leden boekt. Om de prestatieprijs van verschillende jaren met elkaar te vergelijken en variabelen zoals wisselende zetmeelgehalten uit te sluiten, houden we in de berekening elk jaar rekening met een standaard zetmeelpercentage van 19 procent.

Royal Avebe berekent de prestatieprijs op basis van drie componenten:

- Aardappelgeld: het geld dat Avebe aan alle leden betaalt voor de geleverde aardappelen, inclusief alle prestatiecomponenten (zetmeelgehalte, levertijdstip, kwaliteitspremie en de premie voor de vulling van het A-volume) en kortingen (tarra).
- Kosten van verlading en transport.
- Coöperatief resultaat: het financiële resultaat van de coöperatie.

Op basis van deze drie componenten is de prestatieprijs in 2021/2022 op 98,56 euro uitgekomen.

Prestatieprijs per ton aardappelen



Doelstelling 2023

Stijging van de prestatieprijs naar minimaal € 105 per ton aardappelen door de nieuwe realiteit voor Avebe en haar leden.

Een duidelijke visie op een duurzaam en circulair landbouwsysteem

Peter-Erik Ywema

Director Sustainability bij Avebe

en lid van Programma Raad van Fascinating



Om een toekomstgericht landbouwsysteem te realiseren moeten we met de hele keten aan de slag. Samenwerking in de sector is de sleutel tot succes. Dat is precies wat er gebeurt in het innovatieprogramma Fascinating (Food Agro Sustainable Circular Nature Technology in Groningen). Hier werken Agrifirm, FrieslandCampina, Royal Avebe en Royal Cosun samen met andere bedrijven uit de landbouwsector, kennisinstellingen en de gemeenschap. Het doel: een natuurinclusief, duurzaam en circulair landbouwsysteem. Hoe ziet dat er precies uit? Drie vragen aan Peter-Erik Ywema, director Sustainability bij Avebe en lid van Programma Raad van Fascinating.

Waar werken de deelnemers van het programma aan?

“Het programma richt zich op vier sporen: gezonde en gebalanceerde voeding, duurzame productie van nutritionele gewassen, energie-efficiëntie en duurzame verwerking en benutting van reststromen. We willen producten bieden die gezond eten makkelijk maken en die duurzamer geproduceerd worden, en perspectief bieden aan de agrifood-sector dankzij nieuwe verdienmodellen. Bijvoorbeeld door het telen van (nieuwe) eiwitrijke gewassen, die goed samengaan in een bouwplan met onze zetmeelaardappelen.”

Waarom in Groningen?

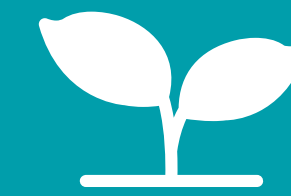
“Groningen is van nature een akkerbouwprovincie. Bovendien zijn hier veel voedingsmiddelenproducenten en een grootschalige industriële infrastructuur aanwezig. En natuurlijk de vier landbouwcoöperaties, die een groot deel van de voedselketen vertegenwoordigen. In onze Noordelijke landbouwsector worden hoofdzakelijk aardappelen, graan en suikerbieten geteeld. We willen daar een vierde gewas aan toevoegen. Dat bevordert de bodemgezondheid en biodiversiteit en verkleint de afhankelijkheid van boeren van slechts enkele gewassen.” Maar welk gewas komt zowel de natuurwaarde,

het inkomen van de boer en coöperaties zoals Avebe ten goede? “Daarmee experimenteren we in dit programma. De samenwerking met een andere akkerbouwcoöperatie zoals Royal Cosun is op het oog misschien niet vanzelfsprekend, maar we halen allebei hoogwaardige functionele eiwitten uit reststromen. Cosun doet dat uit het bietenblad. Omdat onze processen op elkaar lijken, trekken we hier samen in op.” Daar houdt het nog niet op: “Het visionaire einddoel is een gezamenlijke circulaire eiwitproductiefabriek, waarbij reststromen terugvloeien naar de veeteelt.”

Welke successen zijn er al geboekt?

“Een van de projecten waar we nu mee bezig zijn richt zich op duurzamere productie van functioneel eiwit uit aardappels, een proces waarvoor veel warmte en water nodig is”, legt Peter-Erik uit. “En er zijn proefvelden aangelegd voor de teelt van zeven verschillende eiwitrijke gewassen bij vier Noord-Nederlandse akkerbouw-proefboerderijen. Om te leren hoe de teelt in ons gebied zo goed mogelijk kan worden gedaan. Fascinating voorziet uiteindelijk een grote rol voor Groningen in de eiwittransitie, waarbij klassieke en nieuwe gewassen, die geschikt zijn voor plantaardige eiwitproducten, op grote schaal geteeld kunnen worden. Mét een goede prijs voor boeren.”

2. Groei in goede voeding



2. Groei in goede voeding

De wereldpopulatie groeit en daarmee ook de vraag naar voeding. Daarnaast neemt de welvaart voor delen van de wereldbevolking toe, waardoor meer consumenten voedsel met een grotere impact op het milieu, zoals vlees, vis en andere dierlijke producten eten. Tegelijkertijd is er, zeker in consumentenmarkten zoals Noord-Amerika en Europa, veel aandacht voor gezondheid, duurzaamheid en dierenwelzijn. Dit is te zien aan de toenemende vraag naar plantaardige producten.

Onze strategische pijler ‘Groeï in goede voeding’ sluit aan bij deze ontwikkelingen. Ons doel is om meer waarde te creëren met aardappeleiwit- en aardappelzetmeelproducten die worden toegepast in plantaardige alternatieven voor zuivel en vlees.

De doelstelling voor 2023 is een verviëfvoudiging van de waarde van voedingsingrediënten gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten ten opzichte van 2017/2018.

Versnellen van de eiwittransitie

Wij halen alles uit de aardappel wat erin zit. In Nederland zijn wij de grootste producent van plantaardig eiwit uit grondstof van Nederlandse bodem. En hier hebben we niet één hectare extra grond voor nodig. We zetten sinds een aantal jaren bewust de stap om ons nog meer te richten op aardappeleiwit. Wij durven dan ook wel te stellen dat Avebe aan de basis heeft gestaan van de eiwittransitie in Nederland. Aardappeleiwitten zijn een gezond en voedzaam alternatief voor dierlijke ingrediënten en hebben een kleinere impact op

het klimaat. Wij richten onze innovatie op de ontwikkeling van plantaardige alternatieven voor dierlijke producten zoals zuivel en vlees, en het vervangen van dierlijke ingrediënten zoals gelatine en ei. Hierbij maken we gebruik van zowel de bijzondere functionele als de nutritionele eigenschappen van aardappeleiwit. We groeien vooral als toeleverancier van de levensmiddelenindustrie.

Aardappeleiwitten zijn een gezond en voedzaam alternatief voor dierlijke ingrediënten.

Ontwikkelingen van goede voeding-producten

De afgelopen periode hebben we meerdere nieuwe concepten ontwikkeld, zoals toepassingen voor plantaardige hamburgers van belangrijke wereldwijde spelers. Daarnaast ontwikkelden we een plantaardige paté,





diverse vlees- en zuivelalternatieven en een plantaardig alternatief voor gelatine uit varkens- en koeienbotten in snoepgoed. Ook werken we aan toepassingen voor plantaardige kaas. Zo lanceerden we afgelopen jaar plantaardige Parmezaanse kaas, feta en pizzakaas.

De volgende stap is het ontwikkelen van plantaardige alternatieven die optimaal zijn qua voedingswaarden.

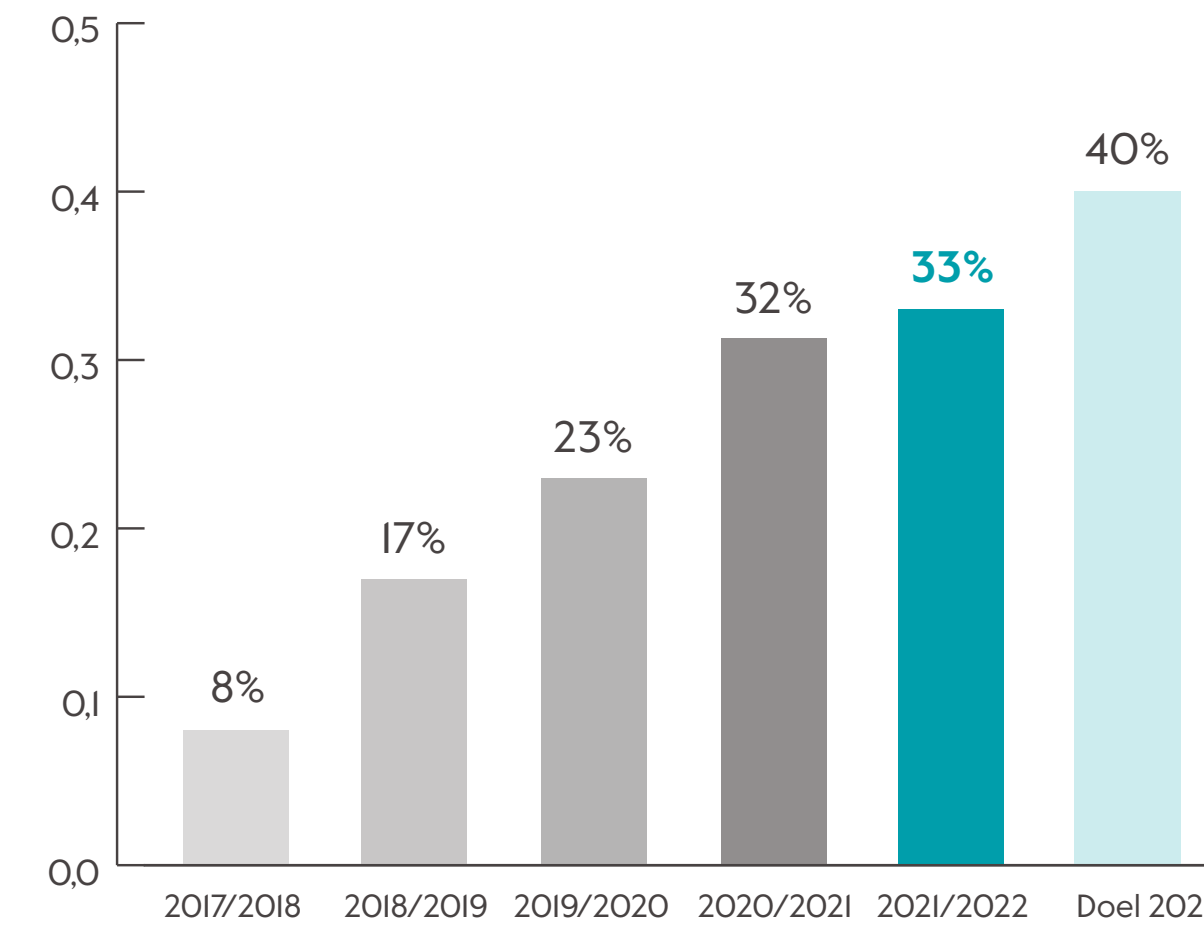
Door de coronacrisis zagen we in 2020 een beperkte groei van onze goede voeding-producten, maar het afgelopen boekjaar heeft de markt zich goed ontwikkeld. Klanten oriënteren zich weer op nieuwe producten die ze willen introduceren. De volgende stap is het ontwikkelen van plantaardige alternatieven die niet alleen eiwitrijk, maar ook optimaal zijn qua voedingswaarden. De markt richt zich onder andere op een verbeterde receptuur, met minder toevoegingen en grondstoffen. Onze positie is daarin goed omdat ons aardappeleiwit, in tegenstelling tot de meeste andere plantaardige eiwitten, vergelijkbaar is met melk qua aminozuursamenstelling.

Clean label

We zien ook een trend rond 'clean label'-producten. Voedingsmiddelenproducenten willen hun ingrediëntenlabel zo helder mogelijk maken voor de consument. Dit doen ze bij voorkeur door E-nummers te verwijderen uit hun receptuur. Het inrichten van onze productieprocessen zodat de zetmeelfunctionaliteit lijkt op dat van standaardvarianten is een uitdaging, maar niet onmogelijk. Zo bieden wij een clean label

zetmeel aan dat gebruikt kan worden voor soepen en sauzen, pudding, zuivel, vlees en hun plantaardige alternatieven.

Waarde van producten in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten (goede voeding)



De waarde van de sales profit van de gedefinieerde goede voeding in het desbetreffende boekjaar uitgedrukt in het percentage van de sales profit van alle voedingsproducten in referentiejaar 2017/2018.

Doelstelling 2023

De waarde van de voedingsingrediënten gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten is vervijfvoudigd ten opzichte van 2017/2018.

Klanten helpen met een kleinere voetafdruk

De stap van dierlijke naar plantaardige eiwitten speelt een grote rol in het verlagen van de impact van het voedselsysteem op het klimaat. Wij helpen onze klanten de impact van consumentenproducten inzichtelijk te maken aan de hand van levenscyclusanalyses (LCA). De LCA-methode wordt gebruikt om de milieu-impact van producten te bepalen en analyseert per product alle grondstoffen, gebruikte materialen en processen, vanaf de akker tot aan de klant.

Opschalen capaciteit

Op de productielocatie in Gasselternijveen produceert Avebe sinds 2007 aardappelleiwitten voor plantaardige voeding onder de naam Solanic. De afgelopen drie jaar is de productiecapaciteit verhoogd en in 2021 is een nieuwe productielijn gebouwd om te kunnen voldoen aan de groeiende vraag naar plantaardige zuivel- en vleestoepassingen. Nu is onze focus het ontwikkelen en uitbouwen van ons productportfolio om onze capaciteit volledig te benutten en zo de eiwittransitie te versnellen.

Groei in plant-based bouwmaterialen

Ook in de industriële markten neemt het gebruik van plantaardige materialen ter vervanging van fossiele toepassingen toe. Dit zien we bijvoorbeeld terug in de bouwsector, waar circulariteit en klimaatneutraliteit een grote rol spelen. Er is een toenemende vraag naar onze functionele oplossingen voor bouwmaterialen voor toepassing in onder andere plafond- en dakplaten.

Innovatie en ontwikkeling

Innovatie ligt aan de basis om het potentieel van de zetmeelaardappel volledig te benutten en om te zorgen voor duurzame processen. Onze Research & Development-afdeling werkt aan het ontwikkelen van onderscheidende producten en oplossingen. Mede door subsidies van de overheid zijn wij het afgelopen jaar in staat geweest om 1,6 miljoen euro aan innovatieve apparatuur voor het innovatiecentrum aan te schaffen. Ook richten we ons continu op kennisontwikkeling en het patenteren van processen en producten.

Innovatie ligt aan de basis om het potentieel van de zetmeelaardappel volledig te benutten.

Patenteren van onze innovatieve processen en producten

Een groot deel van onze omzet wordt gedekt door lopende patenten. Afgelopen jaar hebben wij vier nieuwe patenten ingediend om onze toekomstige verkopen te beschermen. We breiden ons aantal patenten voortdurend uit en zetten hierbij zowel in op incrementele innovatie van producten en radicale innovatie op de langere termijn. Dit zijn vaak processen die om grotere investeringen vragen. Het patenteren en vermarkten van ons intellectueel eigendom is van strategische waarde voor de toekomst.

Kennis ontwikkelen

Om snel te kunnen innoveren en een korte 'time-to-market' te realiseren, is de kennis van onze medewerkers van groot belang. Daarom besteden we veel aandacht aan de ontwikkeling van medewerkers en kijken we waar externe kennis nodig is. We brengen medewerkers bij elkaar via cross-functionele platforms om de kennis en inzichten over plantaardige en gezonde voeding verder te ontwikkelen en vergroten en zo continu in te spelen op de markt. Binnen de Research & Development afdeling waren afgelopen jaar 71 medewerkers werkzaam.

Samen met de klant

Vanuit ons Customer Experience Center ondersteunen we voeding en industriële business partners en klanten met hun recepturen, demonstreren we nieuwe concepten en geven we trainingen aan klanten en distributeurs. In delen van 2021 konden we door de coronamaatregelen onze klanten en contacten alleen online bedienen. Ondertussen zijn fysieke bijeenkomsten weer mogelijk. Dit is belangrijk omdat we onze producten bij voorkeur ter plekke door de klant laten ervaren. In 2021/2022 hebben wij in 432 gevallen specifieke ondersteuning aan klanten en distributeurs verleend.

Het lijkt op vlees en smaakt als vlees, maar het is geen vlees: ME-AT The Alternative.

Willem Cranenbroek,
General Manager bij ME-AT The Alternative



Hoe ziet een duurzaam, toekomstbestendig voedselsysteem in 2050 eruit? Die vraag stelde Vion zichzelf begin 2019 met de komst van CEO Ronald Lotgerink. In 2050 bestaat de wereldbevolking naar verwachting uit tien miljard mensen. Ook zal de welvaart toenemen. Die ontwikkeling gaat hand in hand met een grotere vraag naar dierlijk eiwit. Wanneer de dierlijke eiwitconsumptie wereldwijd stijgt naar het huidige niveau van Europa en Noord-Amerika, zijn er voor de productie 1,7 planeten nodig. Hoewel Vion haar omzet bijna volledig uit vlees haalt, zette het bedrijf in op een nieuwe koers. Met ME-AT The Alternative richt ze zich op de productie van plantaardige alternatieven voor vlees. En dat is waar het eiwit van Avebe een belangrijke rol speelt.

Ondertussen is ME-AT flink gegroeid, met Willem Cranenbroek aan het roer.

25 procent van de consumenten eet minimaal één keer per week een vleesvervanger.

Een groeiende markt

Het eten van vleesvervangers is de afgelopen jaren steeds populairder geworden. Hoewel de markt nog relatief klein is, is Nederland Europese koploper in de consumptie van plantaardige alternatieven: 25 procent van de consumenten eet minimaal één keer per week een vleesvervanger. Hoewel de naam ME-AT The Alternative niet onderdoet voor bekende merken als Beyond Meat of De Vegetarische Slager, worden de producten niet als eigen label verkocht. Willem: “Om de drempel tot het kopen van vleesvervangers zo

laag mogelijk te maken, willen we vlees zo veel mogelijk benaderen. Dus zijn de producten als private label te vinden in het versschap. Zodra het vers-aanbod groeit, wordt de stap van vlees naar plantaardig makkelijker.”

Samenwerken van boer tot bord

De meeste producenten van plantaardige vleesvervangers gebruiken geïmporteerde soja uit Zuid- en Noord-Amerika, waarvan de teelt vaak in verband wordt gebracht met ontbossing, bodemuitputting en vervuiling van water. Duurzamere alternatieven zijn bijvoorbeeld tarwe en peulvruchten. ME-AT heeft de primeur met vleesvervangers op basis van in Nederland geteelde veldbonen, een peulvrucht met een hoog eiwitgehalte. Ketenbeheer van ‘boer tot bord’ is een belangrijk streven. “De veldbonenketen moest vanaf nul opgebouwd worden”, licht Willem toe. “Samen met Agrifirm, Herba Ingredients en ZLTO zijn we hiermee aan de slag gegaan.” En met succes: In 2021 werd zo’n 30 hectare geteeld, in 2022 was dat al 60 hectare. Dankzij de teelt door Nederlandse boeren is de keten eenvoudig, kort en transparant.

Vergroten van de wereld van plantaardige eiwitten

In de fabriek in Leeuwarden wordt het eiwit uit de veldbonen omgezet in een smakvolle plantaardige vleesvervanger. Royal Avebe is hierbij voor ME-AT een belangrijke partner. Het aardappeleiwit geeft een vleesachtige structuur, waardoor de vleesvervangers haast niet van 'echt' te onderscheiden zijn. Willem: "We werken daarnaast samen aan productontwikkeling op basis van onze wensen en eisen, en geven feedback over wat goed en minder goed werkt."

Aardappeleiwit geeft een vleesachtige structuur, waardoor vleesvervangers haast niet van 'echt' te onderscheiden zijn.

ME-AT zet in op het slimmer benutten van plantaardige eiwitten uit gewassen voor direct gebruik in de voedsel-industrie of in de vorm van een functioneel ingrediënt. "Er zijn zoveel bruikbare eiwitten die nu niet waardevol benut worden. Waterkers, tomatenplanten en zelfs gras: overal kunnen plantaardige eiwitten uitgethaald worden", aldus Willem.

ME • AT
THE ALTERNATIVE



3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt



3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt

Samen met haar leden werkt Royal Avebe aan de verduurzaming van de zetmeel-aardappelteelt om de markt nu en in de toekomst met innovatieve ingrediënten te kunnen bedienen. Het uitgangspunt voor de teelt is een hogere opbrengst en minder impact op klimaat en biodiversiteit.

We werken samen met onze telers aan een duurzaam teeltprogramma, waarbij voor 2023 drie doelen centraal staan:

- 10% minder milieubelasting per hectare ten opzichte van 2017/2018
- 10% meer aardappelzetmeel en -eiwit van een hectare ten opzichte van 2017/2018
- 10% lagere CO₂-voetafdruk (CO₂-equivalent) per ton aardappelzetmeel ten opzichte van 2017/2018.

Het behalen van deze doelen moet er ook voor zorgen dat er 500 euro per hectare extra beschikbaar komt voor onze telers. We noemen ons programma daarom het '3x10=500 programma'. Ook is ons doel dat in 2023 3.000 hectare van het areaal gebruikt wordt voor de teelt van nieuwe aardappellrassen die zijn ontwikkeld door ons kweekbedrijf Averis.

Duurzaam teeltprogramma '3x10=500'

In 2018 is ons duurzame teeltprogramma opgezet. Daarin ligt de nadruk op:

- De meest resistente rassen;
- Het gebruik van minder stikstofkunstmest;
- Het verminderen van het aantal bewegingen op de akker;
- Een bewustere keuze voor gewasbeschermingsmiddelen met een lagere impact op het milieu.

We werken samen met onze telers aan een duurzaam teeltprogramma.

Op onze proef- en demovelden hebben we in de zomer van 2021 laten zien dat de doelen uit het teeltprogramma mogelijk zijn. Voor het teeltjaar 2022 is zowel voor Nederland als Duitsland de Milieumeetlat Zetmeel-aardappelen opgesteld om duidelijk te maken wat de





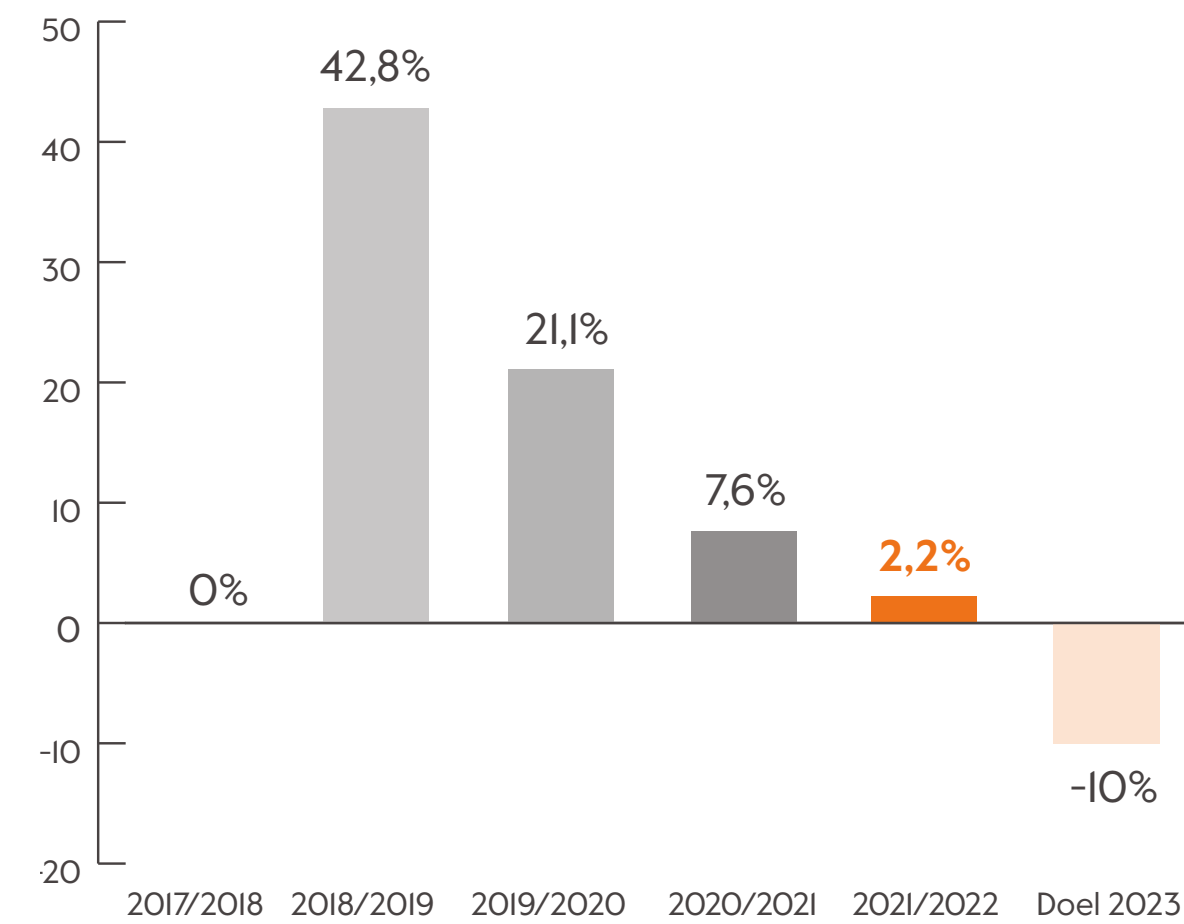
milieu-impact van gewasbeschermingsmiddelen is. Hier kunnen onze telers rekening mee houden bij hun keuze. Bij het vergelijken van bestaande en nieuwe rassen op de proef- en demovelden heeft dit onderdeel aandacht gekregen.

Voor onze accountmanagers zijn in samenwerking met Aeres Hogeschool Dronten zes trainingssessies georganiseerd.

Voor onze accountmanagers zijn in samenwerking met Aeres Hogeschool Dronten zes trainingssessies georganiseerd. Deze sessies speelden in op toekomstgerichte aardappelteelt waarbij thema's als duurzaam bodem- en waterbeheer, integrale gewasproductie, precisielandbouw en de maatschappij en beleid aan bod kwamen. Met deze trainingssessies vergroten de accountmanagers hun kennis om het 3×10=500 programma bij onze telers onder de aandacht te brengen. Daarnaast hebben onze accountmanagers een training gehad in het gebruik van de *Cool Farm Tool*. Dit is een hulpmiddel waarmee de CO₂-voetafdruk van de teelt wordt berekend. Avebe heeft het initiatief genomen om een Nederlandse gebruikersgroep op te richten. Zo werken we samen met andere verwerkende bedrijven en toeleveranciers aan verdere verbetering van de *Cool Farm Tool*. Het referentiejaar was een jaar met een zeer goede opbrengst. Daarom was de CO₂-voetafdruk per ton product laag. In de daarop volgende droge jaren resulteren dezelfde inputs en bewerkingen minder opbrengst en daarmee een hogere CO₂-voetafdruk.

We spannen ons in om onze telers te informeren met welke factoren een rol spelen en ondanks dat we ons doel nog niet hebben bereikt, zien we een mooie neergaande trend.

CO₂-emissies per ton zetmeel*



* Als gevolg van een aanpassing in de Cool Farm Tool zijn de cijfers van 2018/2019 en 2019/2020 aangepast.

Doelstelling 2023

-10% CO₂-emissies teelt per ton zetmeel ten opzichte van 2017/2018 (% CO₂-equivalent).

Studiegroep duurzame teelt

Om telers meer met elkaar in contact te brengen, is in het kader van het 3×10=500 programma een studiegroep duurzame teelt opgericht. Dit is een unieke samenwerking tussen Royal Avebe, Agrifirm en Royal Cosun, waarin accountmanagers van de drie coöperaties samen met twaalf telers zoeken naar een duurzamer teeltsysteem met verbetering van het verdienmodel voor de leden. De coöperaties en akkerbouwers kwamen in de winter zes maal bij elkaar en deelden hun ideeën over mogelijke

aanpassingen van het bouwplan en de verwachte impact op verdienvermogen en bodem, klimaat en biodiversiteit. Daarmee speelden ze vooruit op het te verwachten beleid rond de Nitraatrichtlijn, het Europese Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB) en de Farm2Fork strategie.

Optimale stikstofbemesting

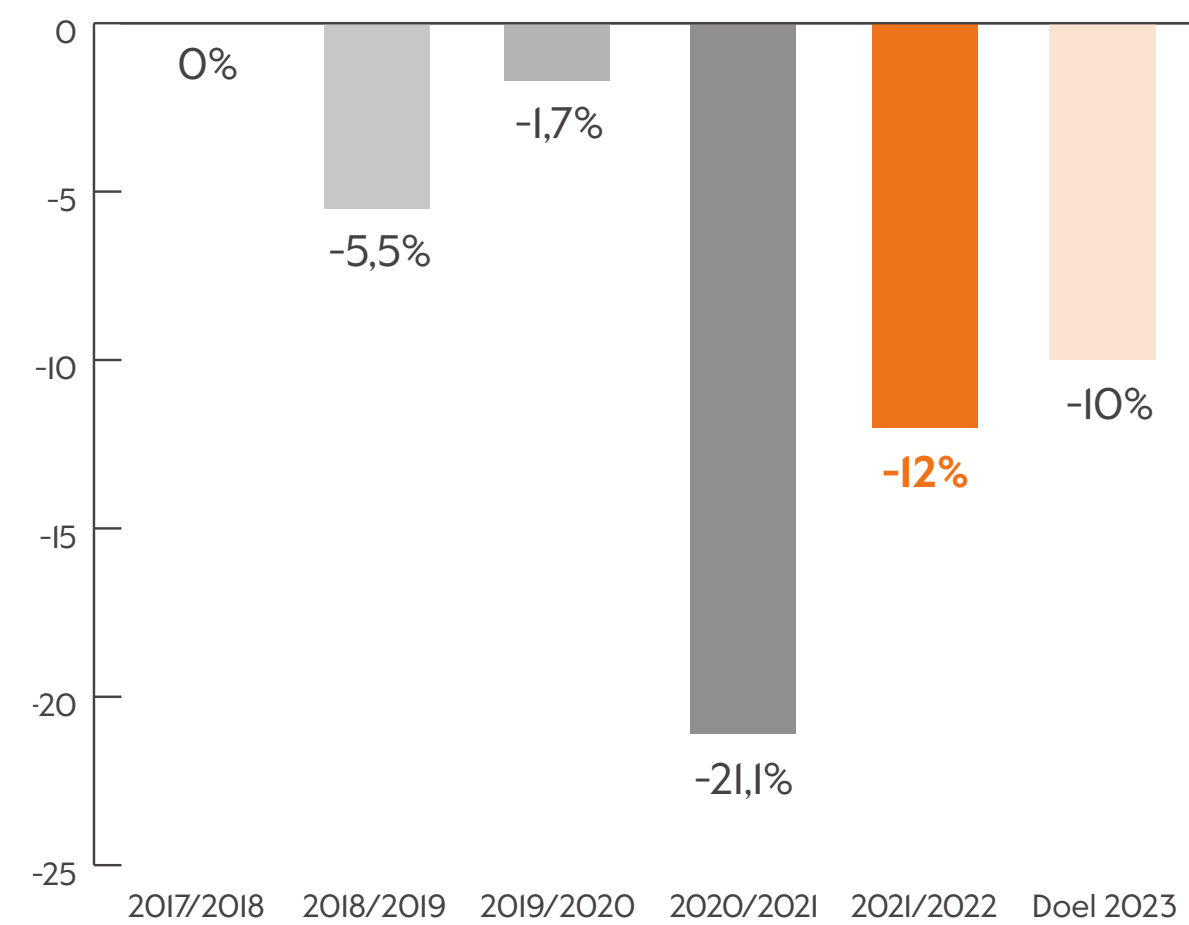
Voor een optimale zetmeelopbrengst is voldoende bemesting nodig. Met name de hoeveelheid stikstof is hierbij belangrijk. Stikstof is van invloed op de opbrengst, het zetmeel- en eiwitpercentage, de gevoeligheid van aardappelen voor ziekten en plagen en het tijdstip van afrijping van het gewas. Alleen beïnvloedt stikstofkunstmest ook een groot deel van de CO₂-voetafdruk van de teelt, en kan een teveel aan reststikstof een negatieve invloed hebben op de kwaliteit van het grondwater. De afgelopen jaren zijn op twee locaties met verschillende grondsoorten stikstofbemestingsproeven uitgevoerd. Deze proeven werden uitgevoerd met vaak nieuwe rassen. Door deze proeven kunnen we vaststellen wat de optimale stikstofgift is en op basis daarvan geven we rasspecifiek bemestingsadvies aan de telers.

