

# Der nächste Schritt der Wertsteigerung.

Integrierter Geschäftsbericht 2022/2023



# Lesehinweis

Royal Avebe veröffentlicht jedes Jahr einen Geschäftsbericht, um seine Stakeholder über die finanziellen und sozialen Ambitionen und Ergebnisse zu informieren.

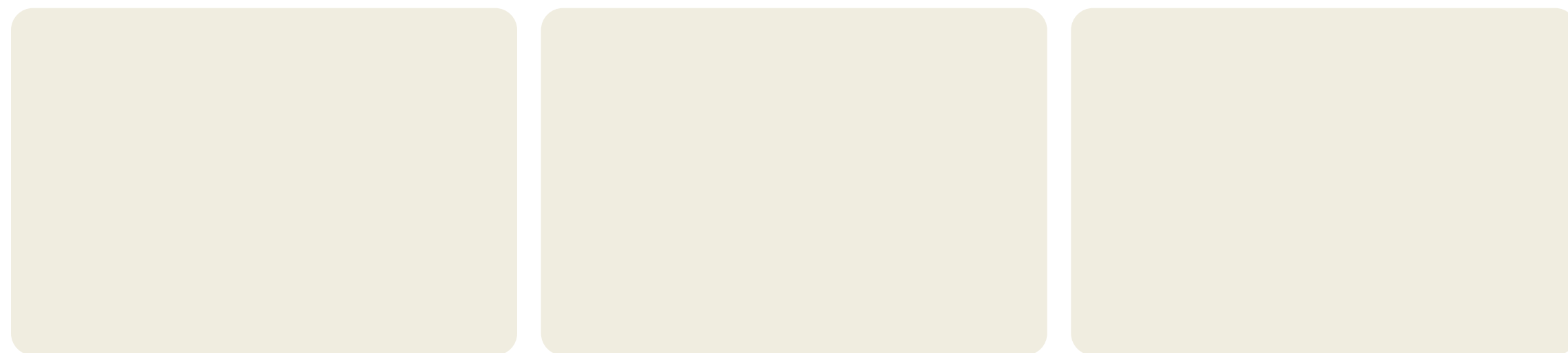
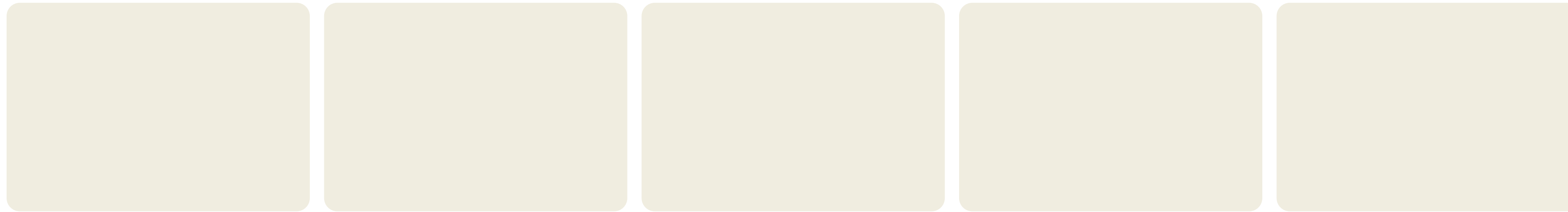
Unsere im Zeitraum 2018-2023 geltende Strategie "Binden und Bauen" gab klare Ziele vor und knüpfte an gesellschaftliche Themen rund um gesunde Ernährung, den Wandel im Eiweiß- und Energiebereich sowie eine faire, zukunftsorientierte Landwirtschaft an.

Unsere fünf Säulen bilden die Struktur dieses integrierten Geschäftsberichts.

In diesem Bericht legen wir Rechenschaft über unsere Ambitionen und Ergebnisse im Geschäftsjahr 2022/2023 ab.



# Inhaltsverzeichnis



# Vorwort



# Vorwort

Vor Ihnen liegt der Geschäftsbericht für das Geschäftsjahr 2022/2023. Ein Geschäftsjahr, das von globalen Entwicklungen mit Auswirkungen auf Royal Avebe und seine Mitglieder geprägt war.

Denken Sie beispielsweise an die weltweite Wirtschaftslage, die zu enormen Kostensteigerungen beim Anbau und in der gesamten Kette geführt hat. Der darauf folgende starke Anstieg der Zinssätze führte zu einer Abkühlung der Weltwirtschaft. Als weltweit tätiger Stärke- und Proteinhersteller spürt Avebe die Folgen dieser Entwicklung.

Avebe ist eine Gemeinschaft aus Mitgliedern und Mitarbeitern. Durch enormen Einsatz und Engagement und durch die Zusammenarbeit als „One Avebe“ und als geschlossenes Avebe-Team haben wir trotz aller globalen Entwicklungen gute Ergebnisse erzielt. Deshalb möchte ich mich bei allen für ihre Beiträge bedanken.

Diese Ergebnisse sind notwendig, weil auch unsere Mitglieder mit großen Herausforderungen konfrontiert sind: steigende Kosten, Klimawandel, Wettbewerb auf dem Feld und verschiedene politische Themen. In den Niederlanden beispielsweise wartete der Sektor monatelang auf die Ausarbeitung eines Agrarabkommens, für das wir uns gemeinsam mit anderen Interessengruppen mit allen Kräften eingesetzt haben. Dieses Abkommen ist leider nicht zustande gekommen.

Selbstverständlich legen wir in diesem Geschäftsbericht Rechenschaft über unsere Nachhaltigkeitspolitik ab. Bei Avebe legen wir Wert auf Nachhaltigkeit, was sich in

soliden Ergebnissen niederschlägt. Erneut haben wir unsere CO<sub>2</sub>- und Energieeinsparziele erreicht. Wir haben zudem unseren Anteil an neuen nachhaltigen Stärkekartoffelsorten erhöht. Der Klimawandel zeigt mehr denn je die Notwendigkeit, Sorten zu entwickeln, die widerstandsfähiger gegen extreme Wetterbedingungen sind.

Beim Wechsel hin zu einer stärker biobasierten Wirtschaft spielt Avebe eine wichtige Rolle. In enger Zusammenarbeit mit unseren Kunden arbeiten wir kontinuierlich daran, die einzigartige Funktionalität von Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß zu nutzen, um Endprodukte zu verbessern oder neue einzuführen, sowohl in der Lebensmittel- als auch in der biobasierten Industrie.

Dies war das letzte Jahr unserer Strategie „Binden und Bauen“. Mit dieser Strategie haben wir den Grundstein für eine stärker kundenorientierte Organisation gelegt, die sich auf die Wertschöpfung konzentriert. In der Dynamik von Kostensteigerungen, Klimawandel, Wettbewerb auf dem Feld und einer steigenden Anzahl von Gesetzen und Vorschriften ist es notwendig, eine attraktive und nachhaltige Perspektive für unsere Mitglieder, Beschäftigten und Kunden zu bieten. Neben all den Herausforderungen sehen wir aber auch viele Chancen. Mit unserer Strategie für den Zeitraum 2023-2028 „Stärken und Beschleunigen“ bauen wir gemeinsam weiter an einem nachhaltigen Wachstum und guten Perspektiven. Damit beschleunigen wir die Wertschöpfung.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Basis von Avebe ein attraktiver Stärkekartoffel-Anbau für unsere Mitglieder ist. Es werden in ausreichendem Umfang Stärkekartoffeln benötigt, um unsere Märkte weiterhin bedienen zu können. Avebe muss beweglich sein und den Mut zu Veränderungen zeigen. Nur so können wir auch weiterhin große Schritte zur Sicherung unserer Rohstoffversorgung unternehmen. Veränderungen benötigen Zeit, aber die derzeitigen Marktbedingungen machen deutlich, dass diese Veränderungen notwendig sind, um unsere Rohstoffversorgung auf dem gewünschten Niveau zu halten. Hierin liegt in den kommenden Jahren die größte Herausforderung.

Ich bin dennoch zuversichtlich - unter anderem aufgrund der Ergebnisse der vergangenen Jahre-, dass wir gemeinsam als „One Avebe“ und mit der richtigen Führung die kontinuierliche Verbesserung unserer Ergebnisse und damit den Mehrwert für unsere Mitglieder weiter vorantreiben können.

Ich freue mich sehr auf die Zusammenarbeit mit unseren Mitgliedern und Mitarbeitenden, um unsere Strategie „Stärken und Beschleunigen“ zum Erfolg zu führen!



**David Fousert**  
CEO Royal Avebe

# Bericht des Vorstands



# Bericht des Vorstands

Der Klimawandel und der zunehmende Wettbewerb auf dem Feld setzen den Anbau von Stärkekartoffeln unter Druck. Hinzu kommt die Unsicherheit durch sich ändernde Rechtsvorschriften. Um die Attraktivität des Anbaus zu erhalten, ist ein höherer Auszahlungspreis für unsere Mitglieder erforderlich. Und trotz aller Herausforderungen, mit denen wir im vergangenen Jahr konfrontiert waren, ist uns dies gelungen. Wir schließen dieses Geschäftsjahr mit einem Leistungspreis von 133,34 Euro pro Tonne Kartoffeln ab. Ein starkes Ergebnis im Vergleich zu den Vorjahren.

## Viele Veränderungen

Dürre, stark angestiegene Energiepreise und hohe Inflation – dies sind nur einige der Herausforderungen, die im vergangenen Jahr sowohl im Anbau als auch in der gesamten Kette spürbar waren. Die Wirtschaft veränderte sich in hohem Tempo. Im Laufe des Jahres zeigte sich, dass unsere Kunden vorsichtiger geworden sind, was unseren Umsatz unter Druck gesetzt hat. Wir haben unsere Produktionsplanung entsprechend angepasst.

Infolgedessen war das Produktionsvolumen in diesem Jahr geringer. Zudem gab es im vergangenen Jahr logistische Herausforderungen aufgrund der Nachwirkungen der COVID-19-Pandemie und geopolitischer Entwicklungen. Dank der Bemühungen unseres Teams und unserer Rolle in der Kette ist es uns dennoch gelungen, die Sicherheit der Versorgung unserer Kunden mit unseren Produkten zu gewährleisten.

Die rasch aufeinanderfolgenden Veränderungen erfordern eine agile Führung. Daher haben wir diesem Punkt im vergangenen Jahr zusätzliche Aufmerksamkeit gewidmet.

Wir, d. h. Mitglieder und Mitarbeitende, haben als „One Avebe“ zusammengearbeitet. Ein Thema, das in unserer Strategie an vorderster Stelle steht. Dies ist einer der Gründe für die Einführung eines Programms zur Entwicklung von Führungskräften, welches es uns ermöglicht, unsere gute Position beim Wandel zu mehr pflanzlichen Produkten zu behaupten und auszubauen. So sichern wir eine attraktive und nachhaltige Perspektive für Avebe.

Agil zu sein bedeutet auch, Entscheidungen zu treffen. Diese sind nicht immer einfach, wie beispielsweise die Schließung unserer Geschäftsstelle in Meerbusch (Deutschland).

## Rohstoffversorgung – zentrales Thema

Das Anbaujahr 2022 war durch eine extreme Dürre gekennzeichnet, die vielerlei Folgen für unsere Mitglieder hatte. Neben dem Klimawandel spielen auch die Branchendynamik und der zunehmende Wettbewerb auf dem Feld eine immer größere Rolle bei der Aufrechterhaltung der Rohstoffversorgung





von Avebe. Vor allem der ständige Anstieg der Anbaukosten drückt auf die Liquidität unserer Mitglieder. In der Politik kam es unter anderem im Hinblick auf Stickstoff, Wasserqualität und biologische Vielfalt auf europäischer Ebene zu Änderungen, aus denen zusätzliche politische Unsicherheit entstand. Noch ist für unsere niederländischen und deutschen Mitglieder keine klare Zukunftsperspektive zu erkennen. In den Niederlanden wurde allerdings Klarheit über die Aufnahme von Stärkekartoffeln in die Liste der Winterkulturen erzielt. Das sind gute Nachrichten. Denn das bedeutet, dass unsere Mitglieder nicht verpflichtet sind, Stärkekartoffeln vor dem 1. Oktober zu ernten, um danach eine Zwischenfrucht zu säen.

Der Wettbewerb auf dem Feld nimmt weiter zu. Während im letzten Jahr mit Getreide attraktive Preise erzielt werden konnten, konkurrieren wir jetzt mit den angrenzenden Kartoffelmärkten und anderen Kulturen. Für uns stehen die Interessen unserer Mitglieder und ihre Ertragskraft immer an erster Stelle. Mit der Stärkekartoffel schaffen wir eine einzigartige und unverwechselbare Möglichkeit. Avebe ist Teil der Lösung auf dem Weg zu einer stärker biobasierten Wirtschaft und damit zu einem nachhaltigen und stabilen Einkommen für unsere Mitglieder.

#### **Erhöhung des Leistungspreises erforderlich**

Das Geschäftsjahr 2022/2023 schließt Avebe mit einem Leistungspreis von 133,34 Euro pro Tonne Stärkekartoffeln ab. Trotz dieses guten Ergebnisses ist dieser Anstieg notwendig, um den Anbau von Stärkekartoffeln attraktiv zu halten und damit die Rohstoffversorgung von Avebe zu sichern. Die Genossenschaft hat in diesem Geschäftsjahr ein Ergebnis von 20,8 Millionen Euro erzielt. Die Auszahlung an unsere Mitglieder liegt 27 Prozent über dem Vorjahresbetrag.

Dieses Ergebnis konnten wir dank der enormen Anstrengungen des Avebe-Teams erreichen, das große Fortschritte bei der Steigerung unserer Produktivität und Effektivität gemacht hat. Vor allem aber, weil es uns immer besser gelingt, unseren Kunden den Mehrwert von Avebe zu erläutern.

Die guten Ergebnisse wurden durch eine deutliche Erhöhung der Verkaufspreise und die Maximierung der Wertschöpfung aus den einzigartigen Funktionalitäten unserer Produkte erzielt. Das Verkaufsvolumen ging im Vergleich zum Vorjahr um 11 Prozent zurück, was auf die makroökonomischen Entwicklungen zurückzuführen ist. Auf der Grundlage beider Faktoren stieg der Nettoumsatz in diesem Geschäftsjahr um 13 Prozent auf 803 Millionen Euro. Darüber hinaus ist Avebe weiterhin bestrebt, Geschäft und Produktion so effizient wie möglich zu führen. Und es ist erfreulich zu sehen, dass das Programm World Class Operations Management (WCOM) einen immer größer werdenden Beitrag dazu leistet.

**Dieses Ergebnis konnten wir dank der enormen Anstrengungen des Avebe-Teams erzielen, das große Fortschritte bei der Steigerung unserer Produktivität und Effektivität gemacht hat.**

#### **Stärkeproduktion auf gutem Niveau**

Das Gesamtvolumen der erzeugten Stärke lag um 10 Prozent unter der des Vorjahres, was auf die trockene



Witterung sowohl in den Niederlanden als auch in Deutschland zurückzuführen ist. Die Qualität der Kartoffeln war gut. Der Stärkeanteil lag bei 20,17 Prozent. Dies liegt über dem langjährigen Durchschnitt von 20 Prozent. Die rückläufige Marktnachfrage, insbesondere in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres, verlangte von unserer Produktions- und Lieferkette Beweglichkeit. Trotz dieser Tatsache lag die Leistung unserer Produktionsanlagen auf einem guten Niveau. Ein ausgezeichnetes Resultat, denn sowohl der Markt als auch unsere Nachhaltigkeitsziele profitieren von einer stabilen und zuverlässigen Produktion.

## Die Strategie von Avebe ist geprägt von Wachstum durch Ökologisierung und Innovation.

### Investitionen

Die Strategie von Avebe ist geprägt von Wachstum durch Ökologisierung und Innovation. Dies kommt in den jährlichen Investitionen unmittelbar zum Ausdruck. Die Investitionen beliefen sich insgesamt auf etwa 40 Millionen Euro. Innovative Investitionen wurden für die Kapazitätserweiterung einer Lebensmittellinie an unserem Produktionsstandort Ter Apelkanaal und die Kapazitätserweiterung der Produktion von Papierderivaten am Produktionsstandort Foxhol eingesetzt. Im Bereich der Nachhaltigkeit wurde an den Produktionsstätten in Ter Apelkanaal und Gasselternijveen in elektrische Dampfkessel investiert.

Infolge des rückläufigen Absatzes und des gestiegenen Wertes unserer Lagerbestände sank die Solvabilität auf 30,2 Prozent.

### Ergebnisse „Binden und Bauen“

Dies war das letzte Jahr unserer Strategie „Binden und Bauen“. Wir blicken auf eine ereignisreiche Zeit zurück, die uns viel Beweglichkeit abverlangt hat. Wir haben wichtige erste Schritte auf dem Weg zu einer marktorientierten Organisation mit dem Schwerpunkt auf Wertschöpfung unternommen. Dabei konzentrieren wir uns zunehmend auf den Hauptzweck von Avebe: die Schaffung eines Mehrwerts für unsere Mitglieder, Kunden und Mitarbeitenden.

Und darüber hinaus erfüllen wir mit unseren hochwertigen, innovativen und nachhaltigen Inhaltsstoffen unsere Rolle beim Wechsel zu einer nachhaltigeren, biobasierten Wirtschaft. Einige strategische Ziele haben wir übertroffen. Bei anderen hinken wir aus verschiedenen Gründen hinterher. In der gesamten Organisation hat jeder hart gearbeitet, um die festgelegten Ziele zu erreichen. So sind wir mit den Ergebnissen unseres CO<sub>2</sub>- und Energieeinsparprogramms zufrieden und machen gute Fortschritte bei der Steigerung der Produktivität in unseren Produktionsstätten. Zudem haben wir große Fortschritte bei der Verbesserung unserer Produktionsprozesse und der damit verbundenen Produktqualität, einschließlich unseres Kartoffeleiweißes, gemacht.

Sicherheit ist und bleibt ein wichtiges Anliegen, ebenso wie die Nachhaltigkeitsziele, die sich aus den Zielen des Pariser Klimaabkommens bis 2030 ergeben.

Alles in allem sind wir mit den erzielten Ergebnissen zufrieden. Und wie ein guter Schüler nehmen wir das Gelernte in die nächste Strategieperiode mit.



# Erwartungen des Vorstands

**Royal Avebe ist ein wunderbares Unternehmen mit exzellenten Zukunftsaussichten. Trotz der derzeit schwierigen Konjunktursituation, die die Nachfrage nach unseren Produkten unter Druck setzt, erwarten wir einen strukturellen Anstieg der Nachfrage nach hochwertigen, nährstoffreichen und nachhaltigeren Zutaten für Lebensmittel und stärker biobasierten Produkten. Avebe ist dafür gut aufgestellt.**

Das Geschäftsjahr 2023/2024 ist das erste Jahr unserer neuen Strategie „Stärken und Beschleunigen“. Im Kern geht es dabei um eine Strategie, die für alle unsere Stakeholder – Mitglieder, Mitarbeitende und Kunden – einen Mehrwert schafft. Diesen Mehrwert schaffen wir durch marktorientierte Innovationen und Nachhaltigkeit. Bei allem, was wir tun, stellen wir unsere Kunden und Mitglieder in den Mittelpunkt. Mit dieser Strategie konzentrieren wir uns darauf, den Kern von Avebe weiter zu stärken, die Lieferung unseres Beitrags zum Wandel hin zu einem biobasierten Markt zu beschleunigen und neue Horizonte zu erkunden.

**Die Rohstoffversorgung wird in den kommenden Jahren noch stärker unter Druck geraten, und Avebe wird sich seinen Platz auf dem Feld weiterhin verdienen müssen.**

Wir stehen auch vor einigen großen Aufgaben. Kurzfristig wirkt sich die aktuelle Wirtschaftslage auf die

Nachfrage nach unseren Produkten aus. Daher ergreifen wir weitere notwendige Maßnahmen, um sicherzustellen, dass wir zumindest unsere Budgetziele für das nächste Geschäftsjahr erreichen. So haben wir beispielsweise unsere Produktion optimiert, um unnötig hohe Lagerbestände zu vermeiden, und betreiben wir eine strengere Kostenkontrolle. Die Entwicklung unserer bestehenden und neuen Kundenbeziehungen in den Kernmärkten und -regionen ist von entscheidender Bedeutung in unserer Strategie.. Dabei konzentrieren wir uns auf die Schaffung eines Mehrwerts, indem wir mit unseren hochwertigen und nachhaltigen Inhaltsstoffen Lösungen für die Lebensmittelindustrie und industrielle Märkte anbieten.

All dies tun wir, um den Preis, den wir unseren Mitgliedern zahlen, weiter zu erhöhen. Auf diese Weise halten wir den Anbau von Stärkekartoffeln attraktiv und sichern unsere Rohstoffversorgung. Die Rohstoffversorgung wird in den kommenden Jahren noch stärker unter Druck geraten und Avebe wird sich seinen Platz auf dem Feld weiterhin verdienen müssen.

## Strategie

Das Ziel der Strategie „Stärken und Beschleunigen“ für den Zeitraum 2023-2028 besteht darin, das Kartoffelgeld pro Tonne Kartoffeln um mindestens 25 Euro anzuheben.



Die Zahlen basieren auf der heutigen Situation und den aktuellen makroökonomischen Bedingungen. Um dieses Ziel zu erreichen, beabsichtigen wir, durch die Entwicklung und den Verkauf von hochwertigen Produkten aus Kartoffelstärke und -eiweiß in bestehenden und neuen Marktsegmenten sowohl in der Lebensmittelbranche als auch in der Industrie einen Mehrwert zu schaffen. Darüber hinaus treffen wir klarere Entscheidungen in unserer Produktpalette und sorgen für mehr Effizienz und eine Steigerung unserer Produktivität. Wir richten unsere Innovationen mehr denn je an den Bedürfnissen des Marktes aus, wobei der Kunde selbstverständlich im Mittelpunkt steht.

### Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit steht bei „Stärken und Beschleunigen“ an zentraler Stelle. Unsere Produkte verringern den ökologischen Fußabdruck unserer Kunden bei pflanzlichen Lebensmitteln und biobasierten, zirkulären Inhaltsstoffen beispielsweise für die Bau- und Verpackungsindustrie. Wir verringern unseren eigenen Fußabdruck im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen. So konzentrieren wir uns auf die strukturelle Senkung unseres Energieverbrauchs, die Reduzierung des Wasserverbrauchs und die zirkuläre Nutzung von Restströmen. Aber auch im Bereich des Anbaus behalten wir die klimatischen Veränderungen im Auge. Unsere Tochterfirma Averis Seeds B.V. entwickelt neue Sorten, die beispielsweise dürrerbeständiger sind. Die aber auch mit weniger Pflanzenschutzmitteln und Wasser auskommen und höhere Erträge an Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß pro Hektar erzielen.

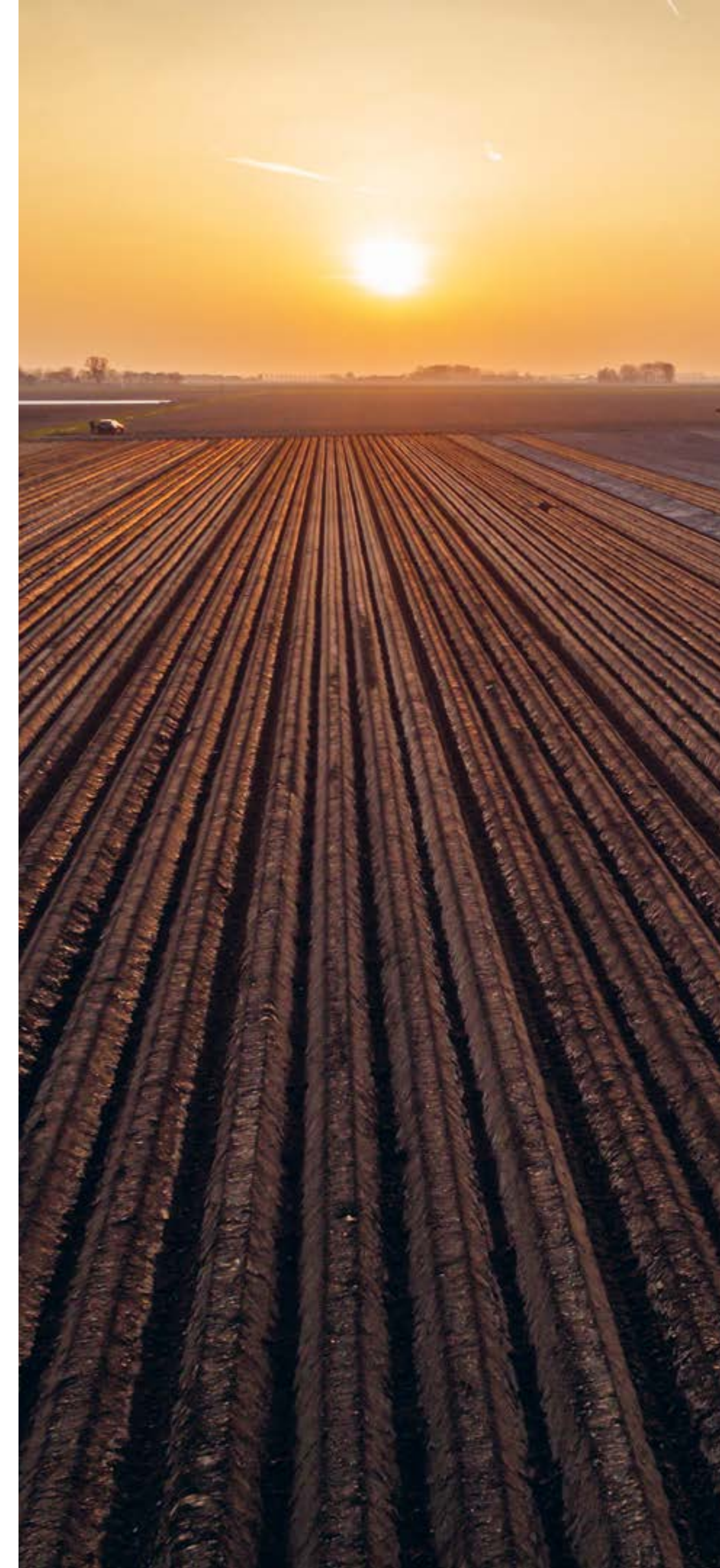
### Investitionen

Im Geschäftsjahr 2023/2024 beläuft sich das zu erwartende Investitionsniveau auf 40 Millionen Euro. Dies wird aus den derzeitigen Eigenmitteln und den

laufenden Finanzierungsmöglichkeiten bestritten. In Anbetracht der Entwicklungen und des Klimas, in dem sich Avebe und seine Mitglieder derzeit befinden, sehen wir die Notwendigkeit, uns in den kommenden Jahren auf die weitere Maximierung der Erträge aus bestehenden Investitionen zu konzentrieren. Darüber hinaus wollen wir in den Ersatz oder die Verbesserung bestehender Produktionsanlagen investieren, um die Zuverlässigkeit zu erhöhen, die Selbstkosten zu senken und den CO<sub>2</sub>-Fußabdruck zu verringern. Ein gutes Beispiel ist der Austausch der Dekanter an unserem Produktionsstandort in Gasselternijveen, der unseren CO<sub>2</sub>-Fußabdruck erheblich verringert. Avebe konzentriert sich auch auf den nachhaltigen Einsatz seiner Mitarbeitenden. Für das kommende Jahr wird erwartet, dass die weitere Automatisierung und eine bereits eingeleitete Effizienzsteigerung der Betriebsprozesse in Verbindung mit dem altersbedingten Ausscheiden von Mitarbeitenden zu einer moderaten Verkleinerung der Belegschaft führen werden.

Wir setzen unsere Strategie in die Praxis um. Dabei agieren wir zunehmend als „One Avebe“ mit einer Gewinnermentalität. Wir ergreifen die notwendigen Maßnahmen, um sicherzustellen, dass wir weiterhin gute Leistungen für unsere Mitglieder, Kunden und Beschäftigten erbringen.

**Der Vorstand**  
David Fousert  
Rob van Laerhoven



# Kennzahlen



# Kennzahlen

Genossenschaft von




**2.036**  
Erzeugern




**1.295**  
Nachhaltig einsetzbare und engagierte Beschäftigte


Verteilung des Umsatzes



**68%**  
Lebensmittel-industrie



**24%**  
Industrieller Markt



**8%**  
Tierfutter




**€133,34**  
Leistungspreis pro Tonne Kartoffeln

Wertsteigerung 



**18%**  
Des Verkaufsergebnisses von Lebensmittelzutaten stammen aus pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten

Wachstum bei gesunden Lebensmitteln 



**28%**  
CO<sub>2</sub>-Emissionsreduktion insgesamt im Vergleich zu 2017/2018

Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks 



**4.613 ha**  
Fläche, auf der neue Averis-Sorten angebaut werden

Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau 



**7.3**  
Bewertung des Mitarbeiterengagements

Zusammenarbeit zugunsten des Kunden 



- Unsere Standorte
- Unsere Vertriebsbüros
- Unsere Standorte & Vertriebsbüros

# Mehrjahresübersicht: Kennzahlen

in Millionen Euro (soweit zutreffend)	2022/2023	2021/2022	2020/2021
Bruttoumsatz	855,2	768,8	636,1
Nettoumsatz	803,8	711,6	593,1
Betriebsergebnis	35,7	18,6	6,9
Finanzerträge und -aufwendungen	9,6	4,3	3,5
Genossenschaftsergebnis nach Steuern	20,8	12,1	9,2
Abschreibungen	41,3	37,7	36,7
Investitionen in Sachanlagen	40,1	44,1	66,4
Konzernvermögen	222,0	211,4	208,6
Fremdkapital, einschließlich Rückstellungen	502,2	424,9	375,5
Gesamtvermögen	724,2	636,3	584,1
Konzernvermögen in % vom Gesamtvermögen	30,7	33,2	35,7
Netto-Cashflow vor Finanzierungstätigkeit	-64,7	-31,8	-81,1
Nettoverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	359,5	288,9	248,9
Leistungspreis (EUR/t) <sup>1</sup>	133,34	98,56	93,30

1 Der Leistungspreis setzt sich aus den Vergütungen für die gelieferten Kartoffeln und dem Nettoergebnis geteilt durch das Gewicht des von Mitgliedern auf Anteile gelieferten Kontingents zusammen. Berechnet nach einem Stärkeanteil von 19 % (Unterwassergewicht (UWG) 470 g).

# Wie wir Werte schaffen



# Wie wir Werte schaffen

**Royal Avebe ist eine internationale Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern. Die Stärkekartoffeln unserer Mitglieder verarbeiten wir zu hochwertigen Zutaten auf der Basis von Kartoffelstärke und -eiweiß. Diese Zutaten liefern wir an Kunden in der ganzen Welt. Sie verwenden unsere Produkte in Lebensmitteln, Tierfutter und für industrielle Anwendungen. Damit bieten wir innovative und gesunde Lösungen mit immer geringeren Auswirkungen auf das Klima und die Umwelt. Gemeinsam arbeiten wir an einem nachhaltigen Lebensmittelsystem.**

## Unsere Mitglieder

Unsere Mitglieder, unsere Hauptlieferanten, sind Kartoffelerzeuger in den Niederlanden und Deutschland. Wir arbeiten eng mit ihnen zusammen, um Stärkekartoffeln der besten Qualität zu erhalten. Aus unserer Sicht als Genossenschaft halten wir es für wichtig, sich ständig weiterzuentwickeln. Dabei steht Nachhaltigkeit an vorderster Stelle. Sowohl im Betrieb als auch auf den Äckern unserer Mitglieder.

## Unsere Standorte

Avebe hat 1295 Mitarbeitende und sechs Produktionsstandorte in den Niederlanden, Deutschland und Schweden sowie Vertriebsbüros in Nordamerika, Europa und Asien. Der Hauptsitz liegt in Veendam.

## Unsere Märkte

Auf der Basis von Kartoffelstärke und -eiweiß entwickelt und produziert Avebe Zutaten für drei Märkte: Nahrungsmittel, Tierfutter und industrielle Anwendungen. Damit erfüllen wir den Bedarf an nachhaltigen und gesunden Produkten für Mensch und Tier sowie an nachhaltigen Anwendungen für

Kunden in der Bauwirtschaft sowie in der Papier-, Klebstoff- und Textilindustrie. Wir bedienen Kunden rund um den Globus, wobei die wichtigsten Absatzmärkte in Europa, Asien und Nordamerika liegen.

## Lebensmittel

Weltweit wächst der Markt für gesunde, pflanzliche Ernährung. In den Schwellenländern stehen die Verfügbarkeit, Bezahlbarkeit und Haltbarkeit von Zutaten im Vordergrund. In Nordamerika und Europa stehen Lebensmittelsicherheit, Gesundheit und Nachhaltigkeit stärker im Mittelpunkt. Unsere Zutaten bieten Kunden Chancen und Möglichkeiten, bei nachhaltigen, pflanzlichen Alternativen zu Fleisch- und Milchprodukten zu expandieren. Dabei bietet eine nachhaltige und transparente Produktionskette einen großen Mehrwert.

## Tierfutter

Die Viehwirtschaft steht vor der großen Herausforderung, nachhaltiger zu produzieren, weniger klimaschädlich zu sein und die biologische Vielfalt zu fördern. Daher benötigt die Viehwirtschaft Proteine







und Futtermittel mit dem kleinstmöglichen Fußabdruck. Auch das Segment der Heimtiernahrung verzeichnet ein starkes Wachstum, das voraussichtlich anhalten wird. Mit unserem Portfolio an Kartoffelstärke und -eiweiß bieten wir Lösungen für eine Verbesserung des Nährwerts und der Textur sowohl von Vieh- als auch von Heimtierfutter.

#### Industrielle Anwendungen

Kartoffelstärkederivate werden in verschiedenen Industrieprodukten verwendet, beispielsweise in der Bauwirtschaft und bei der Herstellung von Papier und Klebstoff. Wir sehen ein wachsendes Interesse an nachhaltigen pflanzlichen Rohstoffen für diese industriellen Anwendungen. Zum einen, um den Einsatz von petrochemischen Zusatzstoffen zu reduzieren, und zum anderen, weil die Produkte von Avebe die richtige Funktionalität bieten. Zu den Erfolgen von Avebe gehört die Einführung von Beschichtungen für Lebensmittelverpackungen. Darüber hinaus besteht weiterhin eine starke Nachfrage nach unseren Additiven, zum Beispiel für Zementfliesenkleber. Weltweit wird die moderne und effiziente „Dünnbetttechnik“ zunehmend als Ersatz für die traditionelle Art des Fliesenlegens eingesetzt.

#### Sortenentwicklung und Anbauoptimierung

Um eine nachhaltigere Ernte zu erzielen, ist es wichtig, dass unsere Erzeuger mit den besten Stärkekartoffelsorten arbeiten können. Unser Tochterunternehmen Averis konzentriert sich auf Entwicklung, Vermehrung und Vertrieb von Stärkekartoffelsorten, die für den Stärkekartoffelanbau in den Niederlanden und Deutschland optimal geeignet sind. Wir arbeiten mit Solynta zusammen, einem Unternehmen, das auf die Züchtung von Hybridkartoffeln spezialisiert ist. Daneben unterstützt Avebe die Erzeuger mit dem Anbauoptimierungsprogramm Optimeel. Auf diese Weise arbeiten

wir daran, den Anbau nachhaltiger zu gestalten und für unsere Mitglieder gute Geschäftsergebnisse zu erzielen.

#### Unsere Strategie

Zur Realisierung unserer Strategie „Binden und Bauen“ (2017-2023) stützen wir uns auf fünf Säulen. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden ist das Fundament unserer Strategie. Darauf wurden die drei Säulen – Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau und Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks – errichtet. Diese drei Säulen tragen das Dach des Avebe-Hauses oder das Ziel das wir verfolgen: Wertsteigerung. Unsere Bemühungen im Bereich jeder Säule beschreiben wir in diesem Geschäftsbericht ab [Seite 22](#).



# Unsere Strategie

Unsere Strategie „Binden und Bauen“ wurde im Geschäftsjahr 2017/2018 verabschiedet. In der Strategie nehmen die Konzepte Leistungspreis, Kooperation, Stärkekartoffel und Kunde einen wichtigen Platz ein. Unsere Strategie orientiert sich an gesellschaftlichen Themen wie gesunder Ernährung, dem Wandel im Eiweiß- und Energiebereich und einer fairen, zukunftsorientierten Landwirtschaft.

Unsere heutige Strategie ist am 31. Juli 2023 ausgelaufen. Deshalb haben wir im Jahr 2022 eine neue Strategie für die nächsten fünf Jahre entwickelt. Lesen Sie mehr im Kapitel Strategie 2023-2028.