De afgelopen jaren zijn met verschillende grondsoorten stikstofbemestingsproeven uitgevoerd.

Door de discussies over de Europese Nitraatrichtlijn is kort na de oogst van de proefvelden onderzoek gedaan om de achtergebleven stikstof in de bodem te bepalen. Uit de eerste metingen blijkt dat rasafhankelijke verschillen hierin een rol spelen. Op basis van deze resultaten gaan we de komende jaren uitgebreid door

met het onderzoek om de verschillen tussen rassen, en daarmee de verschillen in de stikstofefficiëntie van de rassen, beter te begrijpen en te benutten voor het verbeteren van grondwaterkwaliteit.

Milieubelasting door gewasbeschermingsmiddelen per ha*



Doelstelling 2023

-10% van milieubelastingspunten van gewasbeschermingsmiddelen per hectare ten opzichte van 2017/2018.

* Als gevolg van een herberekening van de milieudruk zijn de cijfers voor 2018/2019 en 2019/2020 aangepast.

We zien duidelijk dat er over de hele linie bewuster wordt omgegaan met de inzet van chemische gewasbeschermingsmiddelen en dat we ons doel lijken te halen. Hierbij moet echter wel worden opgemerkt dat de trend niet lineair is, maar erg weersafhankelijk. Dit onderwerp heeft onze onverminderde aandacht, ook door inzet van resistentere rassen.





Nieuwe zetmeelaardappelrassen

Averis Seeds B.V. ontwikkelt nieuwe aardappelrassen die een hoge zetmeel- en eiwitopbrengst hebben en optimaal resistent zijn tegen ziektes als aardappelmoehheid en wratziekte. Zo kunnen we voldoende en kwalitatief hoogwaardige aardappelen zekerstellen, de zetmeelaardappelteelt verduurzamen en onze strategische doelen behalen.

De aardappel van de toekomst

Een belangrijke ontwikkeling is het hybride veredelen. In 2021 zijn we een samenwerking gestart met Solynta, een hybride aardappelveredelingsbedrijf uit Wageningen. Met haar innovatieve 'Hybrid True Potato Seed' heeft het bedrijf een techniek ontwikkeld waarmee we beter op vooruitgang in raseigenschappen kunnen sturen. Hybride veredeling brengt meerdere voordelen met zich mee. In combinatie met de door ons ontwikkelde DNA-merker techniek worden natuurlijk voorkomende eigenschappen, zoals resistentie tegen droogte, plagen en ziekten, snel ingekruist zonder daarbij andere eigenschappen te verminderen. Het resultaat is een korter ontwikkeltraject en snellere vooruitgang in de eigenschappen die voor de telers van Avebe van waarde zijn. De uitvoering van het programma ligt op schema.

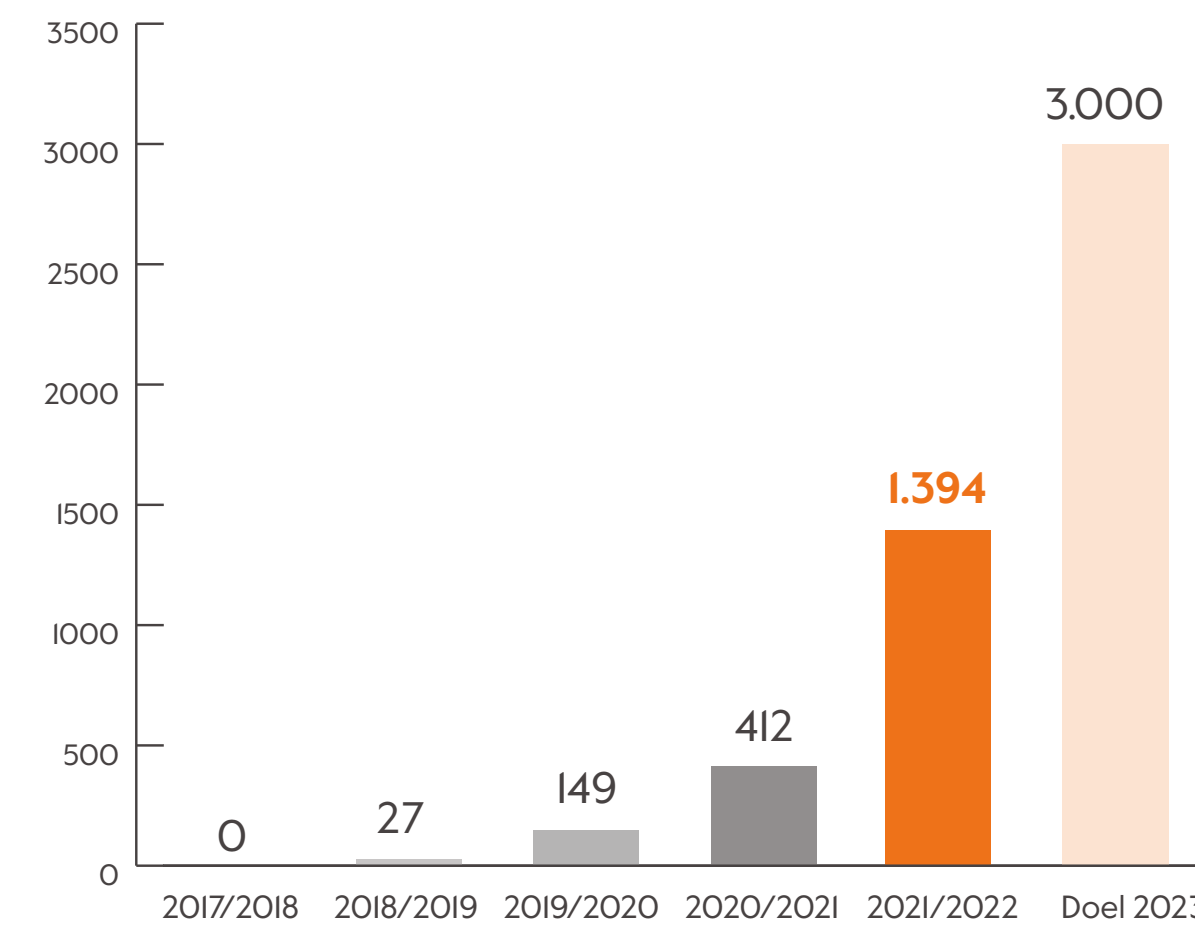
Resistente nieuwe rassen

Voor het kweekprogramma worden elk jaar kruisingen gemaakt tussen ouderrassen die gewenste eigenschappen bevatten en die eigenschappen kunnen doorgeven op hun nakomelingen. In 2021 heeft Averis voor het eerst alle zaailingen die uit deze kruisingen zijn voortgekomen, geselecteerd op de vier belangrijkste ziektes: aardappelmoehheid, wratziekte, phytophthora en Y-virus. Dit is een grote stap op weg naar duurzame teelt van pootgoed én zetmeelaardappelen, omdat het de noodzaak van chemische gewasbescherming flink vermindert. Het ras Avici is begin 2022 opgenomen op de rassenlijst. Drie andere rassen gaan het tweede jaar van onderzoek in.

Daarnaast zijn er nog eens drie rassen aangemeld voor opname op de rassenlijst. Bij succesvolle introductie hebben onze telers meer keuze in rassen met een goede productiviteit en resistentie tegen phytophthora, nematoden en virussen.

De zeven Averis-rassen die sinds 2018 op de markt gebracht zijn groeiden in 2021 naar een areaal van 1.394 hectare, 3,5 keer het areaal van 2020. Op grond van de pootgoedverkopen van 2022 wordt verwacht dat de doelstelling van 3.000 ha al in teeltjaar 2022 wordt gehaald. De opbouw van pootgoed ligt ook op schema en zal de komende jaren groeien naar 5 procent van het Nederlandse areaal.

Areaal waarop nieuwe Averis-rassen geteeld worden (ha)*



Doelstelling 2023

3.000 hectare van het areaal is bestemd voor nieuwe variëteiten.

* Als gevolg van een herberekening zijn de cijfers voor 2020/2021 aangepast.

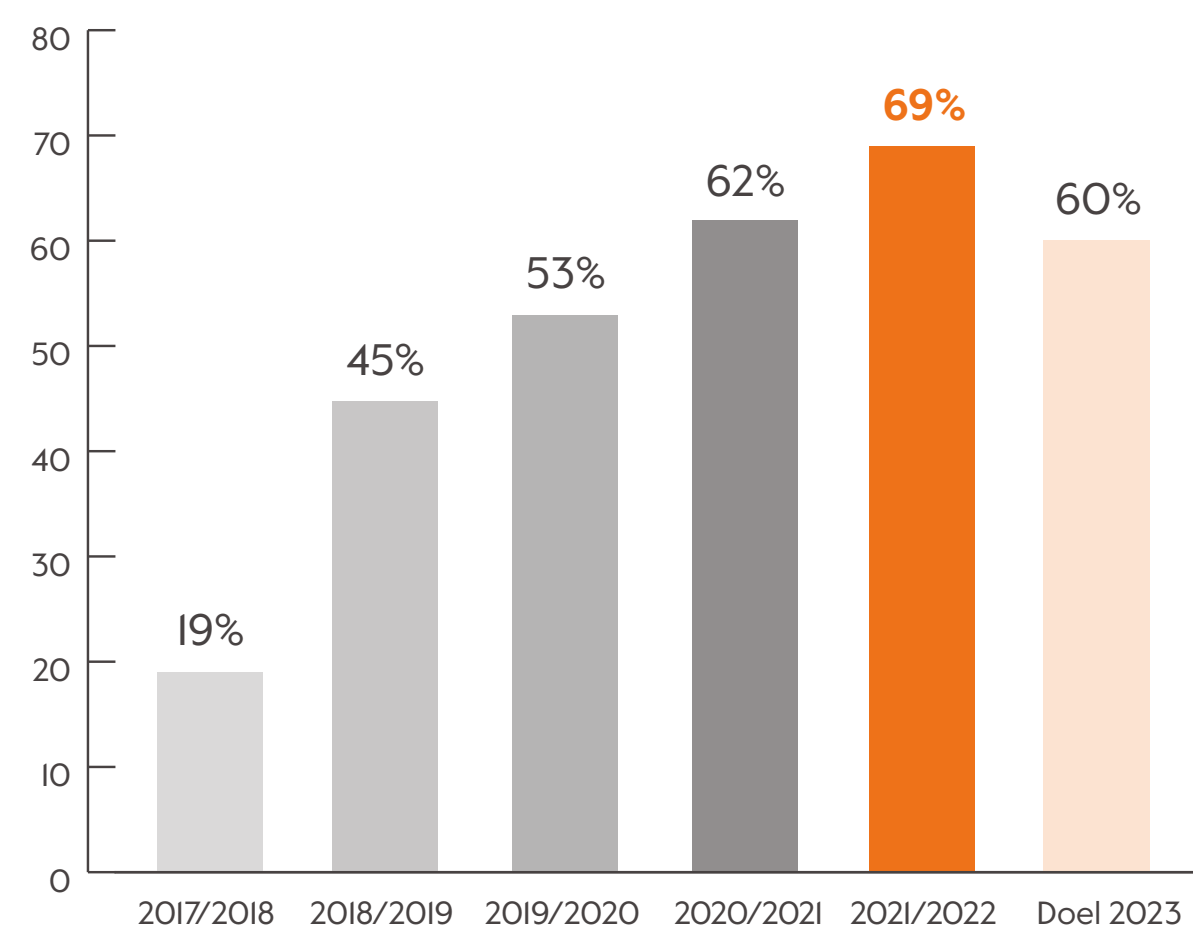
Optimeel

Optimeel is het teeltoptimalisatieprogramma van Avebe waar gewerkt wordt aan voortdurende verbetering van het rendement van de zetmeelaardappelteelt. De pijlers van Optimeel zijn teeltregistratie, proef- en demovelden, studiegroepen en introductie van nieuwe zetmeelaardappelrassen die door Averis zijn ontwikkeld. De teeltregistratie biedt inzicht in de teelthandelingen in de praktijk. De afgelopen jaren is het aantal deelnemers, dankzij de informatie- en wervingscampagne, gegroeid. De deelname aan Optimeelteeltregistratie is in het afgelopen jaar gestegen tot 69 procent van het totale teeltoppervlak. Ondanks de coronacrisis zijn studiegroepen en fysieke ledenbijeenkomsten op onder andere de proef- en demovelden doorgegaan. Uiteraard zijn hierbij de coronamaatregelen gevolgd.

Actieplan Plantgezondheid

Avebe ondersteunt als lid van BO Akkerbouw het Actieplan Plantgezondheid. Met dit plan wordt richting gegeven aan belangrijke onderwerpen zoals een weerbaar teeltsysteem, precisielandbouw en vergroening van het middelenpakket en het versterken van de biodiversiteit op de akker. Deze onderwerpen houden verband met de omgeving waarin wij produceren en de continuïteit van de teelt, nu en in de toekomst. Zo worden alternatieven voor chemische onkruidbestrijding op zandgronden onderzocht. Een deel van de resultaten is ook van belang voor de zetmeelaardappelteelt. Wij informeren onze leden over nieuwe ontwikkelingen bij het Actieplan Plantgezondheid via de nieuwsbrief Informail en bij open dagen.

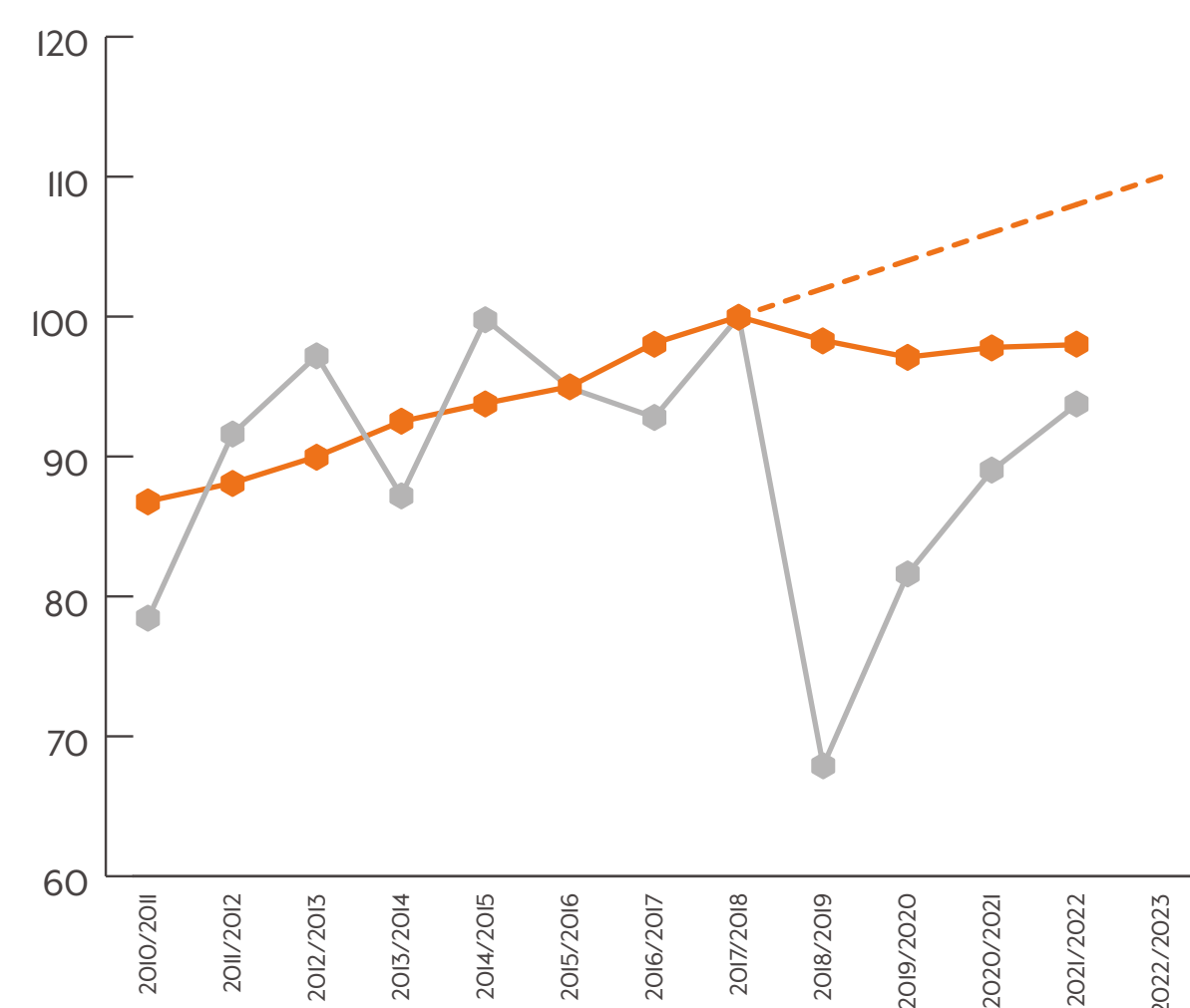
Ontwikkeling deelname teeltregistratie in percentage (areaal teeltregistratie/totaal areaal)



Doelstelling 2023

Percentage van areaal deelnemend aan teeltregistratie is minimaal 60%.

Zetmeelopbrengst, 10 jarig gemiddeld, per ha (% ten opzicht van 2017/2018)



- % zetmeelopbrengst per hectare
- 10-jarig gemiddelde % zetmeelopbrengst per hectare
- - - doel % zetmeelopbrengst per hectare

Doelstelling 2023

10% hogere zetmeelopbrengst, 10 jarig gemiddeld, per hectare (% ten opzicht van 2017/2018).

Zorg voor een vruchtbare en gezonde bodem.

Markus Kaufmann
Avebe-lid



Markus Kaufmann is agrariër in Lüchow-Danneberg, in het oosten van Nedersaksen. Samen met Royal Avebe richt hij zich op duurzame en efficiënte processen in de verbouw van zetmeelaardappelen.

Voorkomen van vruchtwisselingsziekten en behouden van de vruchtbaarheid van de bodem

De firma KKL Landbau KG, in 2019 ontstaan uit twee andere bedrijven, verbouwt ongeveer 110 hectare aan aardappelen waarvan zo'n 60 hectare voor de zetmeelaardappelen voor Avebe bestemd is. De overige 50 hectare zijn aardappelen voor verwerking in de chipsindustrie. Naast aardappelen behoren suikerbieten, energiemais, tarwe, triticale, spelt en andere gewassen tot de gangbare vruchtwisseling in het bedrijf. "Voor ons begint de duurzame aardappelteelt al bij de vormgeving van de vruchtwisseling. Daarbij streven wij naar zo lang mogelijke pauzes van vier tot vijf jaar tussen aardappel en aardappel", aldus Markus. "Zo gaan we vruchtwisselingsziekten tegen en geven we de bodem tijd om te herstellen."

Peulvruchten en vanggewassen voor een goed stikstofbeheer

Om de vruchtwisseling nog soepeler te maken worden er regelmatig nieuwe gewassen geteeld, zoals erwten en lupine. Bovendien is de teelt van vanggewassen vóór de wortelgewassen een belangrijke maatregel om de vruchtbaarheid en gezondheid van de bodem te behouden. Wat dit betreft richt KKL Landbau KG zich naast mengsels van haver en bladrammenas ook op peulvruchten. "Voor een deel gebruiken wij graag mengsels met wikke, omdat deze tegelijkertijd stikstof kan binden." Voor Markus is de stikstoffixatie door peulvruchten een belangrijk aspect in verband met het stikstofbeheer.

Terugbrengen stikstofbemesting mogelijk met Averis-rassen

Het land van KKL Landbau KG ligt voor een deel in de stikstofbegrensde 'rote Gebieten', oftewel de rode gebieden. Daarom hecht Markus veel waarde aan een efficiënte stikstofbemesting. Aan het begin van de teelt vindt een dosering van fosfor-, kalium en stikstof plaats door middel van rijenbemesting. In totaal krijgen de aardappelen zo'n 120 kilo stikstof per hectare. Enkele jaren geleden kregen de zetmeelaardappelen een hogere stikstofdosering, maar in samenwerking met Avebe en dankzij het gebruik van Averis-rassen kon Markus de hoeveelheid stikstofbemesting succesvol terugbrengen en daarbij goede zetmeelopbrengsten realiseren. "De aardappel is het belangrijkste gewas in ons bedrijf. Daarom zijn wij altijd op zoek naar informatie en nieuwe werkmethoden rondom gewasbescherming en bemesting. Aan Avebe hebben we op dat gebied heel veel gehad. En dankzij de Averis-rassen houden we ook in de rode gebieden ruimte over op onze meststoffenbalans", legt Markus uit.

4. Verkleinen van onze ecologische footprint





4. Verkleinen van onze ecologische footprint

Wij verwerken zetmeelaardappelen tot producten in onze aardappelzetmeel- en eiwitfabrieken. Daarvoor gebruiken we processen en bewerkingen die energie, water en andere hulpstoffen nodig hebben. We streven er elke dag naar om onze footprint kleiner te maken, soms door grote investeringen en innovaties en soms door kleine, slimme aanpassingen in het proces.

Onze doelstellingen voor 2023 zijn:

- 12% CO₂-reductie in totaal én per ton product ten opzichte van 2017/2018.
- 20% minder watergebruik in de totale productie ten opzichte van 2017/2018
- 25% vermindering van de afvalstromen tarra en zuiveringsslib ten opzichte van 2017/2018.

Vermindering CO₂-uitstoot

Duurzame energie en energie-efficiëntie

Voor het verminderen van onze CO₂-uitstoot richten we ons op het verlagen van ons energieverbruik en op het gebruik van duurzame energie. Door de huidige energiecrisis is dit niet alleen relevant vanuit milieuperspectief, maar ook als kostenbesparing en om minder afhankelijk te worden van aardgas. Vanuit het WCOM Programma (World Class Operations Management) zijn meerdere energiebesparingsprojecten uitgevoerd, waardoor onder andere restwarmte nu nog beter wordt benut. Hieronder lichten we een aantal projecten toe.

Membraantechnologie

In 2020 implementeerden we het unieke proces 'DUCAM' (Duurzaam Concentreren van Aardappelsap met Membranen) dat we samen met Wafilin Systems ontwikkelden. Deze techniek zorgt ervoor dat we het water dat uit aardappelsap wordt gefilterd kunnen hergebruiken. Dit levert een forse energiebesparing op en zorgt ervoor dat de energievraag verschuift van gas naar elektriciteit. Afgelopen jaar is de toepassing van deze membraantechnologie uitgebreid naar de fabrieken in Dallmin en Gasselternijveen, mede dankzij subsidies van de Duitse en Nederlandse overheid.

Vervoer van nat zetmeel

In Gasselternijveen is het mogelijk gemaakt om zetmeel nat te verladen en te vervoeren tussen de verschillende fabrieken van Avebe. Omdat de campagne in Gasselternijveen langer duurt, kunnen de andere fabrieken langer gebruik maken van nat zetmeel. Zo voorkomen we dat een deel van het zetmeel eerst gedroogd moet worden in Gasselternijveen om er ergens anders weer water aan toe te voegen. Dit zorgt voor veel energiebesparing.





Elektrische stoomketels

Voor de locaties Gasselternijveen en Ter Apelkanaal hebben we in 2020 een SDE++ subsidie ontvangen (subsidie duurzame energie), bestemd voor elektrische stoomketels. Afgelopen boekjaar zijn deze stoomketels geïnstalleerd en naar verwachting zijn ze in de tweede helft van 2022 operationeel. Met deze elektrische stoomketels wordt stoom hybride geproduceerd met zowel elektriciteit als gas. In het afgelopen jaar is ook een SDE++ subsidie verleend voor een elektrische stoomketel in Foxhol.

Dankzij het gebruik van groene stroom van de zonneparken Hollandia en Ter Apelkanaal realiseren we met de elektrische stoomketels een forse vermindering in CO₂-emissies. Voor onze fabriek in Duitsland onderzoeken we of we biogas kunnen afnemen van een dichtbijgelegen biogasvergister. In deze vergister kunnen reststromen van onze eigen fabriek worden omgezet in biogas.

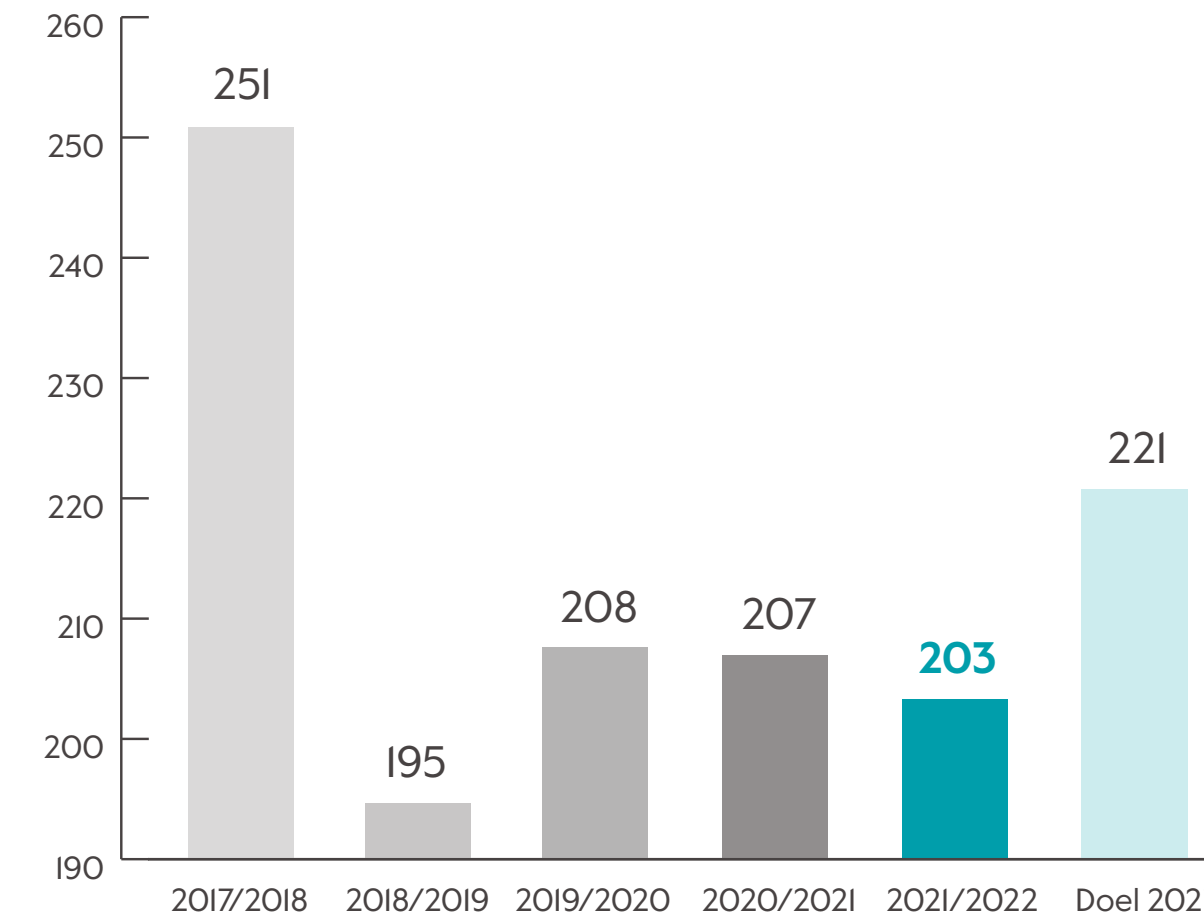
Door al deze projecten liggen we op koers om de CO₂-reductiedoelstellingen voor 2023 te halen.

Duurzaam transport

Ook bij onze logistiek zijn stappen gezet. Afgelopen jaar ontstonden flinke uitdagingen bij het wegvervoer, vooral door een tekort aan chauffeurs uit Oost-Europa. Dit hebben we opgelost door ons voortransport vanaf Duitse productielocaties naar de haven van Hamburg per trein te vervoeren. Hiermee is de CO₂-uitstoot op dit

specifieke traject met 38 procent gereduceerd en hebben we meer flexibiliteit gecreëerd op onze laadlocaties. Door al deze projecten liggen we op koers om de CO₂-reductiedoelstellingen voor 2023 te halen.