# Fünf Bausteine für verantwortungsvolles Wachstum



## 1. Wertsteigerung

Wir wachsen im Wert. Dies gelingt uns, indem wir mit unseren innovativen Produkten aus Kartoffelstärke und -eiweiß die besten Lösungen für unsere Kunden schaffen. Wir nennen dies „creating shared value“, oder mit anderen Worten: gemeinsame Wertschöpfung. Dies ist das übergreifende Thema unserer Strategie.



## 2. Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

Wir wachsen auf der ganzen Welt vor allem als Lieferant für die Lebensmittelindustrie. Die gesunden, nahrhaften, umweltfreundlichen pflanzlichen Inhaltsstoffe unserer Kartoffeln kommen in Alternativen unserer Kunden beispielsweise für Milch- und Fleischerzeugnisse zum Einsatz. Etablierte Märkte, wie für Backwaren und Konditoreiprodukte, Nudeln, Suppen und Saucen, versorgen wir weiterhin.



## 3. Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

Unsere Mitglieder bauen unseren Rohstoff, die Stärkekartoffel, an. Diese einzigartige Position wollen wir weiter ausbauen. Mit einem hochwertigen Rohstoff aus nachhaltigem Anbau wollen wir den Nettoertrag pro Hektar Stärkekartoffeln um 500 Euro steigern.



## 4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

Wir verkleinern unseren ökologischen Fußabdruck in den Bereichen Energie, Wasser und Abfall in Übereinstimmung mit (inter-)nationalen Zielen. Dies erreichen wir durch eine möglichst effiziente und nachhaltige Produktion und Betriebsführung. Auf diese Weise streben wir ein verantwortungsvolles Wachstum an.



## 5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns. Dies erreichen wir mit engagierten, nachhaltig einsetzbaren Mitarbeitenden, die funktionsübergreifend in einem sicheren Arbeitsumfeld zusammenarbeiten. Unsere Prozesse sind gut aufeinander abgestimmt und wir arbeiten in allen Abteilungen auf gemeinsame Ziele hin.

### Zielsetzung für 2023

Erhöhung des Leistungspreises auf mindestens 105 Euro pro Tonne Kartoffeln.

### Zielsetzung für 2023

Der Wert der Lebensmittelzutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden, hat sich verfünffacht.\*

### Zielsetzung für 2023

- 10 % weniger Umweltbelastung pro Hektar.\*
- 10 % mehr Kartoffelstärke und -eiweiß pro Hektar.\*
- 10 % weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Kartoffelstärke.\*
- 3.000 Hektar, die für neue Kartoffelsorten vorgesehen sind.

\* Im Vergleich zu 2017/2018

### Zielsetzung für 2023

- 12 % weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt.\*
- 20 % weniger Wasserverbrauch insgesamt.\*
- 25 % weniger Abfallströme von Tara und Klärschlamm.\*


\* Im Vergleich zu 2017/2018

### Zielsetzung für 2023

- Ein Wert von > 7,5 sowohl beim Mitarbeiterengagement als auch bei der Zufriedenheit am Arbeitsplatz.
- Eine Unfallrate unter 0,5.
- 8 kritische integrierte Prozesse wurden seit 2018/2019 verbessert.


# Unser Wertschöpfungsmodell

## Input

 Genossenschaft von 2.036 Erzeugern (Sozialkapital)

 Forschung & Entwicklung (Geistiges Kapital)

 Kartoffeln, Energie und Wasser (Naturkapital)

 Produktionsstätten (Produzierendes Kapital)

 Engagierte Mitarbeitende (Humankapital)

 Eigenkapital & investiertes Kapital (Finanzkapital)

## Geschäftsmodell

### Unsere Leistungen

Royal Avebe ist eine Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern in den Niederlanden und Deutschland. Wir entwickeln wertvolle Inhaltsstoffe aus Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß. Zusammen mit unseren Mitgliedern, Mitarbeitenden und anderen Stakeholdern arbeiten wir an einem nachhaltigen Ernährungssystem.

### Unsere Kette



### Unser Ziel

Wir haben einen positiven Einfluss auf das Leben von über 500 Millionen Verbrauchern, indem wir ihnen eine bessere Gesundheit, ein besseres Wohlbefinden, mehr Wohlstand und einen umweltfreundlichen Lebensstil ermöglichen.

## Output

### Wertsteigerung

- € 133,34 Leistungspreis

### Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

- 18 % des Umsatzes entfallen auf „Good-Food“-Zutaten
- 4 neue Patente angemeldet

### Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

- +1 % Kartoffelstärke und -eiweiß pro Hektar
- -29,3 % Umweltbelastung pro Hektar
- +4,1 % CO<sub>2</sub>-Äquivalent pro Tonne Stärke
- 4.613 Hektar Anbaufläche mit neuen Averis-Sorten

### Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

- 180 kt CO<sub>2</sub>-Emissionen
- 0,175 t CO<sub>2</sub> pro Tonne Produkt
- 103.000 t Klärschlamm (Bruttogewicht)
- 4,6 % Tara des Kartoffelgewichts
- 15,9 Mm<sup>3</sup> Wasser

### Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Eine Bewertung des Mitarbeiterengagements mit der Note 7,3
- 1,1 Unfallhäufigkeitsindex (TRIFR)
- 283 Kundenbeschwerden

## Auswirkungen & SDGs

### Hin zu mehr pflanzlicher Ernährung

Mit unseren Produkten und in Zusammenarbeit mit Partnern arbeiten wir daran, die Entwicklung von Eiweißalternativen zu beschleunigen.



### Hin zu einer nachhaltigeren Landwirtschaft

Gemeinsam mit unseren Mitgliedern setzen wir uns für ein nachhaltiges Lebensmittelsystem und eine widerstandsfähige Landwirtschaft mit einem fairen Preis für die Landwirte ein.



### Hin zu einer effizienteren Produktion

Wir reduzieren unseren Wasserverbrauch, unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen und unsere Abfallströme, um unsere negativen Auswirkungen auf Naturkapital wie Klima und Wasser zu verringern.



# Unsere Auswirkungen

**Royal Avebe ist eine Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern in den Niederlanden und Deutschland. Wir entwickeln Zutaten auf der Basis von Kartoffelstärke und -eiweiß. Zusammen mit unseren Mitgliedern, Mitarbeitenden und anderen Stakeholdern arbeiten wir an Eiweißalternativen, an einer nachhaltigen Landwirtschaft und einer möglichst effizienten Produktion. Auf diese Weise schaffen wir gesellschaftliche Werte. Im Folgenden erläutern wir die positiven und negativen Auswirkungen unseres Wertschöpfungsmodells.**

## Hin zu mehr pflanzlicher Ernährung

Kartoffeln sind relativ widerstandsfähig gegenüber dem Klimawandel. Außerdem ist die Kartoffel eine viel umwelt- und klimafreundlichere Nahrungs- und Eiweißquelle als tierische Quellen. Wir holen wirklich alles raus aus der Kartoffel, was drinsteckt. Mit unserer Fokussierung auf unsere Produkte für eine gesunde Ernährung schaffen wir einen Wert für die Genossenschaft, leisten einen positiven Beitrag zur Entwicklung von Eiweißalternativen und tragen positiv zum Leben der Verbraucher bei.

## Hin zu einer nachhaltigeren Landwirtschaft

Gleichzeitig hat der Agrarsektor erhebliche Auswirkungen auf das Klima, die Bodengesundheit und die biologische Vielfalt. Als Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern spielen wir eine wichtige Rolle. Gemeinsam mit unseren Mitgliedern arbeiten wir an einer zukunftsfähigen Landwirtschaft, in der Düngung, Pflanzenschutz und die Nutzung erneuerbarer Energien zentrale Schwerpunkte sind. Auf diese Weise verringern wir die Umweltauswirkungen unserer Genossenschaft und sichern gleichzeitig ein faires Einkommen für die Landwirte.

## Hin zu einer effizienteren Produktion

Um Stärke und Eiweiß aus Kartoffeln zu extrahieren, verwenden wir viel Wärme (d. h. Energie) und Wasser. Außerdem fallen bei dem Verfahren eine Reihe von Restströmen an, wie Tara, Klärschlamm und Wasser. Wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unserer Produktionsanlagen, um unseren Wasser- und Energieverbrauch, unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen und die Restströme zu reduzieren.

Zu einem effizienten und nachhaltigen Produktionsprozess gehört auch eine sichere Arbeitsumgebung. Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir zwar noch nicht das gewünschte Ergebnis erzielt, aber unsere Unfallrate, der Unfallhäufigkeitsindex TRIFR (Total recordable Injury Frequency-Index) ist von 1,7 auf 1,1 gesunken. Es gab keine tödlichen Unfälle oder Unfälle mit schweren Folgen, die eine Rekonvaleszenz von mehr als sechs Monaten erforderten. Die Sicherheit bleibt eine unserer Prioritäten.



# I. Wertsteigerung



# 1. Wertsteigerung

**Wertschöpfung für unsere Erzeuger, Kunden, Mitarbeitenden und die Gesellschaft ist das übergeordnete Ziel von Royal AVEBE. Dieser Aufgabe widmen wir uns in einer marktorientierten, innovativen und nachhaltigen Weise. Als Erzeugergenossenschaft mit eigenem Zuchtbetrieb, sechs Produktionsstandorten und einem eigenen Innovationszentrum spielen wir in der gesamten Kette vom Feld bis zum Kunden eine wichtige Rolle.**

## Zielsetzung für 2023

Anhebung des Leistungspreises auf mindestens 105 Euro pro Tonne Kartoffeln für AVEBE und seine Mitglieder.

So arbeiten wir gemeinsam an der Anhebung des Leistungspreises und des Ergebnisses der Genossenschaft. Im vergangenen Geschäftsjahr haben der anhaltende Krieg in der Ukraine, die dadurch ausgelöste Inflation und der Druck auf die Anbauflächen durch Gesetze und Verordnungen die Anbaukosten für unsere Mitglieder stark in die Höhe getrieben. Dadurch entstand und entsteht ein zunehmender Druck auf die verfügbare Gesamtfläche. Aus diesem Grund haben wir unser Ziel für den Leistungspreis an die neue Realität angepasst. Wir haben das Kursziel von 105 Euro neu definiert und sind fest entschlossen, die höheren Anbaukosten, Produktionskosten und den Druck auf die Anbauflächen auf unsere Märkte zu übertragen.

Angesichts der anhaltend hohen Anbaukosten und des zunehmenden Drucks auf die Anbauflächen streben

wir bis 2024 einen Leistungspreis von mindestens 120 Euro an, obwohl die makroökonomischen Bedingungen unsere Absatzmärkte stark beeinflussen. Ein Unsicherheitsfaktor in diesem Bestreben ist die Entwicklung der makroökonomischen Bedingungen, wie Inflationsrate, Zinssätze und eine mögliche Rezession mit weiteren Auswirkungen auf unsere Absatzmärkte.

## Der Leistungspreis steigt

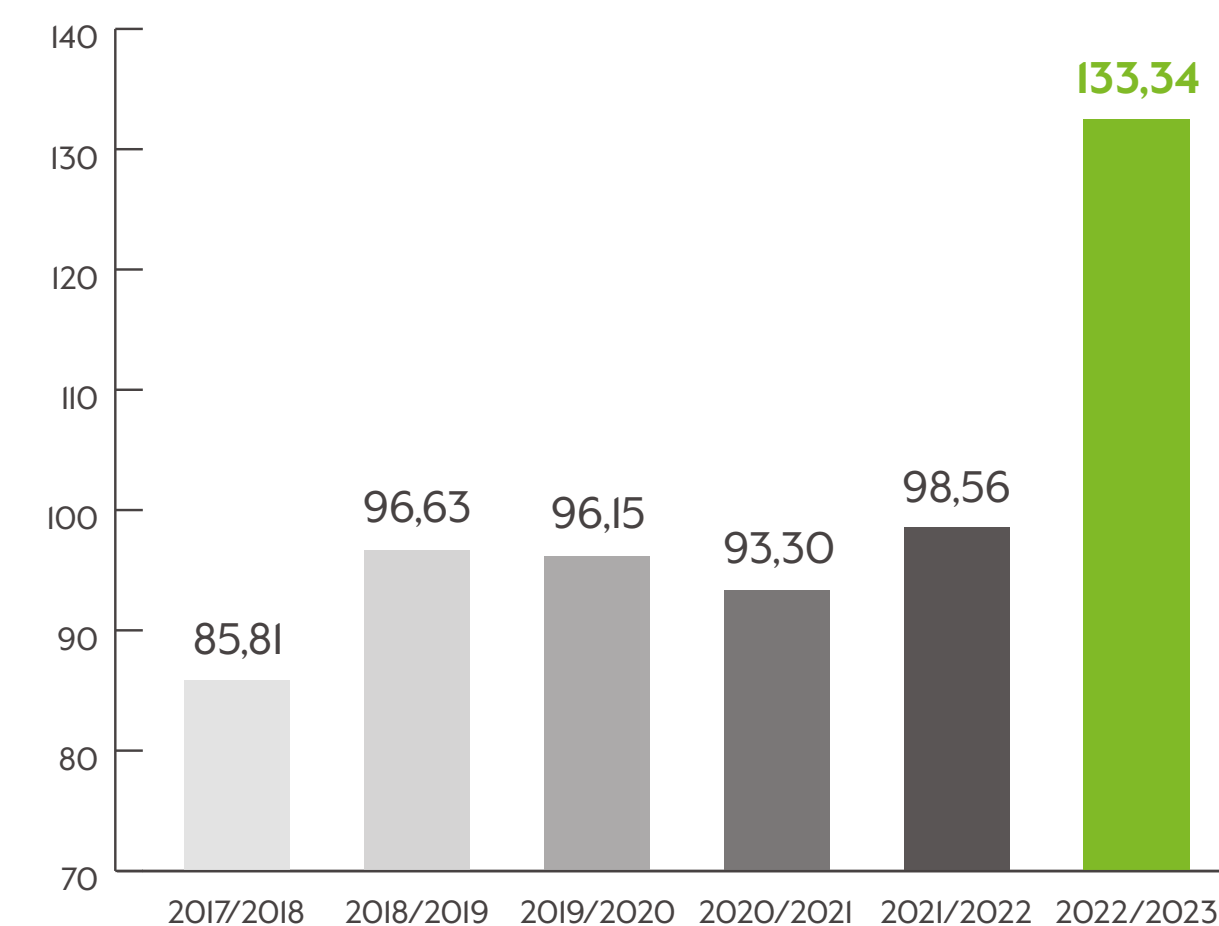
Der Leistungspreis ist der Ertragswert pro Tonne Kartoffeln. Er ist einer der wichtigsten Gradmesser für das Ergebnis, das die Genossenschaft für ihre Mitglieder erzielt. Um den Leistungspreis verschiedener Jahre vergleichen zu können und dabei Variablen wie unterschiedliche Stärkegehalte auszuschließen, gehen wir bei der Berechnung jedes Jahr von einem Standard-Stärkegehalt von 19 Prozent aus. AVEBE berechnet den Leistungspreis auf der Grundlage von drei Komponenten:

- Kartoffelgeld: das Geld, das AVEBE allen Mitgliedern für die gelieferten Kartoffeln zahlt, einschließlich aller Leistungskomponenten (Stärkegehalt, Lieferzeit, Qualitätsprämie und der Prämie für die (vollständige)

- Lieferung des A-Volumens) und Kürzungen (Tara);
- Kosten für Verladung und Transport;
- Genossenschaftsergebnis: das finanzielle Ergebnis der Genossenschaft.

Basierend auf diesen drei Komponenten betrug der Leistungspreis im Jahr 2022/2023 133,34 Euro.

## Leistungspreis pro Tonne Kartoffeln



# „Die Genossenschaft bietet Sicherheit, Innovationskraft und Mehrwert“

**Helmer Panman**  
Avebe-Mitglied



Helmer Panman ist Landwirt in der zehnten Generation im Dorf Ommelandervijk, nur einen Steinwurf von Veendam entfernt. Er baut auf rund 170 Hektar Land Nutzpflanzen an. Von Stärke- und Pflanzkartoffeln für die eigene Vermehrung bis hin zu Wintergetreide und Zwiebeln. Ein tatkräftiger Landwirt, der ständig über Möglichkeiten nachdenkt und Chancen nutzt.

Er schätzt die Zusammenarbeit mit Avebe wegen des stetigen Anstiegs der Kartoffelpreise und der angebotenen Unterstützung bei der Entwicklung des Landwirtschaftsbetriebs. „Wir arbeiten gemeinsam an Innovationen, Sicherheit und Wertschöpfung.“

## **Was sind die größten Herausforderungen für einen Stärkekartoffelerzeuger?**

„Eine der größten Herausforderungen ist die Bekämpfung von Kartoffelkrankheiten. Kartoffelpflanzen sind anfällig für verschiedene Schädlinge. Es erfordert eine ständige Überwachung und die Anwendung geeigneter Bekämpfungsmaßnahmen, damit die Pflanzen gesund bleiben. Darüber hinaus kann das Wetter eine Herausforderung darstellen. Extreme Bedingungen wie Dürre oder starke Regenfälle können die Kartoffelerträge und -qualität beeinträchtigen. Zum Glück haben wir hier die Möglichkeit der Beregnung, sodass wir auch bei Trockenheit gute Erträge erzielen können.“

## **Welche Rolle spielen die gestiegenen Kosten im Betrieb?**

„In den Niederlanden haben wir alle mit steigenden Kosten zu kämpfen, zum Beispiel bei den Lebenshaltungskosten. Die Kosten, mit denen wir konfrontiert werden, sind keine Ausnahme. Die Gemeinkosten steigen und auch die Betriebskosten nehmen zu. Zudem investieren wir weiter, zum Beispiel in ein innovatives Lagersystem für Stärkekartoffeln. Erfreulicherweise sind die Energiepreise wieder leicht gesunken, doch bleibt dies ein Punkt,

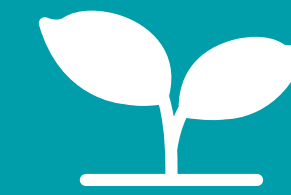
dem man Aufmerksamkeit widmen muss. Es ist wichtig, effizient zu arbeiten und Verschwendung so weit wie möglich zu minimieren. Wir versuchen auch, Pflanzenschutzmittel so präzise wie möglich zu verwenden, um Geld zu sparen und die Umwelt zu schonen. Dabei achten wir stets auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Kostenkontrolle und Qualität.“

## **Was halten Sie von der Zusammenarbeit mit Avebe?**

„Die Zusammenarbeit mit Avebe läuft im Allgemeinen gut. Avebe bietet Unterstützung, beispielsweise beim Pflanzenschutz. In enger Zusammenarbeit mit den Mitgliedern arbeitet Avebe an neuen, noch besseren Kartoffelsorten. Daneben bleiben wir gemeinsam kritisch und beobachten die Marktentwicklung genau. Ein Beispiel dafür ist die Ankündigung von Avebe, die Tür für die Vermarktung anderer pflanzlicher Proteine offen zu lassen, die beispielsweise aus Ackerbohnen und Erbsen gewonnen werden. Ein Schritt, den ich verstehe und der in enger Abstimmung mit den Mitgliedern vollzogen werden sollte. Dabei spielt der Preis, den wir erhalten, eine wichtige Rolle. Mit Blick auf die aktuelle Situation bin ich positiv gestimmt, was die Preisentwicklung bei Stärkekartoffeln betrifft. Avebe macht gute Fortschritte mit einem steigenden Leistungspreis. Dies führt automatisch zu einem höheren Kartoffelpreis für die Mitglieder. Ich gehe davon aus, dass sich dieser positive Trend fortsetzen wird. Darüber hinaus halte ich die Stabilität und Sicherheit, die die Genossenschaft bietet, für die Zukunft meines Betriebs für wichtig.“



## 2. Wachstum bei gesunden Lebensmitteln



## 2. Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

Feta ohne Milch, Hamburger ohne Fleisch und Süßwaren ohne Gelatine. Dies sind nur einige Beispiele für Produkte, bei denen die Hersteller die innovativen Lösungen von Royal Avebe einsetzen. Sie entsprechen der rasch wachsenden weltweiten Nachfrage nach pflanzlichen Erzeugnissen. Eine gesündere Ernährung und eine stärkere Fokussierung auf Nachhaltigkeit und Tierschutz sind die Schlüsselfaktoren für dieses Wachstum. Unsere Reaktion darauf ist „Wachstum bei gesunden Lebensmitteln“, die zweite Säule unserer Strategie.

### Zielsetzung für 2023

Der Wert der Lebensmittelzutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden, hat sich im Vergleich zu 2017/2018 verfünffacht.

Wir konzentrieren uns nachdrücklich auf markt-orientierte Innovationen und gehen auf die Wünsche unserer Kunden ein, die ihrerseits auf die Bedürfnisse der Verbraucher reagieren. Dabei ist Zusammenarbeit mit Kunden unerlässlich, um neue Anwendungen effizient und effektiv zu entwickeln.

### Das große Potenzial des Kartoffeleiweißes

Die hochwertigen Kartoffelproteine von Avebe bieten ein besonderes Innovationspotenzial. Sie haben hervorragende schäumende, emulgierende und gelierende Eigenschaften, ohne dass tierische Proteine beteiligt sind. Auf diese Weise bieten wir Lebensmittelherstellern die Möglichkeit, die Wünsche der Verbraucher hinsichtlich Gesundheit und Qualität zu erfüllen.

**Mit unseren gesunden, nahrhaften, umweltfreundlichen und pflanzlichen Inhaltsstoffen der Kartoffel fügen wir immer mehr Wert hinzu.**

Die hochwertigen Eigenschaften und Kombinationen von Kartoffelproteinen und Kartoffelstärke kommen in unserem gut gefüllten Portfolio für Lebensmittel zum Ausdruck. Ein konkretes Beispiel sind Süßwaren, die unser Kartoffeleiweiß enthalten, unter anderem als Ersatz für Gelatine. Dadurch sind die Süßwaren vollständig pflanzlich und weniger umweltschädlich, haben aber den gewohnten Geschmack und die gewohnte Textur.





### Mit dem Markt wachsen

Um die steigende Nachfrage nach Kartoffelproteinen zu befriedigen, wächst Avebe mit dem Markt. Wir entwickeln weiterhin neue Produkte und erkunden ständig neue Nischen. Das Leistungsangebot von Avebe reicht weit über die Lieferung von Zutaten hinaus. In unserem Customer Experience Center arbeiten wir eng mit unseren Kunden an Konzepten, die bereits nahe am Endprodukt sind. Avebe spielt also nicht nur eine Rolle als Lieferant, sondern auch als Partner bei der Produktentwicklung. Auf diese Weise zeigen wir, was möglich ist, und helfen unseren Kunden, einzigartige und unverwechselbare Produkte herzustellen. Ein gutes Beispiel dieses Ansatzes ist die Entwicklung von pflanzlichem Feta. Weitere Meilensteine waren die Weiterentwicklung von hochwertigen pflanzlichen Fleischersatzprodukten und Käse auf pflanzlicher Basis. Im Customer Experience Center haben wir beispielsweise eine Pizza mit milchfreiem Käse zubereitet, bei der unsere Kartoffelzutaten für die perfekte Textur sorgen. Mit unseren Aktivitäten kreieren wir Zutaten, die den Endprodukten unserer Kunden einen Mehrwert hinzufügen und eine wichtige Rolle bei der Umstellung auf gesunde Lebensmittel spielen.

**Als Marktführer bei der Herstellung von Produkten aus Kartoffelstärke und -eiweiß trägt Avebe eine Verantwortung, der wir Tag für Tag gerecht werden wollen.**

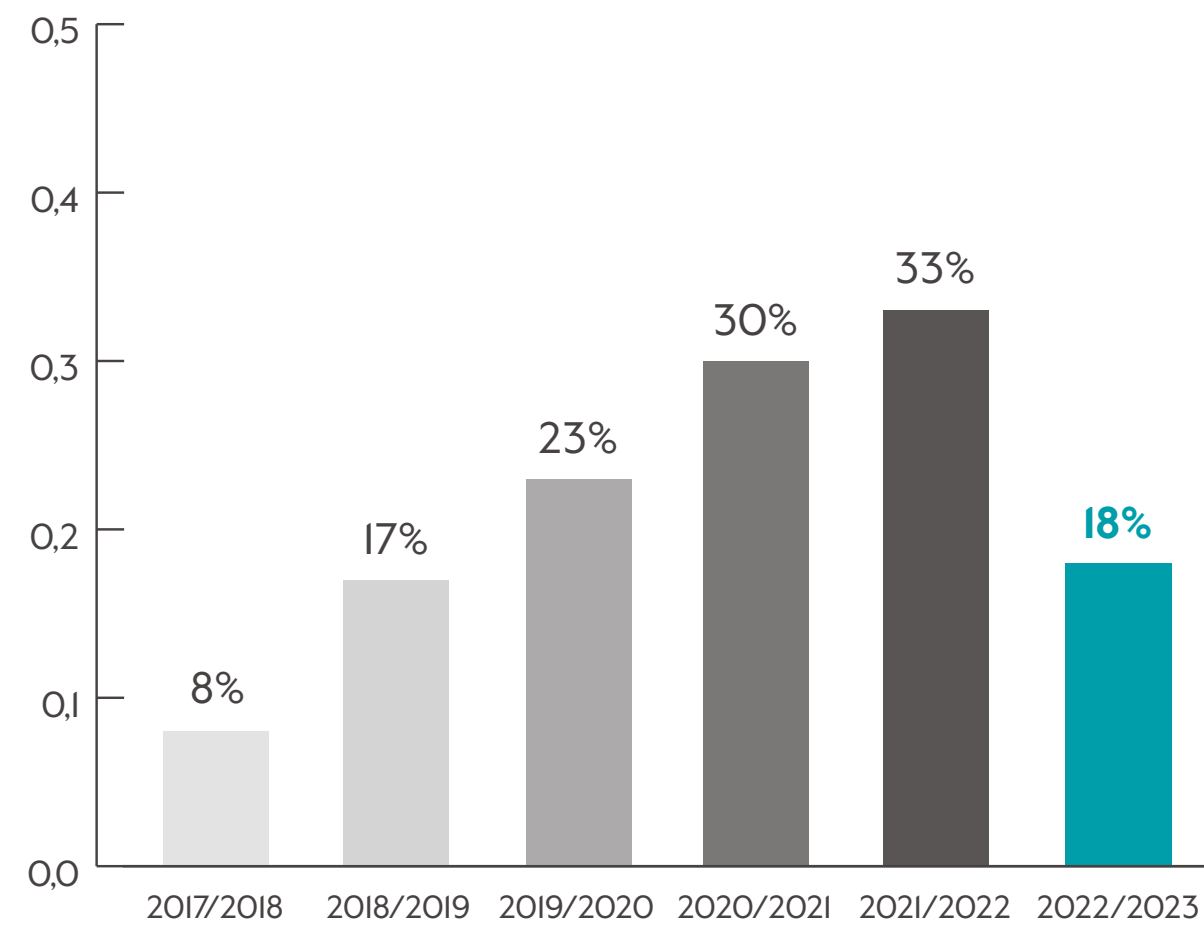
### Noch mehr Wertschöpfung

Das vergangene Jahr brachte auch Herausforderungen mit sich. Die Turbulenzen auf dem Energiemarkt und die unsichere Versorgung mit Stärkekartoffeln aufgrund der Witterungsverhältnisse sind Beispiele dafür. Dennoch ist es uns gelungen, an unserer Strategie festzuhalten und unseren Mitgliedern einen fairen Preis zu zahlen. Avebe erwartet, dass dieser Preis mit zunehmender Innovation weiter steigen wird. Dies ist von entscheidender Bedeutung, um unsere Mitglieder auch weiterhin an Avebe zu binden und unsere gemeinsame Rolle bei der Ernährungsumstellung fortsetzen zu können.

Im vergangenen Jahr gab es logistische Herausforderungen aufgrund der Nachwirkungen der COVID-19-Pandemie und geopolitischer Entwicklungen. Avebe ist weltweit tätig und es waren große Anstrengungen erforderlich, um mit allen Beteiligten in der Kette in Verbindung zu bleiben und rentable Endprodukte herzustellen. Dank des Engagements aller Partner in der Kette ist uns dies jedoch gut gelungen und wir konnten allen Kunden die Liefersicherheit unserer Produkte gewährleisten.

Als Marktführer bei der Herstellung von Produkten aus Kartoffelstärke und -eiweiß trägt Avebe eine Verantwortung, der wir Tag für Tag gerecht werden wollen. Unser Ziel ist es, gemeinsam mit unseren Kunden die Wertschöpfung zu steigern und unser Kerngeschäft zu stärken und zu beschleunigen. Wir setzen Schwerpunkte und erkunden neue Perspektiven. Wir prüfen zudem behutsam den Mehrwert anderer Pflanzen und untersuchen, ob es dafür eine Nachfrage gibt und wie unsere Mitglieder mit ihnen umgehen (siehe auch Neue Strategie „Stärken und Beschleunigen“ ab Seite 57).

### Wert von Zutaten in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten (gesunden Lebensmitteln)



Der Wert des Verkaufsgewinns der definierten Zutaten für gesunde Lebensmittel im betreffenden Geschäftsjahr, ausgedrückt als Prozentsatz des Verkaufsgewinns aller Lebensmittelprodukte im Bezugsjahr 2017/2018.

Das Verkaufsgewinnziel für 2023 wurde nicht erreicht, obwohl der Wert unserer Verkäufe von Lebensmittelzutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden, gestiegen ist. Dies ist zum Teil auf eine Verlangsamung des Marktwachstums im Vergleich zu den Vorjahren zurückzuführen, da unsere Kunden ihren Schwerpunkt von der Produktentwicklung auf die Kostensenkung verlagert haben. Dies hat zu längeren Vorlaufzeiten für die Markteinführung neuer Produkte geführt.

Darüber hinaus sind die Produktionskosten aufgrund steigender Energie- und anderer Produktionskosten trotz des Bestehens langfristiger Verkaufsverträge im Vergleich zum Vorjahr gestiegen.

### Ein Beitrag zu einer besseren, gesünderen Zukunft

Wir arbeiten kontinuierlich an Innovationen. So prüfen wir beispielsweise alternative Eiweißpflanzen. Daneben ergeben sich aus der Kartoffel immer noch Restströme, die wir in der Zukunft für die Entwicklung neuer Komponenten nutzen können. Das Potenzial der Stärkekartoffel scheint unerschöpflich zu sein. Mit dieser Grundlage und dem Engagement für Nachhaltigkeit und Innovation ist Avebe ein starker Akteur in der Lebensmittelindustrie. Wir sind stolz auf die Rolle, die wir beim Wandel hin zu gesünderen, nachhaltigeren pflanzlichen Lebensmitteln spielen. Avebe steht bei diesen Entwicklungen an vorderster Front und wir sind weiterhin bestrebt, den sich ändernden Bedürfnissen der Kunden und Verbraucher gerecht zu werden.

#### Avebe-Innovationszentrum

Im Jahr 2018 hat Avebe auf dem Zernike-Campus in Groningen das Innovationszentrum eingeweiht. Das Innovationszentrum beherbergt Labore, Testeinrichtungen, unser Customer Experience Center und Start-ups aus der Lebensmittel- und Agrarbranche. Auf dem Zernike-Campus arbeiten wir eng mit den dort angesiedelten Wissens- und Bildungseinrichtungen zusammen. Gemeinsam entwickeln wir neue Produkte, nutzen die neuesten Trends und schaffen einen Mehrwert für unsere Mitglieder und Kunden.



# „Gemeinsam mit Royal Avebe denken wir stets in Lösungen“

**Wouter Smits**

Geschäftsführer bei Primus Wafer Paper



Primus Wafer Paper kombiniert Stärkewissenschaft, Walzentrocknungstechnologie und 100 Jahre Erfahrung mit Oblatenpapier. Das in Zaan ansässige Unternehmen stellt jährlich mehr als eine Million Kilogramm dieses essbaren Papiers her. Wouter Smits ist Geschäftsführer des Unternehmens. Mit Stolz blickt er auf die vergangenen Jahre zurück, in denen Primus zahlreiche Innovationen und Prozessverbesserungen umgesetzt hat. Royal Avebe war daran regelmäßig beteiligt. „Sie sind zuverlässig, kommunizieren immer transparent und zögern nicht, ihr Wissen mit uns zu teilen.“

## Weswegen ist Ihr Produkt so einzigartig?

„Wir stellen unser essbares Papier aus natürlichen Zutaten wie Kartoffelstärke her. Kartoffelstärke von Avebe verwenden wir seit mehr als 100 Jahren als unseren Hauptrohstoff. Avebe kann aus der Kartoffel spezifische Bestandteile extrahieren, mit denen wir gut arbeiten können. Die Anwendungsmöglichkeiten unseres essbaren Papiers sind endlos. Als Bonbonpapier, backfeste Brotaufstriche, Kokos-Macarons und Fruchtriegeln sowie zum Verzieren von Torten. Die neuesten Anwendungen sind besonders aktuell, da die EU beabsichtigt, Einwegplastik zu verbieten. Infolgedessen sind unsere biologisch abbaubaren Pommestüten, Schlauchbeutel und Muffinformen plötzlich auch dort relevant, wo die Industrie sie bisher für zu teuer hielt. Wir sind jetzt auch so weit, dass wir unser essbares Papier durch den Drucker schicken können, um zum Beispiel QR-Codes mit Tinten auf der Basis von Naturprodukten wie Rübensaft zu drucken. Als Marktführer exportieren wir in etwa 50 verschiedene Länder.“

## Ist Avebe nur ein Rohstofflieferant oder geht die Zusammenarbeit weiter?

„Avebe spielt eine wichtige Rolle bei der Sicherstellung der Versorgung mit Rohstoffen und der Qualität, die wir für die Herstellung unserer Produkte benötigen. Zudem arbeiten wir gemeinsam an wichtigen Innovationen. Avebe hat uns mit wertvollen Informationen und Kenntnissen versorgt,

insbesondere auf dem Gebiet der Verfestigung der Kartoffelstärke. Sie sind immer transparent, wenn es darum geht, Wissen zu teilen und in Lösungen zu denken. Wir arbeiteten schon seit längerem daran, die Verwendung von Ammoniak in unserem Produktionsprozess einzustellen. In Zusammenarbeit mit Avebe haben wir unser Verfahren so geändert, dass wir nun kein Ammoniak mehr benötigen. Außerdem haben wir die Konsistenz unseres Produktionsprozesses mittels Radartechnologie gesteigert.“

## Wie sehen Sie die Zukunft von Primus Wafer Paper?

„Wir wollen unsere marktführende Position behaupten und unsere Anwendungsbereiche weiter ausbauen. Deshalb erforschen wir neue Anwendungen für unser essbares Papier und führen sie ein. Wir konzentrieren uns vor allem auf gesunde Lebensmittel und versuchen, Produkte zu entwickeln, die den sich ständig ändernden Bedürfnissen der Verbraucher entsprechen. Daneben untersuchen wir nachhaltigere Produktionsmethoden und Verpackungen, um unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern. Die Lebensmittelindustrie steht vor einer Reihe von Herausforderungen, wie beispielsweise dem Anbieten gesünderer Optionen, der Reduzierung von Lebensmittelverschwendung und der nachhaltigeren Gestaltung der Produktion. Wir streben danach, an der Spitze der Innovation zu stehen, und arbeiten mit Partnern wie Avebe zusammen, um Lösungen zu finden.“

# 3. Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau



## 3. Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

Gemeinsam mit seinen Mitgliedern arbeitet Royal Avebe an der Ökologisierung des Stärkekartoffelanbaus, um den Markt heute und auch in Zukunft mit innovativen Zutaten versorgen zu können. Ausgangspunkt für den Anbau sind höhere Erträge und geringere Auswirkungen auf das Klima und die biologische Vielfalt.

### Zielsetzung für 2023

- 10 % weniger Umweltbelastung pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018;
- 10 % mehr Kartoffelstärke und -eiweiß pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018;
- 10 % geringerer CO<sub>2</sub>-Fußabdruck (CO<sub>2</sub>-Äquivalent) pro Tonne Kartoffelstärke im Vergleich zu 2017/2018.

Das Erreichen dieser Ziele muss auch dazu dienen, dass unsere Erzeuger pro Hektar 500 Euro zusätzlich verdienen. Deshalb nennen wir unser Programm das „3 x 10 = 500-Programm“.