CO₂-emissie (in kiloton)*



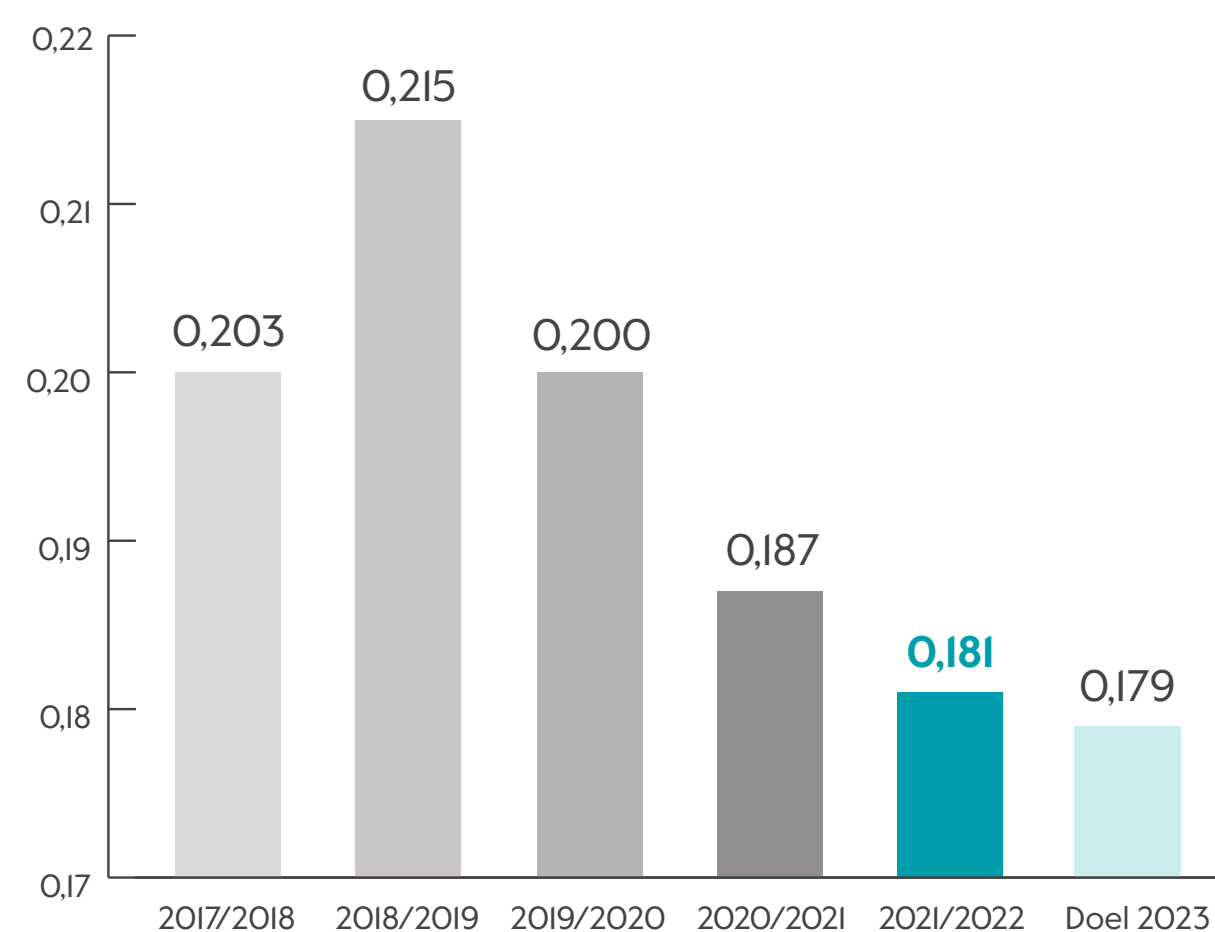
Het extreme jaar 2018-2019 kenmerkte zich door een zeer lage oogst. Dit had invloed op de CO₂ emissie.

Doelstelling 2023

12% CO₂-emissiereductie in totaal en per ton product ten opzichte van 2017/2018.

* Dit betreft de uitgestoten CO₂ (scope 1 en 2) gecorrigeerd voor hetgeen geproduceerd voor derden (andere bedrijven op locatie). De emissiefactor voor GVO's voor vergroende elektriciteit is op 0 gesteld.

CO₂ per ton product



Doelstelling 2023

12% CO₂-reductie in totaal en per ton product ten opzichte van 2017/2018.

Naar minder waterverbruik

Om de ingrediënten uit aardappelen te halen en om specifieke eigenschappen aan het zetmeel toe te voegen (derivatiseren) is water nodig. Ons strategisch waterprogramma richt zich op procesverbetering en -innovatie om ons waterverbruik te verminderen. Ons doel is om in 2022/2023 20 procent minder water te gebruiken vergeleken met 2017/2018.

Verdunnen en afvoeren van zout proceswater

Op het gebied van waterbesparing hebben we ons in eerste instantie vooral op de locatie Ter Apelkanaal gericht. Zowel het aardappelverwerkings- als het derivatiseringsproces leiden tot water met verhoogde zoutlast als reststroom. Om verzilting van

het oppervlaktewater te voorkomen mag gezuiverd afvalwater een beperkte hoeveelheid zout bevatten. Verlaging van watergebruik gaat dus hand in hand met vermindering van het zoutgehalte.

De DUCAM-technologie levert ongeveer 350.000 m³ water van goede kwaliteit als reststroom op.

Onze fabriek in Foxhol is aangesloten op de Veenkoloniale Afvalwaterleiding (VKA) die gezuiverd maar brak water afvoert naar de zee bij Eemshaven. Dit voorkomt dat we zout water moeten verdunnen met zoet water en bespaart zo heel veel water. Om hier meer gebruik van te kunnen maken hebben we in boekjaar 2019/2020 een deel van de productie van Ter Apelkanaal naar Foxhol verplaatst. Dit heeft het waterverbruik van Ter Apelkanaal met zo'n 20 procent verminderd. Verder hebben we door wijzigingen in de receptuur een vermindering van ongeveer 10 procent gerealiseerd. Ook zetten we in op hergebruik van water: de DUCAM-technologie levert naast energiebesparing ongeveer 350.000 m³ water van goede kwaliteit als reststroom op. Dit water gebruiken we opnieuw in onze processen. Door deze verschillende maatregelen is ons besparingsdoel voor 2023 al in boekjaar 2020/2021 behaald.





Groene chemie

Ons groene chemie-programma heeft zich de afgelopen jaren gericht op het verminderen van het fosfaatgehalte van het afvalwater op de locatie Ter Apelkanaal én het verwijderen van het residueel aanwezige chlooraat uit natief aardappelzetmeel. Door het vergroenen van het productieproces van enkele gemodificeerde zetmelen is het fosfaatgehalte in het afvalwater afgelopen jaren sterk verminderd. Deze aanpassing levert daarnaast een jaarlijkse financiële besparing op. Aanpassingen in het proces van extractie van natief aardappelzetmeel hebben gezorgd voor een volledig chlooraatzvrij natief aardappelmeel voor alle locaties van Avebe. Hiermee is een belangrijke doelstelling uit onze strategie Binden en Bouwen gehaald.

Focus op verdere waterbesparing

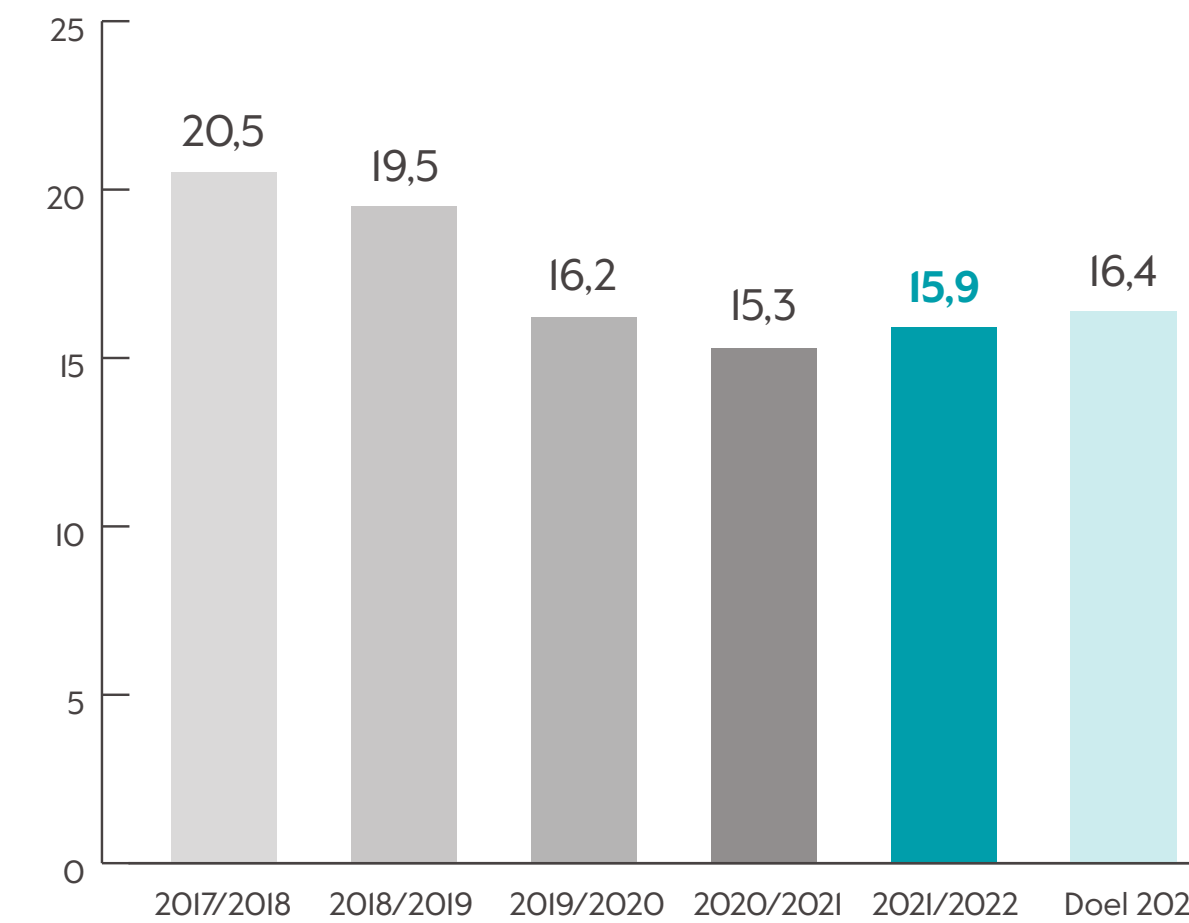
Waterreductie blijft een belangrijk punt van aandacht op alle locaties. Door groeiende volumes van producten met een hoger waterverbruik blijven we continu zoeken naar besparingsmogelijkheden en technologie om water efficiënter te (her)gebruiken. Dankzij de uitbreiding van de DUCAM-technologie naar de locaties in Dallmin en Gasselternijveen kunnen we bijvoorbeeld steeds meer aardappelvruchtwater omzetten in proceswater.

Beschikbaarheid van water

Naast waterreductie staat ook de beschikbaarheid van water hoog op de agenda. De afgelopen jaren is duidelijk geworden dat we rekening moeten houden met periodes van wateroverschotten of watertekorten door klimaatverandering. Dit klimaatrisico beïnvloedt zowel de aanvoer van zetmeelaardappelen als de beschikbaarheid van water voor ons proces. Bovendien neemt de vraag naar zoet water in Noord-Nederland toe. Dit geldt voor de productie van plantaardige eiwitvervangers, maar ook voor bijvoorbeeld waterstofproductie en datacenters.

Het Waterschap Hunze en Aa's gaat hier in haar Waterbeheerprogramma 2022-2027 expliciet op in. Een deel van de oplossing zet in op maatregelen zoals het beschikbaar maken van waterbuffers. Dit onderwerp heeft onze verhoogde aandacht en we werken hierin samen met de regio. Voor de langere termijn werken we aan scenario's om de afhankelijkheid van water te verlagen. Zo kijken we naar het gebruik van andere methoden voor de productie van zetmeelderivaten. Deze scenario's werken we uit als voorbereiding op de volgende strategieperiode.

Watergebruik (Mm³)*



Doelstelling 2023

20% minder watergebruik (Mm³) in totale productie ten opzichte van 2017/2018.

* Het totale watergebruik in miljoen m³ (Mm³) is uitgedrukt in het totaal aan drinkwater, bronwater en oppervlaktewater van de zes productielocaties van Avebe.

Tarra en zuiveringsslib verminderen

De vermindering van afval is het derde aandachtspunt binnen het speerpunt ecologische footprint. Royal Avebe concentreert zich daarbij op de afvalstromen zuiveringsslib en tarra. Voor beide stromen streven we naar 25 procent reductie ten opzichte van 2017/2018.

Zuiveringsslib

Het afvalwater van Avebe bevat resten van aardappelsap, eiwit en zetmeel uit het productieproces. Na zuivering van het afvalwater blijft zuiveringsslib achter. Door de groei van onze goede voeding-producten produceren we meer afvalwater en daarmee meer zuiveringsslib. Afgelopen jaar zijn daarom verschillende nieuwe projecten opgezet om productverliezen en de hoeveelheid zuiveringsslib te verlagen.

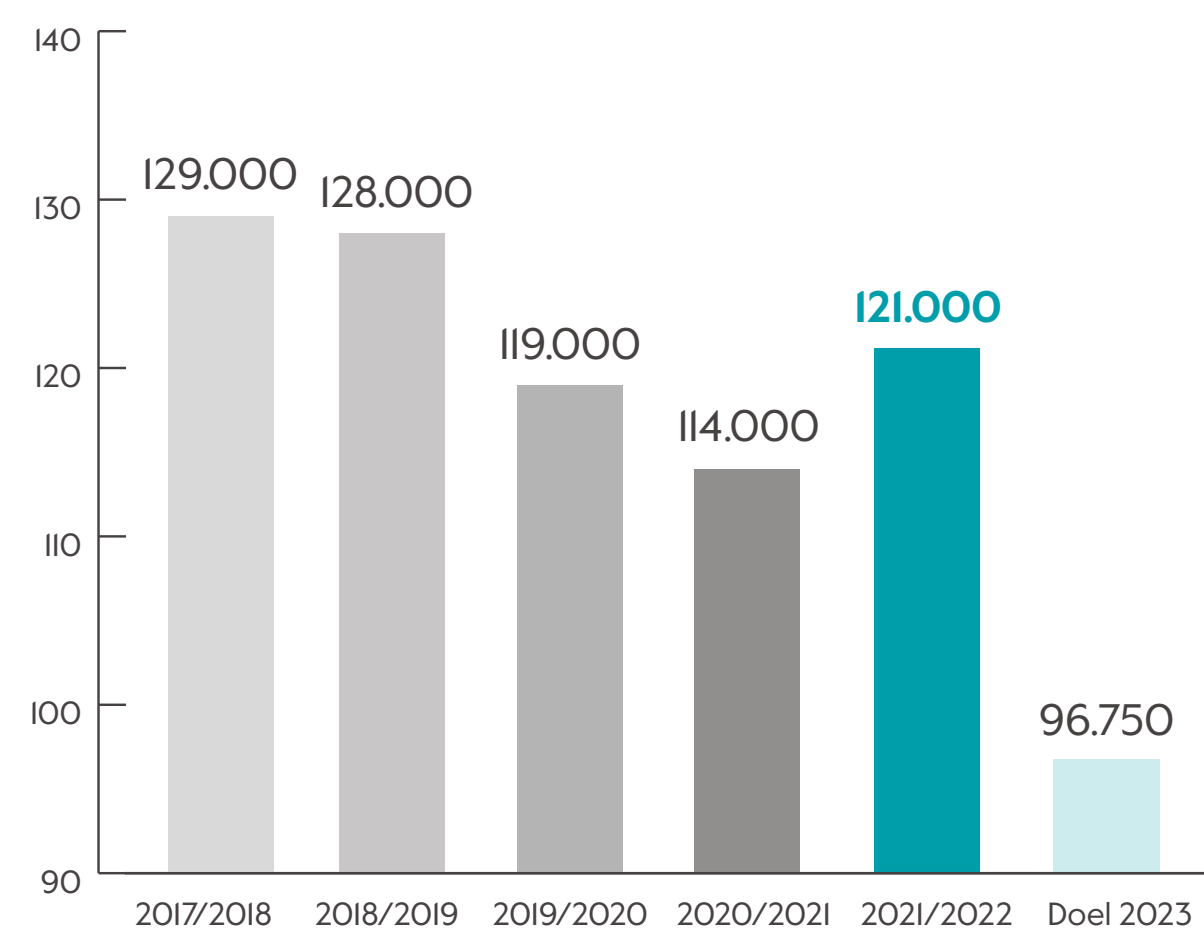
In Gasselternijveen is een succesvolle pilot uitgevoerd waarin we afvalwater zonder zuurstof verwerken.

Zo worden de werkelijke afvalkosten per product inzichtelijk gemaakt en worden deze ook gemakkelijker meegewogen bij besluiten over de introductie van nieuwe producten. In Ter Apelkanaal is met behulp van WCOM-activiteiten het verbruik van hulpstoffen bij de productie van zetmeelderivaten verlaagd. Hierdoor zijn de productkosten verlaagd en ontstaat minder slib. In Gasselternijveen is de afvalwaterzuiveringsinstallatie verder uitgebreid om de gestegen vuillast te verwerken. Hiermee is voorkomen dat door het verwerken van goede voeding-producten de slibproductie veel toenam ten

opzichte van vorig jaar. Dit jaar wordt de zuivering verder verbeterd zodat deze een productieverhoging beter kan verwerken. In Gasselternijveen is daarnaast een succesvolle pilot uitgevoerd waarin we afvalwater onder anaerobe condities (zonder zuurstof) verwerken. Bij een anaeroob proces is minder elektriciteit nodig voor de afvalwaterzuivering, wordt biogas geproduceerd en ontstaat er minder slib. De komende maanden onderzoeken we de haalbaarheid van implementatie.

Door deze maatregelen was de hoeveelheid slib die Avebe in 2021/2022 geproduceerd heeft ongeveer 6 procent lager dan in 2017/2018. Om dit nog verder te verlagen, focussen we ons op het verbeteren van de productie ten aanzien van chemicaliënverbruik en productverliezen.

Zuiveringsslib (bruto gewicht in ton)



Doelstelling 2023

25% verlaging van zowel de afvalstromen uit tarra als uit slib ten opzichte van 2017/2018.





Verminderen hoeveelheid tarra

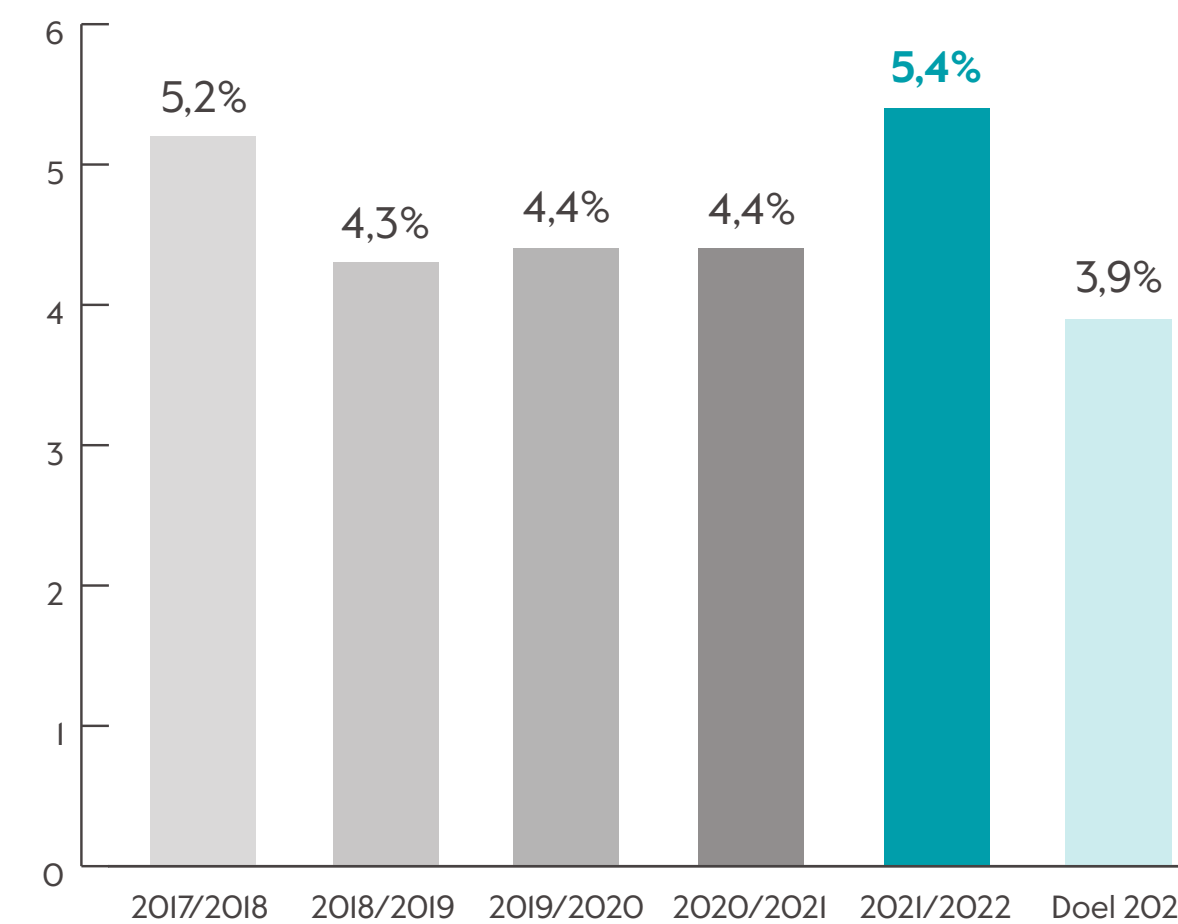
Als de aardappelen bij onze fabrieken geleverd worden kleeft hier vaak nog zand, loof en stenen aan. Dit noemen we tarra. Tarra zien we als afvalstroom op het moment dat het in de fabriek is aangekomen. Het is namelijk lastig om hier een nuttige toepassing voor te vinden.

Samen met de leveranciers van de machines zijn aanpassingen gedaan op de bestaande 'schoners'.

Wij hebben in 2019 de afspraken met telers aangepast om het financieel aantrekkelijker voor ze te maken om schonere aardappelen te leveren. In 2021 zijn hier afspraken over stenen aan toegevoegd. Ook zijn het afgelopen jaar proeven met een nieuwe machine gedaan om, naast aarde, ook loof en stenen beter af te scheiden. Deze techniek passen we komend jaar in Duitsland toe. Er zijn samen met de leveranciers van de machines die we gebruiken aanpassingen gedaan op de bestaande 'schoners'. Door deze aanpassingen kunnen we tegen lagere kosten de hoeveelheid tarra verlagen.

De oogstcondities waren door regenval minder goed in 2021. Daardoor is de hoeveelheid tarra ondanks de maatregelen weer toegenomen tot het niveau van 2017/2018. Onder normale oogstcondities verwachten we komend jaar dat het resultaat dicht bij de beoogde doelstelling uitkomt.

Tarra (% tarra van aardappelgewicht)



Doelstelling 2023

25% verlaging van zowel de afvalstromen uit tarra als uit slib ten opzichte van 2017/2018.

Groene stroom van eigen leden

Mark Mijnen | Erik Emmens
Energy Portfolio Specialist bij Avebe | Avebe-lid



Begin 2022 werd de eerste handtekening gezet onder het contract voor de aankoop van groene stroom-certificaten. Met deze Garanties van Oorsprong (GvO's) krijgt Royal Avebe certificaten in handen waarmee het elektriciteitsverbruik van Avebe verder wordt vergroend. Avebe kocht deze certificaten al op de markt voor groene stroom, maar betreft nu met een nieuw verdienmodel haar eigen leden bij het produceren en inkopen van groene stroom. Erik Emmens, Avebe-lid, en Mark Mijnen, Energy Portfolio Specialist bij Avebe, zijn enthousiast.

Garanties van Oorsprong

Veel leden van Avebe hebben zonnepanelen op hun daken om hun eigen bedrijf van groene stroom te voorzien. Resterende elektriciteit kunnen ze via GvO's verkopen aan andere partijen die daarmee hun elektriciteitsverbruik kunnen verduurzamen. Uit een enquête die Avebe vorig jaar onder haar leden heeft gehouden kwam naar voren dat er interesse is in het verkopen van GvO's aan Avebe. Dus werd een systeem opgezet om dit te realiseren. Begin 2022 werd het eerste contract getekend door Avebe-lid Erik Emmens en David Fousert, CEO bij Avebe. Erik is er zeer enthousiast over: "Het is een uitdaging om samen met de leden onze bedrijven en de coöperatie te verduurzamen. Op deze manier zetten we een mooie stap, blijft de groene stroom in onze eigen keten, en profiteren we er als coöperatie-lid financieel van."

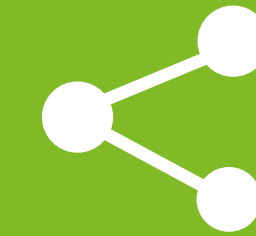
Verkleinen van onze CO₂-voetafdruk

Mark: "Avebe wil in 2023 haar CO₂-emissies met twaalf procent verlaagd hebben. Verminderen van het energieverbruik is een belangrijk aandachtsgebied om dit te realiseren, maar waar dat niet mogelijk is wordt duurzaam opgewekte energie gebruikt. Het liefst willen we alle benodigde duurzame elektriciteit van onze leden afnemen." Sinds begin van 2022 staat het nieuwe GvO-aankoopstelsel en stromen de eerste certificaten van de leden binnen. De eerste stap naar groene stroom uit eigen keten is gezet.

Toekomst

Inmiddels hebben meerdere leden aangegeven hun GvO's aan Avebe te willen verkopen. Om het proces zo simpel mogelijk te maken en de drempel om aan te sluiten daarom zo laag mogelijk te maken, hebben Erik en Mark goed meegedacht met de boeren. Telers kunnen zich eenvoudig aanmelden met een beknopt contract op één A4. Bovendien kunnen ze, als ze dat willen, ook weer makkelijk uitstappen. Erik en Mark streven ernaar om in de toekomst nog meer coöperatie-leden enthousiast te maken, zowel in Nederland als Duitsland.

5. Samenwerken voor de klant



5. Samenwerken voor de klant

We werken samen met onze leden, klanten, onderzoeksinstituten en andere betrokkenen om gezonde, voedzame en milieuvriendelijke ingrediënten te produceren. Dit bereiken we met duurzaam inzetbare, vitale en betrokken medewerkers die in een veilige werkomgeving kunnen werken.

Voor 2023 hebben wij de volgende doelstellingen:

- Een score op medewerkersbetrokkenheid en bevlogenheid van hoger dan een 7,5
- Een ongevallenfrequentie-index (TRIFR) lager dan 0,5
- Het verbeteren van 8 kritische geïntegreerde processen

Goed werkgeverschap

Bij Royal Avebe zien we de ontwikkeling van medewerkers als een continu proces. Naast het opdoen van inhoudelijke kennis, ondersteunen we onze medewerkers bij de ontwikkeling van hun vaardigheden. Als onderdeel van het Play to Win leiderschapsprogramma investeren we onder andere in de ontwikkeling van managementvaardigheden, projectmanagementvaardigheden en persoonlijk leiderschap.

Aantrekken van nieuw talent

Het afgelopen jaar heeft Strategische Personeelsplanning (SPP) meer vorm gekregen. Vanuit een samenwerking tussen de afdeling Finance, de HR Business Partners en het lijnmanagement is gewerkt aan een toekomstgerichte personeelsplanning voor de hele organisatie. SPP

maakt aantallen medewerkers én de benodigde kennis, vaardigheden en competenties inzichtelijk. Dit inzicht vormt de ideale basis voor een werving- en selectieplan en daarmee de in-, door- en uitstroom binnen de organisatie. Door de krapte op de arbeidsmarkt is het afgelopen jaar veel aandacht besteed aan Employer Branding (arbeidsmarktcommunicatie). Dit heeft ervoor gezorgd dat het recruitmentteam extra aandacht heeft gehad voor de bestaande en nieuwe samenwerkingsverbanden met MBO, HBO en universiteiten. Ook zetten we social media in om de verschillende doelgroepen te interesseren voor een baan bij Avebe. Bij de zoektocht op de arbeidsmarkt hebben we oog voor een brede diversiteit aan medewerkers. Veel stagiairs hebben we al vroeg aan ons kunnen binden door een loopbaan bij Avebe aan te bieden. We verwelkomen onze nieuwe medewerkers met de boarding days. Tijdens deze dagen leren nieuwe collega's Avebe, haar leden en haar keten kennen. Ook motiveren we onze eigen medewerkers om vacatures te delen op social media. We zien dat dit steeds vaker wordt gedaan en z'n vruchten afwerpt.

Training & ontwikkeling

We werken aan transparante groeipaden waardoor medewerkers zelf de regie kunnen nemen over hun loopbaan. Daarnaast werken we met opleidingsmatrixen





die laten zien welke kennis en vaardigheden iemand bezit en wat nog gedaan moet worden om duurzaam inzetbaar te blijven. Het afgelopen jaar hebben we een proef gedaan met een nieuw performancemanagementmodel, gericht op de continue dialoog over functioneren, inzetbaarheid en talent (FIT) tussen medewerker en leidinggevende. Dit programma rollen we in het komende boekjaar binnen heel Avebe uit.

Aanvullend zijn we afgelopen jaar gestart met een talentmanagementproces waarin de ambitie van medewerkers en de doelen van Avebe centraal staan. Wij bieden medewerkers met ambitie de gelegenheid in gesprek te gaan met een mentor uit het hoger management. Deze gesprekken geven de mogelijkheid om naast persoonlijke groei ook vraagstukken binnen Avebe en mogelijke oplossingsrichtingen met elkaar te delen. Daarnaast biedt de projectmanagement community iedereen die in projecten werkt de mogelijkheid om ervaringen te delen en persoonlijke projectmanagementkwaliteiten te verbeteren. Het delen van (eigen) kennis en het halen van kennis buiten de organisatie staat hierbij centraal.

Play to Win en medewerkersbetrokkenheid

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers vitaal zijn, zich kunnen ontwikkelen en zich betrokken voelen bij Avebe. Samenwerken, verantwoordelijkheid nemen, ontwikkelen en verbondenheid met onze strategische doelen zijn daarbij belangrijke pijlers. Deze pijlers vormen ook de basis voor ons Play to Win leiderschapsprogramma wat in het volgende boekjaar een vervolg krijgt. Ook toetsen we de betrokkenheid van onze medewerkers elke twee jaar met een medewerkers-tevredenheidonderzoek (MO). Vorig boekjaar (2021) hebben we een MO gedaan en komend boekjaar (2023) houden we weer een MO.

Veiligheid

Veiligheid is binnen Royal Avebe een belangrijk speerpunt. We zijn naast een voedingsbedrijf ook een chemisch bedrijf en behoren tot de zware chemie. We willen dat iedereen die werkzaam is op onze locaties veilig zijn werk kan doen. Dit kunnen we alleen bereiken door te werken aan ons gewenste veiligheidsgedrag en het technisch veiliger maken van onze productieprocessen.

Medewerkers moeten vitaal zijn, zich kunnen ontwikkelen en zich betrokken voelen.

Ongevallenindex

We meten veiligheid met de ongevallen frequentie-index TRIFR (Total recordable Injury Frequentie index), een internationale standaard gebaseerd op het aantal incidenten per 200.000 gewerkte uren op onze locaties. De strategische doelstelling is 0,5. Deze doelstelling is voor alle mensen die werkzaam zijn op onze locaties, omdat we ons verantwoordelijk voelen voor iedereen en aan veiligheid gezamenlijk uitvoering gegeven moet worden. Afgelopen boekjaar hadden we helaas meer incidenten dan verwacht. We zijn afgelopen jaar uitgekomen op een TRIFR-index van 1,7. Dit ligt veel hoger dan onze target van 0,5. We hebben onze doelstelling hiermee niet behaald. Er waren gelukkig geen fatale ongevallen of ongevallen met ernstige consequenties waarbij sprake was van een herstelperiode langer dan 6 maanden. Wij zijn ons er terdege van bewust dat het hoge aantal incidenten een grotere kans geeft op een ernstig ongeval en we doen er alles aan om dit te keren.