Bei der Verringerung der Umweltbelastung haben wir seit Beginn des Programms im Bereich des Anbaus große Fortschritte gemacht. Zum Schluss haben wir eine Reduzierung um 29,3 Prozent erreicht und damit unser Ziel aus dem Jahr 2017 weit übertroffen. Bei der Verringerung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks haben wir Fortschritte gemacht. Pro Tonne Kartoffeln sind wir noch nicht auf dem angestrebten Niveau, aber wenn

wir den Einsatz pro Hektar bewerten, sind wir mit einer Reduzierung um 7,6 Prozent auf einem guten Weg. Im Anbaujahr 2023 werden wir von dem nachhaltigen Anbauprogramm 3 x 10 = 500 zum Nachfolgeprogramm für Nachhaltigkeit im Anbau, das Programm 3 x G (Gesunder Betrieb, Gesunder Anbau und Gesunde Umwelt), wechseln.

### Programm für einen nachhaltigen Anbau: 3 x 10 = 500

Unser nachhaltiges Anbauprogramm aus dem Jahr 2018 konzentrierte sich auf:

- den Einsatz der widerstandsfähigsten Sorten;
- weniger Stickstoffdünger;
- Verringerung der Zahl der Bewegungen auf dem Feld;
- eine bewusster Auswahl und Verwendung von Pflanzenschutzmitteln mit geringeren Umweltauswirkungen.

Auf unseren Versuchs- und Demofeldern haben wir im Sommer 2022 gezeigt, dass diese Ziele des Anbauprogramms realistisch und machbar sind. Für das Anbaujahr 2022 wurde sowohl für die Niederlande als auch für Deutschland die Umweltmesslatte

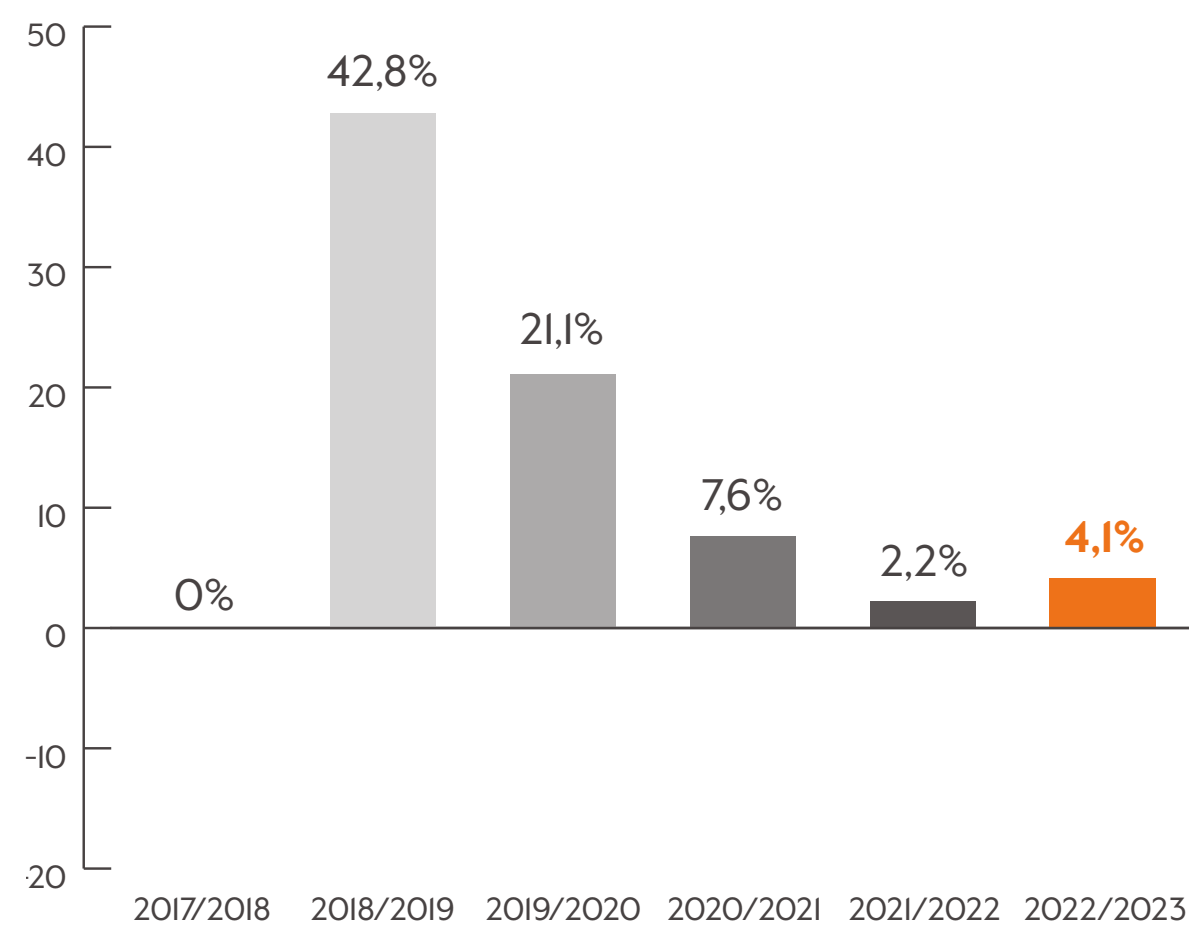


„Ökologischer Maßstab Stärkekartoffeln“ aufgestellt, um die Umweltauswirkungen von Pflanzenschutzmitteln zu verdeutlichen.

Das Cool Farm Tool ist ein Werkzeug zur Berechnung des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks im Anbau. Avebe hat eine niederländische Benutzergruppe gegründet. So arbeiten wir zusammen mit anderen Verarbeitern und Lieferanten an einer weiteren Verbesserung des Cool Farm Tools.

Wir informieren unsere Erzeuger über die damit verbundenen Faktoren. Obwohl wir unser Ziel, ausgehend vom Startpunkt im Jahr 2017/2018, noch nicht erreicht haben, sehen wir einen rückläufigen Trend bei der CO<sub>2</sub>-Bilanz.

#### CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Stärke



#### Zielsetzung für 2023

10 % weniger CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Stärke im Vergleich zu 2017/2018 (% CO<sub>2</sub>-Äquivalent).



## Hoher Besuch an den Innovationstagen

Am Montag, den 3. Juli 2023, nahm Minister Piet Adema, Minister für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelqualität, an der Eröffnung der Innovationstage in Valthermond teil.

Avebe organisierte die Innovationstage am 4. und 5. Juli zusammen mit den Partnern der Stiftung Innovatie Veenkoloniën. Marleen de Rond, unsere Agro-Leiterin und Vorsitzende der Stiftung Innovatie

Veenkoloniën, begrüßte den Minister. Anschließend wurden auf einer Treckerfahrt alle Versuchsfelder besichtigt.

Der Minister konnte sehen und hören, an welchen Innovationen in den Groninger Veenkoloniën gearbeitet wird. Dem Minister wurde das Buch „100 Jahre Avebe“, das die Geschichte unserer Genossenschaft enthält, sowie der 10-Punkte-Plan mit den wichtigsten Themen für die Veenkoloniën überreicht.





### Studiengruppe Nachhaltiger Anbau

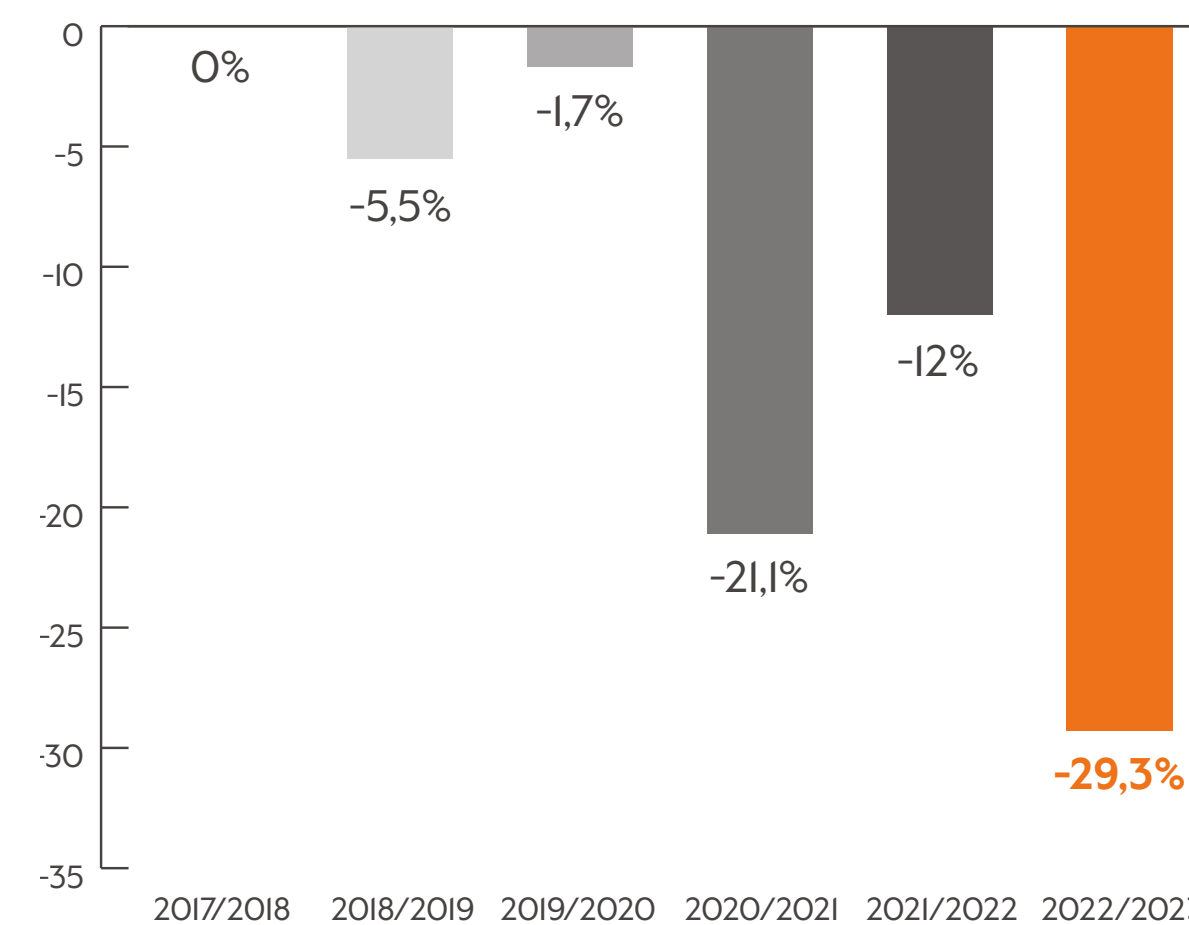
Um Erzeuger stärker miteinander zu vernetzen, wurde im Rahmen des Programms 3 x 10 = 500 eine Studiengruppe für den nachhaltigen Anbau gegründet. Dabei handelt es sich um eine einzigartige Kooperation zwischen Royal Avebe, Agrifirm und Royal Cosun, bei der Account-Manager der drei Genossenschaften mit 12 Erzeugern zusammenarbeiten, um ein nachhaltigeres Anbausystem mit einem verbesserten Ertragsmodell für die Mitglieder zu entwickeln. Die Genossenschaften und die Landwirte trafen sich im Winter 2022/2023 zweimal und tauschten ihre Ideen zu den voraussichtlichen politischen Maßnahmen im Zusammenhang mit der Nitratrichtlinie, der Gemeinsamen Europäischen Agrarpolitik (GAP) und der Farm2Fork-Strategie aus. In einem Workshop wurde erörtert, wie mit der erwarteten Reduzierung des Pflanzenschutzes im Anbauplan der Veenkoloniën umgegangen werden kann.

### Optimale Stickstoffdüngung

Um einen optimalen Stärkeertrag zu erzielen, ist eine adäquate Düngung erforderlich. Hier ist vor allem die Menge an Stickstoff wichtig. Stickstoff hat Einfluss auf den Ertrag, ebenso wie auf den Stärke- und Eiweißgehalt, die Anfälligkeit der Kartoffeln für Krankheiten und Schädlinge sowie auf den Zeitpunkt der Erntereife. Stickstoffdünger beeinflusst auch einen großen Teil des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks des Anbaus. Überschüssiger Reststickstoff kann auch die Grundwasserqualität beeinträchtigen. In den vergangenen Jahren haben wir an zwei Standorten mit unterschiedlichen Böden Versuche zur Stickstoffdüngung durchgeführt. Dies geschah häufig mit neuen Sorten. Anhand dieser Versuche können wir die optimale Stickstoff-Ausbringungsmenge ermitteln und den Landwirten auf dieser Grundlage sortenbezogene Düngeempfehlungen geben.

Aufgrund der Diskussionen über die europäische Nitratrichtlinie wurden kurz nach der Ernte auf den Versuchsfeldern Untersuchungen zur Bestimmung des Reststickstoffs im Boden durchgeführt. Erste Messungen zeigen, dass dabei sortenabhängige Unterschiede eine Rolle spielen. Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir auf der Grundlage dieser Ergebnisse Untersuchungen begonnen, um die Unterschiede zwischen den Sorten und damit die Unterschiede in der Stickstoffeffizienz der Sorten besser zu verstehen und für die Verbesserung der Grundwasserqualität zu nutzen.

### Umweltbelastung durch Pflanzenschutzmittel pro Hektar\*



### Zielsetzung für 2023

10 % weniger Umweltbelastungspunkte durch Pflanzenschutzmittel pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018.

\* Aufgrund einer Neuberechnung der Umweltbelastungen wurden die Zahlen für 2018/2019 und 2019/2020 angepasst.

### Optimeel verbessert den Ertrag

Optimeel ist das Anbauoptimierungsprogramm von Avebe. Mithilfe dieses Programms arbeiten wir an einer nachhaltigen Ertragsverbesserung im Stärkekartoffelanbau. Optimeel basiert auf den Pfeilern Ackerschlagkartei, Versuchs- und Demofelder, Studiengruppen und Einführung von bei Averis entwickelten Stärkekartoffelsorten. Die Erfassung des Anbaus mit der Ackerschlagkartei gibt Einblick in die Anbaupraktiken vor Ort. In den letzten Jahren ist die Zahl der Teilnehmer dank der Informations- und Werbekampagne gestiegen. Die Teilnahme am Optimeel-Programm mit der Erfassung des Anbaus in der Ackerschlagkartei lag im vergangenen Jahr bei 61,2 Prozent der gesamten Anbaufläche.

## Mithilfe von Optimeel arbeiten wir an einer nachhaltigen Ertragsverbesserung im Stärkekartoffelanbau.

### Aktionsplan Pflanzengesundheit

Als Mitglied der Branchenorganisation (BO) Akkerbouw unterstützt Avebe den Aktionsplan Pflanzengesundheit. Dieser Plan gibt die Richtung für wichtige Themen vor, wie beispielsweise ein widerstandsfähiges Anbausystem, Präzisionslandwirtschaft, Ökologisierung des Ressourcenpakets und Stärkung der biologischen Vielfalt auf dem Feld. Diese Fragen betreffen die Umwelt, in der wir produzieren, und die Kontinuität des Anbaus, jetzt und in Zukunft. Die BO Akkerbouw untersucht beispielsweise Alternativen zur chemischen Unkrautbekämpfung auf Sandböden. Einige der Ergebnisse sind

auch für den Anbau von Stärkekartoffeln relevant. Über den Newsletter Informail und an Tagen der offenen Tür informieren wir unsere Mitglieder über neue Entwicklungen im Aktionsplan Pflanzengesundheit.

### Neue Stärkekartoffelsorten

Averis Seeds B.V. entwickelt neue Kartoffelsorten mit hohem Stärke- und Eiweißsertrag, optimaler Resistenz gegen Krankheiten und effizienter Nutzung von Nährstoffen wie Stickstoff und Wasser. Auf diese Weise können wir in ausreichender Menge qualitativ hochwertige Kartoffeln sichern, den Anbau von Stärkekartoffeln nachhaltiger gestalten und unsere strategischen Ziele erreichen.

## Eine wichtige Entwicklung ist die Hybridveredelung.

### Die Kartoffel der Zukunft

Eine wichtige Entwicklung ist die Hybridveredelung. Zu diesem Zweck arbeitet Averis mit Solynta, einem Hybridkartoffel-Zuchtunternehmen in Wageningen, zusammen. Mit seinem innovativen „Hybrid True Potato Seed“ hat das Unternehmen eine Technik entwickelt, mit der wir den Fortschritt bei den Sorteneigenschaften besser steuern können. Die Hybridveredelung bringt mehrere Vorteile mit sich. In Kombination mit der von uns entwickelten DNA-Markertechnik kreuzen wir natürlich vorkommende Eigenschaften wie Trockenheits-, Schädlings- und Krankheitsresistenz schnell ein, ohne andere wichtige Eigenschaften beeinträchtigen. Das Ergebnis sind ein kürzerer Entwicklungsweg und raschere Fortschritte bei den Eigenschaften, die für die Avebe-Erzeuger von Nutzen sind. Die Umsetzung des Programms verläuft wie vorgesehen.





### Resistente neue Sorten

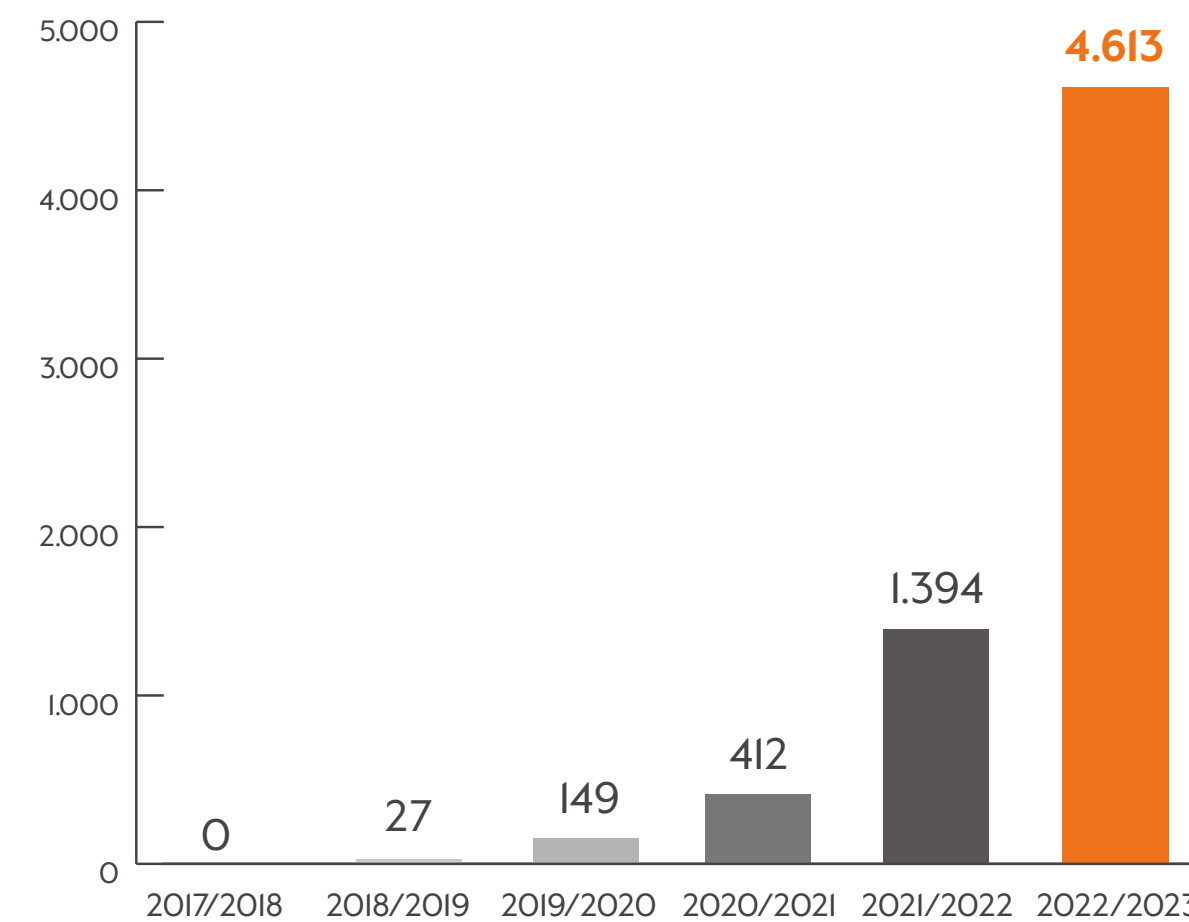
Im Rahmen des Züchtungsprogramms kreuzen wir jährlich Elternsorten mit gewünschten Eigenschaften, die diese auf die Nachkömmlinge übertragen können. Seit 2021 selektiert Averis alle aus diesen Kreuzungen hervorgegangenen Setzlinge anhand der Resistenz gegen die vier wichtigen Krankheiten Nematodenbefall, Kartoffelkrebs, Phytophthora und Y-Virus. Dies ist eine wichtige Bedingung für den nachhaltigen Anbau von Pflanz- und Stärkekartoffeln, da der Bedarf an chemischem Pflanzenschutz deutlich reduziert wird.

## Unsere Strategie Binden und Bauen wurde von Averis sehr erfolgreich umgesetzt.

Anfang 2023 wurden drei neue Sorten in die Sortenliste aufgenommen. Aveline, unsere dritte Phytophthora-resistente Sorte, Ebexa und Aletta. Aletta ist sehr resistent gegen Kartoffelzystennematoden und die erste Sorte, die auch gegen *Meloidogyne chitwoodi* resistent ist. Drei weitere Sorten befinden sich im zweiten Jahr der Untersuchung. Mit der Einführung dieser Sorten in den kommenden Jahren werden unsere Landwirte wieder eine größere Auswahl haben, mit guter Produktivität und Resistenz gegen Phytophthora, Nematoden und Viren. Die sieben Averis-Sorten, die seit 2018 auf den Markt sind, wurden im Jahr 2022 auf einer Fläche von 4613 Hektar angebaut, das liegt mehr als 50 Prozent über dem Ziel von 3000 Hektar. Unsere Strategie Binden und Bauen wurde damit von Averis sehr erfolgreich umgesetzt.

In den nächsten Jahren steht eine weitere Erneuerung des Sortenmix an, mit der bis zu 50 Prozent der Anbaufläche versorgt werden könnten. Dazu gehören Sorten mit verbesserter Resistenz gegen Kartoffelzystennematoden, Kartoffelkrebs und Phytophthora sowie einem höheren Ertragspotenzial bei hoher Stickstoffeffizienz. Diese Kombinationen tragen wesentlich zur Erreichung unserer strategischen Ziele im Hinblick auf die nachhaltigere Gestaltung des Kartoffelanbaus bei.

### Für den Anbau neuer Averis-Sorten genutzte Flächen (Hektar)\*

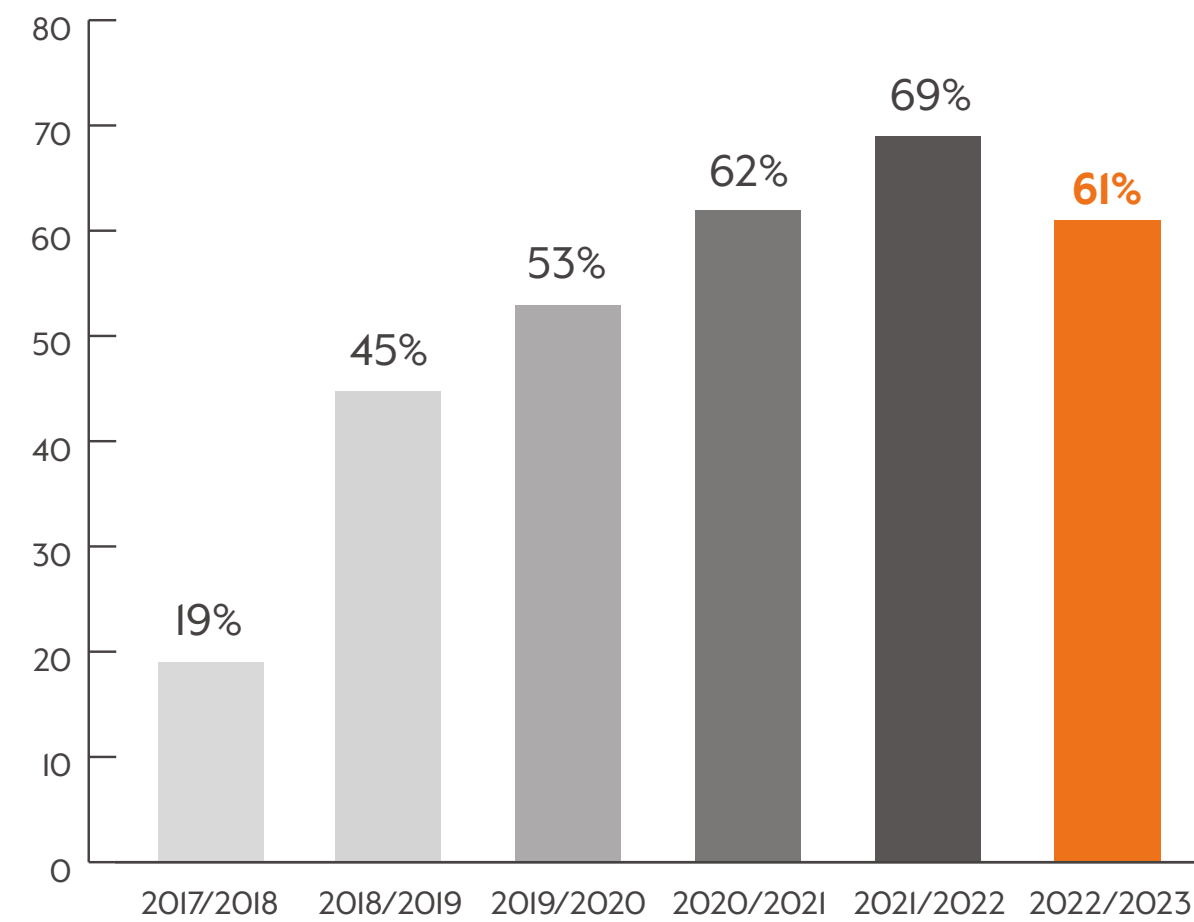


#### Zielsetzung für 2023

3000 Hektar der Anbaufläche sind für neue Sorten vorgesehen.

\* Aufgrund einer Neuberechnung wurden die Zahlen für 2020/2021 angepasst.

**Entwicklung der Beteiligung an der Pflanzen-  
erfassung über die Ackerschlagkartei (Anteil der  
Fläche der Anbauerfassung von der Gesamtfläche)**

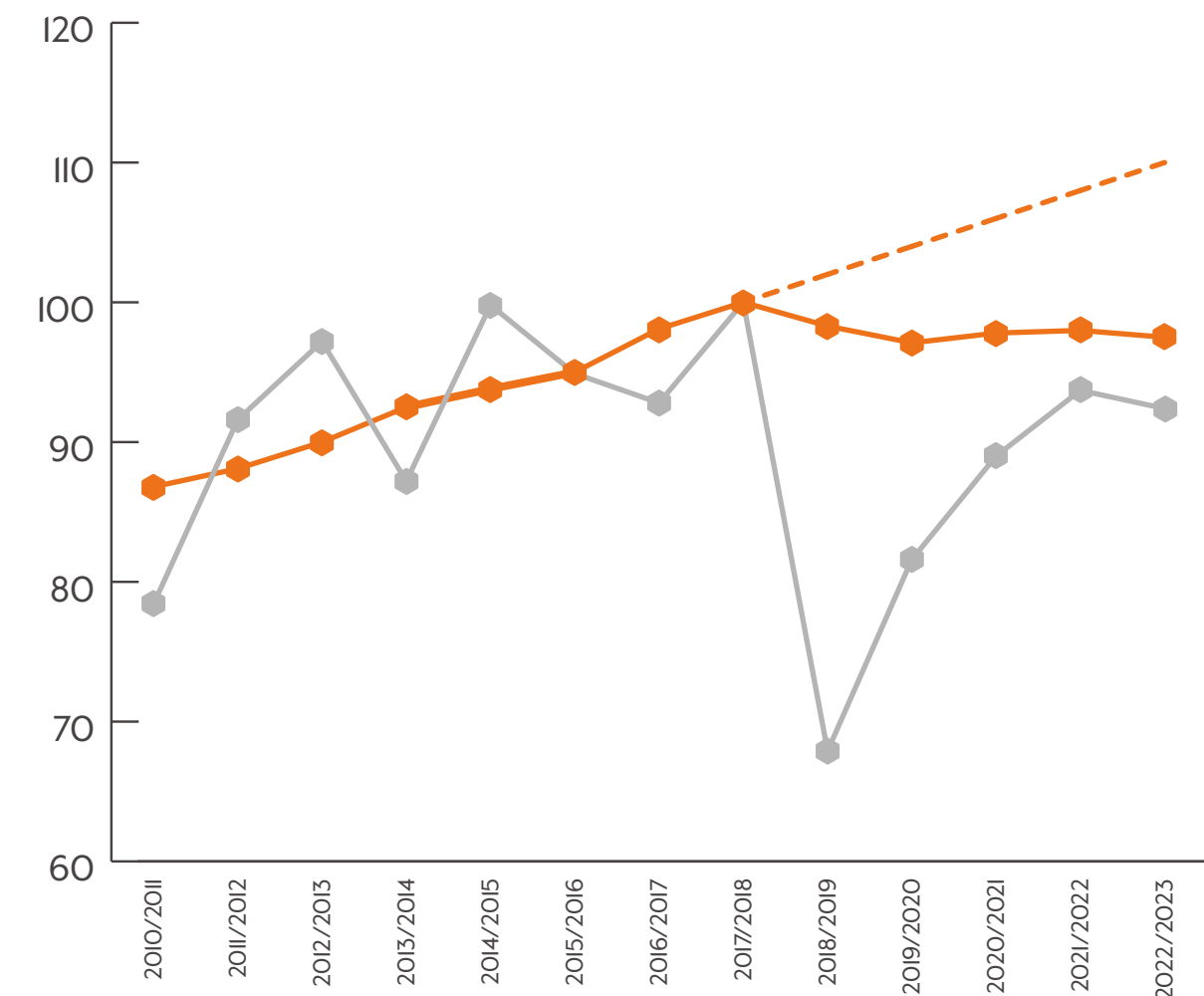


**Zielsetzung für 2023**

Der Prozentsatz der an der Anbauerfassung beteiligten Fläche beträgt mindestens 60 %.

Dieses Ziel wurde erreicht. Nach einem Anstieg im Jahr 2021/2022 war nun ein leichter Rückgang zu verzeichnen. Für die Zukunft wird eine Stabilisierung dieses Niveaus erwartet.

**Stärkeertrag 10-Jahres-Durchschnitt, pro Hektar  
(% gegenüber 2017/2018)**



- % Stärkeertrag pro Hektar
- Stärkeertrag pro Hektar im 10-Jahres-Durchschnitt
- - - Ziel % Stärkeertrag pro Hektar

**Zielsetzung für 2023**

10 % höherer Stärkeertrag, 10-Jahres-Durchschnitt, pro Hektar (% gegenüber 2017/2018).

Der Stärkeertrag pro Hektar ist im Anbaujahr 2022/2023 niedriger als im Vorjahr. Der Hauptgrund dafür sind die klimatischen Herausforderungen, die wir in dieser Anbausaison erlebt haben. Es gab einen extrem trockenen Sommer, der zu geringeren Erträgen führte, und einen frühen Frost- und Kälteeinbruch, der Qualitätsprobleme verursachte und sich negativ auf die Stärkeerträge auswirkte.



# „Es hat mich fasziniert, gleichzeitig Kosten zu senken und das Bodenleben zu fördern“



Hilke & Aloys  
Avebe-Mitglied

**Aloys Dahlen setzt auf eine pfluglose, nicht wendende Bodenbearbeitung. Bereits 1995 startete er erste Versuche, seit gut 25 Jahren hat er komplett auf die Methode umgestellt.**

Mehr als ein halbes Jahrhundert ist vergangen, seit Aloys Dayen im Jahr 1972 seine landwirtschaftliche Ausbildung begann. An ein so extremes Frühjahr kann er sich trotz seiner immensen Erfahrung nicht erinnern: „Die Kälte-Nässe-Wetterextreme zwangen uns dieses Jahr erstmals, Rüben, Kartoffel und Mais zeitgleich in den Boden zu bringen.“

Aloys Dayen und seine Frau Hilke bewirtschaften inzwischen rund 2000 Hektar landwirtschaftliche Fläche. Neben etwa 106 Hektar Stärkekartoffeln, die für Avebe bestimmt sind – vorrangig die Averis-Sorten Avamond und Axion - werden auf dem Besitz Winterweizen, Wintergerste, Raps, Rüben und weitere Getreidesorten wie Lupine und Mais angebaut. „Auf unseren Kartoffeläckern setzen wir durchweg auf eine vielfältige Fruchtfolge, bestehend aus Kartoffeln, Raps, Rüben und Lupine. Diese soll sich möglichst alle fünf Jahre wiederholen.“

Um seine Böden vital und lebendig zu halten und um die immer geringeren behördlichen Wasserzuteilungen zu schonen, praktiziert Dayen bereits seit 1995 die pfluglose, nicht wendende Bodenbearbeitung. „Die Absicht dazu entstand quasi durch eine Kombination der amerikanischen Direktsaat mit der Arbeitsweise von Biobetrieben, die das Bodenleben aktivieren. Das habe ich seinerzeit auf die konventionelle Landwirtschaft übertragen. Es hat mich fasziniert, dass ich mit der pfluglosen Methode gleichzeitig

betriebswirtschaftlich die Produktionskosten senken und das Bodenleben fördern konnte.“

Bei der pfluglosen Bodenbearbeitung wird der Boden lediglich gelockert und nicht komplett gewendet, so dass die Bodenbeschaffenheit unverändert bleibt. „Der Vorteil ist, dass aerobe und anaerobe Bodenlebewesen dort bleiben, wo sie sich wohl fühlen.“

Um die Fauna im Boden zu fördern, bietet man dem Boden Nahrung - durch den Einsatz von Gülle, Gärsubstrat und Mist. „Damit die Böden genügend 'Futter' haben, bauen wir Zwischenfrüchte wie Senf oder Phacelia an. Die Wurzelmasse verbleibt dabei im Boden. Das ist zum Beispiel gut, wenn man auf einem aktuell mit Weizen bewachsenen Feld im kommenden Jahr Speisekartoffelanbau betreiben möchte.“

**Bei der pfluglosen Bodenbearbeitung wird der Boden lediglich gelockert und nicht komplett gewendet.**

Seit 1998 hat Dayen komplett auf pfluglose Bodenbearbeitung umgestellt. „Der Prozess, bis man einen ansprechenden Grad der Vitalität des Bodenlebens

erreicht hat, dauert etwa fünf Jahre. Anschließend muss man das System der Lockerung und organischen Zuführung beibehalten, der Boden muss weiterhin gehegt und gepflegt werden.“

Nach mehr als zwei Jahrzehnten zündet Aloys Dayen jetzt die nächste Stufe der pfluglosen Bodenbearbeitung. Neuerdings setzt er die Kellyscheibenegge einer Horsch Focus-Drillmaschine für die flache Bodenbearbeitung ohne Rückverfestigung ein. Das erlaubt eine streifenförmige Lockerung des Bodens, wodurch dessen Wasserspeichervermögen nochmals gesteigert wird.

„Stehender Boden speichert das Wasser besser“, erklärt Dayen. „Beim Pflügen holt man nämlich auch das feuchte Erdreich nach oben. Man verschwendet Feuchte, was man ja insbesondere bei den zunehmenden Trockenperioden vermeiden will.“

Dayen ist nach mehr als 25 Jahren seit der Erstanwendung klar von den Vorteilen der pfluglosen Methode überzeugt. „Sie ist sicher kein Allheilmittel. Aber bei trockenen Bedingungen kann sie dem Boden mitunter die Zeit verschaffen, die es braucht, um noch die entscheidenden 2-3 Tage bis zum nächsten Regenschauer durchzuhalten.“

Seinen Worten lässt er Taten folgen: Vor einem Jahr hat er weitere Flächen in Sachsen-Anhalt übernommen, die er nun auf eine pfluglose Bewirtschaftung umstellt.



# 4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks





## 4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

In unseren Kartoffelstärke- und -eiweißfabriken verarbeitet Royal Avebe Stärkekartoffeln zu Produkten. Zu diesem Zweck setzen wir Prozesse und Verfahren ein, die Energie, Wasser und andere Hilfsstoffe benötigen. Wir bemühen uns, den Ressourcenverbrauch zu reduzieren. Manchmal durch große Investitionen und Innovationen, manchmal durch kleine, intelligente Anpassungen im Prozess.

### Zielsetzung für 2023

- 12 % Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018;
- 20 % weniger Wasserverbrauch in der gesamten Produktion im Vergleich zu 2017/2018;
- 25 % weniger Tara- und Klärschlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.

### Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen

#### Ergebnisse im Geschäftsjahr 2022/2023

Im Vergleich zu 2021/2022 sind 2022/2023 die gesamten CO<sub>2</sub>-Emissionen um 9 Prozent und die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Produkt um 3,1 Prozent gesunken.

Der stärkere Rückgang der Gesamtemissionen ist darauf zurückzuführen, dass das Produktionsvolumen in diesem Jahr geringer war als im Vorjahr. Ohne Einsparmaßnahmen wären die CO<sub>2</sub>-Emissionen pro Tonne Produkt folglich höher gewesen.

### Erhebliche Einsparungen durch World Class Operations Management (WCOM)

Aufgrund der hohen Energiepreise war Energiesparen im vergangenen Jahr wichtiger denn je. Die erforderlichen Einsparungen haben wir beispielsweise durch unsere Investitionen in E-Kessel und teilweise durch das WCOM-Programm (World Class Operations Management) erreicht. Bei diesem Programm arbeiten Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Disziplinen zusammen. In den täglichen Besprechungen arbeiten die Abteilungen Utilities und Operations mithilfe von Online-Dashboards zusammen. Mit dieser Abstimmung verhindern wir Energieverluste in der Produktion. Utilities und Operations stellen auch fest, welche Einsparungen den größten Effekt haben und machbar sind. Im vergangenen Jahr wurde an allen Produktionsstandorten nach neuen Einsparmöglichkeiten gesucht.

Wir gehen die neuen Möglichkeiten zusammen mit den WCOM-Verbesserungsteams auf strukturierte Weise und nach einem festen Fahrplan an.







Unten folgen einige Beispiele von WCOM-Projekten, die sich auf die Reduzierung des Energie- und Wasserverbrauchs konzentrieren.

Wir haben die DUCAM-Anlage, die seit 2020 in Betrieb ist, weiter optimiert (siehe Kasten). Durch die Verringerung der Umwälzleistung der Ultrafiltrationsanlagen haben wir eine Reduzierung des Energieverbrauchs erzielen können. Ursprünglich wurden in einer Ultrafiltrationseinheit 900 m<sup>3</sup> Fruchtwasser pro Stunde umgewälzt. Das Team konnte diesen Wert auf 750 m<sup>3</sup> pro Stunde senken. Dies geschah, ohne die Produktionskapazität zu beeinträchtigen oder die Reinigungsintervalle zu verkürzen. Mit dieser Optimierung erzielen wir folgende Einsparungen pro Kampagne:

- 882 mWh Strom;
- 225 t CO<sub>2</sub>;
- 350.000 Euro.

## Aufgrund der hohen Energiepreise war Energiesparen im vergangenen Jahr wichtiger denn je.

Eine wichtige Voraussetzung für dieses Projekt ist die Möglichkeit, Inline-Messdaten zu verwenden. Wir haben mehr als 150 Inline-Messungen in der Fabrik durchgeführt.

In unserem Werk im schwedischen Malmö lag das WCOM-Hauptaugenmerk in diesem Jahr auf

der Energieeinsparung. Ein Team aus Bedienern, Technologen und Wartungstechnikern konzentrierte sich auf die Reduzierung der Motorbetriebsstunden bei konstanter Produktion. Durch die Realisierung intelligenter Schaltungen können wir Motoren jetzt häufiger abschalten.

In Gasselternijveen haben wir im vergangenen Jahr vier Optimierungsprojekte durchgeführt, die darauf abzielen, den Wasserverbrauch, den Chemikalienverbrauch und den Energieverbrauch zu reduzieren. Die Ziele verstärken sich gegenseitig: Die Optimierung des Reinigungsprozesses (CIP) und das Spülen der Siebe führen gleichzeitig zu einer Reduzierung des Wasser-, Chemikalien- und Energieverbrauchs.

### Wie funktioniert die DUCAM-Anlage?

In unseren Kartoffelstärkefabriken extrahieren wir Stärke aus den Kartoffeln. Als Restprodukt entsteht dabei Fruchtwasser, das Kartoffeleiweiß enthält. Kartoffeleiweiß ist sehr verdünnt, d. h. Eiweiß mit viel Wasser. Um dieses Eiweiß zu gewinnen, muss das Wasser eingekocht und eingedampft werden. DUCAM leitet das Wasser erst durch eine Ultrafiltration. Dadurch bleibt wesentlich weniger Wasser beim Kartoffeleiweiß zurück und dadurch muss auch viel weniger Wasser erhitzt und eingedampft werden. Das Wasser, das durch die Ultrafiltration gelaufen ist, läuft anschließend durch einen noch feineren Filter. Bei diesem Verfahren, das Umkehrosmose genannt wird, werden sogar gelöste Salze abgefangen. Dadurch bleibt sauberes Wasser übrig, das wiederverwendet werden kann.

## Nutzung erneuerbarer Energien

Im Jahr 2023 haben wir in Gasselternijveen und Ter Apelkanaal elektrische Dampfkessel (E-Kessel) in Betrieb genommen (siehe den Artikel auf [Seite 47](#)). Dank der Verwendung von Ökostrom aus den Solarparks Hollandia und Ter Apelkanaal können wir die CO<sub>2</sub>-Emissionen mit den elektrischen Dampfkesseln erheblich reduzieren. In Lüchow wurden in diesem Jahr 5000 mWh (ca. 0,5 Mio. m<sup>3</sup>) grünes Gas aus der benachbarten Biogasanlage eingesetzt. Avebe liefert Kartoffelfasern als Rohstoff für die Biogasanlage.

## Wir haben unsere CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele weit übertroffen.

### CO<sub>2</sub>-Reduktion in der Strategieperiode „Binden und Bauen“

Im gesamten Strategiezeitraum von 2018 bis 2023 sind die CO<sub>2</sub>-Emissionen insgesamt um 28 Prozent und pro Tonne Produkt um 14 Prozent gesunken. Damit haben wir unsere CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele weit übertroffen. Auch hier ist darauf hinzuweisen, dass die Gesamtemissionen stärker zurückgegangen sind, weil das Produktionsvolumen im Jahr 2022/2023 geringer war als im Bezugsjahr 2017/2018.

In den vergangenen Jahren haben wir an mehreren Standorten in Membrananlagen investiert, mit denen das Fruchtwasser für die Weiterverarbeitung konzentriert werden kann. In Ter Apelkanaal haben wir damit durch das DUCAM-Projekt (siehe [Seite 41](#)) erhebliche Energieeinsparungen erzielt. Insgesamt haben wir 15 Energiesparprojekte mit einem Gesamtinvestitionsvolumen von rund 35 Millionen Euro

durchgeführt. Im Jahr 2021 wurde unsere Fabrik in Malmö durch einen vollständigen Umstieg von Erdgas auf Strom aus erneuerbaren Energien und dem Einkauf von grünem Gas für den restlichen Gasverbrauch das erste CO<sub>2</sub>-neutrale Werk von Avebe. Da Avebe über Grundstücke und Netzkapazitäten verfügte, konnte Dritten in Ter Apelkanaal und Gasselternijveen die Möglichkeit geboten werden, Solarparks zu bauen. Avebe nimmt einen Großteil der grünen Zertifikate für den Strom aus diesen Solarparks ab. Wir kaufen auch grüne Zertifikate von unseren landwirtschaftlichen Mitgliedern.

### CO<sub>2</sub>-Reduktion im Rahmen der Strategie „Stärken und Beschleunigen“

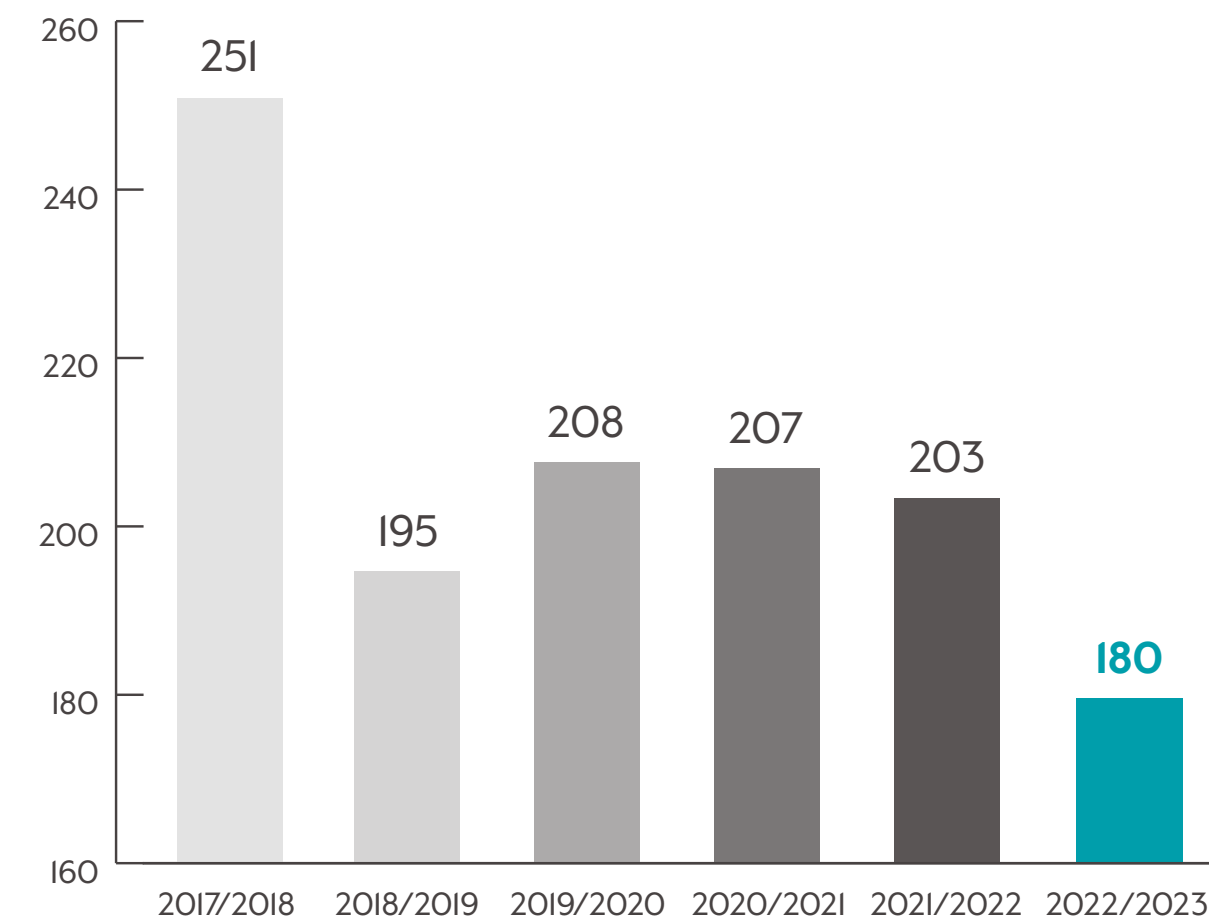
Für den neuen Strategiezeitraum 2023-2028 haben wir Nachhaltigkeitsziele für 2030 formuliert, da dieses Jahr ein wichtiger Messpunkt auf dem Weg zur Klimaneutralität im Jahr 2050 ist. Avebe strebt CO<sub>2</sub>-Reduktionsziele an, die im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen und einer maximalen globalen Erwärmung von 1,5 °C stehen. Dies bedeutet ein CO<sub>2</sub>-Reduktionsziel von 30 Prozent für den Zeitraum 2023-2030, wobei 2022/2023 als Bezugsjahr dient. Dies ist das Ziel für Scope-1-Emissionen (direkte Emissionen von Treibhausgasen an einem Standort) und Scope-2-Emissionen (indirekte Emissionen aus dem Stromverbrauch). Wir erfassen jetzt unsere Scope-3-Emissionen (indirekte CO<sub>2</sub>-Emissionen, die durch die Geschäftstätigkeit einer anderen Organisation verursacht werden) und haben zu diesem Zweck als vorläufiges Ziel eine Reduktion um 30 Prozent festgelegt. Mit dieser Unterscheidung stehen wir im Einklang mit der Art und Weise, wie Regierungen Ziele für die Reduzierung von Treibhausgasen festlegen. Neben der CO<sub>2</sub>-Reduktion wollen wir jedes Jahr 1,5 Prozent des Energieverbrauchs einsparen.





Für die neue Strategieperiode erarbeiten wir ein Programm zur CO<sub>2</sub>- und Energieeinsparung, mit dem wir diese Ziele erreichen können.

### CO<sub>2</sub>-Emissionen (in kt)\*

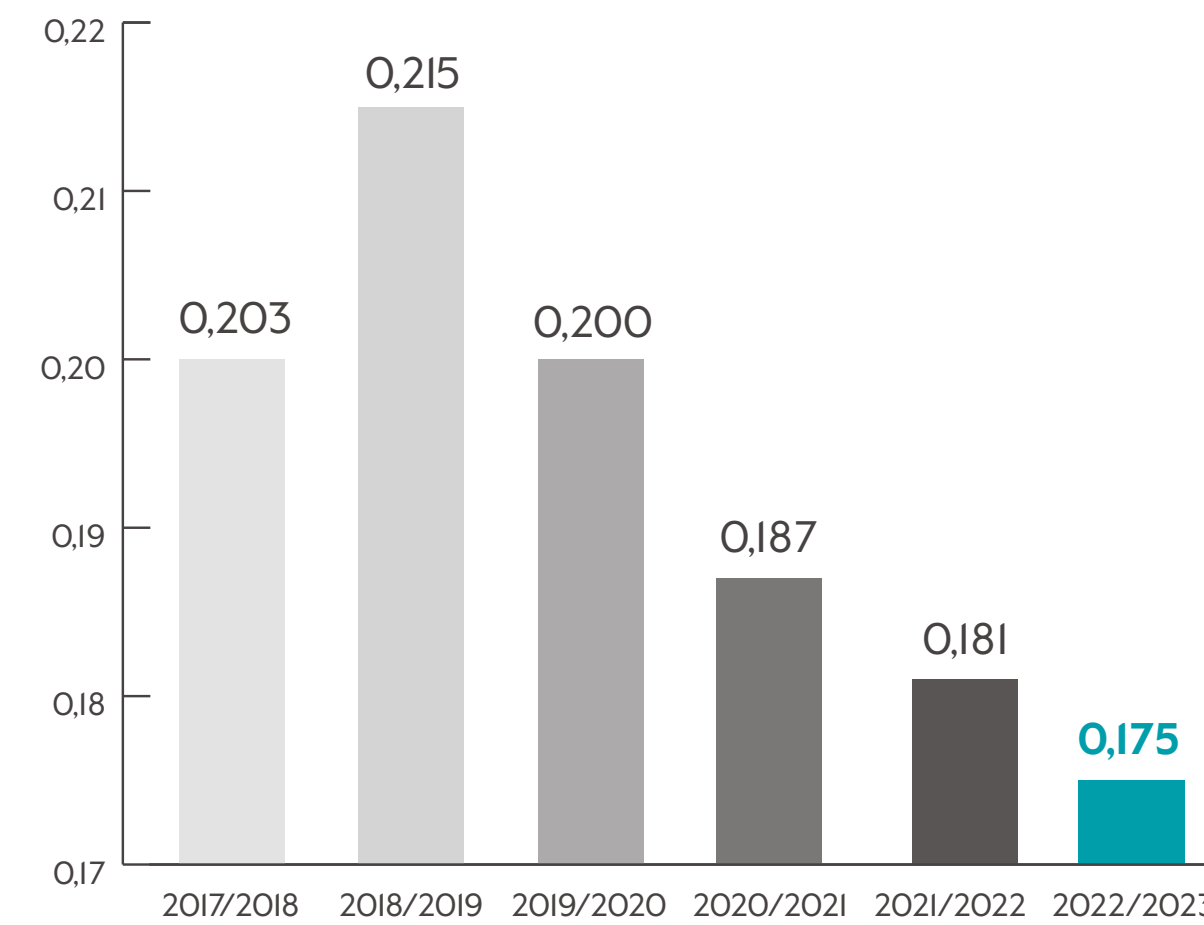


#### Zielsetzung für 2023

12 % Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018.

\* Dies betrifft die CO<sub>2</sub>-Emissionen (Scope 1 und 2), korrigiert um die Produktion für Dritte (andere Unternehmen vor Ort). Der Emissionsfaktor für Ökostrom mit Herkunftsnachweisen wurde auf 0 angesetzt.

### CO<sub>2</sub> pro Tonne Produkt



#### Zielsetzung für 2023

12 % Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018.

#### Hin zu weniger Wasserverbrauch

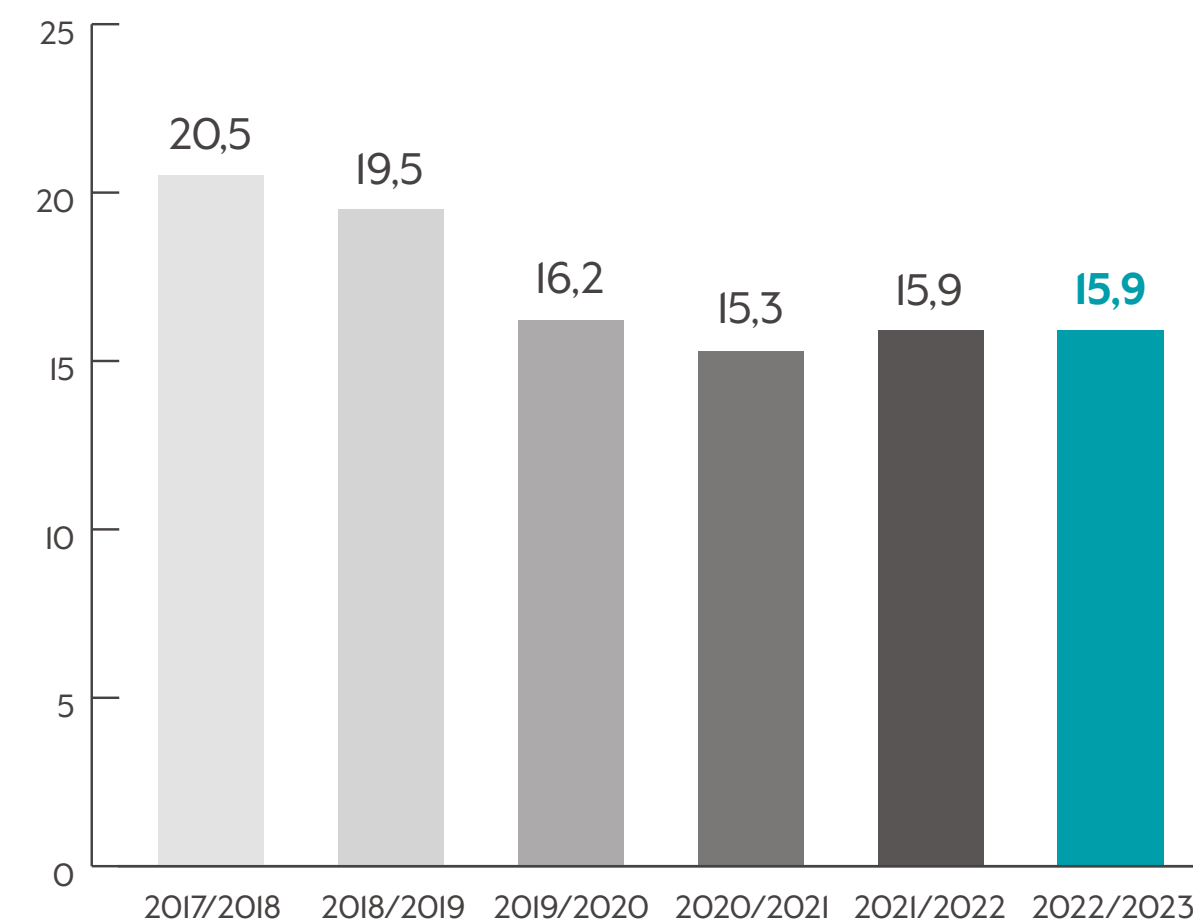
Das Ziel einer 20-prozentigen Wassereinsparung im Vergleich zum Bezugsjahr 2017/2018 wurde erreicht, da der Rückgang im Vergleich zu 2017/2018 22,4 Prozent betrug. Damit haben wir unser Ziel für diesen Strategiezeitraum erreicht. Dies ist das Ergebnis der Verlagerung eines Teils der Produktion von unserem Standort Ter Apelkanaal zum Standort Foxhol und von Maßnahmen zur Stabilisierung des Betriebs. Dieses Maßnahmenpaket reichte aus, um das Ziel im Geschäftsjahr 2021/2022 zu erreichen. Deshalb haben wir im vergangenen Jahr keine zusätzlichen Maßnahmen ergriffen. Im Geschäftsjahr 2022/2023 war ein leichter Anstieg des Wasserverbrauchs zu verzeichnen. Das steht mit unserem Produktmix in Verbindung:

Die Herstellung von mehr modifizierter Stärke und Solanic-Kartoffelprotein führt zu einem höheren Wasserverbrauch. Die vergangene Strategieperiode hat gezeigt, dass die Senkung des Wasserverbrauchs, ohne auf andere Komponenten zu achten, zu höheren Salzkonzentrationen in unseren Abwässern führt. Sowohl unsere Reinigungsprozesse, insbesondere die Herstellung von Solanic-Kartoffelprotein, als auch ein Großteil unserer Stärkewandifizierung führen zu höheren Konzentrationen von Salzwasser.

## Für jeden Produktionsstandort erstellen wir einen Plan zur Einsparung von Wasser durch die Reduzierung der Salzmenge.

Wir sparen inzwischen so viel Wasser ein, dass eine weitere Senkung des Wasserverbrauchs nicht möglich ist, ohne die Salzkonzentration in unserem Abwasser zu verringern. Das bedeutet, dass wir sowohl unsere (Protein-)Reinigung als auch unsere Stärkewandifizierung auf eine andere Art und Weise betrachten müssen. Die Lösungen sind produktspezifisch und wir werden die Möglichkeiten in der kommenden Strategieperiode an jedem Standort prüfen. Für jede Produktionsstätte erstellen wir einen Plan zur Verringerung des Wasserverbrauchs durch die Reduzierung der Salzmenge.

### Wasserverbrauch (Mm<sup>3</sup>)\*



#### Zielsetzung für 2023

20 % weniger Wasserverbrauch (Mm<sup>3</sup>) in der gesamten Produktion im Vergleich zu 2017/2018.

\* Der gesamte Wasserverbrauch in Mio. m<sup>3</sup> wird ermittelt als Summe von Trinkwasser, Quellwasser und Oberflächenwasser der sechs Produktionsstandorte von Avebe.

#### Verringerung von Tara und Klärschlamm

In der vergangenen Strategieperiode haben wir an der Abfallreduzierung gearbeitet. Der Fokus lag auf Abfallströme, die aus Tara und Klärschlamm bestehen. Unser Ziel war eine Reduzierung um 25 Prozent im Vergleich zum Bezugsjahr 2017/2018.

#### Innovativer Ansatz für Klärschlamm

Unsere Produktionsprozesse in den Kartoffelstärke- und -eiweißfabriken benötigen Energie, Wasser und andere Hilfsstoffe. Das bei diesen Prozessen anfallende Abwasser bereiten wir in Kläranlagen auf.





Dabei entsteht Klärschlamm. Infolge des Wachstums bei unseren Zutaten für gesunde Lebensmittel produzieren wir mehr Abwasser und damit mehr Klärschlamm.

Um diesen Anstieg zu reduzieren, haben wir im vergangenen Jahr neue Projekte zur Verringerung der Produktverluste und der Klärschlammmenge in Angriff genommen. Dadurch erhalten wir einen Einblick in die tatsächlichen Abfallkosten pro Produkt und können diese Kosten bei Entscheidungen zur Einführung neuer Produkte berücksichtigen.

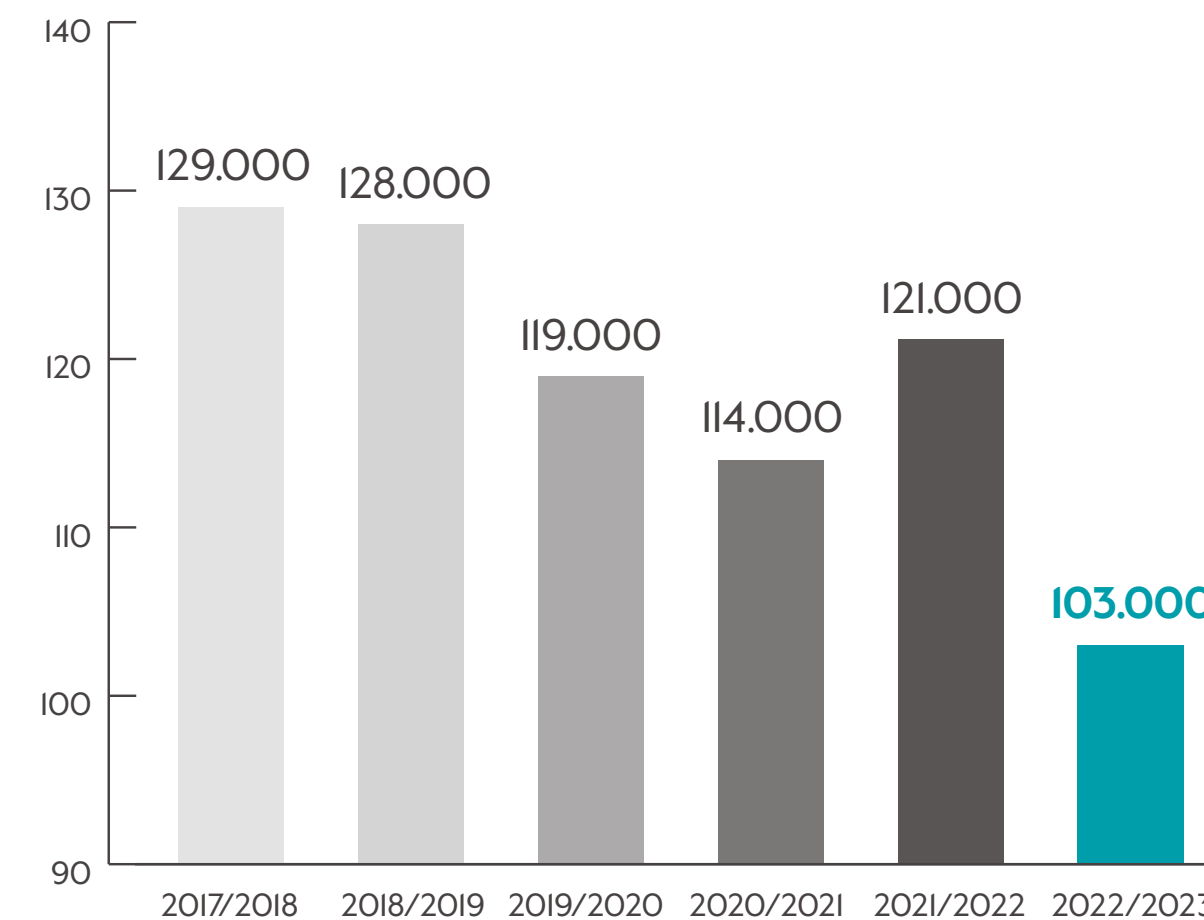
## In Ter Apelkanaal haben wir den Verbrauch von Hilfsstoffen bei der Herstellung von Stärkederivaten durch Maßnahmen im Rahmen des WCOM-Programms gesenkt.

In Ter Apelkanaal haben wir den Verbrauch von Hilfsstoffen bei der Herstellung von Stärkederivaten durch Maßnahmen im Rahmen des WCOM-Programms gesenkt. Dadurch sanken die Produktionskosten und entstand weniger Schlamm. Die Kläranlage in Gasselternijveen haben wir erweitert, um den Abwasseranstieg zu bewältigen. Dadurch blieb die zusätzlich anfallende Schlammmenge im Vergleich zum Vorjahr begrenzt. Gleichzeitig arbeiten wir an der Erweiterung der Kläranlage in Gasselternijveen, um das Wasser unter anaeroben Bedingungen (ohne Sauerstoff) aufzubereiten.

Dieses Verfahren kostet viel weniger Strom für die Wasseraufbereitung, erzeugt Biogas, das wir für unsere Prozesse wiederverwenden können, und halbiert die Schlammproduktion.

In der vergangenen Strategieperiode haben wir trotz eines Anstiegs des Produktionsvolumens vor allem bei Produkten für gesunde Lebensmittel einen Rückgang des Primärschlammes um 21 Prozent und des Sekundärschlammes um 18 Prozent im Vergleich zum Bezugsjahr 2017/2018 erreicht. Durch den möglichen Umbau der Wasseraufbereitungsanlage in Gasselternijveen erwarten wir eine weitere Verringerung der Schlammproduktion.

**Klärschlamm (Bruttogewicht in Tonnen)**



### Zielsetzung für 2023

25 % weniger Tara- und Schlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.

### Immer weniger Tara

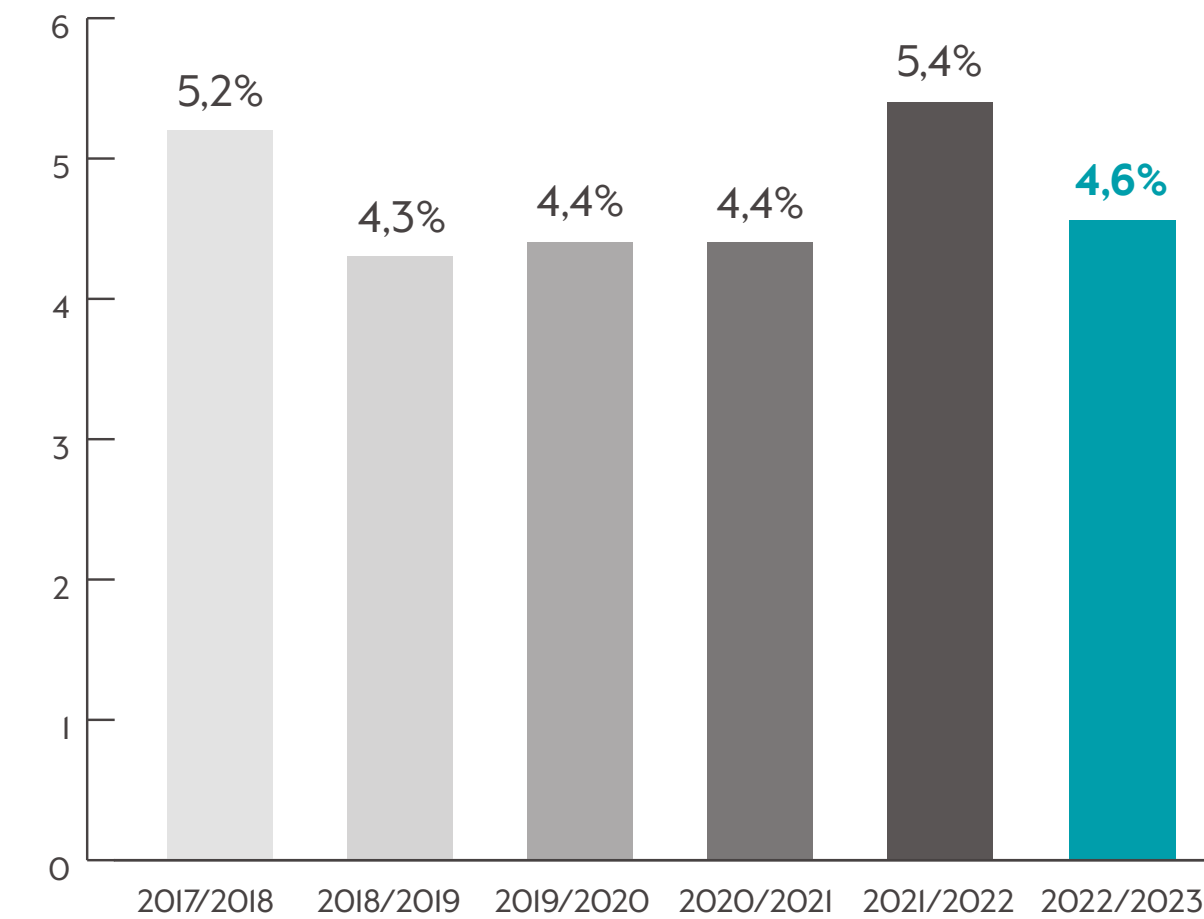
An unseren Fabriken abgelieferte Kartoffeln werden unbeabsichtigt von Sand, Laub und Steinen begleitet. Dies nennen wir Tara. Tara ist ein Abfallstrom, weil es schwierig ist, dafür eine rentable Verwertung zu finden. Um unsere Mitglieder zu ermutigen, sauberere Kartoffeln zu liefern, haben wir im Jahr 2019 Vereinbarungen getroffen, die dies finanziell attraktiver machen. Im Jahr 2021 haben wir Vereinbarungen über Steine hinzugefügt. Darüber hinaus haben wir im vergangenen Jahr Versuche mit einer neuen Maschine durchgeführt, mit der beim Erzeuger nicht nur Sand, sondern auch Laub und Steine besser getrennt werden können. Diese Technik haben wir mit positiven Erfahrungen in Deutschland angewandt. Wo es notwendig und möglich ist, drängen wir auch darauf, die Kartoffeln waschen zu lassen, bevor sie in die Fabrik gelangen.

## Wir haben Versuche mit einer neuen Maschine durchgeführt, mit der beim Erzeuger nicht nur Sand, sondern auch Laub und Steine besser getrennt werden können.

Im vergangenen Jahr waren die Lagerbedingungen bei unseren deutschen Mitgliedern im KPW-Gebiet (Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland) aufgrund von Frost nicht optimal. Infolgedessen ist die Taramenge trotz der getroffenen Maßnahmen nicht weiter gesunken. Die Witterungsbedingungen während der Ernte haben

einen großen Einfluss auf den Tara-Anteil. Im Vergleich zu 2017/2018 wurden im vergangenen Geschäftsjahr 11,5 Prozent weniger Tara ausgeliefert.

### Tara (% Tara des Kartoffelgewichts)



#### Zielsetzung für 2023

25 % weniger Tara- und Schlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.

### Kommende Strategieperiode

Auch in unserer neuen Strategie nimmt die Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks einen wichtigen Platz ein. Im Rahmen unseres neuen Kreislaufwirtschaftsprogramms wollen wir sowohl die Kosten als auch die Umweltauswirkungen unserer netto verlustbringenden Produkte im Vergleich zum letzten Jahr um 30 Prozent senken. Die Reduzierung von Schlamm und Tara ist zwar nach wie vor ein wichtiger Bestandteil, aber mit einer breiteren Definition unseres Programms konzentrieren wir uns jetzt auch auf andere Abfallströme.



# „Mit E-Kesseln können wir unseren ökologischen Fußabdruck verringern“

**Rob Hensens und Rense Boomsma**  
Utilities Reliability Engineer  
& Utilities Process Engineer



Royal Avebe ist ständig auf der Suche nach neuen Initiativen zur Verbesserung seiner Ökobilanz. Neben der Energieeinsparung reduziert Avebe die CO<sub>2</sub>-Emissionen durch die Umstellung von Erdgas auf Strom. Mit elektrischen Dampfkesseln (E-Kesseln) an den Produktionsstandorten in Ter Apelkanaal und Gasselternijveen kann Avebe während 20 Prozent der Zeit elektrisch erzeugten Dampf für seinen Produktionsprozess nutzen. Der benötigte Ökostrom stammt aus Solarparks in der Nähe der Standorte.

Rense Boomsma und Rob Hensens sind eng an dem Projekt beteiligt: „Der Einsatz von E-Kesseln bietet Avebe die Möglichkeit, den Energiebedarf flexibel und nachhaltig zu decken.“

## Welchen Vorteil bieten E-Kessel?

„Die Stärkekartoffel besteht zu etwa 75 Prozent aus Wasser. Um die Feuchtigkeit zu entziehen, muss Wasser verdampft werden. Dazu wird Wärme benötigt. Im herkömmlichen Verfahren verwenden wir dazu gasbefeuerte Dampfkessel. Daneben setzen wir Wärmekraftwerke ein, die neben Dampf auch Strom erzeugen. Der E-Kessel nutzt Strom zur Dampferzeugung. Dadurch können wir unseren Energieverbrauch flexibler gestalten. Wir können Strom dann nutzen, wenn er verfügbar und billiger ist, beispielsweise in Zeiten, in denen es einen Überschuss im Stromnetz gibt. Dies bringt sowohl Vorteile für die Umwelt als auch Kosteneinsparungen mit sich.“

## Wie verlief der Prozess vor der Installation der E-Kessel?

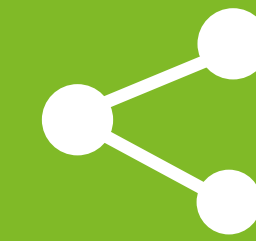
„Elektrokessel gibt es schon seit langem. Wir haben vor etwa 20 Jahren begonnen, über ihre Nutzung nachzudenken. In den Jahren 2014 und 2015 arbeiteten wir an einem Business Case, um herauszufinden, ob der Einsatz von E-Kesseln rentabel ist. Wir konnten zeigen, dass die Nutzung von Elektrizität vorteilhaft sein kann, aber die Netzkosten waren zu jenem Zeitpunkt noch zu hoch.