Afgelopen jaar hebben we ingezet op beter incidentonderzoek om de onderliggende oorzaak te achterhalen. Dit hebben we bereikt door resources, training en gezamenlijk op te trekken in incidentonderzoek. De achterliggende oorzaak is belangrijk om beter verbeteringen door te voeren. Denk hierbij aan het repareren van één ladder: dit levert minder veiligheid op dan wanneer alle ladders preventief jaarlijks worden gekeurd zodat er geen onveilige situatie ontstaat. De resultaten van beter incidentonderzoek zien we nog niet terug in de ongevallenindex. Dit zal enige tijd duren maar het is wel de noodzakelijke richting die we op moeten om veiligheidsproblemen structureel op te lossen.

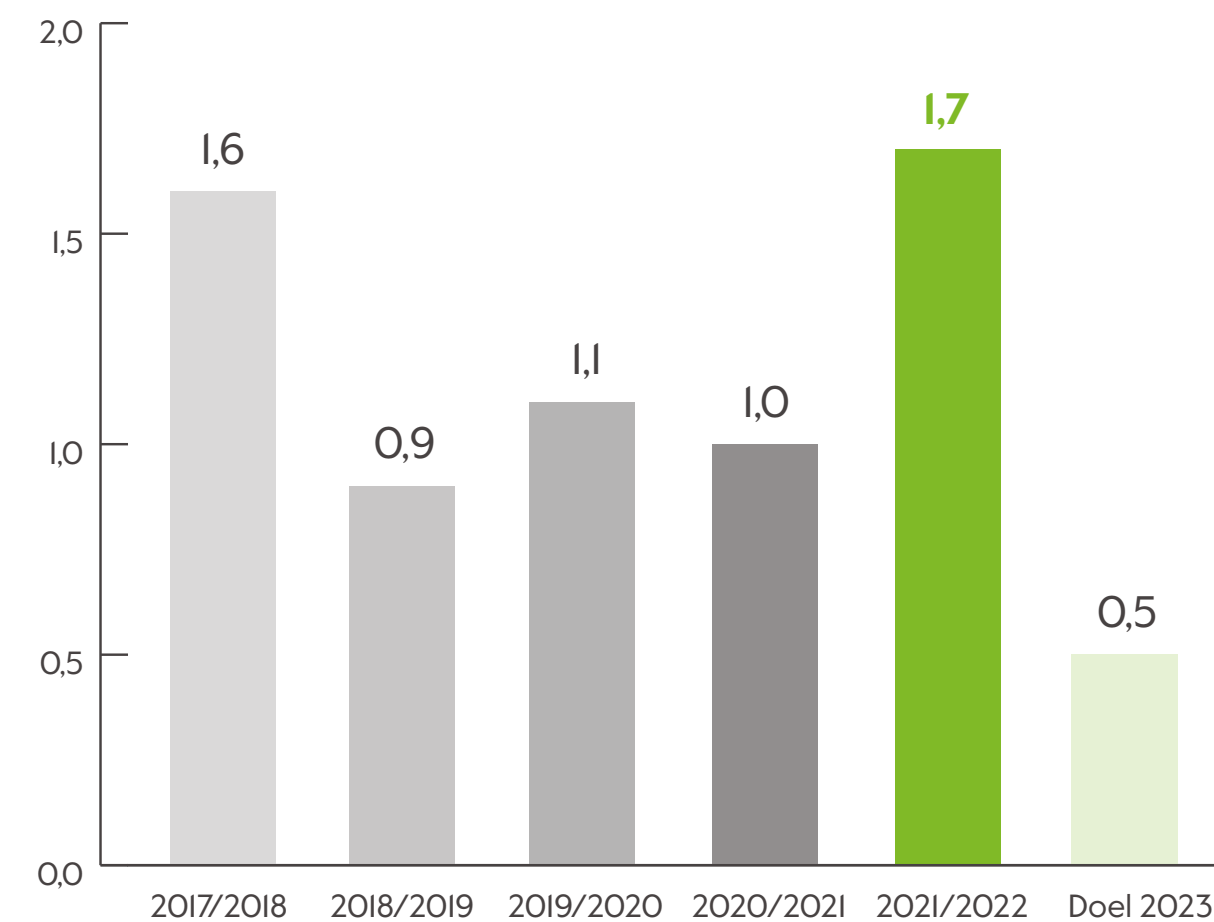
De te hoge ongevallenindex heeft meerdere redenen. Onder andere lijkt het in coronaperiode thuiswerken van adviserend personeel een rol te hebben gespeeld. Het is dus belangrijk dat we onze afgesproken veiligheidsgedragingen blijven uitdragen. Volgens deze veiligheidsgedragingen spreken we elkaar aan op veiligheid zodat we elkaar helpen om veilig te werken. Ook volgen we regels en procedures op. Daarnaast werken we alleen veilig, ongeacht de druk. Tot slot melden we gevaarlijke situaties om zo ongevallen te voorkomen.

Veiligheidstraining

Alle werknemers worden minimaal een keer per jaar getraind op veiligheidsonderwerpen. Daarnaast worden afhankelijk van de functie of verantwoordelijkheid aanvullende cursussen en trainingen gegeven.

Corona was een groot deel van het jaar minder dominant aanwezig en we zijn binnen Avebe bezig om het hybride werken vorm te geven. Het individu staat hierin centraal om het maximale uit het hybride werken te halen. Naast veiligheid richten we ons actief op het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers. Tweejaarlijks organiseren we de 'van Waarde Scan' waarin gezondheid en welzijn van de medewerker centraal staan. Het meedoen is op vrijwillige basis en de uitkomsten worden anoniem behandeld en meegenomen in het beleid van Avebe. Daarnaast lopen er verschillende initiatieven om de gezondheid van medewerkers te verbeteren en kunnen ze terecht voor hulp bij verschillende instanties en specialisten zoals de bedrijfsarts.

Ongevallenindex



Doelstelling 2023

Een ongevallenfrequentie-index beneden 0,5.





Samenwerken in cross-functionele teams

Samenwerking is belangrijk binnen Avebe. Zo halen we voor de klant het beste resultaat. We zijn scherp op de mogelijkheden die de zetmeelaardappel biedt om op de voortdurend veranderende klantvraag een goed antwoord te geven. Binnen Avebe werken we in cross-functionele teams om innovatieve oplossingen te ontwikkelen. Heel belangrijk bij deze vorm van samenwerking is dat de medewerkers hetzelfde belang en afgestemde doelen hebben.

Het strategische programma XFHP (drive Cross Functional High Performance) focust zich specifiek op het verbeteren van cross-functionele samenwerking voor de klant. De doelstelling van dit programma is om in 2023 acht kritische geïntegreerde processen te hebben verbeterd. Inmiddels zijn zeven van de acht processen aangepast. Het afgelopen boekjaar stonden daarbij drie processen centraal:

- **Road to Market Success**

Dit proces is de samenwerking tussen Innovations en Commerce. Zij optimaliseren samen de 'time to market' voor nieuwe producten en applicaties. Het is belangrijk om te werken met een gemeenschappelijke doelstelling tijdens het hele proces. Samen zetten ze het proces in een tijdlijn waarmee de 'time to market' wordt gedefinieerd. Hierdoor werken zij gezamenlijk aan hetzelfde doel richting de klant.

- **Balancing Demand Supply Stock**

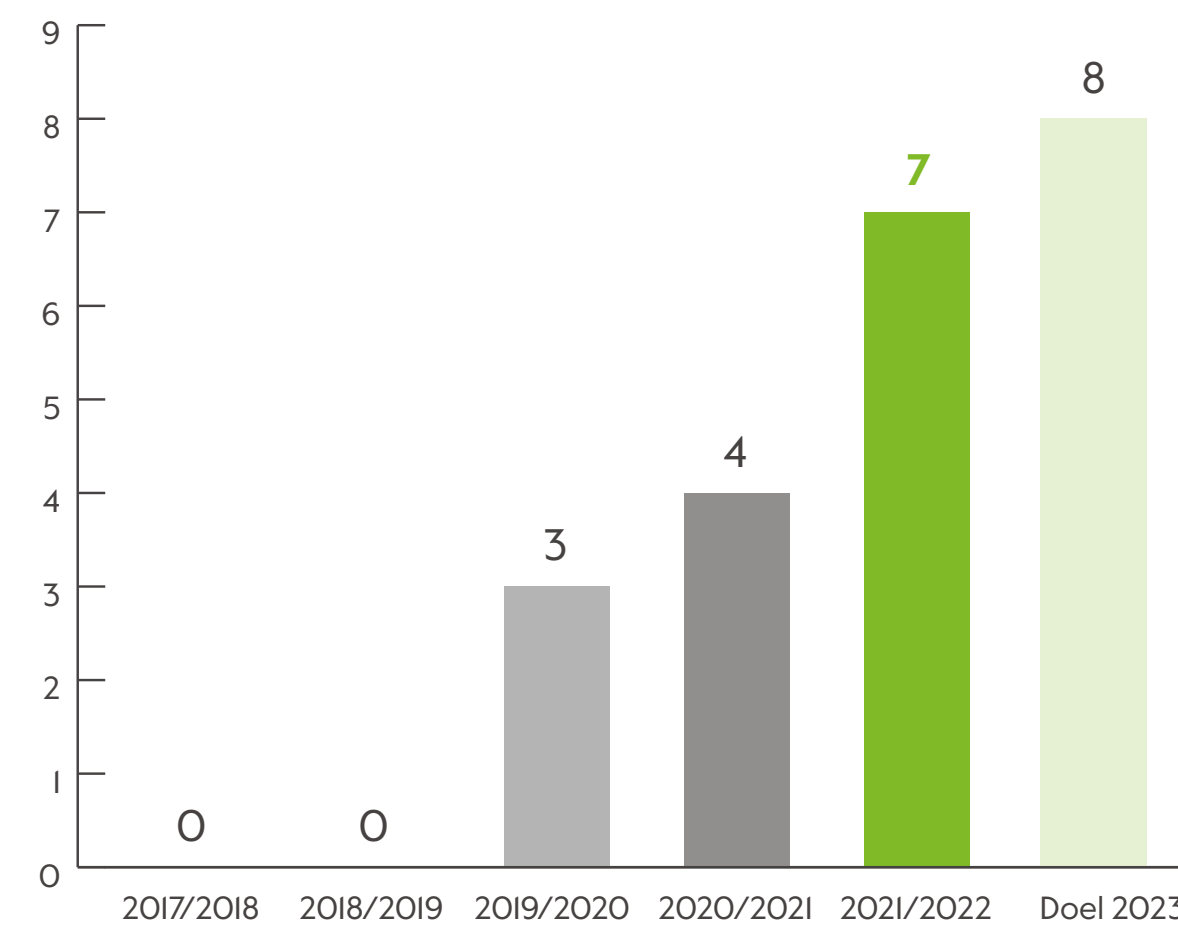
Dit proces richt zich op de samenwerking tussen Operations en Commerce om natief aardappel-zetmeel in minder verschillende verpakkingsvormen op voorraad te hebben. Het aantal verschillende verpakkingsvormen dat op voorraad wordt gehouden, groeit de laatste jaren. Hierdoor nemen ook de voorraden toe. Het project 'Balancing Demand Supply Stock' is bedoeld om hier verandering in te

brengen en het aantal verpakkingsvormen structureel te verminderen. Hierdoor worden ook de voorraad-niveaus kleiner.

- **Customer Packaging Request**

Ook in dit proces werken Operations en Commerce samen. Het project richt zich op de reductie van kosten die ontstaan door specifieke 'Customer Packaging Requests'. We leveren producten aan klanten op basis van vastgestelde specificaties. Hiernaast worden soms nog extra afspraken gemaakt, met name over de afleveringsvorm. Dat leidt tot extra kosten door verpakkingen en logistiek. Dit project maakt in eerste instantie het probleem inzichtelijk en op basis van deze inzichten worden betere afspraken gemaakt zodat we de kosten beheersbaar houden.

Verbetering kritische geïntegreerde processen



Doelstelling 2023

8 kritische geïntegreerde processen verbeterd sinds 2018/2019.

Klanttevredenheid

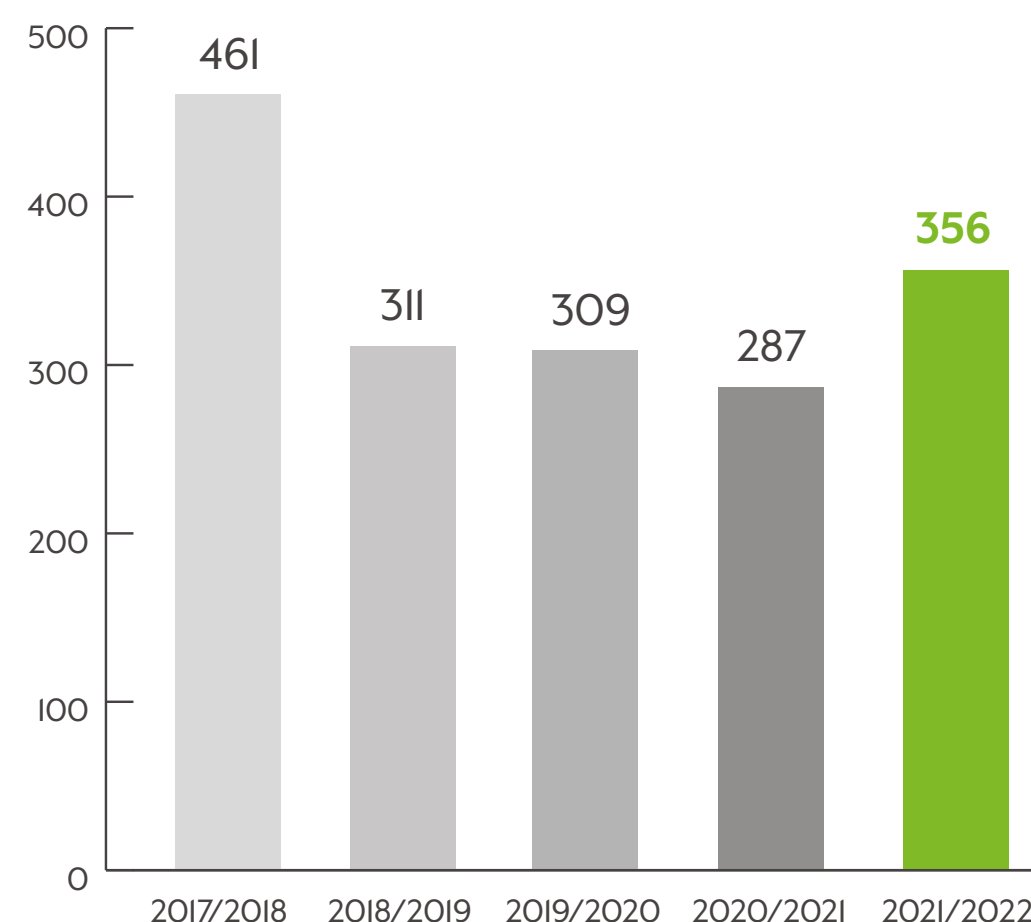
We gaan voor tevreden klanten. Het is belangrijk om goed te luisteren naar onze klanten en klachten snel en professioneel op te lossen. Daarnaast voorkomen we met de preventieve acties dat een incident nog eens kan gebeuren. Dat is hoe we werken en waarde creëren voor onze klanten. Om jaarlijks onze doelstelling van minder dan één klantklacht per dag te bereiken, moeten we blijven focussen op samenwerking.

We vinden het belangrijk om het aantal klachten steeds te laten dalen.

Afgelopen jaar was door de opleving van het coronavirus met lockdowns als gevolg een bijzonder jaar ten aanzien van klantklachten. In de eerste maanden lagen de klachten fors lager dan verwacht, maar de laatste maanden juist hoger. In het boekjaar 2021/2022 is het aantal klantklachten gestegen tot 356. Dit is 24 procent meer ten opzichte van het voorgaande boekjaar. De eerste maanden hadden klanten nog veel begrip voor de situatie die ontstond door de lockdowns. De laatste maanden groeide het aantal klachten over vertraagde leveringen over zee. Hier hebben de problemen in het Suezkanaal ook dit jaar nog invloed op gehad, vooral bij transporten naar Amerika en Azië.

Komend jaar blijft ons doel minder dan één klantklacht per dag. We vinden het belangrijk om het aantal klachten steeds te laten dalen en richten onze processen zo in dat we klachten voorkomen en daarmee de klanten tevredenstellen.

Klantklachten*



Doelstelling 2023

Minder dan één klantklacht per dag.

*Het aantal klantklachten is gedefinieerd als klachten die na onderzoek terecht zijn gebleken, exclusief de kleinere damaged bags-klachten (onder 250 euro).





Verduurzamen voor een duurzaam eindproduct

Steeds meer van onze klanten willen een eindproduct met een duurzaamheidslabel aan kunnen bieden. Daardoor groeit de focus vanuit klanten op onze duurzaamheidsprestaties, bijvoorbeeld op het gebied van CO₂-reductie. Dit streven naar verduurzaming werkt door in de hele keten en oplossingen hiervoor zijn divers.

Het afgelopen jaar hebben we onder andere gewerkt aan het standaard in onverdunde vorm aan laten leveren van chemicaliën. Hierdoor hebben we minder transportbewegingen, wat onze CO₂-uitstoot vermindert en bovendien kosten bespaart. Het tweede voordeel is dat locaties elkaar kunnen helpen wanneer er tekorten zijn. Afgelopen jaar hebben we het proces voor zwavelzuur aangepast, en komend jaar gaan we aan de slag met natriumbicarbonaat.

Steeds meer klanten willen een eindproduct met een duurzaamheidslabel aan kunnen bieden.

We gaan ook efficiënter om met onze materialen door minder hulpstoffen te gebruiken voor dezelfde hoeveelheid eindproduct. Daarnaast werken we aan het reduceren van onze verpakkingsmaterialen. Afgelopen jaar hebben we meer ingezet op het hergebruik van pallets. Ook hier behalen we zowel een duurzaamheids- als een financieel voordeel.

Een uitgebreidere toelichting is te vinden in het hoofdstuk Verkleinen van onze ecologische footprint.

Leveranciersbeoordeling

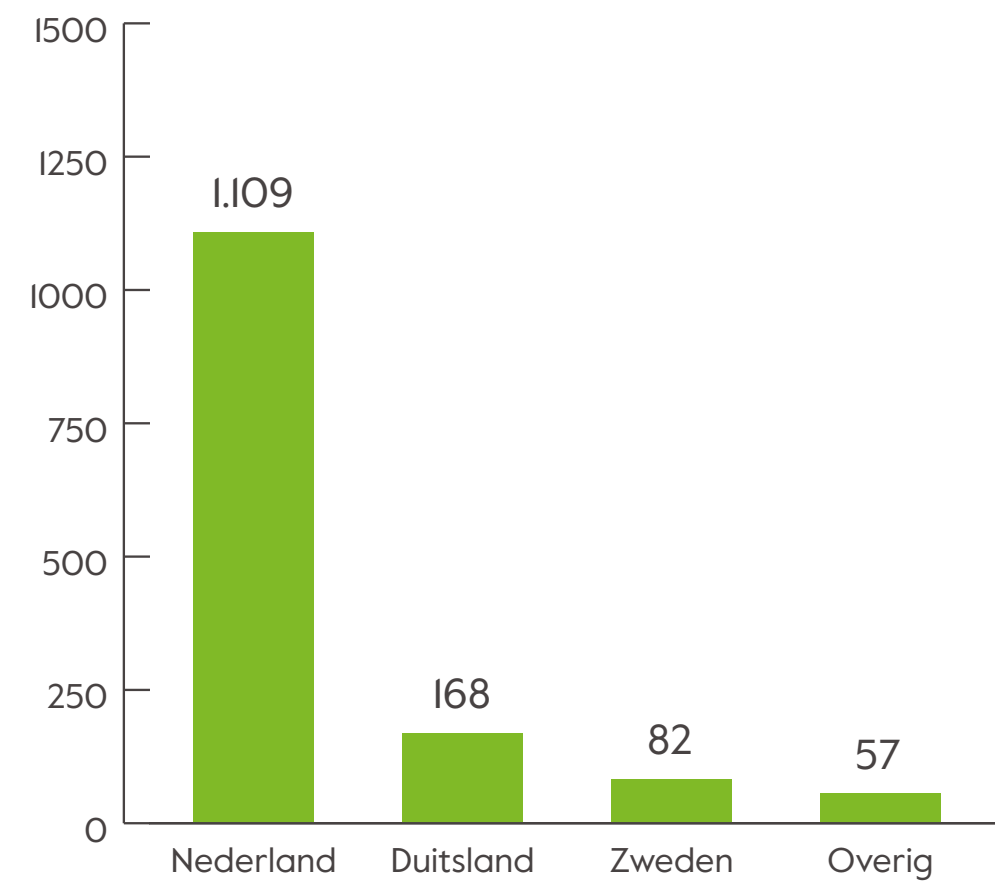
Avebe koopt duurzaam in en wil daarom inzicht hebben in de duurzaamheidsprestaties van leveranciers. In 2019 hebben we een Responsible Sourcing Policy (RSP) geïmplementeerd, waarin onze principes op het gebied van mens en milieu omschreven zijn. Op dit moment heeft meer dan 75 procent van onze leveranciers deze RSP-principes ondertekend. Van de resterende 25 procent is 21 procent als 'laag risico' beoordeeld en wordt 4 procent benaderd om te begrijpen wat mogelijke risico's zijn. We betrekken leveranciers bij dit thema via persoonlijk contact, informatiebrieven en een [webinar](#).

Het doel was dat eind 2021 alle leveranciers de RSP hadden onderschreven, maar dat bleek wat te hoog gegrepen. We hebben dit doel dan ook nog niet gehaald. Daarom hebben we onze RSP-principes dit jaar verwerkt in de algemene inkoopvoorwaarden van Avebe, waardoor het beleid bij nieuwe contracten integraal wordt meegenomen. Daarnaast nemen we dit jaar onze RSP mee in audits bij leveranciers, zodat we kunnen verifiëren of zij de principes volledig naleven. Vanaf het voorjaar 2022 nemen we onze duurzaamheidscriteria actief mee in de selectiecriteria van leveranciers.

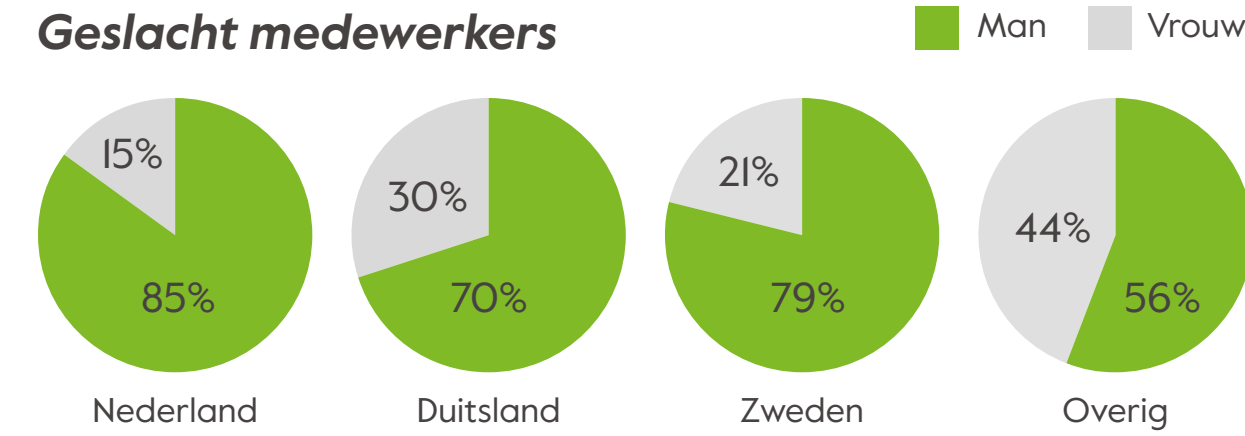
Sociale kerncijfers

Cijfers zijn op basis van het totaal aantal medewerkers (exclusief externen) binnen Avebe. De peildatum hierbij is 31 juli 2022.

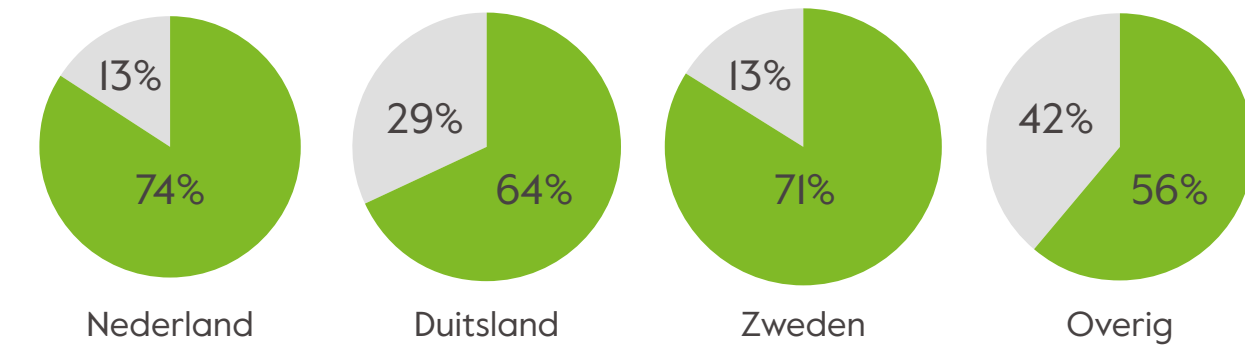
Aantal medewerkers inclusief externen



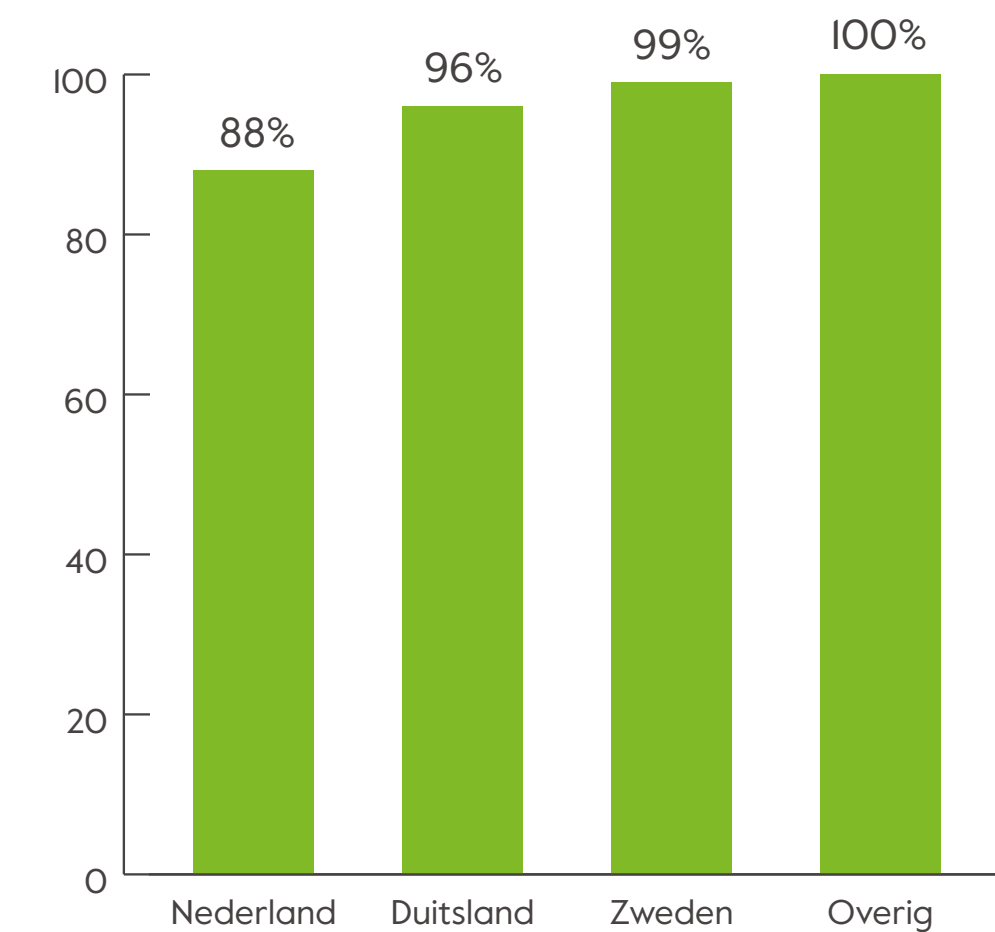
Geslacht medewerkers



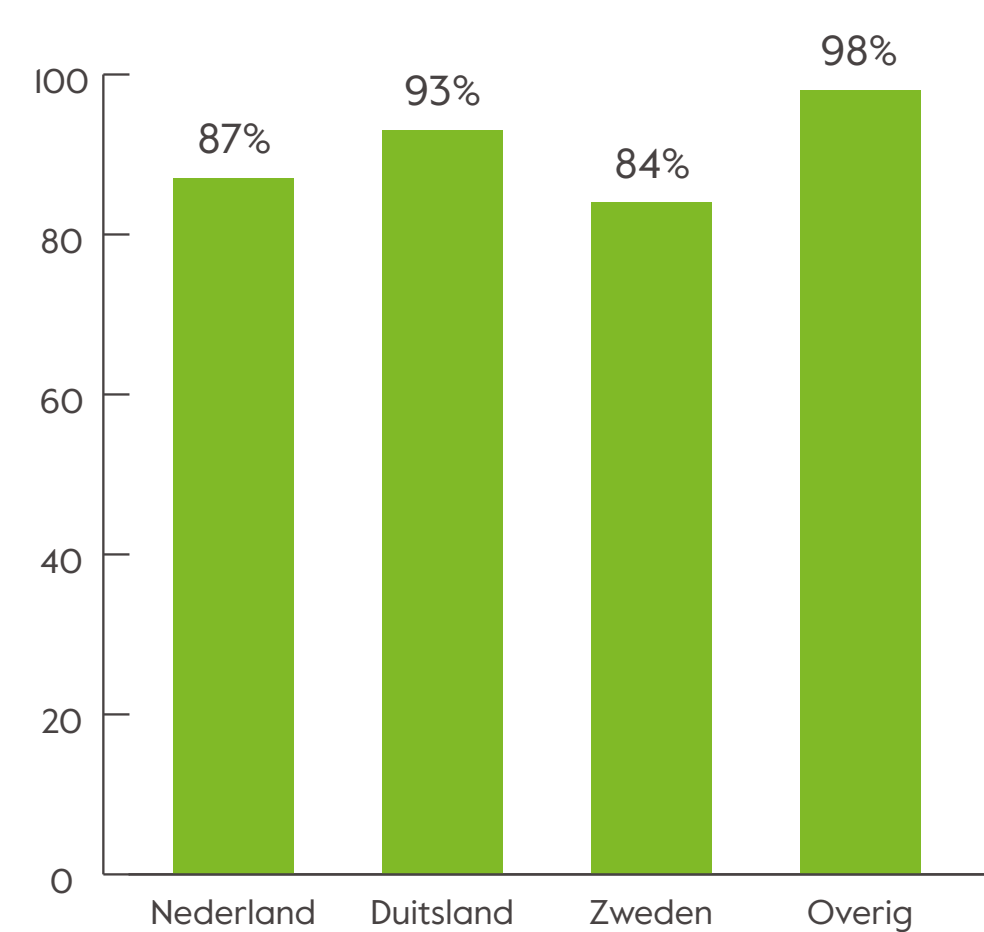
Geslacht medewerkers met vast contract



Fulltime medewerkers



Medewerkers met vast contract



1.332
Aantal medewerkers in totaal

90%
Fulltime medewerkers in totaal

82/18%
Aantal mannen en vrouwen in totaal

88%
Medewerkers vast contract in totaal

94%
Medewerkers vallend onder cao in totaal

71
Aantal medewerkers Innovations

17%
Vrouwen in management in Nederland*

6,3%
Ziekteverzuim in Nederland

*inclusief externe inhuur

Ketensamenwerking voor een klimaatneutraal product

Taís Pinheiro

Head of People & Operations Sustainability



Het Deense Novozymes is wereldmarktleider in biologische oplossingen. Het bedrijf houdt zich bezig met de gisting van micro-organismen en het inkapselen van enzymen. Met hun industriële enzymen, micro-organismen en andere eiwitten stellen zij bedrijven in staat om efficiënter om te gaan met grondstoffen, energie en het vervangen van traditionele chemicaliën door duurzamere alternatieven.