Einige Jahre später erhielten wir einen SDE++-Zuschuss (Fördermittel für nachhaltige Energie) für die Installation von drei E-Kesseln. Etwaige hohe Betriebskosten werden durch diesen Zuschuss ausgeglichen. Mit der Installation von jetzt zwei E-Kesseln sind wir in den Niederlanden führend. An unserem Standort in Malmö, Schweden, hatten wir schon früher einen E-Kessel in Betrieb genommen. Da der Strom dort im Vergleich preisgünstiger ist, konnten wir in Schweden vollständig auf Ökostrom umstellen. Damit ist Stadex das erste CO<sub>2</sub>-neutrale Werk von Avebe.“

## Welchen Einfluss haben E-Kessel auf die Nachhaltigkeitsziele von Avebe?

„Eine nachhaltige Produktion ist ein integraler Bestandteil unserer Geschäftsstrategie. Wir setzen uns zum Ziel, einen positiven Einfluss auf die Umwelt zu haben und gleichzeitig wirtschaftlich erfolgreich zu sein. Mit den E-Kesseln können wir unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen potenziell um etwa 10 000 Tonnen pro Jahr reduzieren. Wenn wir die E-Kessel unter günstigen Bedingungen intensiver nutzen, werden die Umweltvorteile noch größer. So bieten uns die E-Kessel zusammen mit anderen Nachhaltigkeitsinitiativen die Möglichkeit, unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern und wirtschaftlich zu arbeiten. Wir glauben, dass Nachhaltigkeit nicht nur eine Verantwortung ist, sondern auch eine Chance, unser Unternehmen zukunftsicher zu machen.“

# 5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden







## 5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

**Wir arbeiten mit unseren landwirtschaftlichen Mitgliedern, Kunden, Forschungseinrichtungen und anderen Stakeholder zusammen, um gesunde, nahrhafte und umweltfreundliche Zutaten herzustellen. Dies erreichen wir mit nachhaltig beschäftigungsfähigen, vitalen und engagierten Mitarbeitenden, die in einem sicheren Arbeitsumfeld arbeiten können.**

### Zielsetzung für 2023

- eine Bewertung des Mitarbeiterengagements und Verbundenheit über 7,5;
- eine Unfallrate (TRIFR) unter 0,5;
- die Verbesserung von 8 kritischen integrierten Prozessen.

### Guter Arbeitgeber

Ein guter Arbeitgeber zu sein, bedeutet für uns, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Entwicklung selbst steuern und sich auf ihre persönlichen Talente fokussieren können. Das bedeutet, Royal Avebe zukunftssicher zu machen und Beschäftigte in die Lage zu versetzen, ihre Arbeit bestmöglich zu erledigen - jetzt, aber auch später. Ein guter Arbeitgeber zu sein, umfasst mehrere Aspekte, darunter die Sicherstellung der Gesundheit und Vitalität der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie deren Beschäftigungsfähigkeit und den Erwerb von Wissen und Fähigkeiten für die Zukunft.

### Weiterbildung und Entwicklung

Im vergangenen Jahr war eine deutliche Verlagerung hin zu einer stärkeren Konzentration auf authentische Führung, Entwicklung und Wachstum zu erkennen. Das Hauptziel besteht darin, den Beschäftigten mehr Kontrolle über ihre eigene Entwicklung und Karriere zu geben. Dazu setzen wir verschiedene Instrumente ein. Im Gegenzug erwarten wir von unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eine proaktive und offene Einstellung, die sich auf die Entwicklung und Nutzung von Chancen konzentriert.

Mit dem neuen HR-Gesprächszyklus „Continu FIT“ bieten wir ihnen einen maßgeschneiderten Ansatz. Fit steht für „Functionieren, Inzetbaarheid & Talent“ oder Funktionieren, Beschäftigungsfähigkeit und Talent. Beim Funktionieren sprechen Vorgesetzte und Mitarbeiterin oder Mitarbeiter über die aktuelle Arbeitsleistung und den Beitrag zur Strategie von Avebe. Bei Beschäftigungsfähigkeit geht es um nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit, Zufriedenheit am Arbeitsplatz und beispielsweise um die Work-Life-Balance, die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Bei Avebe





glauben wir, dass jeder Mensch Talente hat. In diesem Bereich sprechen wir folglich darüber, wie diese Talente und Ambitionen für die Zukunft nutzbar gemacht und weiterentwickelt werden können. Was wünscht sich der oder die Einzelne von seiner oder ihrer Karriere?

Daneben haben wir im vergangenen Jahr das Avebe-Führungsprogramm eingeführt, das auf persönliche Führungseigenschaften und Entwicklung abzielt. Alle Führungskräfte, das Executive Committee (EC), das Leadership Team (LST), die Managementgruppe und alle Teamleiter in den Niederlanden nehmen an diesem Programm teil. Das Programm konzentriert sich auf die Entwicklung von Führungskräften auf der Grundlage der fünf Kernkompetenzen von Avebe: Reflektieren, Realisieren, Verbinden, Verändern und Erneuern. Das Programm zielt darauf ab, authentische Führungseigenschaften zu stärken und „One Avebe“ zu schaffen; wir führen dies auf verschiedenen Ebenen innerhalb der Organisation ein.

Eine dritte wichtige Entwicklung ist die Einrichtung und Entwicklung der „Avebe Academy“. Dieses Programm wird in den kommenden Jahren praktische Module erhalten, die auf die fünf Kernkompetenzen ausgerichtet sind und den Beschäftigten die Möglichkeit bieten, ihre eigene Entwicklung zu gestalten. Wir bieten unter anderem Workshops, Schulungen, Praktika, spezielle Projekte und andere (Online-)Lernmöglichkeiten an.

#### **Anwerbung neuer Talente**

Wir stehen vor einem zunehmend angespannten Arbeitsmarkt. Vor allem bei technischen Positionen stellen wir fest, dass es immer schwieriger wird, qualifizierte Bewerber oder Bewerberinnen zu finden. Aus diesem Grund hat unser internes Rekrutierungsteam im vergangenen Jahr mit allen Kräften in das Branding,

d. h. die Weiterentwicklung unserer Marke, und die Beziehungen zu Bildungseinrichtungen investiert. Auch in den sozialen Medien haben wir unsere Präsenz intensiviert. Daneben bieten wir zunehmend Praktika und Volontariate an. Im letzten Geschäftsjahr wurden mehr als 70 Lehrstellen geschaffen. Dies gibt uns die Möglichkeit, Talente aus nächster Nähe zu sehen und sie mit Avebe zu verbinden. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die noch studieren, bieten wir beispielsweise Teilzeitverträge an. Wir konzentrieren uns auch zunehmend auf die eigene Personalausbildung. So erhalten Jugendliche die Möglichkeit, vier Tage Arbeit mit einem Tag Schule zu verbinden. Der große Vorteil für uns besteht darin, dass wir gezielt Menschen auf den von uns benötigten Ebenen und Gebieten ausbilden können, auch mit Blick auf die Zukunft.

#### **Max Cosijn, Projektleiter:**

##### **„Das Volontariat war eine ideale Brücke zwischen Studium und Vollzeitbeschäftigung“**

„Avebe ist ein Unternehmen mit starken historischen Wurzeln in der Region, und da Innovation im Mittelpunkt steht, entwickelt sich das Unternehmen ständig weiter. Nachhaltigkeit ist einer der Schwerpunkte der Strategie, und von meiner Position aus kann ich viel dazu beitragen. Ich habe bei Avebe mit einem Volontariat begonnen. Ich erhielt die Möglichkeit, mich neben meiner regulären Arbeit meiner persönlichen Entwicklung zu widmen. So habe ich beispielsweise an einem Coaching-Programm teilgenommen, bei dem ich viel über meine Fähigkeiten und meine Motivation bei der Arbeit gelernt habe. Dadurch habe ich Instrumente erhalten, die ich täglich bei meiner Arbeit anwende. Das Volontariat war eine ideale Brücke zwischen Studium und Vollzeitbeschäftigung.“

### Sicherheit steht im Mittelpunkt

Sicherheit ist ein zentrales Anliegen von Avebe. Wir wollen, dass alle Beschäftigten ihre Arbeit sicher erledigen und sicher nach Hause gehen können.

### Rückläufiger Trend der Unfallrate

Wir messen die Sicherheit mit dem Unfallhäufigkeitsindex TRIFR (Total recordable Injury Frequency-Index), einem internationalen Standard, der auf der Anzahl der Vorfälle pro 200.000 Arbeitsstunden an unseren Standorten basiert. Das strategische Ziel ist ein TRIFR von 0,5. Dieses Ziel gilt für alle Beschäftigten von Avebe und anderen an unseren Standorten tätigen Personen. Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir zwar noch nicht das gewünschte Ergebnis erreicht, aber die Rate ist von 1,7 auf 1,1 gesunken. Es gab keine tödlichen Unfälle oder Unfälle mit schweren Folgen, die eine Rekonvaleszenz von mehr als sechs Monaten erforderten. Die zu hohe, aber sinkende Unfallrate hat mehrere Gründe.

Das Monitoring wurde aufgrund der Beendigung der Corona-Maßnahmen und zusätzlicher Anstrengungen an den Standorten verstärkt. Die drei häufigsten Vorfälle sind Stürze und Stolpern, Kontakt mit Chemikalien und Schnittverletzungen. Die Analyse dieser Vorfälle zeigt, dass viele von ihnen vermeidbar wären, wenn die technischen Grundlagen und die Art und Weise, wie wir mit Sicherheit umgehen, verbessert würden. In diesem Zusammenhang ist der Genehmigungsprozess der Arbeitserlaubnisse von entscheidender Bedeutung, um auch in Zukunft die Komplexität zu bewältigen. Im vergangenen Jahr haben wir mit der Einführung der digitalen Arbeitsgenehmigung begonnen. Wir sahen, dass die Arbeitsgenehmigung auf Papier nicht mehr ausreichte, um unsere Abläufe weiter zu optimieren. Die erwarteten Vorteile der digitalen Arbeitsgenehmigung sehen wir in der Bereitstellung klarerer, standardisierter Informationen für den Inhaber und zusätzlicher

Informationen zu den Arbeiten. Für den Aussteller hat das den Vorteil einer größeren Logik: Wenn ich ein bestimmtes Gerät verwende, sind mindestens die folgenden Maßnahmen erforderlich. Im Geschäftsjahr 2023/2024 werden wir die ersten Pilotprojekte für die digitale Arbeitsgenehmigung durchführen.

Auch im kommenden Jahr werden wir weiterhin daran arbeiten, die grundlegenden Sicherheitsvorschriften zu verstärken, um das Sicherheitsverhalten der Organisation auf die nächste Stufe zu heben.

Im kommenden Strategiezeitraum werden wir unsere Sicherheitsstandards weiter verbessern, um den Branchenstandard von 0,5 zu erreichen. Die Verbesserung der Sicherheit bedeutet nicht nur weniger Vorfälle, sondern auch eine Verbesserung der Abläufe und Verhaltensweisen, was dem gesamten Produktionsumfeld zugutekommt.

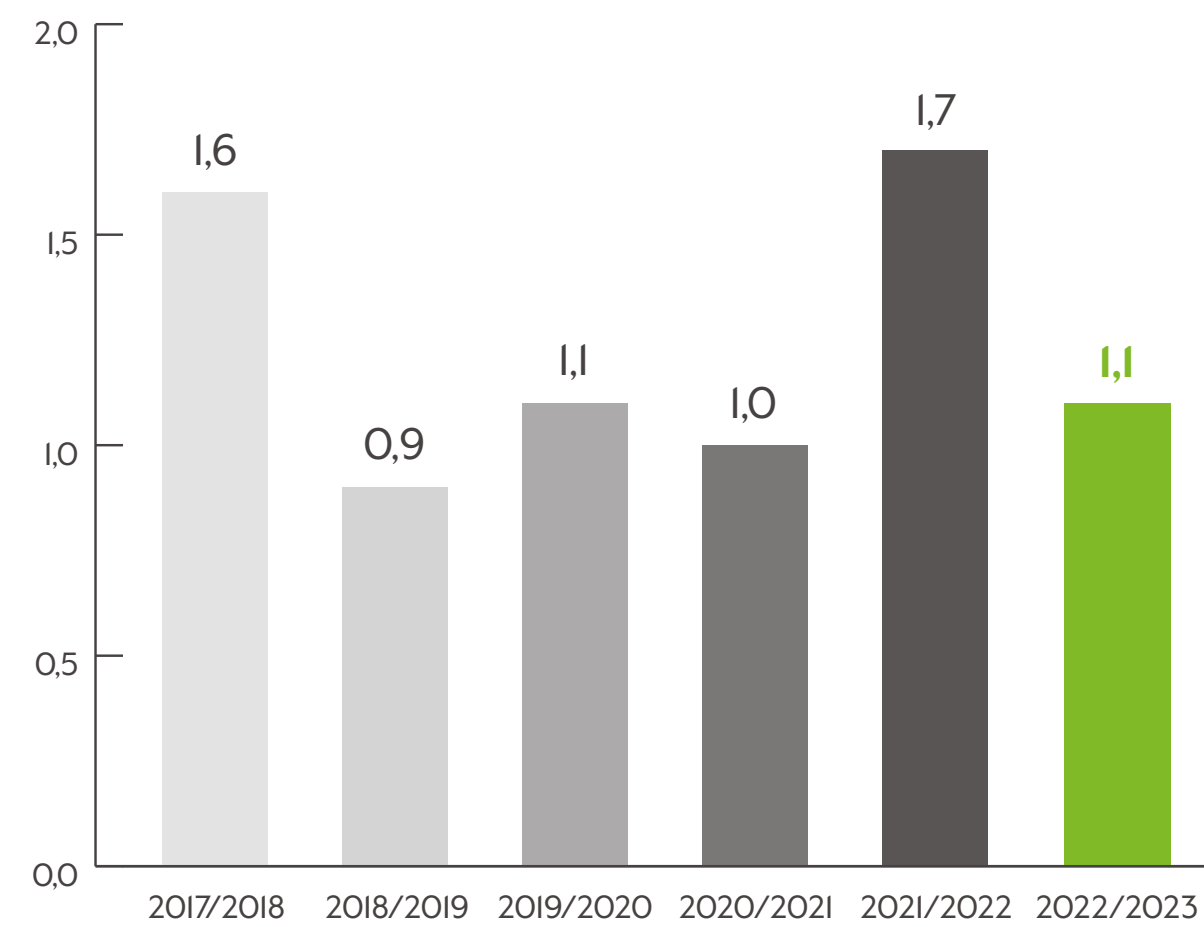
### Sicherheitsschulungen, Gesundheit und Wohlbefinden

Wir schulen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mindestens einmal im Jahr zu Sicherheitsthemen. Daneben bieten wir je nach Funktion oder Verantwortung zusätzliche Kurse und Schulungen an. Neben der Sicherheit liegt unser Augenmerk auch auf Wohlbefinden und der Gesundheit unserer Beschäftigten. Alle zwei Jahre bieten wir eine Untersuchung an, bei der die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Mittelpunkt stehen. Die Teilnahme ist freiwillig und die Ergebnisse werden anonymisiert und in unserer Unternehmenspolitik berücksichtigt. Darüber hinaus wird an verschiedenen Initiativen zur Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeitenden gearbeitet, die sich bei Bedarf an verschiedene Stellen und Spezialisten, wie den Betriebsarzt, wenden können.





### Unfallrate



#### Zielsetzung für 2023

Eine Unfallrate unter 0,5.

#### Zusammenarbeit in funktionsübergreifenden Teams

Zusammenarbeit ist bei Avebe wichtig. Auf diese Weise erzielen wir das beste Ergebnis für den Kunden. Unsere ganze Aufmerksamkeit gilt den Möglichkeiten, die die Stärkekartoffel im Hinblick auf eine gute Antwort auf die sich ständig ändernde Kundennachfrage bietet. Bei Avebe arbeiten wir in funktionsübergreifenden Teams an der Entwicklung innovativer Lösungen. Bei dieser Form der Zusammenarbeit ist es besonders wichtig, dass die Mitarbeitenden ein und dasselbe Interesse haben und abgestimmte Ziele verfolgen.

Die Strategie „Binden und Bauen“ konzentrierte sich auf die Verbesserung von acht kritischen integrierten Prozessen. Die Umsetzung dieses Ziels hat dazu geführt, dass wir mit der operativen Jahresplanung, der

„Road to Market“ und dem WCOM-Programm Strukturen geschaffen haben, die sicherstellen, dass wir kontinuierlich an der Verbesserung unserer Prozesse und Leistungen arbeiten. Den Erfolg dieses Ansatzes greifen wir in unserer neuen Strategie auf (siehe ab Seite 57).

## Bei Avebe arbeiten wir in funktionsübergreifenden Teams an der Entwicklung innovativer Lösungen.

#### Operative Jahresplanung mit klaren Zielen

Avebe hat im vergangenen Jahr zum ersten Mal mit einem so genannten Annual Operating Plan (AOP) gearbeitet. Dieser übergreifende Jahresplan soll dazu dienen, die strategischen Ziele für das laufende Jahr in Ziele für die einzelnen Abteilungen und Beschäftigten zu übersetzen. Damit wird Letzteren deutlich gemacht, welchen Beitrag sie zur Erreichung unserer strategischen Ziele leisten.

#### „Road to Market“ führt zu erfolgreichen Markteinführungen

Mit „Road to Market“ haben wir ein Standardarbeitsverfahren in der Organisation, das eine Grundstruktur schafft, die alle Abteilungen nutzen. Auf diese Weise verbessern wir die Prognostizierbarkeit und den Erfolg von Markteinführungen. Zudem stellt „Road to Market“ sicher, dass die Ausgangspunkte klar sind und alle die gleiche Sprache sprechen. Dies sorgt für mehr Effizienz und Effektivität.

### Zusammenarbeit ist das Herzstück von WCOM

Das Programm World Class Operations Management (WCOM) fördert die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen und konzentriert sich auf die Verbesserung der Produktionsstabilität. Die Instandhaltungsabteilung arbeitet enger mit den Produktionsabteilungen zusammen, denen eine größere Rolle bei der primären Instandhaltung der Anlagen zukommt. Das Programm kooperiert mit der ICT-Abteilung, um Prozesse zu digitalisieren, beispielsweise durch den Einsatz von Apps für Inspektionen und Dokumentationshilfen für Mechaniker. Die Abteilungen QESH, ICT und WCOM arbeiten an der digitalen Arbeitsgenehmigung, die zu einer besseren Risikoerkennung und mehr Sicherheit bei der Wartung führt. Darüber hinaus arbeiten die Abteilungen Commerce, QESH, Beschaffung, ICT und WCOM gemeinsam an der Digitalisierung der Lieferantenunterlagen im Zusammenhang mit den Produktspezifikationen.

### Kundenzufriedenheit

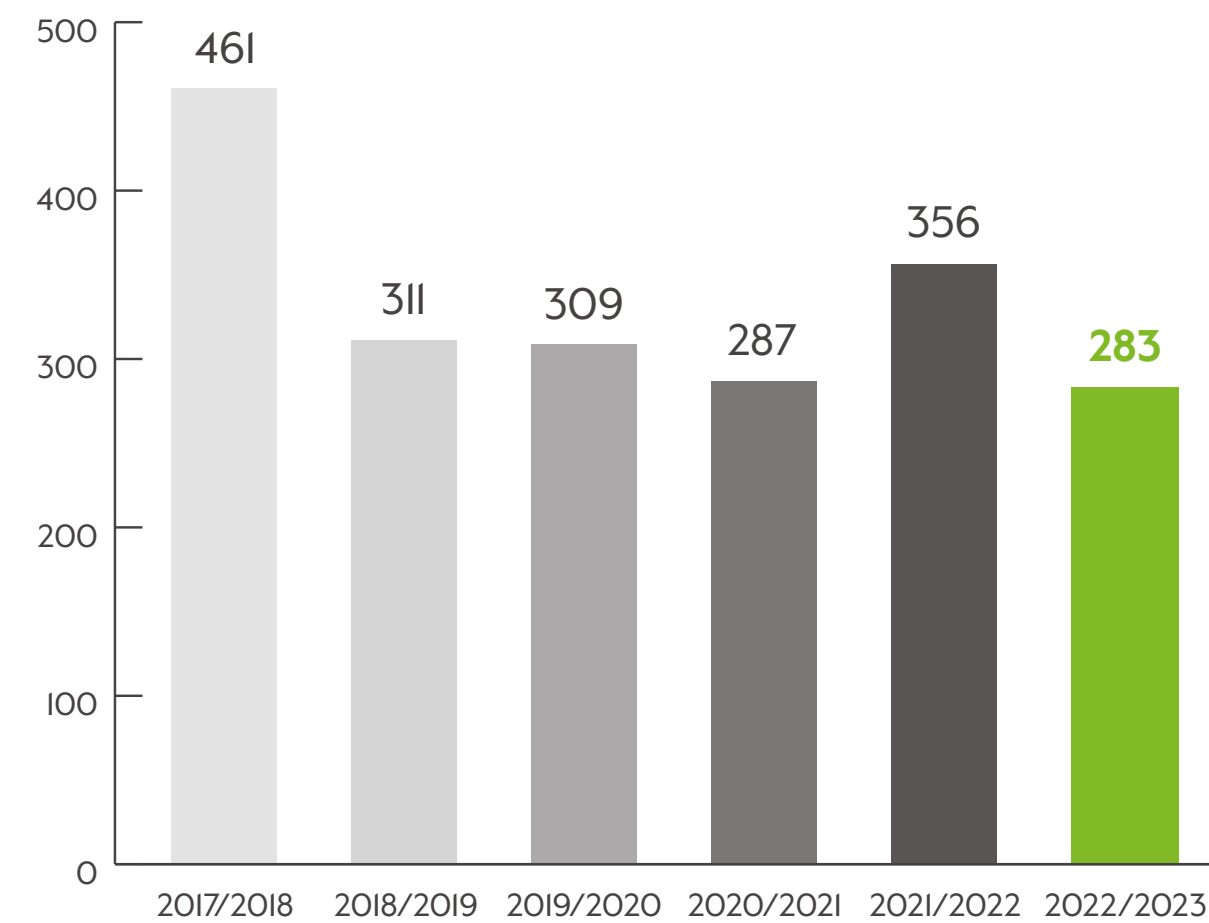
Wir wünschen uns zufriedene Kunden. Es ist wichtig, unseren Kunden aufmerksam zuzuhören und Beanstandungen schnell und professionell zu klären. Darüber hinaus verhindern wir mit Präventivmaßnahmen, dass sich ein Vorfall wiederholt. Um Jahr für Jahr unser Ziel von weniger als eine Kundenbeschwerde pro Tag zu erreichen, konzentrieren wir uns weiterhin auf Kooperation.

Im vergangenen Jahr haben wir festgestellt, dass die Zahl der Beschwerden deutlich geringer war als erwartet. Die Zahl der Kundenbeschwerden ist auf 283 zurückgegangen. Das sind 21 Prozent weniger als im vorangegangenen Geschäftsjahr. Damit haben wir unser Ziel für diesen Strategiezeitraum erreicht.

In der neuen Strategieperiode bleibt unser Ziel bei weniger als eine Kundenbeschwerde pro Tag. Aus unserer Sicht ist es wichtig, die Zahl der Reklamationen immer weiter zu reduzieren und unsere Prozesse so zu gestalten, dass Beanstandungen vermieden werden und die Kunden zufrieden sind. Wir konzentrieren uns auch auf Beschwerden mit hohem finanziellem Wert und stellen sicher, dass wir vorbeugende Maßnahmen ergreifen, um solche Beschwerden in Zukunft zu vermeiden.

Es ist wichtig, unseren Kunden aufmerksam zuzuhören und Beanstandungen schnell und professionell zu klären.

### Kundenbeschwerden\*



### Zielsetzung für 2023

Weniger als eine Kundenbeschwerde pro Tag.

\* Die Anzahl der Kundenbeschwerden wird definiert als Beanstandungen, die sich nach einer Prüfung als berechtigt erwiesen haben, ohne die Beschwerden über kleinere beschädigte Säcke (unter 250 Euro).





## **Avebe zielt auf eine nachhaltige Beschaffung und möchte sich daher einen Einblick in die Nachhaltigkeitsleistungen der gesamten Kette verschaffen.**

### **Nachhaltigkeit im Dienste eines nachhaltigen Endprodukts**

Immer mehr unserer Kunden streben danach, Produkte mit einem Nachhaltigkeitslabel anzubieten. Dies führt dazu, dass unsere Kunden auch auf unsere Nachhaltigkeitsleistung achten, beispielsweise auf die CO<sub>2</sub>-Reduktion. Dieses Streben nach Nachhaltigkeit zieht sich durch die gesamte Kette und es stehen mehrere Lösungen zur Verfügung. Vor einigen Jahren haben wir begonnen, Chemikalien in höherer Konzentration zu verwenden, um weniger Wasser zu transportieren. Daneben arbeiten wir daran, den Einsatz von Chemikalien zu reduzieren. So haben wir beispielsweise an einer unserer Walzstraßen in Ter Apelkanaal die Emulgatormenge im Produktionsprozess reduziert. Das Resultat: weniger Transportbewegungen, wodurch wir unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen reduzieren und Kosten einsparen konnten. Darüber hinaus haben wir im vergangenen Jahr damit begonnen, den Vortransport unserer deutschen Standorte nachhaltiger zu gestalten. Früher transportierten wir den größten Teil unserer Exporte über Hamburg, es ist uns jedoch gelungen, diesen Transport von der Straße auf die Bahn zu verlagern. Dies bietet im Hinblick auf Nachhaltigkeit und Kosten Vorteile.

### **Lieferantenbeurteilung**

Avebe setzt sich eine nachhaltige Beschaffung zum Ziel und möchte sich daher einen Einblick in die Nachhaltigkeitsleistungen der gesamten Kette verschaffen. Im Jahr 2019 haben wir eine verantwortungsvolle Beschaffungspolitik (Responsible Sourcing Policy, RSP) eingeführt, in der wir unsere Grundsätze für Mensch und Umwelt festgelegt haben. Damals unterschrieben mehr als 75 Prozent unserer Lieferanten diese RSP-Grundsätze. Im vergangenen Jahr haben wir aktiv daran gearbeitet, unsere Grundsätze mit Nachdruck auf Prozessen und Richtlinien in der Kette zu verankern. Infolgedessen ist unsere RSP jetzt Teil der Standard-Einkaufsbedingungen von Avebe. Wir haben auch Praktiken für den Umgang mit Abweichungen davon entwickelt, beispielsweise für Lieferanten, die dieser Politik aus welchem Grund auch immer nur teilweise zustimmen oder unzureichende Informationen liefern. Ein weiteres Beispiel ist unser Umgang mit Lieferanten, die in Ländern mit hohem Risiko für die soziale Verantwortung der Wirtschaft tätig sind. Wir beziehen Nachhaltigkeitskriterien aktiv in die Auswahlkriterien für Lieferanten ein.

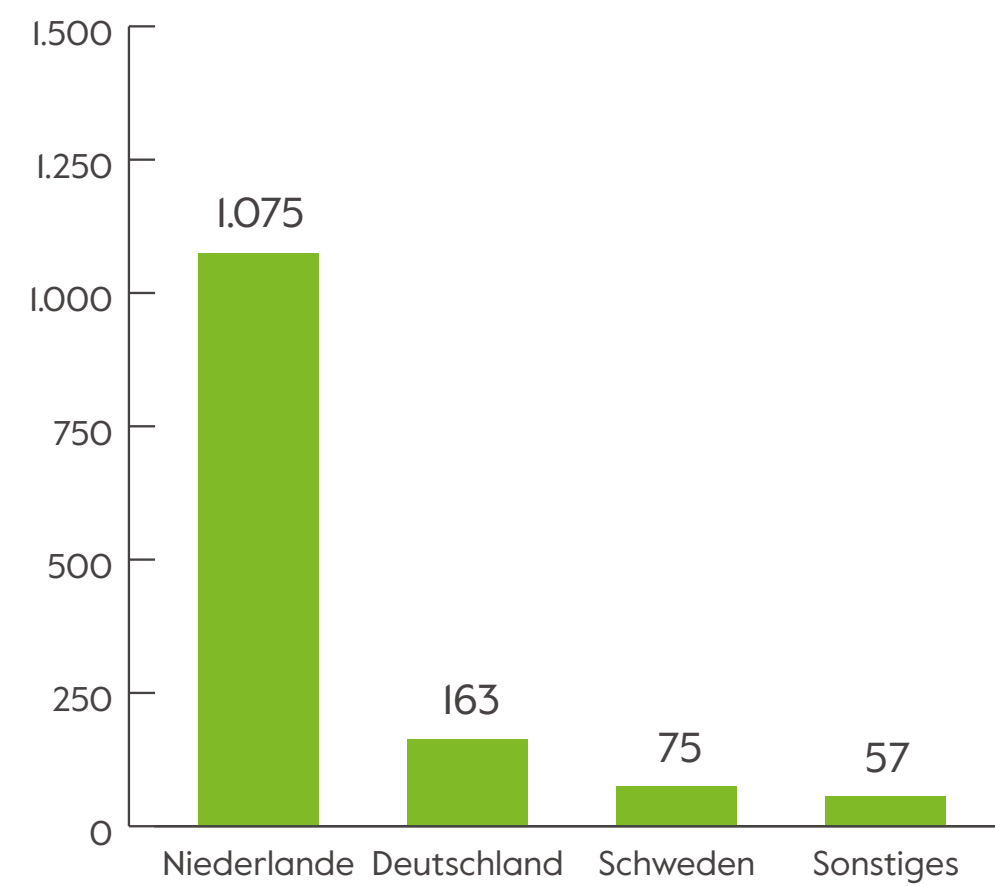
### **Goldmedaille EcoVadis**

Im dritten Jahr in Folge hat sich das EcoVadis-Rating für die nachhaltige Beschaffung deutlich verbessert. Seit seiner Gründung im Jahr 2007 hat sich EcoVadis zum größten und vertrauenswürdigsten Anbieter von Nachhaltigkeitsbewertungen für Unternehmen entwickelt und verfügt derzeit über ein globales Netzwerk von mehr als 100 000 bewerteten Unternehmen. Zusätzlich zu unseren Beiträgen in den Bereichen Arbeits- und Menschenrechte, Geschäftsethik und Umwelt hat dies zum Gewinn der Goldmedaille geführt. Damit gehört Avebe zu den 5 Prozent der Unternehmen in unserem Sektor mit der besten Bewertung.

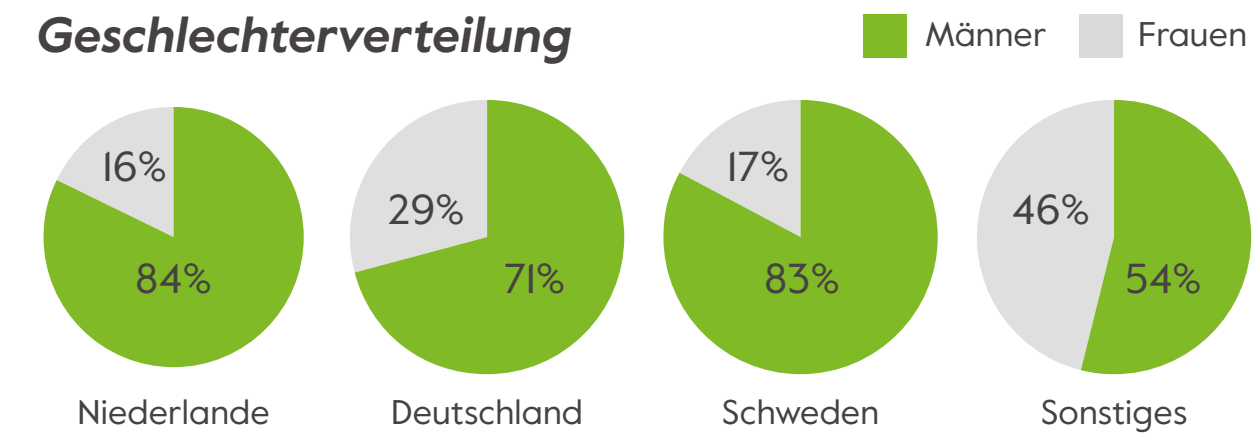
# Belegschaftskennzahlen

Die Zahlen beziehen sich auf die Gesamtzahl der Beschäftigten bei Avebe. Stichtag ist der 31. Juli 2023.

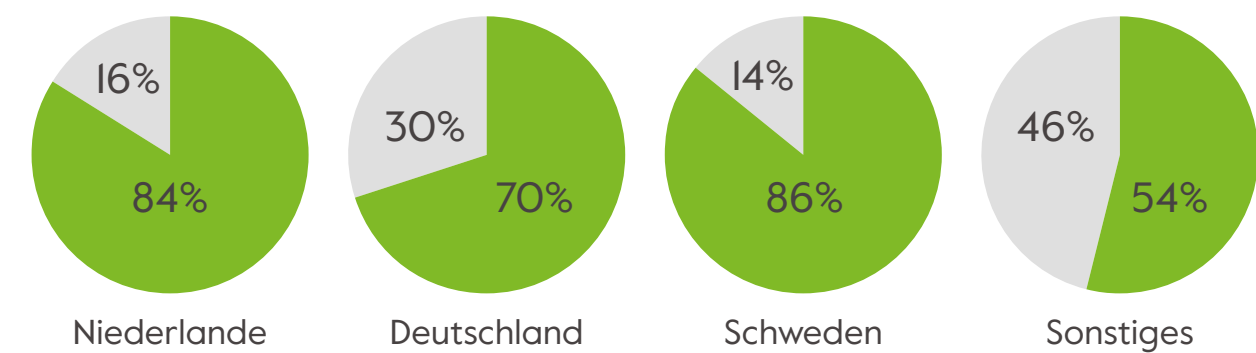
## Belegschaft einschließlich externer Beschäftigter



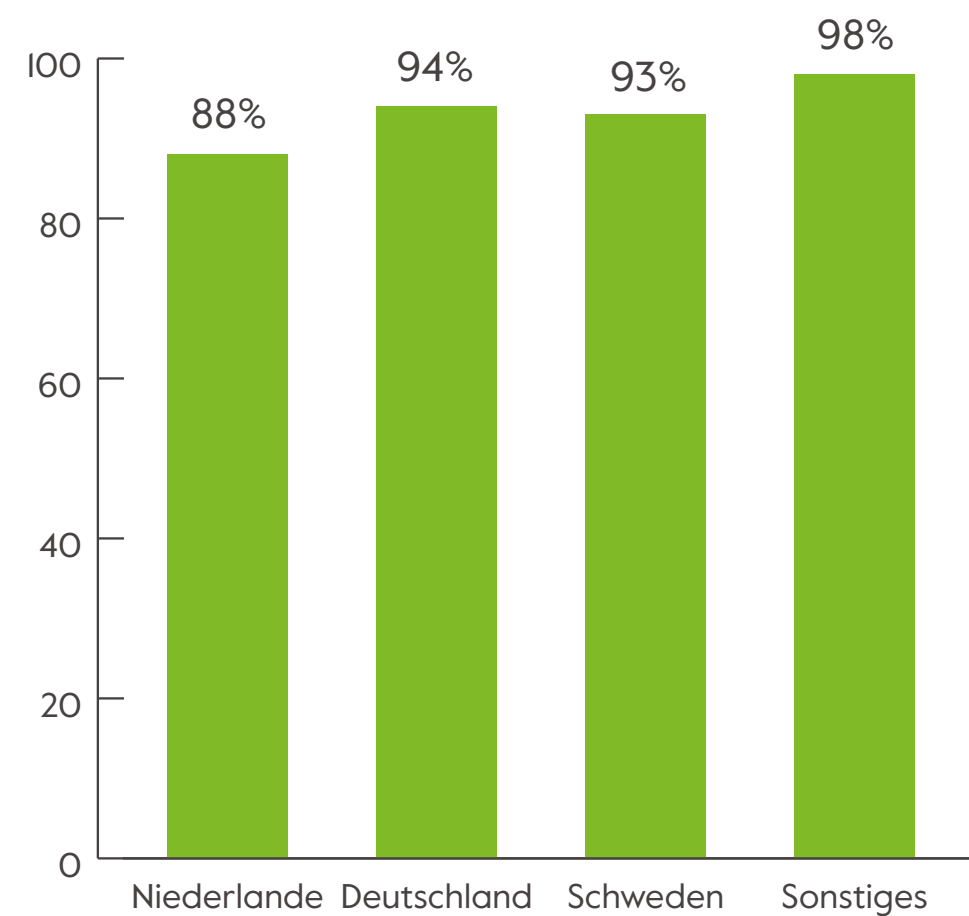
## Geschlechterverteilung



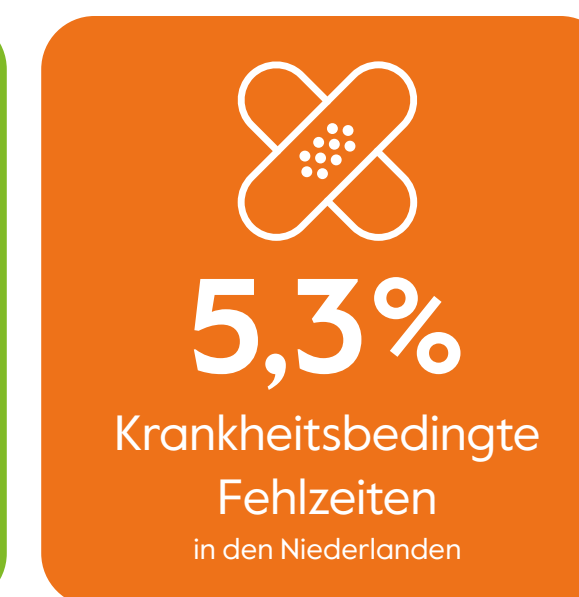
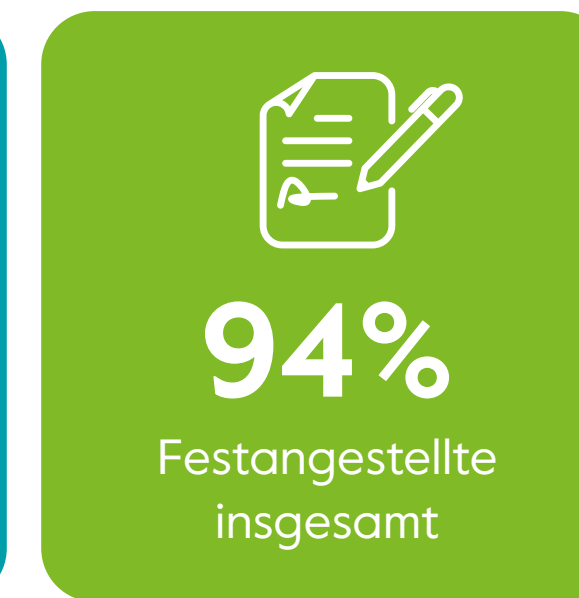
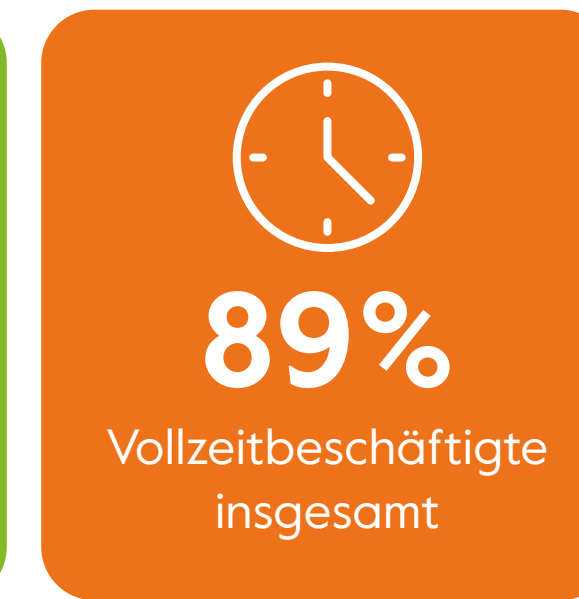
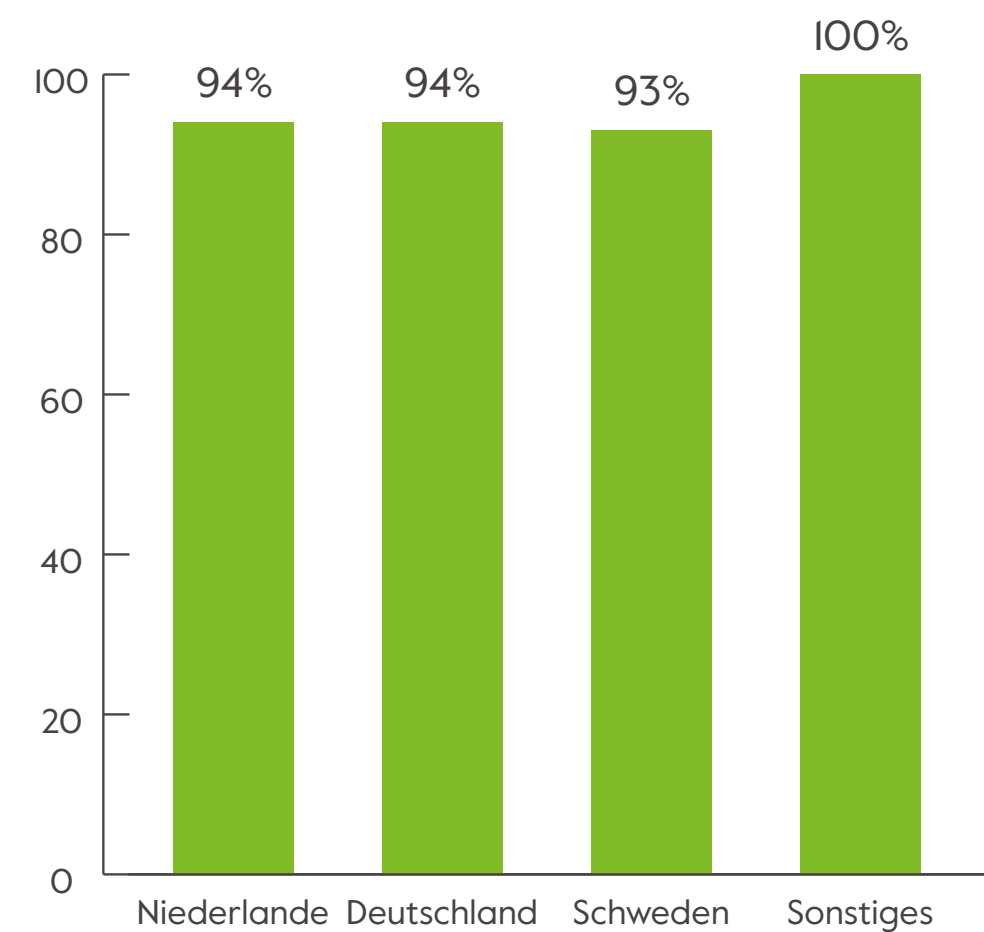
## Geschlechterverteilung bei Festangestellten



## Vollzeitbeschäftigte



## Festangestellte



# Billerud und Royal Avebe setzen sich gemeinsam für eine nachhaltige Zukunft ein

**Linnea Danielsson**

Vice President Procurement bei Billerud



**Das schwedische Unternehmen Billerud stellt Verpackungsmaterial auf der Basis von Holzfasern her, die aus Restströmen der Holzindustrie stammen. Die Produkte von Royal Avebe verleihen dem Verpackungsmaterial von Billerud zusätzliche Festigkeit.**

Billeruds Expertise liegt in der Herstellung von Karton in einer besonders steifen Qualität, wie beispielsweise Milchkartons, sowie von Papier für weichere und flexible Anwendungen, wie beispielsweise Papiertüten, die häufig Kunststoffvarianten ersetzen. Linnea Danielsson ist Vice President Procurement des Unternehmens und hat in dieser Funktion im Beschaffungswesen regelmäßigen Kontakt zu Avebe. Sie schätzt die Rolle von Avebe bei der Verbesserung der Nachhaltigkeit von Billeruds Produkten sehr.

## **Wie wichtig ist Nachhaltigkeit für Billerud?**

„Wir bemühen uns, Nachhaltigkeit in alle Aspekte unseres Geschäfts zu integrieren, um aktiv zu einer grüneren Zukunft der Verpackungsindustrie beizutragen. Wir konzentrieren uns darauf, unseren Energieverbrauch zu minimieren, CO<sub>2</sub>-Emissionen zu reduzieren und erneuerbare Energiequellen zu nutzen. Zudem arbeiten wir daran, Abfall zu reduzieren und Lieferanten auszuwählen, die in der Lage sind, unsere Produkte und unsere Lieferkette nachhaltiger zu gestalten.“

## **Welche Rolle spielt Avebe bei der Produktentwicklung?**

„Billerud und Avebe arbeiten bereits seit 40 Jahren zusammen. Zur Bindung der Papierfasern verwenden wir die Stärkeprodukte von Avebe. Unsere Zusammenarbeit bei Produktentwicklungsprojekten hat sich durch gemeinsamen Wandel und kontinuierliche Innovation entwickelt. Avebe denkt mit uns mit. Ein Beispiel aus dem vergangenen Geschäftsjahr ist die Suche nach einer alternativen Beschichtung für Papierverpackungen mit beispielsweise ölhaltigem Inhalt. Diese Verpackung muss fettbeständig sein. Mit Avebe haben wir eine Beschichtung entwickelt,

bei der das chemische Fluor durch eine Schutzschicht auf Stärkebasis ersetzt wurde. Experten von Billerud haben sich in das Innovationszentrum von Avebe in Groningen begeben, um in enger Zusammenarbeit mit den Experten von Avebe Labortests durchzuführen und dieses wesentlich nachhaltigere Produkt zu entwickeln.“

## **Wie läuft die Zusammenarbeit zwischen Billerud und Avebe?**

„Wir standen vor Herausforderungen, wie der Verfügbarkeit von Kartoffelstärke auf dem Markt. In schwierigen Zeiten haben wir gemeinsam nach Alternativen gesucht und mutige Entscheidungen getroffen, um die Lieferung zu gewährleisten. Trotz der Herausforderungen ist es eine starke Partnerschaft geblieben. Beide Unternehmen wissen, wie wichtig eine stabile Versorgung und kontinuierliche Innovation sind; wir arbeiten zusammen und werden uns weiterhin gegenseitig stärken.“

## **Was erwartet Billerud in der Zukunft von Avebe?**

„Wir gehen davon aus, dass wir die enge Zusammenarbeit mit Avebe fortsetzen und die Verwendung von Bio-Rohstoffen weiter ausbauen werden. Es ist eine reizvolle und inspirierende Reise, die wir gemeinsam unternehmen. Beide zielen darauf ab, die Verwendung von Zusatzstoffen auf natürlicher Basis zu steigern. Dies entspricht den zentralen Nachhaltigkeitszielen von Billerud. Wir übernehmen proaktiv die Führung beim Übergang zu einer Kreislaufgesellschaft mit Verpackungslösungen, die erneuerbar, recycelbar und klimaeffizient sind. In diesem Prozess wird Avebe auch in Zukunft ein wichtiger Partner sein.“



# Royal Avebe Strategie 2023-2028: Stärken und Beschleunigen



# Gemeinsam nachhaltiges Wachstum schaffen

**Die Beschleunigung zu einer stärker pflanzlich orientierten Ernährung, indem wir einen unverwechselbaren Wert für unsere Mitglieder, Beschäftigten, Kunden und die Gesellschaft schaffen. Dies ist der Schwerpunkt der neuen Strategie von Royal Aebe für den Zeitraum 2023-2028: „Stärken und Beschleunigen“ – Gemeinsam nachhaltiges Wachstum schaffen.**

Wir werden das solide Fundament unserer bisherigen Strategie „Binden und Bauen“ beibehalten und versuchen, noch agiler zu sein und schärfere Entscheidungen zu treffen. Mit vollem Fokus auf Wachstum durch Innovation und Nachhaltigkeit und einer möglichst effizienten Betriebsführung.

Mit „Stärken und Beschleunigen“ setzen wir uns zum Ziel, in bestehenden und neuen Marktsegmenten, sowohl im Lebensmittel- als auch im Industriebereich, einen Mehrwert zu schaffen. Wir richten den Fokus auf Innovation und konzentrieren uns mehr denn je auf das, was der Markt von uns verlangt. Dabei muss natürlich der Kunde im Mittelpunkt stehen, und zwar in allen Bereichen von Aebe. Nachhaltigkeit spielt eine ebenso wichtige Rolle. Die Stärkekartoffel ist unsere Basis. Mit unseren innovativen Lösungen bieten wir eine nachhaltige, transparente Kette - vom Feld bis zum Kunden.

**Gemeinsam schaffen wir nachhaltiges Wachstum!**



# Die Grundlage der Strategie „Stärken und Beschleunigen“: Trends und Entwicklungen

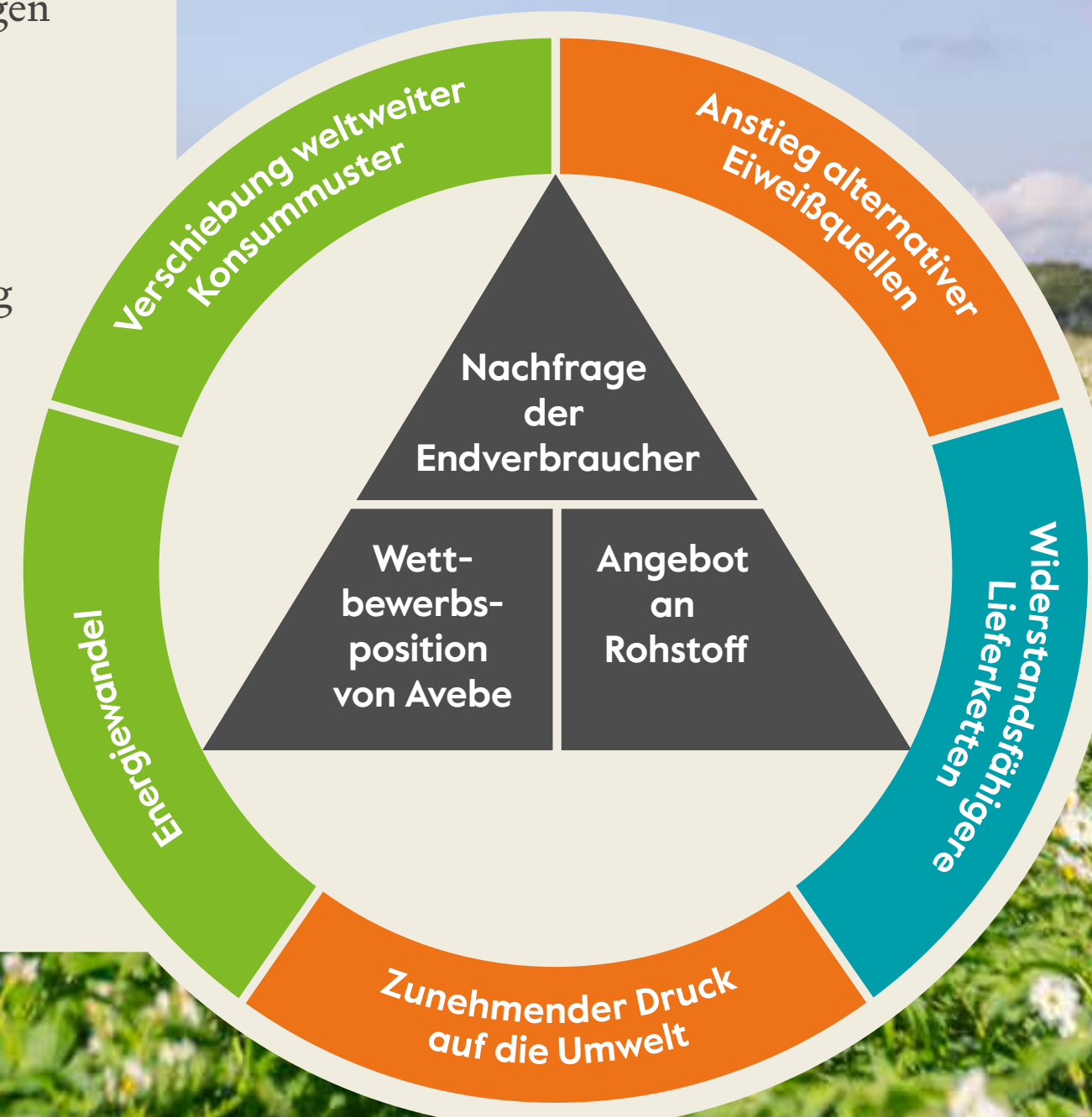
## Trends

Unserer neuen Strategie liegen mehrere Trends zugrunde:

- Ein wichtiger Trend ist die Umstellung auf Proteine, d. h. der Ersatz von tierischen Proteinen durch alternative (pflanzliche) Proteinquellen, wo sich für das Kartoffeleiweiß von Avebe große Chancen bieten.
- Es besteht eine wachsende Nachfrage nach transparenten, nachhaltigen und zuverlässigen Ketten. Avebe kontrolliert die gesamte Kette und macht so einen Unterschied für den Kunden.
- Die Zahl der Umweltauflagen und -vorschriften steigt. Der Klimawandel wirkt sich auf den Anbau von Stärkekartoffeln aus und neue EU-Gesetze und -Verordnungen erfordern eine Anpassung des Anbaus, beispielsweise mit weniger Pflanzenschutzmitteln.
- Die Energiewende hin zu nachhaltigen erneuerbaren (grünen) Energiequellen und die Reduzierung des Energieverbrauchs werden sich beschleunigen.
- Die wachsende Weltbevölkerung erhöht die Nachfrage nach Lebensmitteln. Nachhaltigkeits- und Gesundheitsbewusstsein sowie strengere Lebensmittelgesetze (insbesondere zur Lebensmittelsicherheit) führen zu einer steigenden Nachfrage nach gesunden, pflanzlichen Lebensmitteln und Clean-Label-Produkten.

## Entwicklungen

- Die Attraktivität des Stärkekartoffelanbaus und damit die Rohstoffversorgung von Avebe stehen unter Druck. Der Klimawandel, der Wettbewerb auf dem Feld und die zunehmende Anzahl sowie die Verschärfung von Gesetzen und Vorschriften spielen dabei eine Rolle.
- Die Chancen für Avebe auf dem Markt stehen gut. Bei Lebensmitteln liegt der Schwerpunkt in Europa und Nordamerika zunehmend auf Nachhaltigkeit, Gesundheit und „Clean Label“. In Asien und Nordafrika sehen wir eine steigende Nachfrage insbesondere nach Snacks und Fertiggerichten.



# Die Säulen der Strategie „Stärken und Beschleunigen“

Auf der Grundlage der Trends und Entwicklungen haben wir die neue Strategie „Stärken und Beschleunigen“ entwickelt. Diese Strategie beruht auf vier Säulen: **Stärken der Basis, Beschleunigen des Wandels hin zu pflanzlicher Ernährung und pflanzlichen Zutaten, neue Horizonte und gemeinsam zu mehr Wert.** Bei diesen Säulen stehen **Sicherheit, Innovation und Nachhaltigkeit an erster Stelle.**

## 1. Den Kern stärken

### Beschleunigen

Konzentration auf die Erweiterung des Portfolios mit unverwechselbaren funktionellen Zutaten aus Kartoffelstärke und -eiweiß.

- Beschleunigen der Wertschöpfung auf unseren Märkten;
- Unterscheidungskraft im Bereich der einzigartigen Funktionalität der Kartoffel und als nachhaltige pflanzliche Alternative;
- Optimierung der Anlagenkapazität und -auslastung, einschließlich der Proteinanlagen;
- Schrittweiser Ausstieg aus Produkten mit geringer Wertschöpfung und geringem Absatz.

### Verbesserung

Optimierung des Anbaus, unseres betrieblichen Fußabdrucks und der Kosteneffizienz. Unsere Produktionsstandorte sind auf die Zukunft vorbereitet:

- Steigerung der Produktivität, Effizienz und Zuverlässigkeit von Produktionsanlagen;
- Digitalisierung, Modernisierung und Automatisierung, um auf die Alterung des Personals vorbereitet zu sein;
- Gezielte Verbesserungspläne zur Sicherung unserer „Betriebslizenz“, zur Verbesserung der Produktivität und zur Steigerung der Effizienz.

### Nachhaltigkeit

Nachhaltiges biobasiertes Wachstum 2030.

- Unsere Produkte verringern den Fußabdruck unserer Kunden bei pflanzlichen Lebensmitteln und biobasierten, zirkulären Inhaltsstoffen für die Bau- und Verpackungsindustrie;
- Verringerung unseres Fußabdrucks im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen, Reduzierung des Wasserverbrauchs und Kreislaufnutzung von Abfallströmen.

Gemeinsam hin zu einem rentablen und nachhaltigen Kartoffelanbau mit dem 3 x G-Programm:

- Gesunde Betriebe;
- Gesunder Boden;
- Gesunde Umwelt.

## 2. Pflanzenbasiert

### Erweiterung

Stärkung des Angebots an funktionellen und in ernährungsphysiologischen Pflanzenproteinen;

- Ausbau der Kapazitäten und des Portfolios sowohl von Kartoffelstärke- als auch -eiweißprodukten für aufstrebende Gemüsemärkte;
- Erweiterung der Produktionskapazität von Kartoffeleiweiß für die menschliche Ernährung;
- Umbau der Produktionsanlage in Dallmin (Deutschland) für die Produktion von Nahrungsproteinen.

### Entwicklung

- Entwicklung neuer Marktsegmente;
- Erschließung neuer Märkte, auf denen unsere pflanzlichen Alternativen einen unverwechselbaren und zusätzlichen Nutzen bieten.

## 3. Neue Horizonte

### Erkunden

- Erforschung und Entwicklung alternativer Proteinquellen und -techniken;
- Alternative Proteine bieten Marktchancen in einem Mix mit unseren derzeitigen Eiweiß- und Stärkeprodukten;
- In bestehenden Produktionsanlagen Synergieeffekte sondieren und erzielen;
- Änderungen der Fruchtfolge auf dem Feld bieten Möglichkeiten für den Anbau alternativer Eiweißpflanzen, wie beispielsweise Ackerbohnen;
- Alternative Technologien wie die Fermentation liegen im Trend und haben Potenzial.

## 4. Gemeinsam Wertsteigerung

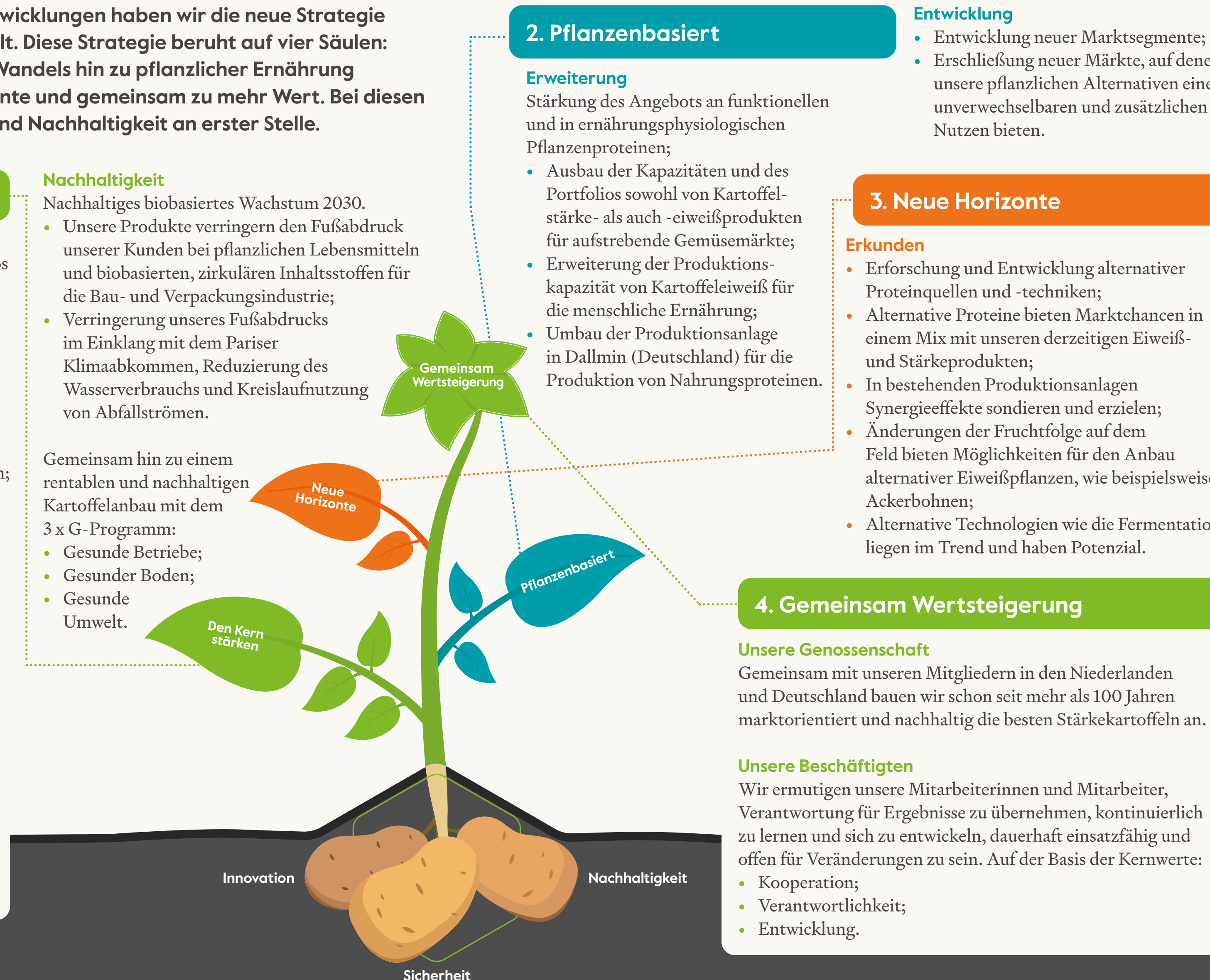
### Unsere Genossenschaft

Gemeinsam mit unseren Mitgliedern in den Niederlanden und Deutschland bauen wir schon seit mehr als 100 Jahren marktorientiert und nachhaltig die besten Stärkekartoffeln an.

### Unsere Beschäftigten

Wir ermutigen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Verantwortung für Ergebnisse zu übernehmen, kontinuierlich zu lernen und sich zu entwickeln, dauerhaft einsatzfähig und offen für Veränderungen zu sein. Auf der Basis der Kernwerte:

- Kooperation;
- Verantwortlichkeit;
- Entwicklung.



# Corporate Governance



# Bericht des Aufsichtsrats

**Es war ein ereignisreiches Jahr für Royal Avebe. Dennoch konnte sich die Genossenschaft gut behaupten und erzielt einen Rekordleistungspreis von 133,34 Euro.**

Der Krieg in der Ukraine verursacht viel menschliches Leid. Dies hat unter anderem drastische wirtschaftliche Folgen und bei Avebe und seinen Mitgliedern zu erheblichen Kostensteigerungen geführt. Infolge der Unsicherheit bei all unseren Stakeholdern muss Avebe anders arbeiten und kommunizieren. Dies verlangt einen agilen und flexiblen Einsatz aller Beteiligten bei Avebe.

Der Kostenanstieg wirkte sich zudem stark auf das Betriebskapital von Avebe aus. Das Betriebskapital hat stark an Wert gewonnen. Ein gutes Management des Betriebskapitals und eine ausreichende, stabile finanzielle Basis sind Punkte, denen wir als Aufsichtsrat große Aufmerksamkeit widmen und dies auch von anderen einfordern. Die Energiepolitik wurde überprüft und von Avebe erforderlichenfalls angepasst. Dadurch wird die Energiepolitik mit den strategischen Entscheidungen von Avebe in Einklang gebracht.

## Neue Strategie

In dieser sich ständig verändernden Situation wurde eine neue Strategie mit dem Titel „Stärkung und Beschleunigung“ entwickelt. Diese Strategie wurde unter anderem mit dem Engagement und den Beiträgen der Vertreterversammlung und der Belegschaft entwickelt. Der Aufsichtsrat hat an der Ausarbeitung der neuen Strategie mitgewirkt und sie schließlich gebilligt. Wir sehen, dass der Markt für Produkte auf pflanzlicher Basis wächst und die Kunden von Avebe

nach Zutaten suchen, die den ökologischen Fußabdruck der Endprodukte verringern. Avebe ist gut positioniert, um dieser Marktnachfrage gerecht zu werden. Die größte Sorge bereitet kurz- und mittelfristig die Rohstoffversorgung von Avebe. Der Druck auf die Anbauflächen nimmt stark zu, sowohl aufgrund von Vorschriften und des Klimawandels als auch aufgrund des Wettbewerbs auf dem Feld.

Bei der Entwicklung der Strategie wurde auch untersucht, wie wir den Wunsch unserer Mitglieder nach mehr Unternehmergeist und Flexibilität innerhalb von Avebe erfüllen können. Zu diesem Zweck wurden die genossenschaftlichen Regeln, einschließlich der Lieferbedingungen, überarbeitet. Ein wichtiger und sorgfältiger Prozess. Denn die Grundprinzipien der Genossenschaft müssen mit der Agilität und Kontinuität des Unternehmens im Gleichgewicht bleiben. Die Vorlage des endgültigen Vorschlags für die Anpassungen erwartet der Aufsichtsrat im Laufe des neuen Geschäftsjahres. Und selbstverständlich wird er mit der Vertreterversammlung abgestimmt.

Der Aufsichtsrat ist sehr erfreut darüber, dass die neue Strategie einen starken Fokus auf die Stärkung der Basis und die Beschleunigung des Übergangs zu pflanzlicher Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß legt, die am Markt große Unterscheidungskraft haben. Darüber hinaus hat Kartoffelstärke in der neuen Strategie zu Recht wieder eine zentrale Stellung erhalten.



### Unsere Botschaft

Avebe hat sich im vergangenen Jahr auf nationaler, regionaler und lokaler Ebene stärker in der Politik positioniert. Die Botschaft von Avebe als Vorreiter beim pflanzlichen Wandel muss immer wieder vorgetragen werden. Wir sehen also, dass es wichtig ist und bleibt, unsere Botschaft gut zu präsentieren. Nicht nur das, was das Unternehmen tut, sondern auch das, wofür die Genossenschaft steht. Dabei arbeiten wir regelmäßig mit anderen Genossenschaften zusammen. Gerade bei einem Thema wie dem Agrarabkommen ist diese Zusammenarbeit wichtig. Leider ist das niederländische Agrarabkommen noch nicht verabschiedet. Wir sehen jedoch, dass die aktive Präsentation unserer Botschaft zu politischen Debatten und zur Entscheidungsfindung beiträgt. Vor allem dank der jahrelangen Forschungsarbeit der Agrarabteilung von Avebe und der guten politischen Beziehungen wurde die Stärkekartoffel im 7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie als Winterkultur ausgewiesen.

## Die vielen externen Entwicklungen erfordern Aufmerksamkeit.

Die vielen externen Entwicklungen erfordern Aufmerksamkeit. Das gilt auch für das Kostenbewusstsein. Gerade in Zeiten stark steigender Kosten ist es wichtig, wettbewerbsfähig zu bleiben. Der Aufsichtsrat ist der Ansicht, dass Avebe durch seine starke Fokussierung die Produktionsverluste reduzieren und die Kosten senken kann. Dies führt nicht nur zu finanziellen Einsparungen, sondern auch zu einer weiteren Verringerung des ökologischen Fußabdrucks. Avebe aktiv nachhaltiger und zukunftssicherer zu machen, ist ein Thema, das wir

regelmäßig bei der Besprechung der Berichte aus den Abteilungen Operations, Human Resources, Innovations und Agro in unseren Sitzungen erörtert haben.

### Beratungen

Der Aufsichtsrat hat im vergangenen Jahr insgesamt elf Mal getagt: sechs reguläre Sitzungen und fünf außerordentliche Sitzungen. Daneben hatten wir einen Bildungstag, an dem wir zusammen mit dem Führungsteam von Avebe die zurückliegende Strategie „Binden und Bauen“ einer Bewertung unterzogen haben.

Des Weiteren hat der Aufsichtsrat verschiedenen Standorten von Avebe einen Besuch abgestattet. Dazu gehörten ein Treffen mit den Verantwortlichen in Dallmin (Deutschland) und Foxhol und eine Besichtigung der dortigen Produktionsstätten sowie ein Besuch beim Zuchtbetrieb Averis Seeds in Valthermond.

Der Prüfungsausschuss ist im vergangenen Jahr dreimal zusammengetreten. Dabei wurde auch den KPIs (Key Performance Indicators) von Avebe, von denen der Leistungspreis der wichtigste ist, Aufmerksamkeit gewidmet. Nach der Prüfung von Alternativen wurde beschlossen, den Leistungspreis als wichtigsten KPI in der neuen Strategieperiode beizubehalten. Im Prüfungsausschuss wurde die Empfehlung ausgesprochen, ab dem Geschäftsjahr 2022/2023 KPMG als Abschlussprüfer einzusetzen. Der Aufsichtsrat und anschließend die Vertreterversammlung sind dieser Empfehlung gefolgt.

Der Auswahl-, Vergütungs- und Ernennungsausschuss (AVE-Ausschuss) trat im Haushaltsjahr 2022/2023 viermal zusammen. In Anwesenheit des Leiters der Personalabteilung erörterten wir Themen wie die Nachfolgeplanung, die Gehaltsentwicklungen und die Ergebnisse der Mitarbeiterbefragung. Resümees in

Bezug auf die Rolle des Aufsichtsrats als Arbeitgeber werden vom AVE-Ausschuss in einer Plenarsitzung mit dem gesamten Aufsichtsrat erörtert. Dabei ist der Vorstand von Avebe nicht anwesend. Mit dem Betriebsrat hatte eine Delegation des Aufsichtsrats zwei Treffen. Der Berufungsausschuss hat einmal getagt. Seine Entscheidungsanträge wurden in einer Sitzung des Aufsichtsrats beschlossen.

### Wiederbestellungen

In der Vertreterversammlung im Dezember 2022 wurden Hans-Wilhelm Giere, Dirk Kloosterboer und Robert Smith für zwei, vier und vier Jahre wiederbestellt. Der Aufsichtsrat ist sehr erfreut über die Wiederernennung und erkennt an, dass wir ein Aufsichtsratsteam haben, das sich gegenseitig ergänzt und stärkt. Diese Schlussfolgerung ergab sich auch im Herbst 2022 bei einer Evaluierung des Aufsichtsrats unter der Leitung eines externen Moderators. Innerhalb des Aufsichtsrats gab es keine personellen Veränderungen.

Wenn wir auf das vergangene Geschäftsjahr zurückblicken, hat sich bei Avebe viel verändert. Nicht alle Veränderungen führen zu kurzfristigen Ergebnissen. Es ist jedoch notwendig, das Unternehmen in einer dynamischen Welt beweglich zu halten. Unter anderem deshalb ist Avebe in der Lage, auch weiterhin das gesamte Potenzial auszuschöpfen.

Als Aufsichtsrat sind wir mit dem Endergebnis des vergangenen Geschäftsjahres höchst zufrieden und danken allen für ihr Engagement und ihr Vertrauen in die Genossenschaft Avebe!

**Marijke Folkers-in 't Hout**  
Aufsichtsratsvorsitzende



# Unternehmensführung und -sicherung

## Grundsätze guter Unternehmensführung

Die Genossenschaft ist bekannt als transparente und demokratische Unternehmensform mit einer langfristigen Strategie. Aus diesem Grund wendet Royal Avebe die Grundsätze und „bewährten Praktiken“ an, die auch im Governance-Kodex des „Nationale Coöperatieve Raad“ [Nationalen Genossenschaftsrats] aufgeführt sind. Damit verbessern wir die Transparenz und Qualität der Führung und Aufsicht über unsere Genossenschaft.