Naar een net zero bedrijfsvoering

Novozymes wil niet alleen duurzamere producten leveren maar ook haar eigen processen verduurzamen. Daarom streeft het bedrijf naar het gebruik van 100 procent hernieuwbare energie tegen 2030 en een volledige net zero bedrijfsvoering in 2050. Om dat te bereiken heeft het bedrijf een Science-Based Target (SBT) voor 2030 vastgelegd, met als doel de scope 1, 2 en 3 CO₂-emissies met 50 procent te verlagen.

Novozymes en Avebe werken al jarenlang samen, en versterken elkaar op het gebied van duurzaamheid.

Vooraf het verminderen van scope 3-emissies is een uitdaging, zo vertelt Taís Pinheiro, Head of People & Operations Sustainability bij Novozymes. “Dit betreft de CO₂-voetafdruk van grondstoffen en geproduceerde producten in de gebruiksfase. Naar schatting is dit meer dan de helft van onze totale CO₂-voetafdruk.” Novozymes is nu bezig met het bouwen van een model om de scope 3-emissies beter in kaart te brengen, maar dit is niet eenvoudig: “Voor het berekenen van

onze scope 3 zijn we afhankelijk van leveranciersinformatie. Datakwaliteit en datavolwassenheid zijn hierbij een uitdaging.”

Als partners vooruit

Novozymes en Avebe werken al jarenlang samen, en versterken elkaar op het gebied van duurzaamheid. Dankzij de carbon footprint die Avebe met haar producten meelevert weet Novozymes beter wat haar scope 3-emissies zijn. Dit is een belangrijk startpunt voor het verlagen daarvan. Doordat de scope 3-emissies van Novozymes de scope 1, 2 en 3 emissies van Avebe zijn, zal ook Avebe blijven inzetten op verduurzaming van haar processen en daarmee op een kleinere product carbon footprint.

Corporate Governance



Verlag van de raad van commissarissen

In een prestatieprijs van 98,56 euro zien we een resultaat dat zonder enige vanzelfsprekendheid tot stand is gekomen. Dit resultaat kenmerkt zich door scherpe keuzes, duidelijke focus en flexibiliteit bij iedereen die hieraan heeft bijgedragen.

Op 1 oktober 2021 droeg Bert Jansen de bestuurshamer over aan David Fousert. Een start maken in een onrustige tijd is alleen mogelijk wanneer er een sterke basis aanwezig is in een bedrijf en er een sterk, gedreven team staat. In de loop van het jaar werd de uitdaging groter door veel wijzigende omstandigheden.

Op zoek naar zekerheid in onzekere tijden

Een goede basis werd dit jaar gelegd door een normale oogst over seizoen 2021/2022. Na een aantal slechte, droge jaren was het voor de leden van de coöperatie broodnodig dat er een goede oogst werd binnengehaald. Een goede grondstofvoorziening is en blijft de basis voor Royal Avebe. Zonder aardappelen geen tevreden klanten, leden en medewerkers. We blijven binnen de raad aandacht houden voor grondstofzekerheid. Voldoende grondstof is nooit een vanzelfsprekendheid geweest, maar de druk op de grondstofvoorziening neemt de afgelopen jaren steeds verder toe.

De bedreiging voor voldoende grondstof komt naast klimatologische omstandigheden ook steeds meer uit wijzigende wet- en regelgeving. Zo werd de Nederlandse akkerbouwsector afgelopen jaar verrast door de inhoud

van het 7^e Actieprogramma Nitraatrichtlijn. Ondanks dat Avebe het belangrijk vindt om de gestelde doelen voor milieu en klimaat te halen, zijn deze plannen zo onrealistisch en onhaalbaar dat er veel is gedaan om deze plannen van de overheid te kunnen aanpassen. De inzet vond breed plaats, samen met leden, medewerkers, plaatselijke Nederlandse overheden en met andere partners in de sector. Helaas wachten we, bij het schrijven van dit jaarbericht, nog op duidelijkheid over de wijzigingsvoorstellen.

De nitraatplannen zijn niet de enige wijzigingen die op Avebe en haar leden afkomen. Het nieuwe Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB), de Farm to Fork-strategie, de klimaatwet, de uitbreiding van de rode gebieden in Duitsland en recent het stikstof-dossier in Nederland zijn allemaal veranderingen die gevolgen hebben voor Avebe. Gelukkig zien we dat Avebe ook veel antwoorden heeft om met deze veranderingen om te gaan. Op korte termijn duidelijkheid en op langere termijn perspectief door realistische integrale doelstellingen, zijn basisvoorwaarden om in de praktijk te kunnen bewijzen dat het mogelijk is om deze doelstellingen te halen.

Naast het ontbreken van perspectief in wet- en regelgeving vanuit de overheid, moest Avebe zich ook verhouden tot steeds uitdagendere omstandigheden aan de marktzijde.



Met name de hulpstoffen, waaronder energie en transport, hebben behoorlijke prijsstijgingen laten zien. Naast kostenstijgingen speelden ook beschikbaarheid en leverzekerheid een grote rol hierin. Thema's die niet alleen het afgelopen jaar extra aandacht hebben gehad binnen de raad van commissarissen (RvC), maar dit de komende periode ook blijven houden. De uitdagende ontwikkelingen werken door in de financiële resultaten. Een aantal ratio's die van invloed zijn op de continuïteit van de onderneming vragen om aangescherpte keuzes.

Corona speelde ook het afgelopen jaar nog een grote rol in de levens van mensen, zo ook bij Avebe. Thuiswerken en online vergaderen werden steeds normaler. Maar het ontbreken van persoonlijk contact liet wel zijn sporen na. Bij een coöperatie is verbinden met leden erg belangrijk, zodat hoor- en wederhoor met boerenleden plaatsvindt. Avebe heeft er daarom alles aan gedaan om elkaar, zodra het weer mogelijk was, fysiek te ontmoeten.

Een zorgwekkende ontwikkeling zijn de veiligheidscijfers van Avebe. Deze laten een stijgende trend zien. Dit is onwenselijk. Daarom wordt er extra aandacht aan veiligheid besteed. Het blijft belangrijk dat iedereen veilig werkt en weer gezond naar huis kan gaan.

Naast de genoemde zaken, waar extra aandacht voor was tijdens de vergaderingen van de raad van commissarissen, heeft de raad ook uitgebreid gesproken over de lopende zaken bij de afdelingen Operations, Commerce, Innovations, Agro en Human Resource. Natuurlijk is er in de vergadering ruimte voor verdieping van de verschillende onderdelen, waarbij vooral gekeken wordt hoe er vanuit de verschillende vakgebieden aandacht is voor het halen van de strategische doelen.

De raad maakt binnen haar commissies een aantal zogenaamde deepdives voor relevante onderdelen. Zo heeft er binnen de auditcommissie een deepdive plaatsgevonden over cybersecurity. Cybersecurity heeft de laatste jaren een groter risicoprofiel gekregen. De auditcommissie heeft het afgelopen boekjaar 3 vergaderingen gehad. Binnen de Selectie, remuneratie en benoemingscommissie zijn organisatiecultuur en medewerkerstevredenheid onderwerpen waar extra aandacht voor is. Deze commissie heeft afgelopen jaar 4 vergaderingen gehad.

Vanuit de raad van commissarissen is er ook contact met de ondernemingsraad. Zo vindt er 2 keer per jaar een overleg plaats met de ondernemingsraad (OR), waar naast het bestuur ook de voorzitter van de RvC en RvC-lid Angelique Heckman aanwezig is. Angelique Heckman is tevens vertrouwenspersoon voor de OR, vanuit deze hoedanigheid heeft zij af en toe contact met de voorzitter van de OR. Afgelopen jaar heeft er een wisseling plaatsgevonden binnen de OR, omdat de voorzitter Henk van Kalsbeek met pensioen is gegaan. Daarnaast is de voorzitter van de RvC ook bij een bijeenkomst van de OR geweest, om uit te leggen welke impact het 7^e Actieprogramma Nitraatrichtlijn op de leden van Avebe heeft.

De raad heeft afgelopen jaar 6 reguliere vergaderingen gehad en 2 extra vergaderingen. Daarnaast zijn de leden van de raad van commissarissen aanwezig geweest bij de ledenvergaderingen. Er is een afvaardiging van de raad aanwezig geweest bij de gehouden districtraadsvergaderingen en de extra districtsledenvergaderingen.

De raad had het afgelopen jaar geen personele veranderingen. Binnen de raad is er aandacht voor zelfreflectie. Zo vindt er elke vergadering een evaluatie

plaats. Ook over de termijnen van de commissarissen heeft de raad gereflecteerd. Naar aanleiding van deze reflectie zijn de termijnen aangepast naar 2 x 4 jaar en 2 x 2 jaar voor zowel de leden als de voorzitter, in plaats van 3 x 4 jaar voor de leden en 4 x 4 jaar voor de voorzitter.

Met een sterke basis en vele kansen kunnen we de uitdagingen aan.

Avebe's strategie Binden en Bouwen 2.0 loopt komend boekjaar ten einde. Daarom is gestart met een nieuwe strategie. Als raad zijn we betrokken bij het proces. Belangrijk is, zeker gezien de uitdagingen, dat de nieuwe strategie het perspectief voor Avebe laat zien. Met een sterke basis en vele kansen kunnen we de uitdagingen aan.

Door de onrustige tijden en de onzekerheid die het afgelopen jaar speelden, zien we dat de prestatieprijs van 98,56 euro een goed resultaat genoemd mag worden. Een prestatie die alleen tot stand kon komen door de extra inzet en flexibiliteit van de medewerkers van Avebe. We willen iedereen die zijn of haar bijdrage heeft geleverd hiervoor hartelijk bedanken.

Marijke Folkers-in 't Hout Voorzitter raad van commissarissen



Bestuur en borging

Principes voor goed bestuur

De coöperatie staat bekend als een transparante en democratische ondernemingsvorm met een langetermijnstrategie. Daarom past Royal Avebe de principes en 'best practices' toe die zijn opgenomen in de Governance Code van de Nationale Coöperatieve Raad. Hiermee vergroten wij de transparantie en kwaliteit van het bestuur en toezicht in onze coöperatie.

Ledenraad

Als coöperatie van zetmeelaardappeltelers is de ledenraad het hoogste orgaan van Royal Avebe. Via de ledenraad hebben de leden zeggenschap over belangrijke onderwerpen, zoals het benoemen van leden van de raad van commissarissen, het vaststellen van de jaarrekening en overige besluiten over onderwerpen die in de statuten zijn vastgelegd. Daarnaast is de ledenraad ook een klankbord voor het bestuur van de coöperatie. De ledenraad bestaat uit leden die per district zijn gekozen. Daarnaast kent de ledenraad ook een jongerenraad. De jongerenraad is een kweekvijver voor bestuurlijk talent binnen de coöperatie. De leden van deze raad vertegenwoordigen de aspirant- en jonge leden.

Coöperatiebestuur

Het (coöperatie)bestuur van Royal Avebe, bestaande uit David Fousert (voorzitter en CEO) en Rob van Laerhoven (lid en CFO), vertegenwoordigt de coöperatie en voert de besluiten van de ledenvergadering (ledenraad) en de raad van commissarissen uit.

Executive committee

Het bestuur, samen met de directeuren van de afdelingen HR, Agro, Commerce, Innovations en Operations, vormen het executive committee. Het executive committee is verantwoordelijk voor het borgen van de strategie en de tactische en operationele aspecten van deze strategie en het beleid wat daarbij hoort.

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen van Royal Avebe bestaat uit negen leden, waarvan er vijf lid zijn van de coöperatie. De raad houdt toezicht op het bestuur en de uitvoering van de strategie, het beleid van de coöperatie en dochterondernemingen. Daarnaast is de raad van commissarissen verantwoordelijk voor het beloningsbeleid en het aanstellen van bestuursleden (werkgeverschap van het bestuur) en voor het goedkeuren van de jaarrekening en de budgetten. De commissarissen worden benoemd door de ledenraad en de raad kiest uit haar midden een voorzitter. Naast de formele rol die de raad heeft, geeft ze ook gevraagd en ongevraagd adviezen over de te voeren strategie en het beleid van de coöperatie en is de raad beroepsorgaan voor bestuursbesluiten.

Ethiek & Integriteit

Onze organisatiestructuur, onze waarden en bedrijfsprincipes en de gedragsnormen die we hanteren richting stakeholders zijn opgenomen in ons Corporate Governance beleid. Avebe hanteert daarnaast een klokkenluidersregeling. In 2021/2022 is hier één keer gebruik van gemaakt.

Ook heeft Avebe zich, sinds dit boekjaar, gecommitteerd aan de richtlijnen van het UN Global Compact. Dit is een vrijwillig platform voor de ontwikkeling, implementatie en rapportage ten aanzien van verantwoord ondernemen.

Borging strategie Binden en Bouwen 2.0

Om invulling te geven aan onze strategische doelen zijn elf programma's ontwikkeld. Verschillende teams onder leiding van de Strategic Business Owners en programma-managers hebben de opdracht om deze uit te voeren. Zij sturen de projecten binnen de programma's aan en rapporteren de voortgang aan het executive committee tijdens een maandelijkse strategievergadering. De director Sustainability borgt de voortgang van de duurzaamheidsdoelstellingen en rapporteert aan de CEO. Het executive committee is verantwoordelijk voor de gehele strategie en daarmee ook de verduurzaming van Avebe.

Remuneratiebeleid

Ons remuneratiebeleid voor het bestuur is gebaseerd op zowel financiële als niet-financiële performance criteria. De drie criteria voor het afgelopen jaar volgen uit de Binden en Bouwen strategie en leggen accenten op de kritische processen en ontwikkelingen.

1. Prestatieprijs, op de korte en lange termijn
2. Solanic, de eiwitstrategie
3. Het energie- en CO₂-reductieprogramma op koers

Deze criteria zijn onverkort doorgezet bij het hele seniormanagement van Avebe, waarmee het succes van de strategie een gedeelde uitdaging is.

Coöperatiebestuur en executive committee



D.P.C. (David) Fousert
1978 (m)

Chief Executive Officer en
voorzitter van bestuur
Benoemd per 1 okt. 2021

Aandachtsgebieden:

*Operations, Commerce,
Agro, Innovations, HR,
Communication, Sustain-
ability en Public Affairs.*



N.D. (Nico) Buijs
1967 (m)

Chief HR Officer



C. (Chris) Hollebek
1969 (m)

Chief Commercial Officer



M.E. (Mark) Tettelaar
1959 (m)

Chief Operations Officer



**R.P.F. (Rob) van
Laerhoven, 1967 (m)**

Chief Financial Officer
en lid van bestuur
Benoemd per 1 aug. 2017

Aandachtsgebieden:

*Finance, ICT, Corporate
& Legal Affairs, Energy
Efficiency en Auditing*



J.L. (Arjan) de Rooij
1967 (m)

Managing Director Agro



G. (Gerard) ten Bolscher
1968 (m)

Chief Innovation Officer

Raad van commissarissen



**M. (Marijke) Folkers-
in 't Hout, 1983 (v)**
Voorzitter
Benoemd in 2016



**D. (Dirk) Kloosterboer
1954 (m)**
Vicevoorzitter
Benoemd in 2018



**H.W. (Hans) Giere
1959 (m)**
Vicevoorzitter
Benoemd in 2014



**J. (Johan) Emmens
1969 (m)**
Benoemd in 2015



**M. (Martin) Möllering
1964 (m)**
Benoemd in 2016



**P. (Peter) Poortinga
1961 (m)**
Benoemd in 2013



**A.G. (Angelique) Heckman
1968 (v)**
Benoemd in 2020



**N. (Nanne) Sterenberg
1967 (m)**
Benoemd in 2020

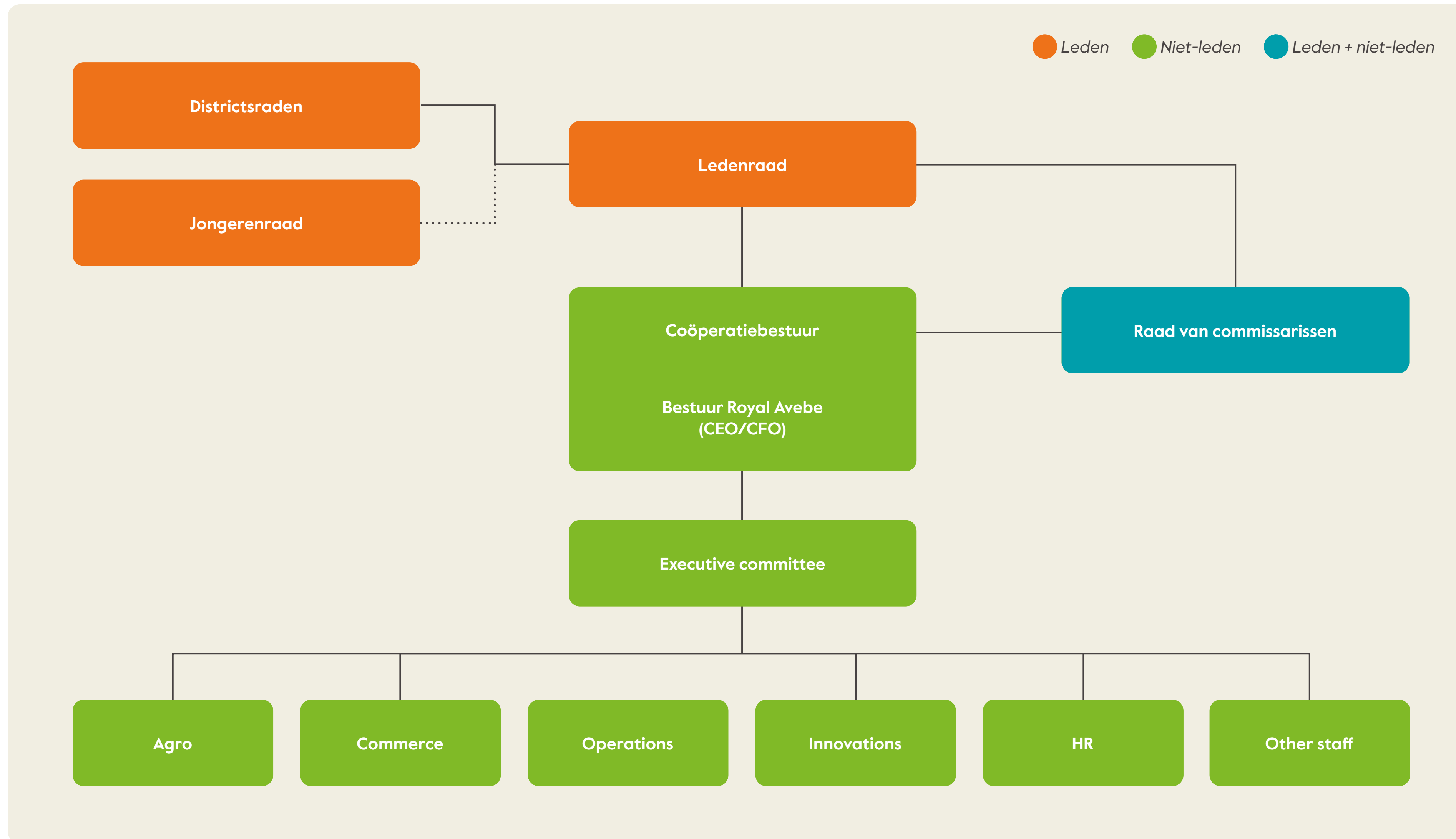


**R.P. (Robert) Smith
1960 (m)**
Benoemd in 2018



L. (Lennart) van der Ree, 1975 (m)
Secretaris
Benoemd in 2018

Organogram



Districtsraden en jongerenraad

Districtsraden

Noord

S. Wieringa (voorzitter)
H.J. Hoiting (vicevoorzitter)¹
H.F. Bakker
D.D. Bouwman
E.H. Emmens
A. Groenwold¹
K. de Jonge
C. Kamphuis
J. Smant
H.J. Takens
A.H. Houwing²

Oost

H.G. Begeman (voorzitter)
L. Tammes (vicevoorzitter)
D.P.J.R. Beuling
W. Dinkla¹
J. Deuring
J.E.B. Drent
J. Koop¹
J.R. Kunst
G.H.M. Manning¹
J. Nieboer Jzn.
P. Boonman²
H.W. Kaiser²
H. Migchels²

Midden

J.A. Daling (voorzitter)
R.H. Roosjen (vicevoorzitter)
A.de Boer
W. van Dalen
H. van der Horst Hzn.
H. Houwing
R.H. Kunst
R. Otten
H.J. Prins
B.F.J.M. van der Sterren

Zuid

R. Kuper (voorzitter)³
J.H. Kersten (vicevoorzitter)
E.H.M. Schwieters¹
J. Bartelds¹
B. van Dijk
W.H. Meijerink
B. Michel
A.J. van Roekel
E. Snijders
D. Woestenenk
H.G. Herbert⁴
M.J.H. Koopman²

KPW

F. Schröder (voorzitter)
B. Kaufmann (vicevoorzitter)
C. Basedau
C. Bönki
H. Dammann
M. Dralle
O. Glühe
H. Geldermann¹
J. Meyer
H. Milatz
H.G. Harms²

Weser-Ems

B. Specken (voorzitter)
C. Kaiser (vicevoorzitter)
J. Kruse
J. Langeborg
G. Lehmkuhl
L. Pott
R. van Werde

Jongerenraad

Noord

M.J.J. Berg
R. Jager¹
A. Vegter
A. Groenwold²

Oost

R. Kruit
R. Speelman (voorzitter)¹
G.H. Sterenberg

Midden

A. de Buck¹
J. Kunst
A.J. Hoving
R. Buiten²

Zuid

E. Bakker
J. Klumpers
W. Katerberg

KPW

J. Gaafke¹
J. Keil
G. Tebel
M. Hennings²

Weser-Ems

M. Harren
H. Fecker¹
M. Schulte
M. Krüssel²

¹ Per 10 december 2021

² Afgetreden per 9 december 2021

³ Voorzitter per 10 december 2021

⁴ Afgetreden per 9 december 2021

+ Voorzitter tot 9 december 2021

Risico's en onzekerheden

Risicomanagement is onderdeel van de wijze waarop Avebe invulling wil geven aan haar strategie en is belangrijk voor het behalen van onze lange termijn doelstellingen. Het verwezenlijken van de doelstellingen en het uitvoeren van de bedrijfsactiviteiten brengen kansen en risico's met zich mee. Avebe wil de kansen die zich aandienen benutten waarbij rekening gehouden wordt met de risico's die daaraan verbonden zijn. Deze risico's wil Avebe op tijd identificeren, analyseren en op effectieve en efficiënte wijze beheersen en/of financieel afdekken binnen de primaire bedrijfsprocessen. Op deze manier zijn wij beter in staat de strategie binnen de organisatie op te nemen, te monitoren en te verwezenlijken.

Risicomanagement

Risicomanagement is in de hele organisatie geïmplementeerd vanaf het bestuur – onder toezicht van de raad van commissarissen – tot aan de werkvloer in de fabrieken. De uitvoeringen van risicomanagement is bij Avebe ondergebracht onder de verantwoordelijkheid van de Director Internal Audit & Risk Management, die hierover primair verantwoording aflegt aan het executive committee en audit commissie. De Director Internal Audit & Risk Management heeft als taak het risicomanagementproces te borgen, risicosessies te faciliteren en de rapportages te verzorgen. Risicomanagement wordt uitgevoerd langs een drietal pijlers: strategisch risicomanagement, grote investeringsprojecten en processen/compliance. Onderdeel van het compliance proces is de jaarlijkse frauderisicobeoordeling dat wordt uitgevoerd. Periodiek wordt over de resultaten gerapporteerd aan het bestuur en de auditcommissie. Op deze wijze wordt de auditcommissie en uiteindelijk de raad van commissarissen actief betrokken in het risicomanagement van Avebe.

Risicobereidheid

De risicobereidheid wordt periodiek beoordeeld in het executive committee en het leiderschapsteam van Avebe. Over de resultaten van deze beoordeling wordt verantwoording afgelegd in de auditcommissie van de raad van commissarissen. Bij het nemen van besluiten wordt een balans gezocht tussen de strategische doelstelling van Avebe en de daaraan verbonden risico's en kansen.

Belangrijkste risico's

We schetsen de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen, die voortkomen uit het risicomanagementproces. Deze selectie is gemaakt op basis van inschattingen van de kans dat het risico optreedt en de mogelijke impact als het risico plaatsvindt. Het overzicht van de risico's is opgedeeld in vier categorieën: strategisch, tactisch, operationeel en naleving. De financiële risico's worden toegelicht op [pagina 88](#) en [89](#).



Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Strategische risico's			
<p>Niet behalen van strategische doelstellingen (verhogen van de prestatieprijs, groei in goede voeding, duurzame landbouw en verbeteren ecologische footprint)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wijzigingen in relevante wet- en regelgeving, waaronder het 7e Actieprogramma Nitraatrichtlijn alsook het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid, hebben mogelijk een grote impact op onze leden en daardoor ook de zekerheid rondom aardappelaanvoer voor Avebe. • De stijgende inflatie, mede gevoed door de stijgende energieprijzen, legt druk op het rendement van Avebe alsook het rendement van onze leden. • Extreme weersinvloeden (droogte of neerslag) en moeilijk beheersbare bodemziektes kunnen leiden tot flink minder aanvoer van zetmeelaardappelen. • Onvoldoende financiering voor benodigde investeringen kan ertoe leiden dat we doelen niet halen. • Omdat de markt uiterst dynamisch is, luistert het doen van investeringen in relevante en goed getimedede producten uiterst nauw. • Verduurzaming vereist voldoende bewustwording. Zo niet, dan ontbreekt de urgentie en staan investeringen onder druk. <p>Dit kan leiden tot het niet (op tijd) behalen van één van de strategische doelstellingen, reputatieschade, verlies van omzet, klanten, leden, toeleveranciers en medewerkers.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Op basis van scenario-analyses (zoals: wat te doen bij lagere aardappelontvangsten of extreme droogte) stellen we een beheersplan op. • Vergroten van de wendbaarheid van de verkooporganisatie en het kostenbewustzijn binnen Avebe om voldoende rendement voor onze leden te blijven realiseren. • Optimaliseren van de teeltopbrengst per hectare. • (Door)ontwikkeling van nieuwe resistente zetmeelaardappelrassen. • De klant centraal stellen en streven naar optimale klanttevredenheid. • Focus op de kwaliteit van ons projectmanagement om projecten tijdig, binnen budget en volgens kwaliteitseisen af te ronden. • Innovatiebeleid op basis van marktbehoeften en een juiste balans tussen korte en lange termijn innovatie. • Implementatie van maatregelen door transparant projectmanagement met meetbare KPI's. • Monitoring van het effect van onze implementatiestrategie door een intern strategisch bureau. • Sinds 2019 is de afdeling Sustainability ingericht die zich onder andere richt op het vergroten van de bewustwording ten aanzien van duurzaamheid. • Duurzaamheid is vertaald in heldere KPI's en de monitoring is onderdeel van de planning & control cyclus. Duurzaamheid is ingebed in ons beleid met betrekking tot de operatie, investeringen etc. 	▲

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Tactische risico's			
Stijgende prijzen en beschikbaarheid van energie en grondstoffen	<ul style="list-style-type: none"> De coronapandemie heeft grote gevolgen gehad voor de wereldwijde handel waardoor de prijzen en beschikbaarheid van grondstoffen (anders dan aardappelen) onder druk zijn komen te staan. De prijzen voor energie waaronder de gasprijzen zijn mede door de gevolgen van de coronapandemie en de oorlog in Oekraïne sterk gestegen. <p>De stijging van de prijzen en de schaarste in grondstoffen leidt tot een stijging van de kostprijs van onze producten. Dit kan als gevolg hebben dat het niet langer rendabel of in het ergste geval niet mogelijk is om bepaalde producten te kunnen maken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Het risico op stijgende energiekosten wordt deels gemitigeerd door het afdekken van onze toekomstige energiebehoefte. De kosten voor energieprijzen worden dagelijks beoordeeld waarbij we actief onze inkoopstrategie bepalen. Door een actief inkoopbeleid dat goed aansluit op ons S&OP proces kunnen we vroegtijdig knelpunten in de beschikbaarheid van grondstoffen identificeren. Door continue monitoring van de kostenontwikkelingen in de markt identificeren we tijdig prijsontwikkelingen en schaarsten in de grondstoffenmarkt. Mede in het licht van onze duurzaamheidsdoelstellingen investeren wij actief in duurzame oplossingen om onze energievraag te verminderen. De stijgende prijzen voor grondstoffen worden daar waar mogelijk doorbelast aan de klanten van Avebe. Mede in het licht van onze duurzaamheidsdoelstellingen investeren wij actief in duurzame oplossingen om onze energievraag te verminderen. 	▲
Pandemie	<ul style="list-style-type: none"> Een pandemie in algemene zin. Een volgende besmettingsgolf als gevolg van het coronavirus. <p>Dit kan leiden tot besmettingen onder personeelsleden, stilstand van productieprocessen en vertraging van investeringsprojecten. Ook kan het effect hebben op de continuïteit van de leveringen naar onze klanten en verlies van omzet.</p> <p>Ten aanzien van de effecten moet worden onthouden dat Avebe als vitaal bedrijf wordt gezien. Dit omdat Avebe levert aan de voedingsmiddelenindustrie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Crisismanagementorganisatie. Vanuit deze crisismanagementorganisatie is een cross-functioneel ingerichte taskforce opgezet die de effecten monitort en daar waar nodig bijstuurt. Op basis van scenarioanalyses zijn concrete beheersplannen opgesteld (zowel worst-case scenario's als most-likely scenario's). 	▼

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Tactische risico's			
Cyber security risico	<ul style="list-style-type: none"> • Hoge mate van automatisering in de primaire bedrijfsprocessen. • Onvoldoende beveiliging van software, hardware en netwerken kan leiden tot beveiligingsrisico's. • Onvoldoende bewustwording medewerkers ten aanzien van cyber security risico's. <p>Dit kan leiden tot gehackte systemen, stilstand van productieprocessen, diefstal van cruciale gegevens, reputatieschade, verlies van marktvoorsprong en financiële schade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • We hebben een IT-security en privacy beleid opgesteld en geïmplementeerd. Ook is een IT Security Officer aangesteld. • Tijdig updaten van software en hardware. • Het versterken van onze firewalls. • Het vergroten van bewustzijn bij personeel door ze bewust te maken van online risico's. • Controleren op afwijkend gedrag. • Gebruik maken van externe veiligheidscontroles en penetratietesten. • Alleen geautoriseerde medewerkers hebben toegang tot de serverruimtes. 	▲
Uitval datacenter/ ICT-systemen	<ul style="list-style-type: none"> • Een calamiteit op de locatie van ons datacenter, bijvoorbeeld door een stroomstoring, ontploffing of overstroming. • Een voorziening in het datacenter die door technische of procesoorzaken uitvalt. <p>Dit kan leiden tot het niet (geheel) functioneren van de operationele productie, de netwerken op kantoorlocaties en buitenlandse locaties.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Er zijn brand- en blusvoorzieningen geïnstalleerd. • Er is een back-up voor de stroomvoorziening ingericht. • Extra systemen in het datacenter om een systeemuitval op te vangen (redundantie). • Het datacenter wordt goed onderhouden. • Back-ups van kantoordata worden op een andere locatie dan het datacenter gemaakt en bewaard. • Een calamiteitenplan (Disaster Recovery Plan) opgesteld. • Alleen geautoriseerde medewerkers hebben toegang tot de serverruimtes. 	▶

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
--------	----------------------	--------------------	-------

Tactische risico's

Groei aantal personeelsleden dat onvoldoende in staat is om werkzaamheden voor Avebe te verrichten

- Veranderende werkomstandigheden door nieuwe processen, technologie of organisatiestructuur.
- Ziekte van medewerkers, mede door vergrijzing van het personeelsbestand.
- Onduidelijkheid onder medewerkers omdat de prestatiedoelstellingen onvoldoende concreet zijn.
- Beoordelingsgesprekken die niet op tijd plaatsvinden.
- Onvoldoende informatie/inzicht voor managers om op competenties en opleidingswensen van medewerkers te sturen.

Dit kan leiden tot een lagere productiviteit, meer productiefouten en beperkt inzicht in opleidingseisen en -wensen. Onvoldoende aansluiting van de opleiding van medewerkers op de behoefte van de organisatie leidt tot onjuiste strategische formatieplanning.

- Interventies door bedrijfsmaatschappelijk werk.
- Medewerkers wordt een Periodiek Medisch Onderzoek aangeboden.
- Er wordt gebruik gemaakt van de Tijd Taak Competentie methodiek om zicht te krijgen op de oorzaak van verzuim of onvoldoende functioneren.
- We richten strategische formatieplanning in en hanteren dit als sturingsmiddel. Op de productielocaties hanteren we een inzetbaarheidsmatrix om werkplekgeschiktheid vast te stellen.
- We hanteren een digitaal leerplatform (LMS) voor training en educatie.
- De gesprekscycli met medewerkers zullen we goed monitoren.
- Talentmanagement heeft een prominente plek gekregen sinds de recente organisatiewijziging van de HR-afdeling.



Operationele risico's

Persoonlijke veiligheid

- Open productieprocessen: bijvoorbeeld onderhoud/schoonmaak van wastrommels en vacuümfilters.
- Risicobeoordeling is niet up-to-date, iets wat mogelijke oorzaken voor verwondingen creëert.
- Wijzigingen in procedures worden niet altijd (juist) uitgevoerd.
- Risicocultuur met betrekking tot gevaarlijke chemicaliën en machines is laag.

Dit kan leiden tot persoonlijke ongelukken, sancties door de Inspectie SZW (en gerelateerde reputatieschade), bedrijfsonderbreking of (civiele) rechtszaken.

- Per locatie is een BNO-/BHV-organisatie ingericht.
- Avebe heeft op de productielocaties veiligheidszoning aangebracht en procedures ingevoerd rondom persoonlijke beschermingsmiddelen en het periodiek lopen van veiligheidsrondes.
- Er wordt een veiligheidsbewustzijnsprogramma uitgevoerd.
- Aannemers en toeleveranciers ontvangen veiligheidsinstructies.
- In geval van onveilige situaties worden deze gemeld en opgevolgd in Primecase.
- Veiligheidsstudies worden uitgevoerd in de vorm van HAZOP-studies en Risico-inventarisatie en Evaluaties.
- Er wordt voorzien in Explosie-veiligheidsdocumenten.



Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Operationele risico's			
Contaminatie van producten (binnen productie-proces of opslag)	<ul style="list-style-type: none"> Het onvoldoende voedselveilig produceren van onze producten. Als de beveiliging van externe silo's tekortschiet, kunnen criminelen toegang krijgen. Terroristen of criminelen die onze producten verontreinigen of vergiftigen ('food fraud'). <p>Contaminatie leidt tot waardeverlies van Avebe-producten en reputatieschade. In het ergste geval kan het leiden tot verwerking van gecontamineerd Avebe-product met alle (gezondheids)risico's van dien en het terugroepen van producten (recall).</p>	<ul style="list-style-type: none"> Avebe is via interne en externe audits AEO en FSSC22000 (voedselveiligheid) gecertificeerd. Er wordt geïnvesteerd in maatregelen die voedselveiligheid garanderen. Het periodiek actualiseren van de 'food fraud' risk assessment. Er zijn diverse standaardprocedures (bijvoorbeeld voor recalls en klachtenafhandeling) ingericht. 	▶
Compliance risico's			
Avebe werkt met buitenlandse agenten	<ul style="list-style-type: none"> In landen zonder eigen verkooporganisatie maakt Avebe gebruik van buitenlandse agenten. <p>Dit kan leiden tot hogere risico's op het gebied van corruptie omdat de werkzaamheden van de agent buiten de directe (interne) beheersomgeving van Avebe vallen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> De contracten met agenten worden op basis van een vaste standaard opgesteld, inclusief een 'right-to-audit'. Voor zowel nieuwe als bestaande agenten wordt een antecedenten-onderzoek uitgevoerd. De commissie die buitenlandse agenten voor hun werkzaamheden ontvangen, is in overeenstemming met de door de agent uitgevoerde activiteiten. Onze buitenlandse agenten moeten zich conformeren aan ons anti-corruptiebeleid. 	▼

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Compliance risico's			
Niet voldoen aan wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> Besluit Risico Zware Ongevallen/Seveso: niet voldoen aan de vereisten gesteld vanuit het Besluit. ATEX (stofexplosie): <ul style="list-style-type: none"> Achterstand op benodigde ATEX-aanpassingen; Geen ATEX-gebaseerd ontwerp/materialen/gereedschap bij wijzigingen/onderhoud. <p>Dit kan leiden tot (tijdelijk) verlies van de gebruikersvergunning (Licence to Operate) op de productielocaties.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Er is een veiligheidsbeheerssysteem geïmplementeerd op onze productielocaties die invulling geeft aan de vereisten vanuit het BRZO/Seveso. Er worden periodieke interne en externe audits uitgevoerd op het veiligheidsbeheerssysteem. Er wordt voorzien in Explosie-veiligheidsdocumenten. Door onze medewerkers te trainen verhogen we het ATEX-bewustzijn. Bij onderhoud en aanpassing van het productieproces krijgt verminderde stofvorming voortdurend de aandacht. Schoonmaakprocedures en veiligheidsinspectierondes. 	▶
Wijzigende wet- en regelgeving	<ul style="list-style-type: none"> Het verwerken van aardappelen resulteert in een aantal afvalstromen. De aardappelafvalstroom die Avebe verstrekt aan boeren om als mest te gebruiken voor hun land voldoet niet meer aan de vergunningseisen en van toepassing zijnde wet- en regelgeving. <p>Dit kan leiden tot toenemende kosten voor de verwerking en in het uiterste geval kan dit verlies van de gebruikersvergunning (Licence to Operate) tot gevolg hebben.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Alle kritieke problemen en voor ons relevante wijzigingen in wet- en regelgeving worden tijdig besproken met de autoriteiten om samen met hen de vergunningsvoorwaarden overeen te komen. Agro accountmanagement stelt in samenwerking met de boeren een optimale planning op voor het leveren van aardappelafval. 	▶

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
--------	----------------------	--------------------	-------

Financiële risico's

Financiële risico's*

- Variabele rente op de kredietfaciliteit.
- Investerings in en leningen aan buitenlandse groepsmaatschappijen.
- In- en verkopen in vreemde valuta.
- Kredietrisico op openstaande vorderingen.

- Interest Rate Swaps worden gebruikt om de rente op korte schulden om te zetten in een vaste rente.
- Er wordt gebruik gemaakt van valutatermijncontracten en valutacallopties om de onderneming in te dekken tegen de risico's van het in- en verkopen van vreemde valuta.
- Een kredietverzekering is afgesloten om het kredietrisico op verkopen te verkleinen.
- De vereisten vanuit het bankconvenant, gerelateerd aan de externe financiering worden gemonitord en aan deze vereisten wordt voldaan.



*Zie [pagina 86](#) voor een uitgebreide toelichting op de financiële risico's.

Jaarrekening

Alle bedragen in euro x 1.000, tenzij anders vermeld



Geconsolideerde balans per 31 juli 2022 (na voorstel resultaatbestemming)

Activa

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	13	17	1
Materiële vaste activa			2
Bedrijfsgebouwen en terreinen	38.596	34.420	
Machines en installaties	168.586	151.994	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	9.924	10.001	
Activa in uitvoering	58.377	73.177	
	275.483	269.592	
Financiële vaste activa			3
Overige deelnemingen	151	151	
Overige vorderingen	1.631	1.585	
Belastinglatenties	7.207	7.120	
	8.989	8.856	
Vlottende activa			
Vorraden			4
Zetmeel	71.237	54.953	
Derivaten	91.338	85.605	
Nevenproducten	37.630	25.415	
Overige producten	31.606	29.169	
	231.811	195.142	
Vorderingen			5
Handelsdebiteuren	114.016	99.804	
Overige vorderingen	4.815	9.704	
Overlopende activa	240	78	
	119.071	109.586	
Liquide middelen	912	934	6
Totaal activa	636.279	584.127	

Passiva

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Groepsvermogen	211.412	208.607	7
Vorzieningen			8
Transitie	2.940	2.066	
Belastinglatenties	135	77	
Pensioenen	1.365	1.446	
Verlieslatende contracten	4.902	2.682	
Overige	9.692	7.772	
	19.034	14.044	
Kortlopende schulden			
Schulden aan kredietinstellingen	289.785	249.835	9
Handelscrediteuren	68.017	64.088	
Schulden ter zake van pensioenen	3.934	4.142	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.330	6.664	
Overige schulden	29.120	28.737	10
Overlopende passiva	7.647	8.010	
	405.833	361.476	
Totaal passiva	636.279	584.127	

Geconsolideerde exploitatierekening

	2021/2022	2020/2021	Ref
Bruto-omzet	768.827	636.103	11
Directe verkoopkosten	57.231	42.912	
Netto-omzet	711.596	593.191	
Wijziging in voorraden gereed product	20.129	21.033	
Geactiveerde productie	1.802	1.933	
Overige bedrijfsopbrengsten	2.910	8.121	12
	24.841	31.087	
Som der bedrijfsopbrengsten	736.437	624.278	
Kosten grond- en hulpstoffen	-451.272	-362.404	
Salarissen	-89.859	-89.670	13
Sociale lasten	-25.851	-26.414	13
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-38.189	-37.087	14
Overige bedrijfskosten	-112.702	-101.709	15
Som der bedrijfslasten	-717.873	-617.284	
Bedrijfsresultaat	18.564	6.994	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	83	60	
Rentelasten	-4.397	-3.536	
Financieringslasten	-4.314	-3.476	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	14.250	3.518	
Belastingen	-2.181	5.697	16
Coöperatief resultaat na belastingen	12.069	9.215	

Geconsolideerde kasstroomoverzicht

	2021/2022	2020/2021	Ref
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat	18.564	6.994	
Aanpassingen voor: Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	38.189	37.087	14
Mutaties werkkapitaal			
Mutatie voorraden	-36.668	-23.402	4
Mutatie vorderingen	-9.484	-33.714	5
Mutatie kortlopende schulden	3.562	4.669	
	-42.590	-52.446	
Mutatie voorzieningen			
Dotatie voorzieningen	9.925	2.906	
Onttrekkingen voorzieningen	-4.879	-4.378	
Mutatie voorzieningen	5.046	-1.472	9
Betaalde winstbelasting	-2.660	-1.452	
Betaalde interest	-4.259	-3.416	
Bruto operationele kasstroom	12.290	-14.705	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investeringen in vaste activa	-44.160	-66.369	2 3
Desinvesteringen in vaste activa	53	7	
Verstrekke leningen incl. rente	-46	-46	
	-44.153	-66.408	
Kasstroom voor financieringsactiviteiten	-31.863	-81.113	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Eindbetaling leden	-3.546	-3.297	21
Terugbetalen Agio	-1.549	-1.547	21
Rendement op agio	-258	-351	21
Uitgifte aandelen incl. agio	36	453	
Ontvangen uittreed geld en overige	454	11	
	-4.863	-4.731	
Netto kasstroom	-36.726	-85.844	
Koers- en omrekenverschillen	-3.245	-1.279	
Mutatie nettoschuld	-39.971	-87.123	

Toelichting Algemeen

Grondslagen doelstelling

Doelstelling

Royal Avebe 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.

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. is feitelijk gevestigd op Prins Hendrikplein 20, 9641 GK te Veendam, Nederland en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 02300804.

Consolidatiegrondslagen

In de consolidatie worden de financiële gegevens van Royal Avebe 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 Royal Avebe 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. Voor een lijst met geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar [pagina 97](#) en [98](#).

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. Het rendement op agio en de terugbetaling van agio 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. De investeringen in vaste activa zijn opgenomen op basis van de verloopstaten van de vaste activa en niet in kasstroom vorm. Dit in verband met het niet herleidbaar zijn van bedragen op leveranciersniveau naar investeringen of kosten.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

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. De waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat vinden plaats op basis van historische kosten, tenzij anders vermeld. Baten en lasten worden toegerekend aan het jaar waarop ze betrekking hebben. Winsten worden slechts opgenomen voor zover zij op balansdatum zijn gerealiseerd. Verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het verslagjaar, worden in acht genomen indien zij voor het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden.

In de balans, de exploitatierekening en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen die verwijzen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van vorig jaar behoudens het reclassificeren van de voorziening verlieslatenden contracten vanuit de overige schulden naar de voorzieningen ad EUR 2,7 miljoen.

Continuïteit

De gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de continuïteitsveronderstelling.

Schattingen

Om de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening te kunnen toepassen, is het nodig dat de executive committee van Royal Avebe zich over verschillende zaken een oordeel vormt en dat het management schattingen maakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Vreemde valuta

Functionele valuta

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in euro's; dit is zowel de functionele als de presentatievaluta van Royal Avebe. 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).

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 wettelijke reserve verwerkt.

Verbonden partijen

Als verbonden partijen worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Daarnaast behoort het bestuur van Avebe tot de verbonden partijen. Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Bijzondere waardeverminderingen

Door Royal Avebe 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 kasstroom genererende 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 opbrengstwaarde 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 een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt middels een disconteringsvoet. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden. 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.

Financiële instrumenten

Onder financiële instrumenten worden zowel primaire financiële instrumenten (zoals vorderingen en schulden) als afgeleide financiële instrumenten (derivaten) verstaan.

In de toelichting op de onderscheiden posten van de balans wordt de reële waarde van het betreffende instrument toegelicht als die afwijkt van de boekwaarde. Indien het financiële instrument niet in de balans is opgenomen, wordt de informatie over de reële waarde gegeven in de toelichting op de 'Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen en voorwaardelijke activa en verplichtingen'.

Primaire financiële instrumenten

Voor de grondslagen van primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de behandeling per balanspost van de 'Grondslagen voor de waardering van activa en passiva'.

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

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 Royal Avebe 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 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.

Royal Avebe past hedge-accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedgerelatie, wordt dit gedocumenteerd. Royal Avebe 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. De vreemde valutarisico's op een netto investering van een bedrijfsuitoefening in het buitenland worden afgedekt, waarbij de koersverschillen worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen. Sinds 1 juli 2022 is in Turkije op basis van RJ 122 sprake van hyperinflatie. Royal Avebe heeft de impact van hyperinflatie op de waardering van haar

deelneming Avebe Nisasta beoordeeld en vastgesteld dat dit geen materiële impact heeft op de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening van Royal Avebe over boekjaar 2021/22. Op basis hiervan is deze impact niet verwerkt.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs onder aftrek van afschrijvingen op basis van de verwachte economische levensduur. Indien van toepassing wordt rekening gehouden met bijzondere waardeverminderingen; dit is het geval als de boekwaarde van het actief (of van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort) hoger is dan de realiseerbare waarde ervan.

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 Royal Avebe oplevert.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. Op terreinen wordt niet afgeschreven. De jaarlijkse, lineaire afschrijvingen zijn gebaseerd op de getaxeerde levensduur van gebouwen van vijftieng jaar en van machines en installaties van tien jaar. De andere

vaste bedrijfsmiddelen worden in vijf jaar of minder afgeschreven, afhankelijk van de activasoort. Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. Uitgaven voor groot onderhoud van activa die al volledig zijn afgeschreven worden geactiveerd en afgeschreven volgens de per activasoort geldende afschrijvingstermijn, mits levensduur verlengend.

Indien subsidies worden ontvangen, die door de overheid op de investeringen zijn toegekend, worden deze in mindering gebracht op de verkrijgingsprijs. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de betreffende paragraaf.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. 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.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Royal Avebe 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 en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). 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. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf 'Bijzondere waardeverminderingen'); afwaardering vindt plaats ten laste van de exploitatierekening.

Wij verwijzen naar [pagina 80](#) voor de waarderingsgrondslag inzake de belastinglatentie.

Voorraden

Voorraden grond- en hulpstoffen en handelsgoederen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen kostprijs en vervolgens gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. Deze lagere netto-opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De waardering van de voorraden grond- en hulpstoffen komt tot stand op basis van first in, first out. De voorraden handelsgoederen worden individueel gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde.

Zetmeel, derivaten en nevenproducten zijn gewaardeerd tegen kostprijs, voor zover nodig onder aftrek van een voorziening voor incurantheid of, indien van toepassing, tegen lagere opbrengstwaarde. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Het in de kostprijs opgenomen gedeelte voor de aardappelen is de benaderde kostprijs gebaseerd op de meerjarig gemiddelde inkoopprijs van spilgewas tarwe waarvoor Royal Avebe inschattingen heeft gemaakt voor de gemiddelde productie per hectare en de variabele kosten. De in de 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.

Vorderingen 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

Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien middelen niet ter vrije beschikking staan, dan wordt hiermee bij de waardering rekening gehouden.

Wettelijke reserve deelnemingen

De wettelijke reserve 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. Ingeval het tijdsaspect materieel is, word de voorzieningen tegen contante waarde gewaardeerd.

Transitie

De transitievoorziening heeft betrekking op de geschatte kosten van voor het einde van het verslagjaar gemaakte transitieplannen inzake bepaalde delen van de organisatie, die gecommuniceerd zijn voor het opmaken van de jaarrekening. Daarnaast heeft dit betrekking op medewerkers waarmee op individueel niveau afspraken worden of zijn gemaakt. De voorziening vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting

blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid. In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. Verder heeft de voorziening betrekking op de in de collectieve arbeidsovereenkomst van Avebe opgenomen zware beroepen- en generatieregeling, welke zien op loondoorbetaling van daarvoor in aanmerking komende werknemers, die eerder dan pensioendatum (deels) vrijgesteld worden van werk.

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 en met dezelfde achtergrond 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.

Pensioenen

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door Royal Avebe. 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. Royal Avebe heeft deze 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.

Verlieslatende contracten

In de balans wordt een voorziening voor verlieslatende contracten opgenomen wanneer naar verwachting te behalen voordelen uit een verkoopovereenkomst lager zijn dan de onvermijdbare kosten om aan de verplichtingen uit hoofde van de overeenkomst te voldoen.

De voorziening is gewaardeerd tegen de contante waarde van de verwachte nettokosten van de voortzetting van het contract, of indien dit lager is, tegen de contante waarde van de verwachte kosten voor de beëindiging van het contract zijnde enige compensatie of boete die voortvloeit uit het niet-naleven van het contract.

Overige

De overige voorzieningen hebben betrekking op de voorziening voor jubileumuitkeringen, sloopkosten en overige verplichtingen en risico's die samenhangen met de bedrijfsactiviteiten. De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 2,15% als disconteringsvoet gehanteerd.

De voorziening voor sloopkosten, en in dien van toepassing asbestkosten, is bepaald op basis van de verwachte kosten voor de geplande sloop van gebouwen en machines. De voorziening voor overige verplichtingen en risico's die samenhangen met de bedrijfsactiviteiten is tegen nominale waarde opgenomen.

Langlopende en kortlopende schulden

Schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen.

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 Royal Avebe 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. Royal Avebe heeft geen financial leasecontracten.

Resultaatbepaling

Netto-omzet

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

Opbrengsten voortvloeiend uit de verkoop van goederen worden verantwoord op het moment dat alle belangrijke rechten op economische voordelen alsmede alle belangrijke risico's zijn overgegaan op de koper. De kostprijs van deze goederen wordt aan dezelfde periode toegerekend.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

Kosten van grond- en hulpstoffen

De kostprijs van de omzet omvat de kostprijs van de verkochte en geleverde goederen, bestaande uit het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige directe en indirecte kosten die

aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. 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. Voor de waarderingsgrondslag wordt verwezen naar de post voorraden op [pagina 77](#).

Personeelskosten

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de exploitatie-rekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa inclusief goodwill en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven. Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast. Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

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.

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.

Belastingen

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

Aandeel in het resultaat van niet-geconsolideerde ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Als resultaat van deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, wordt opgenomen het aan de vennootschap toekomende aandeel in het resultaat van deze deelnemingen. Dit resultaat wordt bepaald op basis van de bij Royal Avebe geldende grondslagen voor waardering en resultaatbepaling. Bij deelnemingen waarin geen invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, wordt het dividend als resultaat aangemerkt. Verwerking hiervan vindt plaats onder de financiële baten en lasten.

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 juli 2022

I. Immateriële vaste activa

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

	Software licenties
Cumulatieve aanschafwaarde	4.374
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.357
Boekwaarde 31 juli 2021	17
Investerings	-
Afschrijvingen	-4
Boekwaarde per 31 juli 2022	13
Cumulatieve aanschafwaarde 31 juli 2022	4.374
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.361
Boekwaarde 31 juli 2022	13
Afschrijvingsperiode	5 jaar

2. Materiële vaste activa

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	107.718	714.073	59.892	73.177	954.861
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-73.299	-562.079	-49.891	-	-685.269
Boekwaarde 31 juli 2021	34.420	151.994	10.001	73.177	269.592
Investerings	6.450	17.381	3.860	16.496	44.160
Koersverschillen	-72	-72	70	43	-31
Boekwaarde desinvesteringen	-53	-	-	-	-53
Duurzame waardeverminderingen	-	-	-	-442	-442
Afschrijvingen	-2.149	-31.587	-4.007	-	-37.743
In gebruikte name activa in uitvoering	-	30.870	-	-30.870	-
Boekwaarde per 31 juli 2022	38.596	168.586	9.924	58.377	275.483
Cumulatieve aanschafwaarde 31 juli 2022	114.043	762.252	63.822	58.377	995.533
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-75.448	-593.666	-53.898	-	-720.050
Boekwaarde 31 juli 2022	38.596	168.586	9.924	58.377	275.483
Afschrijvingsperiode	0-25 jr	10 jr	3-5 jr	n.v.t.	

Op grond van de ontwikkelingen in de aardappelzetmeelmarkt is een deel van de activa van Royal Avebe in dit boekjaar of voorgaande jaren afgewaardeerd naar de realiseerbare waarde.

3. Financiële vaste activa

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

	Overige deelnemingen	Overige vorderingen	Belastinglatenties	Totaal
Boekwaarde 31 juli 2021	151	1.585	7.120	8.856
Kapitaalstorting	-	-	-	-
Verstrekke leningen	-	-	-	-
Rente	-	46	-	46
Overige mutaties	-	-	87	87
Boekwaarde per 31 juli 2022	151	1.631	7.207	8.989

De overige vorderingen hebben betrekking op een verstrekte lening aan JoinData U.A. en verstrekte hypothecaire leningen in verband met de verkoop van terreinen voor het vestigen van zonneparken. De looptijd van de lening aan JoinData U.A. bedraagt 7,5 jaar. Het rentepercentage bedraagt 3,25%.

De looptijd van de hypothecaire lening bedraagt twintig jaar. Het rentepercentage bedraagt 0%. Op deze terreinen is het recht van hypotheek en pandrecht gevestigd. De bedragen zijn opgenomen voor de contante waarde. De disconteringsvoet bedraagt 3,5%.

Per 31 juli 2022 zijn verrekenbare verliezen gewaardeerd voor een bedrag van EUR 7,2 miljoen (vorig jaar: EUR 7,1 miljoen). Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van EUR 0 binnen een jaar wordt gerealiseerd.

4. Voorraden

De voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 9,5 miljoen (vorig jaar: EUR 24,8 miljoen). De totale voorziening op voorraden bedraagt EUR 5,8 miljoen (vorig jaar EUR 3,1 miljoen). De voorziening heeft betrekking op producten die zijn gemaakt als proefproduct, producten die niet aan de gestelde productvereisten voldoen of producten die op basis van de ouderdom van het product worden voorzien.

Voor de waardering van de aardappelcomponenten in de kostprijs hanteert Royal Avebe de benaderde kostprijs gelinkt aan het spilgewas tarwe. De hiervoor gebruikte tarweprijs 2022 is genormaliseerd voor de impact van buitengewone geopolitieke omstandigheden.

5. Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

Op de handelsdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht van EUR 0,7 miljoen (vorig jaar EUR 0,0 miljoen). Deze voorziening wordt bepaald op basis van de inbaarheid van de uitstaande vorderingen. De reële waarde van de overige vorderingen benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

6. Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de Royal Avebe.

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

7. Groepsvermogen

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

8. Voorzieningen

	Transitie	Belasting latenties	Pensioenen	Verlieslatende contracten	Jubileum	Sloop	Totaal
Stand per 31 juli 2021	2.066	77	1.446	2.682	5.428	2.345	14.044
Dotatie	2.459	81	165	4.902	265	2.145	10.017
Onttrekkingen	-1.585	-12	-203	-2.682	-338	-153	-4.973
Koersverschillen	-	-11	-43	-	-	-	-54
Stand per 31 juli 2022	2.940	135	1.365	4.902	5.355	4.337	19.034
Kortlopend deel	1.910	-	75	4.902	343	750	7.981

De voorzieningen zijn langlopend tenzij anders vermeld.

Pensioenen

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 Royal Avebe. De pensioenopbouw vindt plaats op basis van het middelloonsysteem waarbij een gemaximeerde premie op basis van Collectief Defined Contribution wordt betaald.

De dekkingsgraad van Stichting Pensioenfonds Avebe is op 31 december 2021 126,5% (vorig jaar: 118,1%). De beleidsdekkingsgraad bedraagt 124,6% (vorig jaar: 114,6%).

De voorzieningen voor de buitenlandse vennootschappen betreffen een zogeheten reservetekort en toegezegde regelingen. Deze betreffen in de toekomst af te financieren verplichtingen. Het bedrag dat hiermee is gemoeid, bedraagt EUR 1,2 miljoen (vorig jaar EUR 1,3 miljoen).

Sloop- en asbest

De voorziening voor sloop- en asbestkosten is gevormd voor de verwachte kosten van de geplande sloop en asbestsanering van een aantal gebouwen op de Avebe-locaties in Nederland. De kosten inschatting hiervoor is gebaseerd op standaard tarieven en ontvangen offertes.

9. Kortlopende schulden die rentedragend zijn

	31-7-2022	31-7-2021
Schulden aan kredietinstellingen	289.785	249.835

Royal Avebe heeft in september 2020 een doorlopende kredietfaciliteit afgesloten met haar huisbankiers. Deze faciliteit kent, na de reeds uitgeoefende opties van 2 jaar verlenging, een resterende looptijd van 3 jaar met een einddatum van september 2025. De kredietfaciliteit heeft de volgende onderverdeling:

- Een drie jaar gecommiteerde faciliteit van EUR 140 miljoen (Term Loan).
- Een op debiteuren en voorraad gebaseerde faciliteit van in maximaal EUR 220 miljoen, ook deze faciliteit is drie jaar gecommiteerd.
- Een faciliteit voor garanties groot EUR 15 miljoen.
- Een accordion faciliteit van EUR 100 miljoen.

Voor deze faciliteit zijn de volgende convenanten overeengekomen:

- De solvabiliteit dient op 31 januari tenminste 20% te zijn.
- De solvabiliteit dient op 31 juli tenminste 30% te zijn.
- Het coöperatief resultaat na belastingen dient tenminste nihil te zijn.

Voor de berekening van de ratio's zijn met de banken specifieke rekenregels overeengekomen. Royal Avebe heeft op balansdatum aan alle voorwaarden in het convenant voldaan; het coöperatief resultaat na belastingen bedraagt EUR 12,1 miljoen en de solvabiliteit komt uit op 32,5%. De solvabiliteit is berekend op basis van het voorgeschreven convenant.

De rentevergoeding in het financieringscontract is gebaseerd op 1 maands Euribor plus een margin van 1,2% tot 1,7%. De variabele rente is voor een deel omgezet in een vaste rente via interest rate swaps. Hiernaast wordt een korting van de kredietverstrekker van maximaal 0,05% verkregen wanneer specifiek afgesproken KPI's met betrekking tot duurzaamheid worden behaald, wanneer geen enkele KPI behaald wordt is er sprake van een malus van 0,05%.

De kortlopende schulden die rentedragend zijn, hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

10. Overige schulden

In deze post is een schuld aan leden opgenomen van EUR 6,5 miljoen (vorig jaar EUR 5,4 miljoen). Deze schuld aan leden bestaat uit de volgende componenten:

	31-7-2022	31-7-2021
Eindbetaling leden	4.725	3.546
Rendement op agio	258	351
Terugbetaling agio	1.549	1.547
	6.532	5.443

De overige schulden en overlopende passiva hebben in principe een looptijd van minder dan een jaar. EUR 0,9 miljoen heeft een langlopend karakter. De reële waarde van de overige schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Royal Avebe heeft jegens de banken de volgende zekerheden verstrekt: recht van hypotheek op het onroerend goed in Nederland en verpanding van voorraden en vorderingen in Nederland en Duitsland. Deze zekerheden zijn in stand gebleven.

De langlopende verplichtingen in verband met operationele lease- en huurovereenkomsten bedragen EUR 67,9 miljoen waarvan EUR 11,3 miljoen vervalt binnen een jaar. Een bedrag van EUR 30,7 miljoen vervalt binnen vijf jaar en een bedrag van EUR 25,9 miljoen vervalt na meer dan vijf jaar. De in de exploitatierekening 2021/2022 opgenomen kosten voor lease- en huurovereenkomsten hebben een omvang van EUR 7,4 miljoen.

Garanties zijn afgegeven tot een bedrag van EUR 0,9 miljoen. Royal Avebe is in het kader van lopende investeringen verplichtingen aangegaan ter waarde van EUR 6,5 miljoen.