## Vertreterversammlung

Royal Avebe ist eine Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern, deren höchstes Organ die Vertreterversammlung ist. Über die Vertreterversammlung können die Mitglieder Einfluss auf wichtige Themen, wie die Ernennung von Aufsichtsratsmitgliedern, die Feststellung des Jahresabschlusses und sonstige Entscheidungen über Punkte, die in der Satzung festgelegt sind, ausüben. Daneben fungiert die Vertreterversammlung auch als kritischer Gesprächspartner des Vorstands der Genossenschaft. Die Vertreterversammlung setzt sich aus in den einzelnen Bezirken gewählten Mitgliedern zusammen. Daneben hat die Vertreterversammlung auch einen Juniorenrat. Der Juniorenrat ist die Nachwuchsschmiede von Avebe für Personen mit Führungstalenten. Die Mitglieder dieses Gremiums vertreten die angehenden und jungen Mitglieder.

## Genossenschaftsvorstand

Der (Genossenschafts-)Vorstand von Royal Avebe, bestehend aus David Fousert (Vorsitzender und CEO) und Rob van Laerhoven (Mitglied und CFO), vertritt die Genossenschaft und setzt die Beschlüsse um.

## Executive Committee

Der Vorstand bildet, zusammen mit den Leitern der Abteilungen HR, Agro, Commerce, Innovations und Operations, das Executive Committee. Dieses Organ ist für die Sicherung der Strategie sowie der taktischen und operativen Aspekte dieser Strategie und der dazugehörigen Geschäftspolitik zuständig.

## Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat von Royal Avebe setzt sich aus neun Personen zusammen, von denen fünf Mitglieder der Genossenschaft sind. Er beaufsichtigt den Vorstand und die Umsetzung der Strategie sowie die Geschäftspolitik der Genossenschaft und der Tochtergesellschaften. Daneben ist der Aufsichtsrat für die Vergütung und Ernennung von Vorstandsmitgliedern (Arbeitgeber des Vorstands) sowie für die Genehmigung des Jahresabschlusses und der Budgets zuständig. Die Mitglieder des Aufsichtsrats, die von der Vertreterversammlung bestellt werden, wählen aus ihrer Mitte eine(n) Vorsitzende(n). Neben seiner formalen Funktion legt der Aufsichtsrat auf Anfrage und unaufgefordert auch Empfehlungen für die zu verfolgende Strategie und Geschäftspolitik der Genossenschaft vor.

## Ethik und Integrität

Unsere Organisationsstruktur, unsere Werte und Geschäftsprinzipien sowie die ethischen Normen, die wir gegenüber unseren Stakeholdern anwenden, sind in unserer Corporate Governance-Politik dargelegt. Daneben hat Avebe eine Whistleblower-Richtlinie. Im Geschäftsjahr 2022/2023 wurde sie einmal in Anspruch genommen.







Darüber hinaus hat sich Avebe auch den Leitlinien des UN Global Compact verpflichtet. Dabei handelt es sich um eine freiwillige Plattform für die Entwicklung, Implementierung und Berichterstattung im Bereich der Unternehmensverantwortung.

#### **Sicherung der Strategie „Binden und Bauen“**

Für jede strategische Säule wurden vom Vorstand der Genossenschaft, dem Executive Committee (EC) und den betroffenen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern Ziele festgelegt. Um unseren strategischen Zielen Substanz zu verleihen, wurden elf Programme entwickelt. Mit der Durchführung dieser Programme und der Vornahme der zur Erreichung der festgelegten Ziele erforderlichen Investitionen wurden verschiedene Teams unter der Leitung der „Strategic Business Owners“ und der Programmmanager beauftragt. Innerhalb unseres Anlageportfolios haben wir eine spezielle Säule für Nachhaltigkeitsinvestitionen errichtet. So nutzen wir die Chancen, die Nachhaltigkeit bietet. Die Programmmanager leiten die Projekte innerhalb der Programme und berichten dem Exekutivausschuss in einer monatlichen Strategiesitzung, an der auch der Director Sustainability und der Director PMO teilnehmen, über die Fortschritte. In diesen Sitzungen werden die Fortschritte der verschiedenen Programme überprüft und die notwendigen Entscheidungen im Zusammenhang mit der Strategie der Organisation, einschließlich der Nachhaltigkeit, getroffen. Der Director Sustainability sichert die Fortschritte bei den Nachhaltigkeitszielen und berichtet an den CEO. Das Executive Committee [EC] ist letztendlich für die gesamte Strategie und damit für die Ökologisierung von Avebe verantwortlich.

#### **Sicherung des erforderlichen Nachhaltigkeitswissens**

Der Vorstand der Genossenschaft, das Executive Committee und der Director Sustainability nehmen

jedes Jahr an mehreren Sitzungen teil, in denen Nachhaltigkeitsthemen erörtert werden. Dazu gehören sowohl interne als auch externe Sitzungen. Zu den diskutierten Themen gehören nachhaltige Landwirtschaft, Energiemanagement, Abfall, Transport und (zukünftige) Rechtsvorschriften.

#### **Vergütungspolitik**

Unsere Vergütungspolitik für den Vorstand basiert sowohl auf finanziellen als auch auf nicht-finanziellen Leistungskriterien. Die vier Kriterien für das vergangene Jahr legen den Akzent auf kritische Prozesse und Entwicklungen.

1. Leistungspreis, kurz- und langfristig
2. Solanic, die Eiweißstrategie
3. Gesunde Solvabilität
4. Entwicklung der neuen Strategie

Mit der Umsetzung dieser Kriterien wurde die gesamte Unternehmensleitung von Avebe betraut, sodass der Erfolg der Strategie zu einer gemeinsamen Herausforderung wird.

#### **Diversitätspolitik**

Aus Sicht von Avebe ist es wichtig, mit einer Vielfalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit unterschiedlichen Perspektiven zu arbeiten, die sich aus Alter, Erfahrung, Hintergrund, Geschlecht, sexueller Orientierung, Charakter usw. ergeben. In unserem Unternehmen gibt es Platz für alle. Wir bieten jeder Person gleiche Chancen zur Entfaltung ihrer Talente und bemühen uns um ein offenes, sicheres und inklusives Arbeitsumfeld. Um die Gesellschaft auf allen Ebenen widerzuspiegeln, fördern wir die Gewinnung und Bindung einer großen Vielfalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

# Genossenschaftsvorstand und Executive Committee



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

Chief Executive Officer und  
Vorsitzender des Vorstands  
Ernannt zum 1. Okt. 2021

**Hauptaufgabenbereiche:**

*Operations, Commerce,  
Agro, Innovations, HR, PR,  
Sustainability und 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 und  
Mitglied des Vorstands  
Ernannt zum 1. Aug. 2017

**Hauptaufgabenbereiche:**

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



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

Managing Director Agro  
Bis 31.12.2022



**M. (Marleen) de Rond  
-Schouten, 1983 (v)**

Managing Director Agro  
& Strategy  
Seit 01.01.2023



**G. (Gerard) ten Bolscher**  
1968 (m)

Chief Innovation Officer

# Aufsichtsrat



**M. (Marijke) Folkers-  
in 't Hout, 1983 (v)**  
Vorsitzende  
Ernannt im Jahr 2016



**D. (Dirk) Kloosterboer  
1954 (m)**  
Stellvertretender Vorsitzender  
Ernannt im Jahr 2018



**H.W. (Hans) Giere  
1959 (m)**  
Stellvertretender Vorsitzender  
Ernannt im Jahr 2014



**J. (Johan) Emmens  
1969 (m)**  
Ernannt im Jahr 2015



**M. (Martin) Möllering  
1964 (m)**  
Ernannt im Jahr 2016



**P. (Peter) Poortinga  
1961 (m)**  
Ernannt im Jahr 2013



**A.G. (Angelique) Heckman  
1968 (v)**  
Ernannt im Jahr 2020



**N. (Nanne) Sterenborg  
1967 (m)**  
Ernannt im Jahr 2020

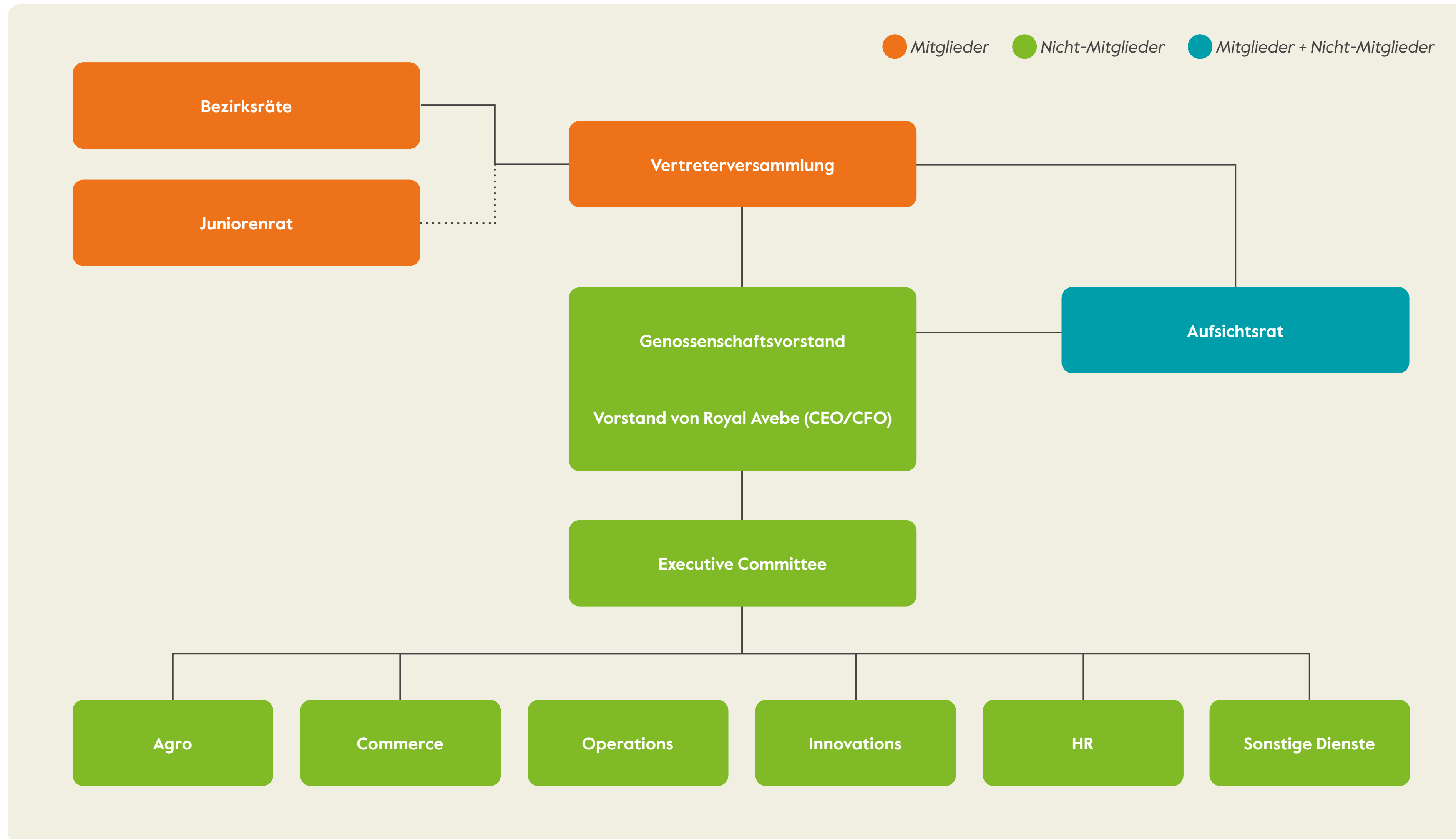


**R.P. (Robert) Smith  
1960 (m)**  
Ernannt im Jahr 2018



**L. (Lennart) van der Ree,  
1975 (m)**  
Sekretär  
Ernannt im Jahr 2018

# Organigramm



# Bezirksräte und Juniorenrat

## Bezirksräte

### Nord

S. Wieringa (Vorsitzender)  
H.F. Bakker  
D.D. Bouwman  
E.H. Emmens  
H.J. Hoiting (stellvertr. Vorsitzender)  
C. Kamphuis  
K. de Jonge  
Mw. J. Smant  
H.J. Takens  
Mw. A. Groenwold

### Ost

H.G. Begeman (Vorsitzender)  
D.P.J.R. Beuling  
J. Deuring<sup>1</sup>  
W. Dinka  
J.E.B. Drent  
J. Koop  
L. Tammes (stellvertr. Vorsitzender)<sup>2</sup>  
J.R. Kunst  
G.H.M. Manning (stellvertr. Vorsitzender)<sup>3</sup>  
J. Nieboer Jzn.  
A. Timmerman<sup>4</sup>  
Mw. W. Driessen-Krabben<sup>4</sup>

### Mitte

J.A. Daling (Vorsitzender)  
A. de Boer  
W. van Dalen  
H. van der Horst  
H. Houwing<sup>1</sup>  
R.H. Kunst  
R. Otten  
H.J. Prins  
R.H. Roosjen (stellvertr. Vorsitzender)<sup>2</sup>  
B.F.J.M. van der Sterren (stellvertr. Vorsitzender)<sup>3</sup>  
H. Strating<sup>4</sup>  
A.R. Polling<sup>4</sup>

### Süd

R. Kuper (Vorsitzender)  
J.H. Kersten (stellvertr. Vorsitzender)<sup>2</sup>  
B. van Dijk (stellvertr. Vorsitzender)<sup>3</sup>  
J. Bartelds  
W.H. Meijerink<sup>1</sup>  
B. Michel  
A.J. van Roekel  
E. Snijders  
D. Woestenenk<sup>1</sup>  
E.H.M. Schwieters  
J. Karstenberg<sup>4</sup>  
H. Grotenhuis<sup>4</sup>  
M.A. Kruizenaga<sup>4</sup>

### KPW

F. Schröder (Vorsitzender)  
O. Glühe  
H. Geldermann  
H. Dammann<sup>1</sup>  
M. Dralle<sup>1</sup>  
B. Kaufmann (stellvertr. Vorsitzender)  
J. Meyer  
C. Basedau  
H. Milatz  
J. Keil<sup>4</sup>  
M. Hennings<sup>4</sup>

### Weser-Ems

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

## Jongerenraad

### Nord

M.J.J. Berg (Vorsitzender)  
R. Jager  
A. Vegter

### Ost

R. Kruit  
J.T. Hulshof<sup>4</sup>  
G.H. Sterenberg  
R. Speelman<sup>1</sup>

### Mitte

A. de Buck  
J. Kunst  
A.J. Hoving

### Süd

T. Lohues<sup>4</sup>  
J. Klumpers  
W. Katerberg  
E. Bakker<sup>1</sup>

### KPW

M. Schulte  
J. Gaafke  
F. Dierks<sup>4</sup>  
G. Tebel  
J. Keil<sup>1</sup>

### Weser-Ems

M. Harren  
H. Fecker

<sup>1</sup> Zurückgetreten zum 08.12.2022

<sup>2</sup> stellvertretender Vorsitzender bis 08.12.2022, zurückgetreten am 08.12.2022

<sup>3</sup> stellvertretender Vorsitzender sei 09.12.2022

<sup>4</sup> Ernannnt zum 08.12.2022

# Risiken, Chancen und Unsicherheiten

Die Ausübung der betrieblichen Tätigkeiten und die Verwirklichung der Ziele sind mit Chancen und Risiken verbunden. Avebe will die sich bietenden Chancen nutzen, dabei aber auch die damit verbundenen Risiken berücksichtigen. Das Risikomanagement ist Teil der Art und Weise, wie Avebe seine Strategie umsetzen will, und ist wichtig für das Erreichen der kurz- und mittelfristigen Ziele. Avebe will diese Risiken rechtzeitig aufdecken, analysieren und auf effektive und effiziente Weise kontrollieren. Auf diese Weise sind wir besser in der Lage, die Strategie in der Organisation in Chancen und Risiken zu übersetzen und Ziele zu verwirklichen.

## Risikomanagement

Das Risikomanagement wird in der Organisation unter der Verantwortung des Vorstands und des Executive Committee unter der Aufsicht des Aufsichtsrats auf allen Ebenen angewandt. Die Koordination des Risikomanagements bei Avebe fällt in die Verantwortung des Director Internal Audit & Risk Management, der darüber dem Executive Committee und dem Prüfungsausschuss gegenüber rechenschaftspflichtig ist. Der Director Internal Audit & Risk Management hat die Aufgabe, den Risikomanagementprozess zu sichern, Risikositzungen zu planen und Berichte zu erstellen. Die Funktionsweise des Risikomanagementsystems wird aktiv überwacht. Um das Risikobewusstsein zu schärfen, werden in regelmäßigen Abständen Workshops veranstaltet, um Risiken zu erörtern, zu bewerten und Maßnahmen zu ergreifen. Dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss werden regelmäßig Berichte über die Ergebnisse vorgelegt. Auf diese Weise werden

der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat aktiv in den Risikomanagementprozess von Avebe einbezogen.

Das Risikomanagement stützt sich auf drei Säulen: strategisches Risikomanagement, große Investitionsprojekte und operatives Risikomanagement, einschließlich der Einhaltung von Rechtsvorschriften. Auch Finanz- und Nachhaltigkeitsrisiken werden berücksichtigt, einschließlich Berichterstattungsrisiken und einer jährlichen Bewertung des Betrugsrisikos.

## Risikobereitschaft

Die Risikobereitschaft wird regelmäßig im Executive Committee und mit dem Führungsteam von Avebe überprüft. Über die Ergebnisse dieser Bewertung wird im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats Rechenschaft abgelegt. Bei der Entscheidungsfindung wird ein Gleichgewicht zwischen den strategischen Zielen von Avebe und den damit verbundenen Risiken und Chancen im Rahmen der festgestellten Risikobereitschaft angestrebt.

## Wichtigste Risiken

Nachfolgend werden die wichtigsten Risiken und dazugehörigen Kontrollmaßnahmen, die sich aus dem Risikomanagementprozess ergeben, aufgelistet. Diese Auswahl erfolgte auf der Grundlage von Schätzungen der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos und der möglichen Auswirkungen bei Eintritt des Risikos. Die Auflistung der Risiken ist in vier Kategorien unterteilt: strategische, betriebliche, Einhaltung- („Compliance“) finanzielle Risiken. Die finanziellen Risiken werden auf [Seite 96](#) und [97](#) erläutert.



Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
<b>Strategische Risiken</b>			
<p><b>Nichterreichen strategischer Ziele</b> (Anhebung des Leistungspreises, Wachstum bei Zutaten für gesunde Lebensmittel, nachhaltige Landwirtschaft und Verbesserung des ökologischen Fußabdrucks)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Änderungen in den einschlägigen Rechtsvorschriften, einschließlich des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrichtlinie, die Stickstoffpolitik und die Ungewissheit im Zusammenhang mit dem Landwirtschaftsabkommen haben einen großen Einfluss auf unsere Mitglieder und damit auf die Erträge auf den Anbauflächen von Avebe.</li> <li>• Die steigende Inflation, die unter anderem durch die steigenden Energiepreise gefördert wird, setzt die Rendite von Avebe und damit auch die unserer Mitglieder stark unter Druck.</li> <li>• Extreme Witterungsbedingungen (Dürre oder Niederschlag) und schwer zu bekämpfende Bodenkrankheiten können zu einer erheblichen Verringerung des Angebots an Stärkekartoffeln führen.</li> <li>• Eine unzureichende Finanzierung der notwendigen Investitionen kann dazu führen, dass wir Ziele nicht erreichen.</li> <li>• Wegen der Dynamik und Unsicherheit am Markt verlangt die Investition in relevante und zum richtigen Zeitpunkt hergestellte Produkte große Sorgfalt.</li> <li>• Die Ökologisierung verlangt eine ausreichende Sensibilisierung. Andernfalls fehlt die Dringlichkeit und stehen die Investitionen unter Druck.</li> </ul> <p>Die oben genannten Risiken können dazu führen, dass eines oder mehrere der strategischen Ziele nicht (rechtzeitig) erreicht werden, sowie zu Reputationsschäden, Verlust von Umsatz, Kunden, Mitgliedern, Lieferanten und Mitarbeitenden</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Auf der Basis von Szenarioanalysen (wie beispielsweise: erforderliche Maßnahmen bei geringerem Kartoffelangebot oder extremer Dürre) erstellen wir einen Bewirtschaftungsplan.</li> <li>• Steigerung der Produktfokussierung und des Kostenbewusstseins innerhalb von Avebe, um auch in Zukunft ausreichend Rendite für unsere Mitglieder zu realisieren.</li> <li>• Optimierung des Anbauertrags pro Hektar.</li> <li>• (Weiter-)Entwicklung neuer resistenter Stärkekartoffelsorten.</li> <li>• Den Kunden in den Mittelpunkt stellen und nach optimaler Kundenzufriedenheit streben.</li> <li>• Fokussierung auf die Qualität unseres Projektmanagements, um Projekte termingerecht, innerhalb des Budgets und in Übereinstimmung mit den Qualitätsanforderungen abzuschließen.</li> <li>• Innovationspolitik auf der Grundlage von Marktbedürfnissen und dem richtigen Gleichgewicht zwischen kurz- und langfristiger Innovation.</li> <li>• Umsetzung von Maßnahmen durch transparentes Projektmanagement mit messbaren KPIs.</li> <li>• Überwachung der Wirkung unserer Umsetzungsstrategie durch eine interne Strategieagentur.</li> <li>• Nachhaltigkeit ist ein integraler Bestandteil unserer Strategie. 2019 wurde die Abteilung Sustainability aufgebaut, die sich unter anderem auf die Steigerung des Bewusstseins für Nachhaltigkeit konzentriert.</li> <li>• Nachhaltigkeit wurde in KPIs übersetzt und die Überwachung ist Teil des Planungs- und Kontrollzyklus.</li> </ul>	<p>►</p>

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
<b>Strategische Risiken</b>			
<b>Steigende Preise und Verfügbarkeit von Energie und Rohstoffen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Die Corona-Pandemie und der Krieg in der Ukraine hatten erhebliche Auswirkungen auf den Welthandel, wodurch die Preise und die Verfügbarkeit von Rohstoffen unter Druck gesetzt wurden.</li> <li>Die Energiepreise, einschließlich der Gaspreise, sind unter anderem wegen der Auswirkungen der Corona-Pandemie und des Kriegs in der Ukraine stark gestiegen.</li> </ul> <p>Der Anstieg der Preise und die Rohstoffknappheit führen zu einem Anstieg der Selbstkosten unserer Produkte. Dies kann dazu führen, dass die Herstellung bestimmter Produkte nicht mehr rentabel ist oder im schlimmsten Fall unmöglich wird. Preisschwankungen können nicht in allen Fällen vollständig oder rechtzeitig an den Kunden weitergegeben werden, was das Ergebnis beeinflussen kann.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Das Risiko steigender Energiekosten wird teilweise durch die Absicherung unseres künftigen Energiebedarfs gemildert.</li> <li>Die Energiekosten werden täglich bewertet, wobei wir unsere Einkaufsstrategie aktiv festlegen.</li> <li>Eine aktive Beschaffungspolitik, die gut mit unserem S&amp;OP-Prozess (Absatz- und Produktionsplanung) verknüpft ist, bietet uns die Möglichkeit, Engpässe im Bereich der Rohstoffverfügbarkeit frühzeitig zu erkennen.</li> <li>Durch die kontinuierliche Beobachtung der Kostenentwicklung auf dem Markt erkennen wir frühzeitig Preisentwicklungen und Engpässe auf dem Rohstoffmarkt.</li> <li>Auch im Hinblick auf unsere Nachhaltigkeitsziele investieren wir aktiv in nachhaltige Lösungen, um unseren Energiebedarf zu senken.</li> <li>Steigende Rohstoffpreise werden nach Möglichkeit an die Kunden von Avebe weitergegeben.</li> </ul>	▶
<b>Operative Risiken</b>			
<b>Cyber-Sicherheitsrisiko</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hoher Automatisierungsgrad in den primären Geschäftsprozessen.</li> <li>Unzureichender Schutz von Software, Hardware und Netzwerken kann zu Sicherheitsrisiken führen.</li> <li>Unzureichendes Wissen der Mitarbeitenden über Netzsicherheitsrisiken.</li> </ul> <p>Dies kann zu gehackten Systemen, Unterbrechung von Produktionsprozessen, Diebstahl wichtiger Daten, Rufschädigung, Verlust von Marktführerschaft und finanziellen Schäden führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wir haben eine IT-Sicherheits- und Datenschutzpolitik ausgearbeitet und implementiert.</li> <li>Außerdem wurde ein IT-Sicherheitsbeauftragter (IT Security Officer) ernannt.</li> <li>Prozesse und Verfahren zur Aktualisierung von Software und Hardware.</li> <li>Verstärkung unserer Firewalls und Netzsegmente.</li> <li>Steigerung des Bewusstseins bei Mitarbeitenden durch Sensibilisierung für Sicherheitsrisiken.</li> <li>Regelmäßige Schwachstellenscans und Penetrationstests.</li> <li>Zu den Serverräumen hat nur autorisiertes Personal Zugang.</li> </ul>	▶



Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
<b>Operative Risiken</b>			
<b>Ausfall des Rechenzentrums/ ICT-Systems</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Störfall am Standort unseres Rechenzentrums, beispielsweise durch Stromausfall, Explosion oder Überschwemmung.</li> <li>• Ausfall einer Anlage im Rechenzentrum aufgrund technischer oder prozessualer Ursachen.</li> </ul> <p>Dies kann zum (vollständigen) Funktionsausfall in der operativen Produktion, den Netzwerken an Bürostandorten und ausländischen Standorten führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es wurden Brand- und Löschanlagen installiert.</li> <li>• Es wurde eine Notstromversorgung eingerichtet.</li> <li>• Zusätzliche Systeme im Rechenzentrum, um Systemausfälle zu vermeiden (Redundanz).</li> <li>• Das Rechenzentrum wird gut gewartet.</li> <li>• Die Bürodaten werden an einem anderen Ort als dem Rechenzentrum gesichert und gespeichert.</li> <li>• Es wurde ein Notfallplan erstellt (Disaster Recovery Plan).</li> <li>• Zu den Serverräumen hat nur autorisiertes Personal Zugang.</li> </ul>	▶
<b>Zunehmende Anzahl von Mitarbeitenden, die nicht ausreichend in der Lage sind, für Avebe Tätigkeiten zu verrichten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sich verändernde Arbeitsbedingungen infolge neuer Prozesse, Technologien oder Organisationsstrukturen.</li> <li>• Erkrankung von Mitarbeitenden, u. a. aufgrund der Überalterung des Personalbestands.</li> <li>• Unklarheiten bei den Mitarbeitenden aufgrund unzureichender Konkretisierung der Leistungsziele.</li> <li>• Verspätete Beurteilungsgespräche.</li> <li>• Unzureichende Informationen/Erkenntnisse für Manager zur kompetenzbasierten Steuerung der Fortbildungswünsche von Mitarbeitenden.</li> </ul> <p>Dies kann zu Produktivitätsverlusten, einer Zunahme von Produktionsfehlern und einem beeinträchtigten Verständnis von Ausbildungsanforderungen und -wünschen führen. Eine unzureichende Abstimmung der Personalausbildung auf den Bedarf der Organisation führt zu einer fehlerhaften strategischen Personalplanung.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interventionen durch betriebliche Sozialarbeit.</li> <li>• Beschäftigten wird eine regelmäßige ärztliche Untersuchung angeboten.</li> <li>• Mit der TTC-Methode (Time Task Competence) gewinnen wir Einblicke in die Ursache von Fehlzeiten oder Leistungsdefiziten.</li> <li>• Wir erstellen eine strategische Personalplanung und nutzen sie als Steuerungsinstrument.</li> <li>• An den Produktionsstandorten verwenden wir eine Einsatzfähigkeitsmatrix, um die Eignung für den Arbeitsplatz zu bestimmen.</li> <li>• Wir verwenden eine digitale Lernplattform (LMS) für Schulung und Fortbildung.</li> <li>• Prozess rund um Gesprächszyklen mit Mitarbeitern.</li> <li>• Einsatz des Fallmanagements bei Avebe.</li> </ul>	▶

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
<b>Operative Risiken</b>			
<b>Persönliche Sicherheit</b>	<p>Avebe-Mitarbeitende und Dritte sind bei ihrer Arbeit in den Werken und auf dem Werksgelände Sicherheitsrisiken ausgesetzt, beispielsweise durch:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Offene Produktionsprozesse: beispielsweise Wartung/Reinigung von Waschtrommeln und Vakuumfiltern.</li> <li>• Die Risikobewertung ist nicht auf dem neuesten Stand, woraus sich Ursachen für Verletzungen ergeben können.</li> <li>• Verfahrensänderungen werden nicht immer (korrekt) implementiert.</li> </ul> <p>Dies kann zu Unfällen, Sanktionen der Arbeitsaufsichtsbehörden (und damit verbundenen Reputationsschäden), Betriebsunterbrechungen oder (Zivil-)Klagen führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• An jedem Standort wurde ein Betriebssanitäts-/Rettungsdienst eingerichtet.</li> <li>• Avebe hat an den Produktionsstandorten Sicherheitszonen ausgewiesen und Verfahren rund um persönliche Schutzausrüstung und die regelmäßige Durchführung von Sicherheitsrunden eingeführt.</li> <li>• Es wird ein Programm zur Sensibilisierung für die Sicherheit durchgeführt.</li> <li>• Auftragnehmer und Lieferanten erhalten Sicherheitsinstruktionen.</li> <li>• Unsichere Situationen werden gemeldet und verfolgt.</li> <li>• Sicherheitsstudien werden in Form von HAZOP-Studien, Risikoinventuren und -bewertungen durchgeführt.</li> <li>• Explosionsschutzdokumente sind vorhanden.</li> </ul>	▶
<b>Verunreinigung von Produkten (während des Produktionsprozesses oder der Lagerung)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unzureichende Lebensmittelsicherheit bei der Herstellung unserer Produkte.</li> <li>• Im Falle von Sicherheitsmängeln bei externen Silos können Kriminelle Zugang erhalten.</li> <li>• Terroristen oder Kriminelle, die unsere Produkte verunreinigen oder vergiften („Lebensmittelbetrug“).</li> </ul> <p>Kontamination führt zum Wertverlust von Avebe-Produkten und zur Rufschädigung. Im schlimmsten Fall kann dies zur Verarbeitung von kontaminierten Avebe-Produkten mit (gesundheitlichen) Risiken und zum Rückruf von Produkten führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherheit beim physischen Zugang zu Fabriken und Lagerstätten.</li> <li>• Avebe ist durch interne und externe Audits nach AEO und FSSC 22000 (Lebensmittelsicherheit) zertifiziert.</li> <li>• Es wird in Maßnahmen investiert, die die Lebensmittelsicherheit gewährleisten.</li> <li>• Es wurden verschiedene Standardverfahren (z. B. für Rückrufaktionen und die Bearbeitung von Beschwerden) und Eskalationsverfahren über den Risikomanagementprozess eingerichtet.</li> </ul>	▶

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
<b>Compliance-Risiken</b>			
<b>Betrug und Korruption</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es besteht die Gefahr des Diebstahls von Ressourcen und Know-how des Unternehmens (z. B. Werkzeuge, Käufer, Patente und wettbewerbsrelevante Produktinformationen).</li> <li>• Betrügerische Berichterstattung.</li> <li>• Betrug im Zusammenhang mit Produkten innerhalb der Lebensmittelindustrie („Lebensmittelbetrug“).</li> <li>• In Ländern ohne eigene Vertriebsorganisation setzt Avebe ausländische Vertreter ein.</li> </ul> <p>Dies kann zu verschiedenen Folgen wie finanziellem Schaden und Rufschädigung führen.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unsere Mitarbeitenden werden über alle Kodizes informiert (Corporate Governance-Kodex, Whistleblower-Richtlinie, Interner Verhaltenskodex, Speak-up-Richtlinie [Beschwerderichtlinie] und Wettbewerbs-Handbuch).</li> <li>• Für externe Mitarbeitende werden Workshops organisiert.</li> <li>• Es wurde eine IT-Sicherheits- und Datenschutzpolitik ausgearbeitet und implementiert.</li> <li>• Die Verträge mit Agenten werden auf der Grundlage eines festen Standards abgeschlossen, einschließlich eines „Rechts auf Prüfung“.</li> <li>• Sowohl bei neuen als auch bei alten Agenten wird eine Hintergrundprüfung durchgeführt.</li> <li>• Funktionstrennung in Prozessen. Wir trennen die Managementfunktionen explizit von den Dispositionsfunktionen.</li> <li>• Unsere Betrugsrisikoanalyse und die damit verbundenen Kontrollmaßnahmen werden regelmäßig anhand interner Audits überprüft.</li> </ul>	▶
<b>Änderungen von Rechtsvorschriften</b>	<p>Änderungen von Rechtsvorschriften können sich auf die Tätigkeit von Avebe, unserer Mitglieder und unserer Vertragspartner auswirken. Avebe erfüllt die Rechtsvorschriften unter anderem in den Bereichen Lebensmittelsicherheit, Umwelt, Produktionsprozesse (einschließlich ATEX), Sicherheit der Unternehmensausrüstung (z. B. BRZO) und Personalwesen.</p> <p>Die Nichteinhaltung von Rechtsvorschriften kann zum (vorübergehenden) Verlust der Betriebslizenz (Licence to Operate) an den Produktionsstandorten führen, zum Beispiel:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verordnung über die Risiken schwerer Unfälle (BRZO) / Seveso: Nichterfüllung der in der Verordnung festgelegten Anforderungen.</li> <li>• ATEX (Staubexplosion): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rückstand bei erforderlichen ATEX- Anpassungen.</li> <li>• Keine Konstruktion/Materialien/Werkzeuge auf ATEX-Basis für Änderungen/Wartung.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Änderungen der einschlägigen Rechtsvorschriften werden aktiv überwacht und überprüft.</li> <li>• Alle kritischen Fragen und für uns relevanten Änderungen von Rechtsvorschriften werden rechtzeitig mit den Behörden erörtert, um mit ihnen Genehmigungsbedingungen zu vereinbaren.</li> <li>• An unseren Produktionsstandorten wurde ein Sicherheitsmanagementsystem eingeführt, das den Anforderungen von BRZO/Seveso entspricht.</li> <li>• Explosionsschutzdokumente sind vorhanden.</li> <li>• Durch die Schulung unserer Mitarbeitenden wird die Aufmerksamkeit für den Explosionsschutz.</li> <li>• Bei Wartungsarbeiten und der Anpassung des Produktionsprozesses steht die Reduzierung der Staubentwicklung im Vordergrund.</li> <li>• Reinigungsverfahren und Sicherheitsinspektionsrunden.</li> <li>• Es werden regelmäßig interne und externe Audits des Sicherheitsmanagementsystems durchgeführt.</li> </ul>	▶

# Jahresabschluss

Sofern nicht anders angegeben, sind alle Beträge in Euro X 1.000



# Konsolidierte Bilanz zum 31. Juli 2023 (nach Vorschlag Ergebnisverwendung)

## Aktiva

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
<b>Anlagevermögen</b>			
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>	8	13	1
<b>Sachanlagen</b>			2
Immobilien und Grundstücke	38.118	38.596	
Maschinen und Anlagen	185.433	168.586	
Sonstige Sachanlagen	10.862	9.924	
Anlagen im Bau	36.738	58.377	
	<b>271.151</b>	<b>275.483</b>	
<b>Finanzanlagen</b>			3
Andere Beteiligungen	151	151	
Sonstige Darlehen	1.672	1.631	
Latente Steuern	5.216	7.207	
	<b>7.039</b>	<b>8.989</b>	
<b>Umlaufvermögen</b>			
<b>Vorräte</b>			4
Stärke	81.162	71.237	
Modifizierte Stärke	150.077	91.338	
Nebenprodukte	63.293	37.630	
Sonstige Produkte	45.671	31.606	
	<b>340.203</b>	<b>231.811</b>	
<b>Forderungen</b>			5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	94.026	114.016	
Sonstige Forderungen	9.713	4.815	
Rechnungsabgrenzungsposten	111	240	
	<b>103.850</b>	<b>119.071</b>	
<b>Liquide Mittel</b>	1.967	912	6
<b>Summe Aktiva</b>	<b>724.218</b>	<b>636.279</b>	

## Passiva

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
<b>Konzernvermögen</b>			
Eigenkapital	222.019	211.412	7
	<b>222.019</b>	<b>211.412</b>	
<b>Rückstellungen</b>			8
Übergang	4.151	2.940	
Latente Steuern	593	135	
Betriebliche Altersversorgung	1.342	1.365	
Belastende Verträge	190	4.902	
Entsorgungskosten	11.600	7.418	
Sonstige	9.267	9.692	
	<b>27.143</b>	<b>26.452</b>	
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	361.494	289.785	9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	66.610	68.017	
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten	5.417	3.934	
Steuern und Sozialabgaben	1.888	7.330	
Sonstige Verbindlichkeiten	31.223	21.702	10
Rechnungsabgrenzungsposten	8.424	7.647	
	<b>475.056</b>	<b>398.415</b>	
<b>Summe Passiva</b>	<b>724.218</b>	<b>636.279</b>	

# Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung

	2022/2023	2021/2022	Ref
Bruttoumsatz	855.166	768.827	11
Direkte Vertriebskosten	-51.413	-57.231	
<b>Nettoumsatz</b>	<b>803.753</b>	<b>711.596</b>	
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren	94.327	20.129	
Aktiviere Produktion	1.708	1.802	
Sonstige betriebliche Erträge	2.749	2.910	12
	<b>98.784</b>	<b>24.841</b>	
<b>Summe der betrieblichen Erträge</b>	<b>902.537</b>	<b>736.437</b>	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-570.357	-451.272	
Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten	-123.210	-105.370	13
Löhne und Gehälter	-95.928	-89.859	14
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	-27.516	-25.851	14
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	-42.941	-38.189	15
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-6.916	-7.332	
<b>Summe der betrieblichen Aufwendungen</b>	<b>-866.868</b>	<b>-717.873</b>	
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>35.669</b>	<b>18.564</b>	
Zinserträge und ähnliche Erträge	3.834	83	
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-13.404	-4.397	
<b>Finanzielle Einnahmen und Ausgaben</b>	<b>-9.570</b>	<b>-4.314</b>	
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern</b>	<b>26.099</b>	<b>14.250</b>	
<b>Steuern</b>	<b>-5.312</b>	<b>-2.181</b>	16
<b>Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern</b>	<b>20.787</b>	<b>12.069</b>	

# Konsolidierte Kapitalflussrechnung

	2022/2023	2021/2022	Ref
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>			
Betriebsergebnis	35.669	18.564	
Anpassungen für: Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	42.504	38.189	15
<b>Bewegungen im Betriebskapital</b>			
Veränderungen der Vorratsbestände	-108.392	-36.668	4
Veränderungen der Forderungen	15.221	-9.484	5
Veränderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten	1.437	3.562	
	<b>-91.734</b>	<b>-42.590</b>	
<b>Mutation Rückstellungen</b>			
Stiftung Rückstellungen	8.916	9.925	
Rücknahmen von Rückstellungen	-8.104	-4.879	
Mutation Rückstellungen	812	5.046	9
Gewinnsteuer bezahlt	-4.516	-2.660	
Gezahlte Zinsen	-8.311	-4.259	
<b>Brutto-Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit</b>	<b>-25.576</b>	<b>12.290</b>	
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>			
Investitionen in Anlagevermögen	-40.066	-44.160	2
Desinvestitionen in Anlagevermögen	1.089	53	2
Darlehen inkl. Zinsen	-40	-46	3
	<b>-39.017</b>	<b>-44.153</b>	
<b>Cashflow für Finanzierungsaktivitäten</b>	<b>-64.593</b>	<b>-31.863</b>	
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>			
Abschlusszahlung Mitglieder	-4.725	-3.546	21
Agio-Rückzahlung	-1.549	-1.549	21
Agio-Rendite	-258	-258	21
Agio-Eingang	0	36	
Sonstige	3.266	454	
	<b>-3.266</b>	<b>-4.863</b>	
Netto-Cashflow	-67.859	-36.726	
Kurs- und Umrechnungsdifferenzen	-2.796	-3.245	
<b>Veränderung der Netto-Cash-Position</b>	<b>-70.655</b>	<b>-39.971</b>	



# Erläuterungen zum Konsolidierte Jahresabschluss

## Allgemeine Erläuterungen

### Zielsetzung und Aktivitäten

Der Zweck von Royal Avebe besteht in der Deckung des materiellen Bedarfs ihrer Mitglieder im Rahmen der mit ihnen geschlossenen Verträge für die Geschäfte, die sie zu diesem Zweck zu ihren Gunsten betreibt oder betreiben lässt. Dies soll durch die Verarbeitung von Rohstoffen zu Starke und anderen daraus zu erzeugenden Produkten erreicht werden.