Royal Avebe heeft tot en met 1992 gebruikt gemaakt van wissels voor het betalen van aardappelpgeld. Uit deze periode is voor een bedrag van circa NLG 1,3 miljoen (EUR 0,6 miljoen) aan wissels nog niet geïnd. Op deze wissels drukken nog renteverplichtingen.

Fiscale eenheid

Royal Avebe 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 de fiscale eenheid. De moeder rekent af op basis van fiscale resultaten van de dochters.

Niet in de balans opgenomen activa

Royal Avebe heeft vanaf 2008 een bepaalde hoeveelheid emissierechten om niet toegewezen gekregen met betrekking tot de jaarlijkse uitstoot van CO₂. Deze emissierechten zijn vrij verhandelbaar. Jaarlijks vindt toetsing achteraf plaats tussen de werkelijke uitstoot en de emissierechten. Indien de werkelijke uitstoot de verkregen emissierechten overschrijdt, gelden bijkoop- en boeteclausules. Royal Avebe verwacht dat de werkelijke uitstoot lager zal zijn dan de beschikbare emissierechten en heeft het huidige overschot aan emissierechten niet gewaardeerd.

Financiële instrumenten

Voor de toelichting op primaire financiële instrumenten wordt verwezen naar de specifieke postgewijze toelichting. Hierna is het beleid van de groep opgenomen ten aanzien van financiële risico's. Tevens worden de financiële derivaten van de groep en de hiermee verbonden financiële risico's toegelicht.

Algemeen

De belangrijkste financiële risico's waaraan de groep onderhevig is zijn het valutarisico, het renterisico, het liquiditeitsrisico en het kredietrisico. Het financiële beleid van de groep is erop gericht om op de korte termijn de effecten van koers- en renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de marktwisselkoersen en markttrentes te volgen. De groep maakt gebruik van financiële derivaten om de financiële risico's die verbonden zijn aan bedrijfsactiviteiten te beheersen. De groep neemt met financiële derivaten geen speculatieve posities in.

Translatie-afdekking

Royal Avebe dekt het valutarisico op netto-investeringen in buitenlandse groepsmaatschappijen en verstrekte leningen af middels valutatermijn-contracten, waar dit uit oogpunt van daarmee verbonden kosten mogelijk is. Voor deze valutatermijncontracten wordt net investment hedge-accounting toegepast waarbij valutakoersverschillen worden verwerkt in de herwaarderingsreserve voor het effectieve deel van de hedgerelatie. Het ineffectieve 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. Royal 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 termijnkoers waartegen het derivaat zal worden afgewikkeld geactiveerd en zal worden afgeschreven over de looptijd van het contract. Het ineffectieve deel van de hedgerelatie 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

Royal Avebe 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 ineffectieve 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. Royal Avebe maakt gebruik van financiële instrumenten (renteswaps) om de rente op korte termijn om te zetten in een vaste rente.

Kredietrisico

Ter mitigering van het kredietrisico voor haar verkopen heeft Royal Avebe een kredietverzekering afgesloten bij een gerenommeerde kredietverzekeraar 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.

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	Marktwaarde
Valutatermijncontracten	22.378	-15
Valutacallopties	97.270	1.334
Interest rate swaps	140.000	6.748
Gas commodity contracten	79.790	2.384

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

Alle hedge-instrumenten die Royal Avebe per 31 juli 2022 aanhoudt zijn volledig effectief, hiertoe zijn geen reële waardeveranderingen verwerkt in de exploitatierekening.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

II. Bruto-omzet

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

	2021/2022	2020/2021
Zetmeel	190.087	149.043
Derivaten	464.803	402.154
Eiwitten	99.746	70.584
Nevenproducten	14.191	14.322
	768.827	636.103

	2021/2022	2020/2021
Europese Unie	46%	45%
Rest Europa	7%	7%
Rest van de wereld	47%	48%
	100%	100%

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De post overige bedrijfsopbrengsten bestaat uit de volgende componenten:

	2021/2022	2020/2021
Resultaat verkochte activa	0	1.621
Commissies, pootgoed en overige	2.910	6.500
	2.910	8.121

De post commissies, pootgoed en overige bestaat voor een aanzienlijk deel uit een eenmalige vergoeding.

13. Salarissen

Het aantal werknemers dat gedurende het boekjaar werkzaam is geweest, bedroeg gemiddeld 1.332 (vorig jaar 1.328). Van dit aantal is 294 (vorig jaar 290) werkzaam buiten Nederland. Onder sociale lasten is begrepen EUR 12.837 (vorig jaar EUR 12.533) aan pensioenlasten. Het gemiddelde aantal werknemers is op basis van de inrichting binnen Royal Avebe als volgt onder te verdelen.

	2021/2022	2020/2021
Operations	946	944
Commerce	121	126
Group	265	258
	1.332	1.328

14. Afschrijvingen en overige waardeverminderingen

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

	2021/2022	2020/2021
Afschrijvingen materiële vaste activa	37.743	36.668
Duurzame waardeverminderingen	442	311
Afschrijvingen immateriële vaste activa	4	108
	38.189	37.087

15. Overige Bedrijfskosten

Honoraria accountantsorganisatie

	2021/2022	2020/2021
Controle jaarrekening	396	325
Overige controlewerkzaamheden	11	22
Niet-controlediensten	33	29
	440	376

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Royal Avebe en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2021/2022, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

16. Belastingen

De ten gunste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting van EUR 0,1 miljoen (vorig jaar EUR 7,1 miljoen) is het saldo van verrekeningen binnen de fiscale eenheid en de verwerking daarvan via de gewaardeerde verrekenbare verliezen. De nog te verrekenen verliezen bedragen per 31 juli 2022 EUR 27,9 miljoen (vorig jaar: 28,4 miljoen) en zijn gewaardeerd tegen het geldende vpb tarief van 25,8%. De resterende tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische jaarrekening en fiscale aangifte van EUR 26,0 miljoen (vorig jaar EUR 32,7 miljoen) zijn niet gewaardeerd in verband met onzekerheid ten aanzien van toekomstige verrekenmogelijkheden. Ten opzichte van het nominaal belastingtarief (25%) geeft boekjaar 2021/22 een afwijkende belastingdruk, veroorzaakt door fiscale aftrekposten (energie investeringsaftrek) en het verloop van tijdelijke verschillen, met name gerelateerd aan fiscale bodemwaarde van gebouwen en fiscale inloop van commercieel doorgevoerde impairments uit het verleden.

Enkelvoudige balans per 31 juli 2022 (na voorstel resultaatbestemming)

Activa

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
			13
			17
Materiële vaste activa			17
Bedrijfsgebouwen en terreinen	23.152	23.259	
Machines en installaties	95.207	102.054	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	5.875	7.720	
Activa in uitvoering	37.777	56.864	
	162.011	189.897	
Financiële vaste activa			18
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	88.689	138.934	
Overige deelnemingen	150	150	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	72.599	65.429	
Overige leningen	1.619	1.572	
Latente belastingvordering	7.207	7.120	
	170.264	213.205	
Vlottende activa			
Vorraden			19
Zetmeel	42.335	28.807	
Derivaten	80.051	75.749	
Nevenproducten	36.313	19.196	
Overige voorraden	28.438	26.254	
	187.137	150.006	
Vorderingen			20
Handelsdebiteuren	100.220	88.643	
Overige vorderingen	1.366	5.426	
Overlopende activa	197	48	
	101.783	94.117	
Liquide middelen			
	0	0	
Totaal activa	621.208	647.242	

Passiva

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Eigen vermogen			21
Aandelenkapitaal	23.438	23.408	
Agio	21.396	22.940	
Overige reserves	166.577	162.259	
	211.411	208.607	
Voorzieningen			22
Transitie	2.940	2.066	
Verlieslatende contracten	4.902	2.682	
Overige	9.166	7.213	
	17.008	11.961	
Kortlopende schulden			
Schulden aan kredietinstellingen	289.886	250.181	23
Handelscrediteuren	57.737	57.431	
Groepsmaatschappijen	2.030	76.426	
Schulden ter zake van pensioenen	3.410	3.663	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	7.438	7.262	
Overige schulden	25.578	24.745	24
Overlopende passiva	6.709	6.966	
	392.788	426.674	
Totaal passiva	621.208	647.242	

Enkelvoudige exploitatierekening

	2021/2022	2020/2021	Ref
Bruto-omzet	712.018	613.705	25
Directe verkoopkosten	59.991	49.444	
Netto-omzet	652.027	564.261	
Wijzigingen in voorraden gereed product	34.947	5.327	
Geactiveerde productie	1.802	1.933	
Overige bedrijfsopbrengsten	251	4.847	
	37.000	12.107	
Som der bedrijfsopbrengsten	689.027	576.368	
Kosten grond- en hulpstoffen	-469.743	-374.330	
Salarissen	-70.544	-72.659	26
Sociale lasten	-20.509	-21.251	26
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-26.257	-26.073	27
Overige bedrijfskosten	-90.337	-78.267	
Som der bedrijfslasten	-677.390	-572.580	
Bedrijfsresultaat	11.637	3.788	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	846	468	
Rentelasten	-4.776	-3.545	
Financieringslasten	-3.930	-3.077	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	7.707	711	
Belastingen	85	7.118	28
Resultaat deelnemingen	4.277	1.386	
Coöperatief resultaat na belastingen	12.069	9.215	

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de 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.

Voor de algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening, de grondslagen voor de waardering van activa en passiva en de bepaling van het resultaat, alsmede voor de toelichting op de onderscheiden activa en passiva en de resultaten, wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, voor zover hierna niet anders wordt vermeld.

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van de coöperatie. Als de nettovermogenswaarde negatief is, wordt de deelneming op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

17. Materiële vaste activa

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	67.698	502.143	42.704	56.863	669.409
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-44.438	-400.089	-34.984	-	-479.512
Boekwaarde 31 juli 2021	23.260	102.054	7.721	56.863	189.897
Investeringen	1.466	14.264	1.283	12.223	29.236
Koersverschillen	-	-	-	-	-
Boekwaarde activering bij dochter (*)	-	-	-	-30.870	-30.870
Duurzame waardeverminderingen	-	-	-	-442	-442
Afschrijvingen	-1.573	-21.112	-3.126	-	-25.811
Boekwaarde per 31 juli 2022	23.153	95.206	5.878	37.774	162.011
Cumulatieve aanschafwaarde 31 juli 2022	69.164	516.407	43.987	37.774	667.332
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-46.011	-421.201	-38.109	-	-505.321
Boekwaarde 31 juli 2022	23.153	95.206	5.878	37.774	162.011
Afschrijvingsperiode	0-25 jr	10 jr	3-5 jr	n.v.t.	

*) De in 2021/22 in gebruik genomen activa in uitvoering zijn geactiveerd binnen dochter Solanic B.V.

18. Financiële vaste activa

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

	Deelnemingen	Overige deelnemingen	Vorderingen op groepsmaatschappijen	Overige leningen	Latente belastingvordering	Totaal
Boekwaarde 31 juli 2021	138.934	150	65.429	1.572	7.120	213.205
Kapitaalstorting	-	-	-	-	-	-
Verstrekke leningen	-	-	7.170	-	-	7.170
Aandeel in resultaat deelneming	4.277	-	-	-	-	4.277
Ontvangen dividend	-	-	-	-	-	-
Koersverschillen	-1.935	-	-	-	-	-1.935
Overige mutaties	-52.587	-	-	-	87	-52.500
Rente	-	-	-	47	-	47
Boekwaarde per 31 juli 2022	88.689	150	72.599	1.619	7.207	170.264

De regel overige mutaties heeft betrekking op de mutatie van de latente belastingvordering (EUR 87) en voor EUR 52.587 op liquidatie van drie vennootschappen: Avebe Nederland B.V., Avebe Food Investments B.V. en B.V. Livadia.

Per 31 juli 2022 zijn verrekenbare verliezen gewaardeerd voor een bedrag van EUR 7,2 miljoen (vorig jaar: EUR 7,1 miljoen). De latente belastingvordering is gevormd op basis van veranderde fiscale wetgeving waarbij verrekenbare verliezen uit het verleden onbeperkt voorwaarts verrekenbaar zijn. Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van € 0 binnen een jaar wordt gerealiseerd.

Onder deelnemingen in de financiële vaste activa zijn de volgende maatschappijen opgenomen:

		Kapitaalparticipatie in %
Aktiebolaget Stadex	Malmö	100,00
Avebe America Inc.	Princeton (feitelijk Cranbury)	100,00
AVEBE Asia Pacific Holding B.V.	Veendam	100,00
Avebe European Sales Centre GmbH	Meerbusch	100,00
Avebe (Far East) PTE Ltd.	Singapore	100,00
Société Avébé France SARL	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 Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi	Izmir	100,00
Avebe North America Inc.	Dover (feitelijk Cranbury)	100,00

		Kapitaalparticipatie in %
AVEBE S.A.	Barcelona	100,00
Avebe UK Ltd.	London	100,00
Averis Saatzucht GmbH	Visbek	100,00
Averis Seeds B.V.	Veendam	100,00
GFL Anlagen KG	Lüchow	100,00
GFL mbH	Lüchow	100,00
Solanic B.V.	Veendam	100,00
Stichting Averis	Veendam	100,00
Coöperatie JoinData U.A.	Amersfoort	7,14

De 100% deelneming Avebe Food Ingredients DMCC (Dubai) is in opheffing. Het voornemen is om de 100% deelneming Solanic B.V. met terugwerkende kracht op 1 augustus 2022 te laten fuseren met Avebe U.A. Stichting Averis is op 9 maart 2022 opgericht. Afgelopen jaar hebben er geen activiteiten plaatsgevonden in Stichting Averis.

19. Voorraden

De voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 9,5 miljoen (vorig jaar EUR 24,8 miljoen). De totale voorziening op voorraden bedraagt EUR 4,9 miljoen (vorig jaar EUR 2,0 miljoen). De voorziening heeft betrekking op producten die zijn gemaakt als proefproduct, producten die niet aan de gestelde productvereisten voldoen of producten die op basis van de ouderdom van het product worden voorzien. Voor de waardering van de aardappelcomponenten in de kostprijs hanteert Royal Avebe de benaderde kostprijs gelinkt aan het spilgewas tarwe. De hiervoor gebruikte tarweprijs 2022 is genormaliseerd voor de impact van buitengewone geopolitieke omstandigheden.

20. Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

Op de handelsdebiteuren is een voorziening voor oninbaarheid in mindering gebracht van EUR 0,7 miljoen (vorig jaar EUR 0,0 miljoen). Deze voorziening wordt bepaald op basis van de oninbaarheid van de uitstaande vorderingen. De reële waarde van de overige vorderingen benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

21. Eigen vermogen

Aandelenkapitaal	Aantal aandelen 2021/2022	Waarde 2021/2022	Aantal aandelen 2020/2021	Waarde 2020/2021
Stand 31 juli 2021	103.120	23.408	101.455	23.030
Mutaties aandelen	133	30	1.665	378
Stand 31 juli 2022	103.253	23.438	103.120	23.408

Tijdens het boekjaar zijn 5.493 aandelen met goedkeuring van het bestuur overgedragen aan andere aandeelhouders. Alle uitgegeven aandelen zijn volgestort. Het aantal aandelen in eigen beheer bedraagt 1.608.

Agio

	2021/2022	2020/2021
Stand 31 juli 2021	22.939	24.411
Ontvangen bij overdracht aandelen	6	75
Terugbetaling uit voorstel resultaatsbestemming	-1.549	-1.546
Stand 31 juli 2022	21.396	22.939

Het agio bestaat uit twee componenten. Een vrij deel (EUR 19,8 miljoen, vorig jaar EUR 19,8 miljoen) en een deel dat verbonden is aan de uitgegeven aandelen (EUR 1,6 miljoen, vorig jaar EUR 3,1 miljoen). Bij overdracht van het aandeel zal het 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 Royal Avebe worden terugbetaald aan de leden:

- Indien het coöperatief resultaat tenminste nihil is;
- De solvabiliteitsratio tenminste 30% 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 agiodividend van 6% indien:

- Na betaling van het dividend het nettoresultaat minimaal nihil is;
- De solvabiliteitsratio tenminste 30% bedraagt.

Wettelijke reserves

	2021/2022	2020/2021
Stand 31 juli 2021	-	-
Koersresultaat afdekken financieel vast actief	-1.288	-212
Omrekenverschillen buitenlandse groepsmaatschappijen	-1.935	-910
Overboeking van overige reserves	3.223	1.122
Stand 31 juli 2022	-	-

Overige reserves

	2021/2022	2020/2021	
Stand 31 juli 2021		162.259	158.052
Overboeking naar wettelijke reserve		-3.223	-1.122
Coöperatief resultaat boekjaar	12.069	9.215	
Rendement op agio	-258	-351	
Eindbetaling leden boekjaar	-4.725	-3.546	
		7.086	5.318
Ontvangen vergoeding inleveren aandelen		455	11
Stand 31 juli 2022		166.577	162.259

Het saldo wettelijke reserve omrekeningsverschillen in de overige reserves bedraagt negatief EUR 19,9 miljoen (vorig jaar negatief EUR 16,8 miljoen).

22. Voorzieningen

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

	Transitie	Verlieslatende contracten	Jubileum	Sloop	Totaal
Stand 31 juli 2021	2.066	2.682	4.936	2.278	11.962
Mutaties ten laste van de exploitatierekening	2.459	4.902	265	2.143	9.769
Onttrekkingen	-1.585	-2.682	-304	-152	-4.723
Stand 31 juli 2022	2.940	4.902	4.897	4.271	17.008
Kortlopende deel	840	4.902	343	750	7.267

Sloop

De voorziening voor sloop- en asbestkosten is gevormd voor de verwachte kosten van de geplande sloop en asbestsanering van een aantal gebouwen op de Avebe-locaties in Nederland. De kosteninschatting hiervoor is gebaseerd op standaard tarieven en ontvangen offertes.

23. Schulden aan kredietinstellingen

Zie hiertoe de toelichting in de geconsolideerde jaarrekening.

24. Overige schulden

De overige schulden en overlopende passiva hebben in principe een looptijd van minder dan een jaar. EUR 0,5 miljoen heeft een langlopend karakter. Dit betreft een passief met een resterende looptijd van minder dan 1 jaar.

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

Royal Avebe heeft jegens de banken de volgende zekerheden verstrekt: recht van hypotheek op het onroerend goed in Nederland en verpanding van voorraden en vorderingen in Nederland en Duitsland. Deze zekerheden zijn in stand gebleven.

Garanties zijn gegeven tot een bedrag van EUR 0,9 miljoen. Van de afgegeven garanties heeft EUR 0,7 miljoen betrekking op geconsolideerde deelnemingen.

Royal Avebe 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 62,8 miljoen waarvan EUR 10,0 miljoen vervalt binnen een jaar. Voor EUR 28,7 miljoen is de looptijd meer dan vijf jaar. Het restant ad EUR 24,1 miljoen vervalt binnen vijf jaar.

Royal Avebe is in het kader van lopende investeringen verplichtingen aangegaan ter waarde van EUR 5,6 miljoen.

Royal Avebe heeft tot en met 1992 gebruikt gemaakt van wissels voor het betalen van aardappeltgeld. Uit deze periode is voor een bedrag van circa NLG 1,3 miljoen (EUR 0,6 miljoen) aan wissels nog niet geïnd. Op deze wissels drukken nog renteverplichtingen.

Fiscale eenheid

Royal Avebe vormt met haar 100% Nederlandse deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden 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 de fiscale eenheid. De moeder rekent af op basis van fiscale resultaten van de dochters.

Aansprakelijkheidsstelling

Royal Avebe 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.

Niet in de balans opgenomen activa

Royal Avebe heeft vanaf 2008 een bepaalde hoeveelheid emissierechten om niet toegewezen gekregen met betrekking tot de jaarlijkse uitstoot van CO₂. Deze emissierechten zijn vrij verhandelbaar. Jaarlijks vindt toetsing achteraf plaats tussen de werkelijke uitstoot en de emissierechten. Indien de werkelijke uitstoot de verkregen emissierechten overschrijdt, gelden bijkoop- en boeteclausules. Royal Avebe 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

25. Bruto-omzet

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

	2021/2022	2020/2021
Zetmeel	180.957	148.982
Derivaten	420.004	381.479
Eiwitten	96.266	70.584
Nevenproducten	14.791	12.659
	712.018	613.705

Verdeling van de bruto-omzet over de geografische gebieden:

	2021/2022	2020/2021
Europese Unie	49%	46%
Rest Europa	6%	8%
Rest van de wereld	45%	46%
	100%	100%

26. Salarissen

Het aantal werknemers dat gedurende het boekjaar werkzaam is geweest in Nederland, bedroeg gemiddeld 1.015 (vorig jaar 1.014). Het aantal werknemers per jaareinde is 1.005 (vorig jaar 989). Hiervan zijn geen medewerkers in het buitenland werkzaam. Onder sociale lasten is begrepen EUR 11.403 (vorig jaar EUR 11.793) aan pensioenlasten.

Het gemiddelde aantal werknemers is op basis van de inrichting binnen Royal Avebe als volgt onder te verdelen.

	2021/2022	2020/2021
Operations	743	750
Commerce	44	46
Group	228	218
	1.015	1.014

27. Afschrijvingen en overige waardeverminderingen

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

	2021/2022	2020/2021
Afschrijvingen materiële vaste activa	25.811	25.634
Duurzame waardeverminderingen	442	310
Afschrijvingen immateriële vaste activa	4	129
	26.257	26.073

28. Belastingen

De ten gunste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting van EUR 0,1 miljoen (vorig jaar EUR 7,1 miljoen) is het saldo van verrekeningen binnen de fiscale eenheid en de verwerking daarvan via de gewaardeerde verrekenbare verliezen. De nog te verrekenen verliezen bedragen per 31 juli 2022 EUR 27,9 miljoen (vorig jaar: 28,4 miljoen) en zijn gewaardeerd tegen het geldende vpb tarief van 25,8%. De resterende tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische jaarrekening en fiscale aangifte van EUR 26,0 miljoen (vorig jaar EUR 32,7 miljoen) zijn niet gewaardeerd in verband met onzekerheid ten aanzien van toekomstige verrekenmogelijkheden. Ten opzichte van het nominaal belastingtarief (25%) geeft boekjaar 2021/22 een afwijkende belastingdruk, veroorzaakt door fiscale aftrekposten (energie investeringsaftrek) en het verloop van tijdelijke verschillen, met name gerelateerd aan fiscale bodemwaarde van gebouwen en fiscale inloop van commercieel doorgevoerde impairments uit het verleden.

Overige toelichtingen

Vergoeding raad van commissarissen

De vergoeding voor de raad van commissarissen (negen personen) over het boekjaar 2021/2022 bedroeg gezamenlijk € 330.000 (2020/2021: € 285.000). Dit betreft een vaste vergoeding voor hun werkzaamheden inclusief deelname aan verschillende commissies.

De RvC-leden ontvangen naast de jaarlijks vastgestelde vergoeding een reiskostenvergoeding voor de gemaakte kilometers en indien noodzakelijk worden hotelkosten vergoed. Daarnaast neemt de coöperatie de kosten van eventuele opleidingen van commissarissen of advies aan de raad van commissarissen op zich.

Beloning bestuursleden Royal Avebe

De vaste brutobeloning (inclusief pensioencompensatie) voor de bestuursleden en voormalig bestuurslid gezamenlijk bedroeg in het boekjaar 2021/2022 €1.004.000 bruto (2020/2021: € 970.000).

Dit is inclusief het werkgeversdeel overige sociale lasten Royal Avebe.

De variabele beloning over het boekjaar 2021/2022 bedroeg voor de bestuursleden gezamenlijk € 384.000 bruto (2020/2021: € 344.500). Deze variabele beloning over het boekjaar 2021/2022 wordt uitbetaald in 2022, behoudens een deel van het long term incentive plan, welke tot uitkering komt wanneer drie jaar achtereen wordt voldaan aan de gestelde jaar-doelstellingen.

Resultaatverdeling

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	258
Eindbetaling leden 2021/2022	4.725
Additionele uitbetaling leden	-
Toevoeging overige reserves	7.086
	12.069

De voorgestelde verdeling van het resultaat is verwerkt in de jaarrekening 2021/2022. De toevoeging aan de overige reserves is deels bestemd voor de terugbetaling van agio. Zie hiervoor 'overige gegevens'.

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.

Agio

Op grond van het bestuursbesluit van 17 december 2009 wordt op basis van het resultaat en de balans op 31 juli 2022 10% agio terugbetaald. Deze terugbetaling van EUR 1.549 is verwerkt in de jaarrekening 2021/2022.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de leden en de raad van commissarissen van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A.

Verklaring over de jaarrekening 2021/2022

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. ('de coöperatie') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de coöperatie en de groep (de coöperatie samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 juli 2022 en van het resultaat voor het jaar geëindigd op 31 juli 2022 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit geïntegreerd jaarverslag 2021/2022 opgenomen jaarrekening 2021/2022 van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. te Veendam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 juli 2022;
- de geconsolideerde en enkelvoudige exploitatierekening voor het jaar geëindigd op 31 juli 2022; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

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

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Verklaring over de in het geïntegreerd jaarverslag 2021/2022 opgenomen andere informatie

Het geïntegreerd jaarverslag 2021/2022 omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

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

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

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

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

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

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

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de coöperatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

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

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

Zwolle, 25 oktober 2022

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. M.E. Zeephat RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021/2022 van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A.

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

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

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

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

Bijlages



Bijlage 1 Over dit verslag

De scope van het jaarverslag is Royal Avebe als geheel: telers, productielocaties, hoofdkantoor, verkoopkantoren, het innovatiecentrum en dochteronderneming Averis Seeds B.V.. Jaarlijks rapporteert Avebe over de financiële en duurzaamheidsinformatie via het geïntegreerd jaarverslag. Dit jaarverslag geeft inzicht in de prestaties van Avebe, de maatschappelijke impact van deze prestaties en de financiële resultaten. De inhoud van de pijlerhoofdstukken is gebaseerd op de materiële onderwerpen en op de informatiebehoefte van stakeholders.

Afbakening verslag

Dit jaarverslag heeft betrekking op het boekjaar 2021/2022, te weten: 1 augustus 2021 tot en met 31 juli 2022. Het voorgaande jaarverslag is gepubliceerd op 9 december 2021.

In deze periode vonden er geen significante acquisities en actualisaties plaats wat betreft omvang, structuur en eigendom. Ook bleef de keten grotendeels hetzelfde ten opzichte van vorig jaar.

Richtlijnen en verificatie

Dit verslag is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke eisen voor jaarverslaggeving uit Boek 2 BW Titel 9, art. 391, en volgens de standaarden van het Global Reporting Initiative (GRI). Het is in lijn met GRI Standards niveau 'Core'.

Het verslag is vastgesteld door de ledenraad in de ledenraadsvergadering op 8 december 2022.

Wij werken ernaartoe ook de duurzaamheidsinformatie extern te verifiëren. Om deze doelstelling te kunnen bereiken hebben wij dit boekjaar een start gemaakt met het volledig intern toetsen van de duurzaamheidsinformatie door de afdeling Internal Audit.



Bijlage 2 GRI tabel

GRI Standaard		Paginaverwijzing	Omissie
GRI 101: Foundation 2016			
GRI 102: General disclosures 2016			
Organisatieprofiel			
102-1	Naam van de organisatie.	Cover Colofon, p. 131	
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten.	Hoe we waarde creëren, p. 15-16 Kerncijfers, p. 13	
102-3	Locatie van het hoofdkantoor.	Adressen, p. 130	
102-4	Vestigingen en locaties.	Kerncijfers, p. 13 Adressen, p. 130	
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm.	Bestuur en borging, p. 57 Toelichting Algemeen, p. 74 Colofon, p. 131	
102-6	Afzetmarkten en klanten.	Kerncijfers, p. 13 Hoe we waarde creëren, p. 15-16	
102-7	Omvang van de organisatie.	Hoe we waarde creëren, p. 15-16 Kerncijfers, p. 13	
102-8	Informatie over de medewerkers en andere werknemers.	Samenwerken voor de klant, p. 45	
102-9	Informatie over de toeleveringsketen.	Hoe we waarde creëren, p. 15 Samenwerken voor de klant, p. 51	
102-10	Significante veranderingen in de organisatie en haar toeleveringsketen tijdens de verslagperiode.	Groei in goede voeding - Opschalen capaciteit, p. 27 Verslag van het bestuur, p. 7	
102-11	Uitleg over het voorzorgsprincipe.	Risico's en onzekerheden, p. 62 Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 37	
102-12	Externe initiatieven die de organisatie ondersteunt of waar de organisatie bij aangesloten is.	Bijlage 2 Stakeholderdialoog en samenwerking, p. 119-124	
102-13	Lijst met belangrijke lidmaatschappen (zoals brancheverenigingen en/of (inter)nationale belangenorganisaties).	Bijlage 2 Stakeholderdialoog en samenwerking, p. 124	

GRI Standaard		Paginaverwijzing	Omissie
Organisatieprofiel			
102-14	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde over de relevantie van duurzame ontwikkeling voor de organisatie en haar strategie.	Verslag van het bestuur, p. 6	
102-15	Beschrijving van belangrijkste impact, risico's en kansen.	Risico's en onzekerheden, p. 62	
Ethiek en integriteit			
102-16	Beschrijving van kernwaarden, principes, standaarden en gedragsnormen.	Bestuur en borging, p. 57	
Governance			
102-18	Governance structuur: De bestuursstructuur van de organisatie, met inbegrip van commissies die vallen onder het hoogste bestuurslichaam. En de commissie die verantwoordelijk is voor besluitvorming over economische, milieu en sociale onderwerpen.	Bestuur en borging, p. 57 Organogram, p. 60	
Stakeholder engagement			
102-40	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken.	Bijlage 2 Stakeholderdialoog en samenwerking, p. 119-124	
102-41	Percentage medewerkers dat onder een collectieve arbeidsovereenkomst valt.	Samenwerken voor de klant, p. 52	
102-42	Uitgangspunten voor de inventarisatie en selectie van belanghebbenden.	Bijlage 2 Stakeholderdialoog en samenwerking, p. 119-124	
102-43	Wijze waarop belanghebbenden worden betrokken, waaronder de frequentie ervan per type en groep stakeholders.	Bijlage 2 Stakeholderdialoog en samenwerking, p. 119-124	
102-44	met belanghebbenden naar voren zijn gekomen en hoe de organisatie hierop heeft gereageerd, onder meer via haar verslaggeving.	Bijlage 2 Stakeholderdialoog en samenwerking, p. 119-124	
Rapportage principes			
102-45	Overzicht van alle ondernemingen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en die niet onder dit verslag vallen.	Niet van toepassing	
102-46	Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening van het verslag en hierbij gehanteerde uitgangspunten.	Bijlage 1 Materialiteitsanalyse, p. 117	
102-47	Materiële onderwerpen die tijdens het proces ter bepaling van de inhoud van het verslag zijn vastgesteld.	Bijlage 1 Materialiteitsanalyse, p. 117	
102-48	Gevolgen van een eventuele herformulering van informatie die in een eerder verslag is verstrekt en de redenen voor deze herformulering.	Marktgerichte duurzame aardappelteelt - De milieudruk per hectare en areaal nieuwe rassen, p. 33-34	

GRI Standaard		Paginaverwijzing	Omissie
Prestatieprijs			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Naar meer waarde, p. 21 Materialiteit, p. 118	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Naar meer waarde, p. 21 Verslag van het bestuur, p. 6	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Verslag van het bestuur, p. 6	
GRI 201: Economische prestaties 2016			
201-1	Directe economische waarde waaronder de prestatieprijs aan telers.	Naar meer waarde, p. 21 Verslag van het bestuur, p. 6	
Innovatie			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Verslag van het bestuur, p. 7 Groei in goede voeding, p. 24 Materialiteit, p. 118	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Groei in goede voeding, p. 24	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Groei in goede voeding, p. 24	
Eigen indicator			
201-1	Aantal nieuwe patenten ingediend.	Ons waardecreatiemodel, p. 19	
Goede voeding			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Groei in goede voeding, p. 25	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Groei in goede voeding, p. 25	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Groei in goede voeding, p. 25	
Eigen indicator			
	De waarde van de voedingsingrediënten gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten.	Groei in goede voeding, p. 26	

GRI Standaard		Paginaverwijzing	Omissie
Nieuwe rassen			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 30 Materialiteit, p. 113	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 30	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 30	
Eigen indicator			
	Percentage opbrengst aardappelzetmeel per hectare.	Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 35	
	Aandeel areaal bestemd voor nieuwe variëteiten.	Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 34	
Energie en CO₂-reductie			
GRI 103: Managementaanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 38 Materialiteit, p. 113	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 38	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp	Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 38	
GRI 305: Emissies 2016			
305-5	Reductie van broeikasgassen per ton aardappelzetmeel.	Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 32	
305-5	Reductie van broeikasgassen in totaal en per ton product.	Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 39-40	
GRI 303: Water en reststromen 2018			
303-5	Waterverbruik.	Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 41	

GRI Standaard		Paginaverwijzing	Omissie
Klanttevredenheid			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Samenwerken voor de klant, p. 50 Materialiteit, p. 113	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Samenwerken voor de klant, p. 50	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Samenwerken voor de klant, p. 50	
Eigen indicator			
305-5	Aantal klantklachten.	Samenwerken voor de klant, p. 50	
Medewerkersbetrokkenheid			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Samenwerken voor de klant, p. 47 Materialiteit, p. 113	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Samenwerken voor de klant, p. 47	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Samenwerken voor de klant, p. 47	
Eigen indicator			
	Score op tweejaarlijks medewerkerstevredenheidsonderzoek.	Samenwerken voor de klant, p. 47	
Veilig werken			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Samenwerken voor de klant, p. 47 Materialiteit, p. 113	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Samenwerken voor de klant, p. 47	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Samenwerken voor de klant, p. 47	
GRI 403: Gezondheid van medewerkers 2018			
403-9	Werkgerelateerde ongevallen.	Samenwerken voor de klant, p. 48	

GRI Standaard		Paginaverwijzing	Omissie
Effectieve organisatie			
GRI 103: Management aanpak 2016			
103-1	Uitleg van de materialiteit van het onderwerp en de begrenzing.	Samenwerken voor de klant, p. 49 Materialiteit, p. 113	
103-2	Toelichting van het management van het onderwerp en de verschillende aspecten hiervan.	Samenwerken voor de klant, p. 49	
103-3	Evaluatie van het management van het onderwerp.	Samenwerken voor de klant, p. 49	
Indicator			
	Aantal kritische geïntegreerde processen verbeterd.	Samenwerken voor de klant, p. 49	

Bijlage 3a Materialiteitsanalyse

Periodiek identificeren wij via een materialiteitsanalyse welke onderwerpen onze stakeholders het meest relevant vinden voor Royal Avebe. Afgelopen jaar is vastgesteld welke onderwerpen volgens interne en externe stakeholders materieel zijn voor Avebe.

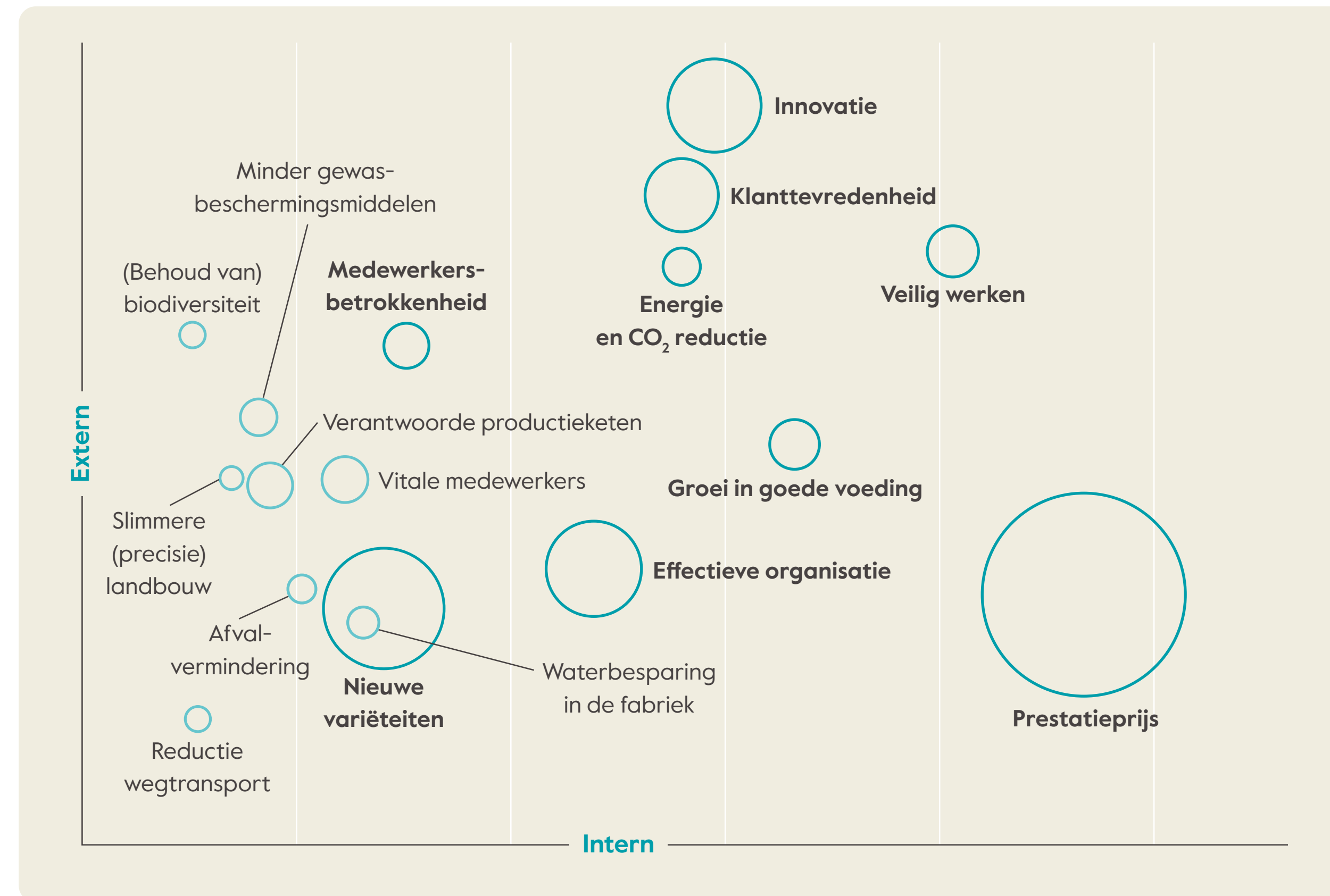
Interne en externe stakeholders

Als coöperatie zijn onze telers een belangrijke stakeholdergroep, maar horen zij niet bij de groep interne of externe stakeholders. Daarom hebben we besloten een derde dimensie toe te voegen aan de analyse die we via een enquête hebben uitgevoerd. De interne stakeholders bestonden uit 39 collega's van diverse afdelingen, zoals het executive committee, Agro, Commerce, Operations en HR. De 21 externe stakeholders bestonden uit, klanten, leveranciers, NGO's, banken, vakbonden en wetenschappers. Daarnaast hebben 49 leden van de coöperatie de enquête ingevuld.






Toelichting matrix

Dit geïntegreerde jaarverslag rapporteert over de onderwerpen die uit de analyse als meest materieel voor Avebe naar voren kwamen. De materialiteitsmatrix geeft het verband weer tussen de diverse onderwerpen en de relevantie van deze onderwerpen voor Avebe. Hoe hoger het onderwerp op de verticale as, des te relevanter het is voor de externe stakeholders. Hoe verder naar rechts op de horizontale as, des te relevanter het is voor het bedrijfssucces van Avebe. Hoe groter het datapunt, des te relevanter is het voor de leden van de coöperatie.

○ Leden: de grootte van de diameter geeft het belang aan dat leden hechten aan een onderwerp



Bijlage 3b Materialiteit

Naar meer waarde 	Prestatieprijs Belangrijkste financiële indicator van het coöperatief resultaat en het aardappelgeld voor de leden.			
Groei in goede voeding 	Innovatie Productinnovatie richten op meer waarde in met name de voedingsmiddelenmarkt en gericht op goede voeding.	Goede voeding Het bevorderen van een gezonde en milieuvriendelijke levensstijl met plantaardige voedingsingrediënten.		
Marktgerichte duurzame aardappelteelt 	Nieuwe variëteiten Ontwikkelen van aardappelrassen die meer zetmeel en eiwit opleveren en beter bestand zijn tegen ziekten en droogte.			
Verkleinen van onze ecologische footprint 	Energie en CO₂-reductie Onze productieprocessen verbeteren door te focussen op energiebesparing en vergroening. Daarnaast verlagen we ons waterverbruik en verminderen we afvalstromen zoals tarra en slib.			
Samenwerken voor de klant 	Klanttevredenheid Alleen als we binnen Avebe allemaal de klant centraal stellen - van teler tot verkoop-medewerker - zijn we succesvol. Dit doen we met behulp van onder andere key-accountmanagement en door lange termijn samenwerkingsprojecten met klanten aan te gaan.	Medewerkersbetrokkenheid Samenwerken en over de grenzen van je eigen vakgebied heen kijken, dat is een belangrijk uitgangspunt. Gemotiveerde en vitale medewerkers zijn hierin essentieel en daar besteden we op verschillende manieren aandacht aan met duurzame inzetbaarheid als doel.	Effectieve organisatie Meer waarde voor alle stakeholders realiseren door een betere samenwerking. Cross-functioneel werken tussen afdelingen, het optimaliseren van innovatietrajecten en efficiënte productie staan hierin centraal.	Veilig werken We werken veilig en bieden veilige arbeidsomstandigheden binnen de eigen organisatie.

Bijlage 4 Stakeholderdialogoog en samenwerkingen

Keuze voor stakeholders

Gedurende het jaar spreekt Royal Avebe met verschillende stakeholders, zoals maatschappelijke organisaties, overheden en samenwerkingspartners, over relevante thema's. De keuze voor stakeholders is gebaseerd op onze relatie, onze focus of hun rol in onze sector in het algemeen. Deze continue dialoog zorgt voor duurzame en transparante communicatie met stakeholders en draagt bij aan het realiseren van onze doelstellingen.

Belang van stakeholders

Bij het ontwikkelen van de Binden en Bouwen 2.0 strategie in 2018 hebben we verschillende stakeholders geconsulteerd. We vinden het belangrijk met deze stakeholders in gesprek te blijven en spraken ze ook in 2021/2022 over bijvoorbeeld onze focus en het behalen van de doelstellingen. Daarnaast is onze klankbordgroep al decennialang een bron voor informatie, gesprek en feedback van buitenaf.

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Leden					
Telers	Via ledenraad 2 keer per jaar, tientallen districts en regiobijeenkomsten en (digitale) demovelden	Duurzaamheid van de teelt, CO ₂ , milieudruk gewasbescherming en 1 keer per jaar over financieel jaarverslag	6, 7, 12 en 15	Duurzame teelt programma; (uitvoering van) strategie; teelt gerelateerde zaken	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuur coöperatie • Directie bedrijf • Director Agro • Accountmanagers Agro • Raad van Commissarissen
Klanten					
Industriële, feed en food klanten	<ul style="list-style-type: none"> • Jaargesprekken, klantdagen en klantenbezoeken • Brancheorganisatie (voedingsindustrie-klanten; FNLI) 	O.a. voedselverspilling, IMVO en klimaatakkoord	2, 9, 12 en 17	Produceren en aanleveren van diverse footprints van onze producten, berekenen van onze impact bij de klant	<ul style="list-style-type: none"> • Director Commerce • Sales en accountmanagers • Manager Public Affairs

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Intern					
Klankbordgroep	<ul style="list-style-type: none"> 3 december 2021 (online) 22 juni 2022 (Maatschappelijke Adviesraad, Van der Valk hotel Zwolle)" 	<ul style="list-style-type: none"> 3/12/2021: Groene gewasbeschermingsmiddelen, precisielandbouw en Cripri-Cas 22/6/2022: Installatie nieuwe Maatschappelijke Adviesraad, presentatie Wie is Avebe en toelichting op het vormen van de nieuwe strategie 	6, 7, 9, 12, 15 en 17	<p>We hebben in 2022 besloten om de Klankbordgroep (KBG) om te bouwen naar een Maatschappelijke Adviesraad (MAR). Waar we in de KBG gebruik maakten van sprekers van buiten om tot nieuwe inzichten te komen hebben we nu gekozen voor een nieuwe werkwijze. We hebben nieuwe leden aangetrokken (deels vervanging KBG leden, deels nieuw), een nieuwe voorzitter en we gebruiken de MAR om input te krijgen op onze koers en deze te ijkten.</p>	<p>3/12/2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> Marijke Folkers (RvC) David Fousert (CEO) Barbara Huneman (PA) Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) Arjan de Rooij (Director Agro) Johan Hopman (Manager Averis) Frans Wigchering (Coöperatielid) <p>22/6/2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> Marijke Folkers (RvC) David Fousert (CEO) Barbara Huneman (PA) Peter Smale (PA) Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) Arjan de Rooij (Director Agro) Frans Wigchering (Coöperatielid) <p>4/6/2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> Marijke Folkers (RvC) Bert Jansen (CEO) Barbara Huneman (PA) Johan Russchen (PA) Peter Smale (PA) Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) Frans Wigchering (Coöperatielid)

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Samenwerkingspartners					
Transporteurs	Jaargesprekken	Afvalstoffen (tarra) verminderen en lopende proeven	12	Verlaadmachines moeten op termijn omgebouwd worden. Nieuw wijze van verladen; verlaging van tarragehalte	<ul style="list-style-type: none"> Op technisch niveau, Agro
Kennisinstellingen					
Hanze Hogeschool Groningen	Meerdere keren per kwartaal online en fysiek	Samenwerking, stages, werkveld commissie Masters Food, Taste panel, lectoraat L. Oudhuis	4, 6, 7, 9, 12 en 17	Uitbouwen samenwerking op verschillende onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> Technology Officer Principal scientists Director Talent management
Rijksuniversiteit Groningen	Meerdere keren per jaar online en fysiek	Deelname in verschillende CCC projecten, sponsoring van PhD, duurzaamheid	6, 7, 9, 12 en 17	Kennisopbouw & Innovatie in relevante projecten	<ul style="list-style-type: none"> Technology Officer Principal Scientists
Wageningen Food & Bio-based Research	Meerdere keren per kwartaal online en fysiek	Deelname in verschillende TKI projecten, IP evaluatie & licencing, kennis opbouw zet-meel & eiwit, duurzaamheid	6, 7, 9, 12 en 17	Kennisopbouw & Innovatie in relevante projecten	<ul style="list-style-type: none"> Technology Officer Principal Scientists
UMCG	Maandelijks	Sponsoring PhD student, onderzoek mbt. gezonde voeding	3, 12 en 17	Aardappelenwit als preventief middel tegen COVID-19 en vervolg initiatieven.	<ul style="list-style-type: none"> Technology Officer Principal Scientists
Wageningen University & Research	Diverse ad hoc gesprekken over teelt en innovatie	Milieudruk teelt	15	Evaluatie en monitoring gebruik gewasbeschermingsmiddelen	<ul style="list-style-type: none"> Manager Averis
Maatschappelijke organisaties en NGO's					
Agrarische Natuurvereniging Oost Groningen en Drenthe	<ul style="list-style-type: none"> 2 keer fysiek 2 keer online 	Over vergroening van de landbouw. Onderzoeken samenwerking en akkerranden Presentatie over Avebe en rol 1.000 km akkerranden	15		<ul style="list-style-type: none"> Sustainability & Public Affairs (Regiegroep Innovatie Veenkoloniën)
Innovatie Veenkoloniën	<ul style="list-style-type: none"> 6 keer online 2 keer fysiek 	Reorganisatie Innovatie Veenkoloniën. Nieuwe regiodeal, indienen subsidie-aanvraag POP, inzet transitie-middelen, impact GLB	1, 2, 4, 8, 9, 12, 14, 15 en 17	Herziening missie visie deelnemers, indienen subsidieaanvraag	<ul style="list-style-type: none"> Sustainability & Public Affairs

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Overheid					
Ministerie LNV	12 keer (online en fysiek)	7 ^e Actieprogramma Nitraatrichtlijn Nationale eiwitstrategie/ Green Deal Eiwitgewassen Nationaal strategisch plan (nieuw GLB)	2, 3, 8, 9, 12, 13, 14, 15 en 17	Uitwerking 7e AP (lijst wintergewassen en maatwerk aanpak) en NSP (ecoregeling)	• Public Affairs, Agro, Sustainability
Ministerie EZK	12 keer (online en fysiek)	Energie en klimaat, Netwerkgestie/Cluster 6 Subsidies	7, 8, 9, 13 en 17	Beheer en Herstelplan Gas Uitwerking Cluster 6	• Public Affairs, Energy & Utilities
Provincie Drenthe en Groningen	12 keer (online en fysiek)	Innovatie Veenkoloniën Gebiedsgerichte Aanpak en 7 ^e AP Eiwittransitie Landbouwbeleid en energietransitie (regionale energiestrategie/zonneparken) Akkerranden Gewasrotatie Fascinating Ruimtelijk economisch beleid Vergunningen VKA (Groningen)	7, 8, 9, 12, 13, 14 15 en 17	Innovatie Veenkoloniën Gebiedsgerichte Aanpak en 7 ^e AP Fascinating Omgevingsvisies provincies Definitief veiligstellen gebruik VKA	• Public Affairs, Sustainability, Agro
Gemeenten (Veendam, Midden Groningen, Westerwolde, Borger Odoorn en Aa en Hunze, Groningen)	12 keer (online en fysiek)	Diverse onderwerpen (energie, klimaat, vergunningen, zonnepark, water, etc.)	3, 7, 8, 9, 12, 13, 14 15 en 17	Blijven investeren in goede relatie	• Public Affairs, QESH

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Branchevereniging					
Vereniging voor Energie, Milieu en Water (VEMW)	4 keer per jaar	Elektriciteit, warmte en water voor de industrie	6, 7 en 13	Rol WKC in energietransitie en duurzame alternatieven warmte-opwekking	<ul style="list-style-type: none"> Public Affairs, Energy & Utilities
Vereniging voor de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI)	4-8 keer per jaar	Klimaatakkoord en duurzame (groene) chemie	7, 9, 12 en 13	Positie chemische industrie t.a.v. ETS akkoord, Nederlandse CO ₂ heffing en innovatie chemie tot 2050	<ul style="list-style-type: none"> Director Operations, Public Affairs
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI)	4-8 keer per jaar	IMVO, Voedselverspilling en Klimaatakkoord Co-voorzitter Cluster 6	6, 7, 9, 12, 15 en 17	Positie levensmiddelenindustrie bij ETS en klimaatakkoord Namens de FNLI vervult Avebe de rol van co-voorzitter van het 6 ^e Cluster (industrietafel), gaat nu om opvolging aanbevelingen rapport Cluster 6	<ul style="list-style-type: none"> Director Public Affairs & Energy
Brancheorganisatie Akkerbouw (BO Akkerbouw)	Wekelijks contact door diverse medewerkers	7 ^e Actieprogramma Nitratrichtlijn Duurzame landbouw Communicatietraject 'Akkerbouw van morgen' Meten van biodiversiteit	2, 7, 8, 9, 12, 14, 15 en 17	Uitwerking 7 ^e Actieprogramma Nitratrichtlijn Implementatie Actieplan Plantgezondheid Reductie gewasbescherming Ontwikkeling en test Biodiversiteitmonitor Opstellen plan Akkerbouw voor Gebiedsgerichte Aanpak	<ul style="list-style-type: none"> Director Agro, Public Affairs, Director Sustainability
Vereniging Nederlandse Zetmeelfabrikanten (VNZ)	2 keer per jaar	Gezonde voeding en klimaatakkoord	13, 15	Suikers/koolhydraten in voeding, zetmeelindustrie als plantaardige eiwitproducenten en reductie CO ₂	<ul style="list-style-type: none"> CEO, Public Affairs
Nutrient Platform NL	3 keer per jaar	Reststromen en kringlopen sluiten	12	Reststroom Avebe verder verwaarden en benutten	<ul style="list-style-type: none"> Programma Manager Waste
Starch Europe	4 keer per jaar deelname EXCO, daarnaast deelname aan diverse werkgroepen	LCA Gezonde voeding Food Law ETS Green Deal Europese Commissie en F2F CBAM Taxonomy	6, 7, 8, 9 en 12	LCA, product category rules 2022 Positiebepaling voor Europees beleid, 'Green chemistry' en biobased economy Zetmeelindustrie als eiwitproducent ETS, CBAM en zetmeelindustrie	<ul style="list-style-type: none"> Director Innovation Director Agro, Public Affairs, Sustainability

Overige lidmaatschappen

- Bestuursbureau Noorderlink
 - BUNDESVERBAND der Stärkekartoffelerzeuger
 - Cool Farm Alliance
 - Dutch Biorefinery Cluster
 - Eurosac
 - EVO / EVOFENEDEX (ondernemersvereniging voor logistiek en export)
 - Fonds Industriële Bonden
 - Innovatiehub Oost-Groningen
 - MVO Nederland
 - NCR (Nationaal Coöperatieve Raad land-en tuinbouw)
 - Provincie Groningen "Er gaat niets boven Groningen"
 - Thomson Reuters
 - U.F.E./CESPU (Union of potato starch factories in EU)
 - Vereniging AgriNL
 - VLK (Vereniging Lijmen en Kitten)
 - VNO-NCW
 - UN Global Compact
 - Agro Agenda Noord-Nederland
 - Fascinating
-

Bijlage 5 Gedeelde waarde - Sustainable Development Goals

Royal Avebe wil een positieve impact leveren op de korte en lange termijn. Met onze activiteiten in de keten en strategische doelstellingen voor 2023 richten we ons op lange termijn waardecreatie. De lange termijn impact koppelen we aan de volgende Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties (VN):

2. Geen honger

Iedereen moet toegang hebben tot veilig, voedzaam en voldoende voedsel. Onze ambitie om te blijven groeien in goede voeding en plantaardige toepassingen draagt hieraan bij. Daarnaast zetten we ons in voor een duurzame teelt, voor een duurzaam voedselsysteem en veerkrachtige landbouw.

6. Schoon water en sanitair

Avebe vindt het belangrijk efficiënt gebruik te maken van water. Het water voor de productie wordt goed gezuiverd. Ook zetten we een deel van het water opnieuw in als proceswater. We blijven streven naar een hogere efficiëntie in het watergebruik.

7. Betaalbare en duurzame energie

We zetten ons in voor hernieuwbare energie middels onze zonneparken. Zo dragen we bij aan de toegang tot duurzame energie. Ook willen we de uitstoot van CO₂ verder verminderen.

8. Waardig werk en economische groei

Avebe vindt het belangrijk dat telers en medewerkers kunnen werken onder goede omstandigheden, nu en in de toekomst. We nemen onze verantwoordelijkheid daarin en werken aan duurzame productieketens.

9. Industrie, innovatie en infrastructuur

We optimaliseren onze processen om schonere en milieuvriendelijkere technologieën te ontwikkelen. We investeren in innovaties en verbeteren onze processen. Zodoende creëren we niet alleen een duurzame productie, maar werken we ook aan informatieuitwisseling digitaal.

12. Verantwoorde consumptie en productie

Avebe vindt het belangrijk duurzaam en efficiënt om te gaan met grondstoffen en energie. We zetten in op hergebruik van reststromen, duurzame energie en reductie van watergebruik. Ook onze productontwikkeling, gericht op plantaardig, draagt bij aan een duurzamer dieet.

15. Leven op het land

Samen met onze telers werken we aan het zo verstandig en efficiënt mogelijk gebruik maken van de beschikbare grond. Onze ambities om de milieubelasting van de teelt te verlagen dragen hieraan bij.

17. Partnerschap om doelstellingen te bereiken

Avebe werkt actief samen met overheden, kennisinstellingen en andere organisaties om haar duurzaamheidsambities te behalen. Op deze manier kunnen we in gezamenlijkheid SDG's behalen, op lokaal, regionaal, nationaal en internationaal niveau.



Bijlage 6 Profielen bestuur & RvC

Naam	Huidige functie	Nevenfuncties
Coöperatiebestuur en executive committee		
David Fousert	Chief Executive Officer en voorzitter van bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Topteam Agri & Food; Bestuurder Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie
Rob van Laerhoven	Chief Financial Officer en lid van bestuur	
Mark Tettelaar	Chief Operation Officer	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder - Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie
Arjan de Rooij	Managing director Agro	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder - Brancheorganisatie Akkerbouw • Bestuurder - Stichting Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen
Chris Hollebek	Chief Commercial Officer	
Gerard ten Bolscher	Chief Innovation Officer	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder - Stichting Dutch Biorefinery Cluster • Vice President Starch Europe • Lid RvC Carbohydrate Competence Center
Nico Buijs	Chief HR Officer	<ul style="list-style-type: none"> • Tijdelijke aanstelling
Raad van commissarissen		
Marijke Folkers Voorzitter RvC Voorzitter SRB-commissie	Mede-eigenaar gemengd bedrijf, Veendam	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Agro Agenda* • Voorzitter CESPUS* • Voorzitter NLB* • Lid AB NPG - tot 01-07-2022 • Lid RvC ForFarmers
Peter Poortinga Auditcommissie	CEO Plukon Food Group	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvC Solynta • Lid bestuur - Vereniging van de Nederlandse Pluimveeverwerkende Industrie Nepluvi
Nanne Sterenborg Beroepscommissie	Eigenaar akkerbouw/natuur bedrijf, Onstwedde en Roemenië	<ul style="list-style-type: none"> • Lid CESPUS* • Lid bestuur - ChristenUnie Stadskanaal • Lid TBM commissie*
Hans Wilhelm Giere Beroepscommissie SRB-commissie	Eigenaar landbouwbedrijf Manager Windpark Liesten Giere GmbH & Co. KG Manager Bürgerwindpark Wulfstorf GmbH & Co. KG	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvC Vereinigte Saatzuchten eG VSE • Voorzitter Bestuur Vihverwertung Bevensen-Bienenbüttel eG • Lid bestuur Forstbetriebsgemeinschaft Kalbe/Milde • Voorzitter Bundesverband Stärkekartoffeln BVS* • Lid CESPUS* • Vertegenwoordigend lid BVS bij UNIKA
Johan Emmens Auditcommissie Voorzitter Beroepscommissie	Eigenaar akkerbouwbedrijf Rolde	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Stichting TBM*

* heeft een koppeling met de rol bij Avebe

Naam	Huidige functie	Nevenfuncties
Raad van commissarissen		
Martin Mollering Beroepscommissie	Betriebsleiter Wirtschaftsbetriebe Meppen	<ul style="list-style-type: none"> • Im Vorstand der VNS (Verein Niedersächsischer Saatgutvermehrter) • Im Vorstand zweier Wasser und Bodenverbände
Angelique Heckman SRB-commissie	Chief People & Culture Officer Royal Swinkels Family Brewers	<ul style="list-style-type: none"> • Lid raad van commissarissen bij Witteveen + Bos • Lid raad van commissarissen bij Stichting Bernbosch (historische functie) • Lid raad van commissarissen bij Stichting Zelfstanding Behandelcentrum Bernhoven (ZBCD)
Robert Smith Voorzitter Auditcommissie	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Lid bestuur Vereniging HZPC • Lid bestuur Cosun OG B.V./Puttershoek Vastgoed B.V. • Lid raad van commissarissen Stichting Wageningen Research • Lid bestuur - Scheepswerf Barkmeijer B.V. • Lid raad van toezicht Stichting ISPT-AF
Dirk Kloosterboer Beroepscommissie SRB-commissie	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Lid van Raad van Commissarissen Bolsius International B.V. • Lid van de Board of Directors Darling Ingredients Inc. (Irving, Texas) • Lid van Raad van Commissarissen Darling Ingredients International Nederland Holding B.V.

Adressen

Royal Avebe

Postbus 15
9640 AA Veendam
Tel (31) 598 66 91 11
E-mail info@avebe.com

Europa

Avebe European Sales Centre GmbH

Postfach 2145
40644 Meerbusch
Mollsfeld 3
40670 Meerbusch-Osterath
Duitsland
Tel (49) 21 59 52 40

Avebe UK Ltd.

483 Green Lanes
London N13 4BS
Engeland

Amerika

Avebe America Inc.

Two Tower Center Boulevard
10th Floor
East Brunswick, NY 08816
USA
Tel (1) 609 865 8981

Azië

Avebe (Far East) PTE Ltd.

51 Bras Basah Road
Lazada One #04-06
Singapore 189554
Tel (65) 6238 2673

Avebe (Shanghai) Co. Ltd.

C/O Thinkbridge Business Consulting Co., Ltd
Unit 03-06, 9F Baohua Center
355 Guangzhong West Road, JingAn District
Shanghai 200072
P.R. China
Tel (86) 21 6375 8318

Avebe (Far East) PTE Ltd. – Taiwan Rep. office

11F., No. 136, Sec. 3
Zhongxiao E. Road, Daan District
Taipei City 106
Taiwan
Tel (886) 2 7730 3378 Ext. 8162

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

Turkije/Midden-Oosten/India

Avebe Nisasta Ltd. Sti.

Atatürk Organize Sanayi Bölgesi
10.008 Sokak No. 17
35620 Çigli-Izmir
Turkije
Tel (90) 2323 767640

Colofon

Publicatiedatum

8 december 2022

Tekst

Royal Avebe, 2BHonest en Lena Kampschulte

Concept en vormgeving

Royal Avebe en 2BHonest

Fotografie

Peter Tahl, Locals® Agency (Tim Buiting, Kamile Kave, Joey Hereman, Ronald Zijlstra), Johannes Proehl, Ivo Hutten, Lena Kampschulte, AAAPEX (Peter J. Reese), Novozymes, Me-at, Royal Avebe

Dit jaarverslag is een uitgave van Royal Avebe en is ook beschikbaar in het Duits en Engels.

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met:

communication@avebe.com

© Royal Avebe

Niets uit deze uitgave mag zonder toestemming van Royal Avebe worden overgenomen.

www.avebe.com



Innovation by nature
since 1919