### Geschäftsadresse, Rechtsform und Handelsregister Nummer

Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. hat ihren Firmen- und Betriebssitz am Prins Hendrikplein 20, 9641 GK in Veendam, Niederlande, und ist im Handelsregister unter der Nummer 02300804 eingetragen.

### Berichtszeitraum

Dieser Jahresabschluss bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2022/2023, das am Bilanzstichtag 31. Juli 2023 endete. Alle Finanzinformationen in Euro wurden auf den nächsten Tausender aufgerundet.

### Konsolidierungsgrundsätze

In die Konsolidierung fließen die Finanzdaten von Royal Avebe zusammen mit denen ihrer Konzerngesellschaften und anderer juristischer Personen, auf die sie einen beherrschenden Einfluss ausüben kann oder über die sie die zentrale Leitung ausübt, ein. Konzerngesellschaften sind juristische Personen, bei denen Royal Avebe direkt

oder indirekt einen beherrschenden Einfluss ausüben kann, indem sie über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt oder die finanziellen und betrieblichen Tätigkeiten auf andere Weise beherrschen kann. Dabei werden auch potenzielle Stimmrechte, die direkt zum Bilanzstichtag ausgeübt werden können, berücksichtigt. Die Konzerngesellschaften und anderen juristischen Personen, auf die sie einen beherrschenden Einfluss ausüben kann oder über die sie die zentrale Leitung ausübt, werden zu 100 % in die Konsolidierung einbezogen. Der Anteil Dritter am Konzernkapital und Konzernergebnis wird separat aufgeführt.

Konzerninterne Transaktionen und Gewinne sowie gegenseitige Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen Konzerngesellschaften und anderen in der Konsolidierung berücksichtigten juristischen Personen werden eliminiert, soweit die Ergebnisse nicht durch Transaktionen mit Dritten, die nicht zum Konzern gehören, realisiert wurden. Nicht realisierte Verluste bei konzerninternen Transaktionen werden ebenfalls eliminiert, sofern keine außerordentlichen Wertminderungen vorliegen. Zur Angleichung an die geltenden Bewertungsgrundlagen des Konzerns werden Bewertungsgrundlagen von Konzerngesellschaften und anderen in der Konsolidierung berücksichtigten juristischen Personen gegebenenfalls geändert. Für eine Auflistung der konsolidierten Konzerngesellschaften verweisen wir auf Seite 106 und 107.

## Fusionen und Übernahmen

Eine Fusion oder eine Übernahme bezieht sich auf den Zusammenschluss separater Unternehmen zu einer einzigen wirtschaftlichen Einheit, die den Erwerb von Aktivitäten, Aktiva und/oder Verbindlichkeiten als integriertes Ganzes umfasst, womit Einnahmen erzielt werden können.

Nach dem Übernahmedatum werden die Ergebnisse und identifizierbaren Aktiva und Passiva der erworbenen Gesellschaft in den konsolidierten Jahresabschluss einbezogen.

Das Übernahmedatum ist der Zeitpunkt, zu dem der beherrschende Einfluss auf die betreffende Gesellschaft ausgeübt werden kann.

Der Erwerbspreis besteht aus dem Geldbetrag oder dem Gegenwert, der für den Erwerb des erworbenen Unternehmens vereinbart wurde, zuzüglich aller direkt zurechenbaren Kosten. Übersteigt der Erwerbspreis den Nettobetrag des beizulegenden Zeitwerts der identifizierbaren Aktiva und Passiva, wird der übersteigende Betrag als Goodwill unter den immateriellen Anlagewerten aktiviert. Ist der Erwerbspreis geringer als der Nettobetrag des beizulegenden Zeitwerts der identifizierbaren Aktiva und Passiva, wird die Differenz (negativer Goodwill) als Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen.

Die in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften bleiben bis zu ihrer Veräußerung in der Konsolidierung; eine Dekonsolidierung erfolgt ab dem Zeitpunkt des Übergangs des beherrschenden Einflusses.

## Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung wurde nach dem indirekten Verfahren aufgestellt. Die Veränderung des Nettoumlaufvermögens in der Geldflussrechnung setzt sich zusammen aus der Veränderung der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (ohne die befristete Darlehensfazilität) abzüglich der Veränderung der liquiden Mittel. Diese kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten werden als Teil der liquiden Mittel erfasst, da diese Mittel auch für das tägliche "Cash Management" verwendet werden. Zahlungsströme in Fremdwährungen wurden zu einem geschätzten gewichteten Durchschnittskurs während des Berichtszeitraums umgerechnet. Kursdifferenzen in Zusammenhang mit Zahlungsmitteln werden in der Kapitalflussrechnung separat präsentiert. Zinserträge und -aufwendungen und Gewinnbesteuerungen sind im Cashflow aus Geschäftstätigkeit enthalten. Die Agio-Rendite und Agio-Rückzahlung sind im Cashflow aus Finanzierungstätigkeiten enthalten. Transaktionen ohne Zu- oder Abfluss von Zahlungsmitteln sind in der Kapitalflussrechnung nicht enthalten.

## Allgemeine Grundlagen für die Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses

### Allgemein

Der (konsolidierte) Jahresabschluss wurde erstellt Vereinbarung mit den gesetzlichen Bestimmungen des Titel 9 Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches und die festen Erklärungen von die Richtlinien für die Jahresberichterstattung (RJ), die ausgegeben vom Raad voor de Jaarverslaggeving, einschließlich RJ 620-Genossenschaften.

Vermögenswerte und Schulden werden zum Anschaffungs- bzw. Herstellungspreis angesetzt, sofern sich aus den weiteren Rechnungslegungsgrundsätzen nichts anderes ergibt. Ein Vermögenswert wird in der Bilanz erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass Royal Avebe künftig ein wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und der Vermögenswert einen Anschaffungswert oder Wert hat, dessen Höhe zuverlässig bestimmt werden kann. Vermögenswerte, die diese Anforderungen nicht erfüllen, werden nicht in die Bilanz aufgenommen, sondern als außerbilanzielle Vermögenswerte eingestuft.

Eine Verbindlichkeit wird in der Bilanz erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass ihre Begleichung mit einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen einhergeht und die Höhe des Betrags, zu dem die Begleichung erfolgen wird, zuverlässig bestimmt werden kann. Zu den Verpflichtungen zählen auch Rückstellungen. Verbindlichkeiten, die diese Voraussetzungen nicht erfüllen, werden nicht in die Bilanz einbezogen, sondern als außerbilanzielle Verpflichtungen bilanziert.

Ein in der Bilanz enthaltener Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit bleibt in der Bilanz enthalten, wenn eine Transaktion nicht zu einer wesentlichen Änderung der wirtschaftlichen Realität in Bezug auf den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit führt. Auch solche Geschäfte führen nicht zu einer Ergebnisrealisierung. Die Beurteilung, ob eine wesentliche Änderung der wirtschaftlichen Realität eingetreten ist, basiert auf den wirtschaftlichen Vorteilen und Risiken, die in der Praxis wahrscheinlich eintreten werden, und nicht auf Vorteilen und Risiken, deren Eintritt vernünftigerweise nicht erwartet werden kann.

Ein Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit wird nicht mehr in die Bilanz einbezogen, wenn eine Transaktion dazu führt, dass alle oder nahezu alle Rechte auf wirtschaftlichen Nutzen und alle oder nahezu alle Risiken im Zusammenhang mit dem Vermögenswert oder der Verbindlichkeit auf einen Dritten übertragen werden. Ein Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit bleibt jedoch weiterhin in der Bilanz ausgewiesen, wenn Transaktionen nicht zu einer wesentlichen Änderung der wirtschaftlichen Realität in Bezug auf den betreffenden Vermögenswert oder die betreffende Verbindlichkeit führen.

Erträge werden in die Betriebsrechnung einbezogen, wenn eine Erhöhung des wirtschaftlichen Potenzials, verbunden mit einer Erhöhung eines Vermögenswerts oder einer Verringerung einer Verbindlichkeit, eingetreten ist und deren Höhe zuverlässig bestimmt werden kann. Aufwendungen werden erfasst, wenn eine Verringerung des wirtschaftlichen Potenzials, verbunden mit einer Verringerung eines Vermögenswerts oder einer Erhöhung einer Verbindlichkeit, eingetreten ist und deren Höhe zuverlässig bestimmt werden kann. Die Erlöse und Kosten werden der Periode zugeordnet, auf die sie sich beziehen.

In der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung sind Referenzen eingefügt. Mit diesen Verweisen wird auf die betreffende Erläuterung hingewiesen.

### Vergleich zum Vorjahr

Die Bewertungs- und Ergebnisermittlungsgrundsätze sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert, mit Ausnahme der Umgliederung der Rückstellung für Entsorgungskosten in Höhe von 7,4 Mio. Euro von den sonstigen Verbindlichkeiten in die Rückstellungen. Darüber hinaus wurden die sonstigen Betriebskosten

in die Komponenten „Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten“ und „Sonstige betriebliche Aufwendungen“ aufgeteilt.

### Kontinuität

Die angewandten Bewertungs- und Bilanzierungsgrundsätze basieren auf der Annahme der Unternehmensfortführung.

### Verwendung von Urteilen und Schätzungen

Zur Anwendung der Grundsätze und Regeln für die Erstellung des Jahresabschlusses ist es erforderlich, dass sich das Executive Committee von Royal AVEBE ein Urteil zu verschiedenen Angelegenheiten bildet und dass das Management Schätzungen vornimmt, die für die im Jahresabschluss enthaltenen Beträge von wesentlicher Bedeutung sein können. Dies betrifft hauptsächlich die Bewertung der Vorräte und erfassten Rückstellungen. Wenn es notwendig ist, die in Artikel 2:362 Absatz 1 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs geforderten Einblicke zu gewähren, wird die Art dieser Urteile und Schätzungen, einschließlich der damit verbundenen Annahmen, in den Anmerkungen zu den entsprechenden Jahresabschlussposten aufgeführt.

## Fremdwährung

### Präsentation- und funktionale Währung

Der konsolidierte Jahresabschluss wird in Euro erstellt; Dies ist sowohl die funktionale Währung als auch die Berichtswährung von Royal AVEBE. Die Posten in den Jahresabschlüssen der Konzernunternehmen werden unter Berücksichtigung der Währung des wirtschaftlichen Umfelds bewertet, in dem das Konzernunternehmen seine Geschäftstätigkeit überwiegend ausübt (funktionale Währung).

## Umrechnung und Erfassung von Wechselkursdifferenzen

Fremdwährungstransaktionen; Transaktionen in Fremdwährungen während des Berichtszeitraums werden zum Wechselkurs am Tag der Transaktion in den Jahresabschluss einbezogen. Monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden zu den Kursen am Bilanzstichtag umgerechnet. Durch die Abrechnung und Umrechnung entstehende Wechselkursdifferenzen werden dem Ergebnis gutgeschrieben bzw. belastet. Nichtmonetäre Vermögenswerte, die gem. Der Kaufpreis wird in einer Fremdwährung bewertet und zum Wechselkurs am Transaktionstag umgerechnet.

Geschäftstätigkeit im Ausland; Vermögenswerte und Schulden ausländischer Tochtergesellschaften werden zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet; Die Posten der Betriebsrechnung werden zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Wechselkursdifferenzen im Zusammenhang mit der Umrechnung von Vermögenswerten ausländischer Beteiligungen und im Zusammenhang mit Forderungen oder Schulden gegenüber Beteiligungen mit Eigenkapitalcharakter werden als gesetzliche Rücklage für Umrechnungsdifferenzen erfasst.

## Nahestehende Parteien

Nahestehende Parteien sind alle juristischen Personen, über die eine beherrschende Kontrolle, gemeinsame Kontrolle oder ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann. Als nahestehende Personen gelten auch juristische Personen, die eine überwiegende Kontrolle ausüben können. Darüber hinaus ist der Vorstand von AVEBE eine der nahestehenden Parteien. Wesentliche Transaktionen mit nahestehenden Personen werden erläutert, soweit

sie nicht zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen wurden. Darin werden die Art und der Umfang der Transaktion sowie weitere Informationen erläutert, die zur Erlangung von Erkenntnissen erforderlich sind.

## Finanzinstrumente

Zu den Finanzinstrumenten zählen sowohl originäre Finanzinstrumente (wie Forderungen und Verbindlichkeiten) als auch derivative Finanzinstrumente (Derivate).

In den Erläuterungen zu den einzelnen Posten der Bilanz wird der beizulegende Zeitwert des jeweiligen Instruments angegeben, wenn er vom Buchwert abweicht. Sofern das Finanzinstrument nicht in der Bilanz enthalten ist, werden die Angaben zum beizulegenden Zeitwert im Anhang zu „Außerbilanzielle Rechte und Pflichten sowie Eventualforderungen und -verbindlichkeiten“ gemacht.

### Originäre Finanzinstrumente

Zu den Grundsätzen der originären Finanzinstrumente wird auf die Behandlung pro Bilanzposten der Grundsätze zur Bewertung von Vermögenswerten und Schulden verwiesen.

### Derivative Finanzinstrumente

Die Treasury-Aktivitäten, einschließlich des Währungs- und Zinsmanagements sowie der Finanzierung des Konzerns und seiner Tochtergesellschaften, werden zentral von den Niederlanden aus koordiniert. Die vom Vorstand genehmigte Politik zielt auf die Absicherung von Währungspositionen ab, die durch Käufe und Verkäufe in Fremdwährungen entstehen.

Als Deckungsinstrumente werden vor allem Devisen-Call-Optionen und Devisentermingeschäfte verwendet. Dabei ist es nicht gestattet, spekulative Positionen einzunehmen. Die derivativen Finanzinstrumente (Devisenterminkontrakte, Devisen-Call-Optionen, Gas-Warenkontrakte und Zinsswaps) werden ausschließlich bei Finanzinstituten, die zu den Kreditgebern von Royal Avebe gehören, abgeschlossen.

Derivate werden bei der ersten Ausweisung in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert erfasst; die anschließende Bewertung der derivativen Finanzinstrumente (Derivate) hängt davon ab, ob der Basiswert des Derivats börsennotiert ist oder nicht. Ist der Basiswert des Derivats börsennotiert, wird das Derivat zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen. Ist der Basiswert des Derivats nicht börsennotiert, wird das Derivat zu den Anschaffungskosten oder dem niedrigeren Marktwert ausgewiesen. Das Verfahren zur Ausweisung von Wertänderungen des derivativen Finanzinstruments hängt davon ab, ob das derivative Finanzinstrument in ein Hedge Accounting einbezogen wird oder nicht.

Royal Avebe wendet das Hedge Accounting an. Dies wird beim Eingehen der Hedge-Beziehung dokumentiert. Die Effektivität der Hege-Beziehung ermittelt Royal Avebe regelmäßig anhand eines Tests. Dieser kann anhand des Vergleichs der kritischen Merkmale des Hedge-Instruments mit denen des Grundgeschäfts oder durch den Vergleich der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Hedge-Instruments und des Grundgeschäfts durchgeführt werden. Liegt ein Hinweis auf eine Unwirksamkeit vor, wird dieser möglicherweise unwirksame Teil mittels einer quantitativen Unwirksamkeitsmessung ermittelt.

Die Fremdwährungsrisiken einer Nettoinvestition eines Unternehmens im Ausland werden abgesichert, wobei die Umrechnungsdifferenzen in der Rücklage Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital verarbeitet werden. Seit dem 1. Juli 2022 herrscht in der Türkei eine Hyperinflation nach RJ 122. Royal Avebe hat die Auswirkungen der Hyperinflation auf die Bewertung seiner Beteiligung Avebe Nisasta im konsolidierten und gesetzlichen Jahresabschluss für das Geschäftsjahr 2022/2023 beurteilt. Die Auswirkungen hiervon wurden nicht umgesetzt.

## Grundsätze für die Bewertung von Vermögenswerten und Schulden

### Immaterielle Vermögensgegenstände

Die immateriellen Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungsverluste bewertet. Um festzustellen, ob bei einem immateriellen Anlagevermögen eine Wertminderung vorliegt, wird auf den Abschnitt Wertminderung des Anlagevermögens verwiesen.

### Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

Aufwendungen für die Erforschung und Entwicklung neuer Produkte und neuer Produktionstechniken werden als Kosten ausgewiesen. Entwicklungsausgaben werden nur aktiviert, wenn unumstößlich feststeht, dass dadurch ein zu identifizierender Aktivposten entsteht, der Royal Avebe in Zukunft wirtschaftliche Vorteile bringt, und die Kosten zuverlässig ermittelt werden können.

### Sachanlagen

Die Bewertung der Sachanlagen erfolgt zum Anschaffungspreis oder Herstellungspreis einschließlich direkt zurechenbarer Kosten, nach Abzug linearer

Abschreibungen über die erwartete künftige Nutzungsdauer und Wertminderungen unter Berücksichtigung etwaiger Restwerte. Wenn wesentliche Bestandteile einer Sachanlage voneinander unterschieden werden können und sich in der Nutzungsdauer oder dem voraussichtlichen Nutzungsverhalten unterscheiden, werden diese Bestandteile gesondert beschrieben.

Grundstücke werden nicht beschrieben. Die jährliche lineare Abschreibung basiert auf der geschätzten Lebensdauer von Gebäuden von 25 Jahren und von Maschinen und Anlagen von zehn Jahren. Die übrigen Anlagegüter werden je nach Anlagentyp über fünf Jahre oder weniger beschrieben. Um festzustellen, ob bei einem Sachanlagevermögen eine Wertminderung vorliegt, wird auf den Abschnitt Wertminderung des Anlagevermögens verwiesen.

### Finanzanlagen

Beteiligungen an Konzerngesellschaften und andere Beteiligungen, bei denen ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt wird, werden zum Nettovermögenswert, mindestens jedoch Null, bewertet. Bei einem Anteilseigneranteil von mehr als 20% wird jedenfalls von einem maßgeblichen Einfluss ausgegangen. Der Nettovermögenswert wird nach den für diesen Jahresabschluss geltenden Grundsätzen berechnet.

Ist die Bewertung einer Beteiligung nach dem Nettovermögenswert negativ, wird sie mit Null bewertet. Wenn und soweit Royal Avebe in dieser Situation ganz oder teilweise für die Schulden der Beteiligung verantwortlich ist oder die feste Absicht hat, der Beteiligung die Begleichung ihrer Schulden zu ermöglichen, wird eine Rückstellung gebildet.

Beteiligungen, auf die kein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann, werden zum Anschaffungspreis und gegebenenfalls nach Abzug von Wertminderungen bewertet.

Die sonstigen Forderungen des Finanzanlagevermögens umfassen gewährte Darlehen und sonstige Forderungen. Diese Forderungen werden zunächst zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Transaktionskosten (sofern wesentlich) bewertet. Diese Kredite werden dann zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Sofern bei der Kreditvergabe ein Disagio oder Agio entsteht, wird dieses während der Laufzeit als Teil des Effektivzinses dem Ergebnis gutgeschrieben oder belastet. Auch Transaktionskosten werden in die Erstbewertung einbezogen und als Teil des Effektivzinses dem Ergebnis belastet. Liegt eine Wertminderung vor, erfolgt die Bewertung zum erzielbaren Wert (siehe auch Abschnitt Wertminderung des Anlagevermögens); die Wertminderung wird in der Gewinn- und Verlustrechnung in Abzug gebracht.

Zu den Bewertungsgrundlagen für latente Steuern verweisen wir auf [Seite 87](#).

### Wertminderung des Anlagevermögens

Royal Avebe beurteilt an jedem Bilanzstichtag, ob es Anzeichen dafür gibt, dass ein Vermögenswert einer Wertminderung unterliegen könnte. Liegen solche Anhaltspunkte vor, wird der erzielbare Wert des Vermögenswerts ermittelt. Wenn es nicht möglich ist, den erzielbaren Betrag für den einzelnen Vermögenswert zu ermitteln, wird der erzielbare Betrag der zahlungsmittelgenerierende Einheit ermittelt, zu der der Vermögenswert gehört. Eine Wertminderung liegt vor, wenn der Buchwert eines Vermögenswerts höher ist als der erzielbare Betrag; Der erzielbare Wert ist der höhere Wert aus erzielbarem Wert und Geschäftswert.

Der erzielbare Wert ergibt sich zunächst aus einem verbindlichen Kaufvertrag; Ist dieser nicht verfügbar, wird der erzielbare Wert anhand des aktiven Marktes ermittelt, wobei in der Regel der aktuelle Angebotspreis als Marktpreis dient. Die bei der Ermittlung des erzielbaren Wertes abzuziehenden Kosten basieren auf den geschätzten Kosten, die direkt dem Verkauf zugeordnet werden können und für die Realisierung des Verkaufs erforderlich sind.

Zur Ermittlung des Nutzungswerts wird eine Schätzung der künftigen Netto-Cashflows bei fortgesetzter Nutzung des Vermögenswerts/der zahlungsmittelgenerierenden Einheit vorgenommen; Diese Cashflows werden dann mit einem Abzinsungssatz abgezinst. Der Abzinsungssatz spiegelt nicht bereits berücksichtigte Risiken in den zukünftigen Zahlungsströmen wider. Eine Wertminderung wird sofort als Aufwand in der Betriebsrechnung erfasst und verringert gleichzeitig den Buchwert des betreffenden Vermögenswerts.

Wird festgestellt, dass eine in der Vergangenheit erfasste Wertminderung nicht mehr besteht oder sich verringert hat, wird der erhöhte Buchwert des betreffenden Vermögenswerts nicht höher angesetzt als der Buchwert, der ermittelt worden wäre, wenn für den Vermögenswert keine Wertminderung erfasst worden wäre.

Auch bei Finanzinstrumenten beurteilt das Unternehmen zu jedem Bilanzstichtag, ob objektive Hinweise auf eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts oder einer Gruppe finanzieller Vermögenswerte vorliegen. Bei Vorliegen objektiver Hinweise auf eine Wertminderung ermittelt das Unternehmen die Höhe des durch die Wertminderung verursachten Verlusts und verbucht diesen direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung.

## Vorräte

Vorräte an Roh- und Verbrauchsmaterialien werden zum Anschaffungspreis oder Herstellungspreis nach der FIFO-Methode (First In, First Out) oder zum niedrigeren realisierbaren Wert bewertet. Der Anschaffungs- oder Herstellungspreis umfasst alle mit der Anschaffung oder Herstellung verbundenen Kosten sowie die Kosten, die anfallen, um die Vorräte an ihren aktuellen Standort und Zustand zu bringen. Der niedrigere erzielbare Wert wird durch Einzelbewertung der Vorräte ermittelt. Die Warenbestände zum Weiterverkauf werden einzeln zum niedrigeren Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungswert bewertet.

Stärke, modifizierte Stärke und Nebenprodukte werden zum Anschaffungs- oder Herstellungspreis, nach Abzug einer Rückstellung für Obsoleszenz, oder gegebenenfalls zum niedrigeren realisierbaren Wert bewertet.

Der erzielbare Wert ist der geschätzte Verkaufspreis abzüglich direkt zurechenbarer Vertriebskosten. Der im Selbstkostenpreis enthaltene Anteil für Kartoffeln ist der ungefähre Selbstkostenpreis, der auf dem mehrjährigen durchschnittlichen Einkaufspreis der Weizen basiert, für den Royal Avebe Schätzungen für die durchschnittliche Produktion pro Hektar und die variablen Kosten vorgenommen hat. Der im Selbstkostenpreis enthaltene Fixkostenzuschlag basiert auf einer normativen Produktion pro Geschäftsjahr.

Seit 2008 erhält Royal Avebe kostenlos eine Reihe von Emissionszertifikaten im Verhältnis zu seinen jährlichen CO<sub>2</sub>-Emissionen. Diese Emissionszertifikate sind frei handelbar. Zwischen den tatsächlichen Emissionen und den Emissionsberechtigungen findet jährlich eine retrospektive Bewertung statt. Sind die tatsächlichen Emissionen größer als die erhaltenen

Emissionsberechtigungen, gelten zusätzliche Kauf- und Strafklauseln.

Die gekauften Emissionszertifikate werden als Vorräte erfasst, da diese Zertifikate wie andere Vorräte als Input für den Produktionsprozess gelten. Die kostenlos zugeteilten Emissionsrechte werden zunächst zum tatsächlichen Selbstkostenpreis (Null) bewertet. Gekauften Emissionsrechte werden zunächst zum Anschaffungspreis bewertet. Die anschließende Bewertung erfolgt zum Selbstkostenpreis; Die Nutzung/ Anwendung dieser Rechte erfolgt nur im Rahmen der Abgabe zur Begleichung der aufgrund der tatsächlichen Emissionen entstandenen Verpflichtung. Eine Verpflichtung besteht nur für die tatsächlichen Emissionen, soweit diese die zugeteilten Emissionsberechtigungen übersteigen, bewertet mit dem aktuellen Wert der (noch zu erwerbenden) Emissionsberechtigungen.

## Forderungen

Forderungen werden bei der erstmaligen Ausweisung zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung bewertet. Nach der Erstbearbeitung werden Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Wenn der Eingang der Forderung aufgrund einer vereinbarten Verlängerung der Zahlungsfrist ausgesetzt ist, wird der beizulegende Zeitwert anhand des Barwerts der erwarteten Eingänge bestimmt und werden in der Gewinn- und Verlust- Rechnung Zinseinnahmen auf der Basis des Effektivzinses ausgewiesen. Rückstellungen für uneinbringliche Forderungen werden abgezogen auf den Buchwert der Forderung. Sonstige in den Forderungen enthaltene Wertpapiere werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

## Liquide Mittel

Kontokorrentkredite bei Banken werden in den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Die liquiden Mittel werden zum Nominalwert bewertet. Sofern liquide Mittel nicht frei verfügbar sind, wird dies bei der Bewertung berücksichtigt.

## Gesetzliche Rücklage für Umrechnungsdifferenzen

Die gesetzliche Rücklage betrifft nicht realisierte Wechselkursergebnisse aus Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften und gewährte Darlehen sowie realisierte und nicht realisierte Wechselkursergebnisse aus Devisentermingeschäften, die zur Absicherung des Währungsrisikos der oben genannten Investitionen und Darlehen abgeschlossen wurden.

## Rückstellungen

### Allgemein

Rückstellungen werden für rechtlich durchsetzbare oder faktische Verpflichtungen gebildet, die am Bilanzstichtag bestehen, bei denen es wahrscheinlich ist, dass ein Abfluss von Ressourcen erforderlich sein wird und deren Höhe zuverlässig geschätzt werden kann. Die Rückstellungen werden mit der bestmöglichen Schätzung der Beträge bewertet, die zur Erfüllung der Verpflichtungen zum Bilanzstichtag erforderlich sind. Sofern nichts anderes angegeben ist, werden die Rückstellungen mit dem Nominalwert der Aufwendungen bewertet, die voraussichtlich zur Erfüllung der Verpflichtungen erforderlich sind. Sofern der Zeitaspekt wesentlich ist, werden die Rückstellungen zum Barwert bewertet.

## Übergang

Bei der Übergangsrückstellung handelt es sich um die geschätzten Kosten von vor Ende des Berichtsjahres

erstellten Übergangsplänen für bestimmte Teile der Organisation, die für die Erstellung des Jahresabschlusses kommuniziert wurden. Dies gilt auch für Mitarbeiter, mit denen auf individueller Ebene Vereinbarungen getroffen wurden oder wurden. Die Rückstellung für Lohnfortzahlung im Krankheitsfall wird für die am Bilanzstichtag bestehenden Verpflichtungen zur künftigen Entgeltfortzahlung von Arbeitnehmern gebildet, die aufgrund von Krankheit oder Behinderung voraussichtlich dauerhaft oder vollständig arbeitsunfähig sein werden Bilanzstichtag.

In dieser Rückstellung sind auch etwaige zu erwartende Abfindungen an diese Mitarbeiter enthalten. Darüber hinaus bezieht sich die Bestimmung auf das im Tarifvertrag von Avebe enthaltene strenge Beschäftigungs- und Generationensystem, das die Lohnfortzahlung für berechnigte Arbeitnehmer vorsieht, die vor dem Ruhestandstermin (teilweise) von der Arbeit freigestellt werden.

### Latente Steuern

Latente Steuern werden auf der Grundlage der geltenden Steuersätze anhand der Differenz zwischen der fiskalischen Bewertung der Aktiva und Passiva (Steuerbilanz) und dem wirtschaftlichen Buchwert zum Ende des Geschäftsjahres (Handelsbilanz) berechnet. Aktive und passive latente Steuern innerhalb derselben Steuereinheit und mit demselben Hintergrund werden saldiert. Latente Steuerforderungen werden angesetzt, wenn es wahrscheinlich ist, dass künftig steuerpflichtige Gewinne verfügbar sein werden, mit denen Verluste verrechnet werden können und Ausgleichsoptionen genutzt werden können.

### Betriebliche Altersversorgung

Zu den niederländischen Altersversorgungsregelungen gelten die Bestimmungen des niederländischen Rentengesetzes und es werden von Royal Avebe obligatorische, vertragliche oder freiwillige Prämien an Pensionsfonds und Versicherungsgesellschaften gezahlt. Die Prämien werden bei Fälligkeit als Personalaufwand erfasst. Vorausgezahlte Prämien werden als Rückstellungen erfasst, wenn dies zu einer Rückerstattung oder einer Reduzierung zukünftiger Zahlungen führt. Noch nicht gezahlte Prämien werden in der Bilanz als Verbindlichkeit ausgewiesen. Royal Avebe hat diese Pensionspläne nach dem Verbindlichkeitenansatz abgewickelt. Die für das Berichtsjahr fällige Prämie wird als Aufwand erfasst. Auch Veränderungen in der Pensionsrückstellung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt.

Der als Pensionsrückstellung ausgewiesene Betrag stellt die bestmögliche Schätzung der Beträge dar, die zur Erfüllung der jeweiligen Verpflichtungen zum Bilanzstichtag erforderlich sind. Rentenpläne von Tochtergesellschaften im Ausland, die in ihrer Organisation und Funktionsweise mit dem niederländischen Rentensystem vergleichbar sind, werden ebenfalls nach dem Verbindlichkeitenansatz abgewickelt. Für ausländische Rentensysteme, die nicht vergleichbar sind, wird eine bestmögliche Schätzung der bestehenden Verpflichtung zum Bilanzstichtag auf der Grundlage einer in den Niederlanden allgemein akzeptierten versicherungsmathematischen Bewertungsmethode vorgenommen.

### Belastende Verträge

Eine Rückstellung für belastende Verträge wird in der Bilanz erfasst, wenn der erwartete Nutzen aus einem Kaufvertrag geringer ist als die unvermeidbaren Kosten für die Erfüllung der Verpflichtungen aus dem Vertrag.

Die Rückstellung wird mit dem Barwert der voraussichtlichen Nettokosten der Vertragsfortführung oder, falls dieser niedriger ist, mit dem Barwert der erwarteten Kosten der Vertragsbeendigung, einschließlich etwaiger Entschädigungen oder Vertragsstrafen, die sich aus der Nichteinhaltung ergeben, bewertet der Vertrag.

Zu den Kosten für die Erfüllung der Verpflichtungen aus einem Vertrag zählen die Kosten, die unmittelbar mit dem Vertrag in Zusammenhang stehen. Diese Kosten setzen sich zusammen aus:

- die Zusatzkosten für die Erfüllung der Verpflichtungen aus einem Vertrag, zum Beispiel direkte Arbeits- und Materialkosten; als
- eine Zuteilung anderer Kosten, die in direktem Zusammenhang mit der Erfüllung der Verpflichtungen aus einem Vertrag stehen, beispielsweise eine Zuteilung der Abschreibungskosten eines Sachanlagevermögens, das unter anderem für die Vertragserfüllung verwendet wird.

### Entsorgungskosten

Die Rückstellung für Entsorgungskosten wird auf Basis der erwarteten Entsorgungskosten der Restströme aus der Kartoffelanlieferung und dem Produktionsprozess ermittelt. Diese Rückstellung ist zum Nominalwert angesetzt.

### Sonstige

Die übrigen Rückstellungen beziehen sich auf: die Rückstellung für Jubiläumzahlungen und Abbruchkosten. Die Rückstellung für Dienstjubiläen wird zum Barwert der erwarteten Zahlungen während des Arbeitsverhältnisses angesetzt. Bei der Berechnung der Jubiläumrückstellung werden erwartete Gehaltssteigerungen, Überlebenschancen auf Basis der Prognosetabelle

AG 2022 mit Sterbeerfahrungsanpassungen und die Bleibeance berücksichtigt. Bei der Abzinsung wurde als Abzinsungssatz der Marktzins hochwertiger Unternehmensanleihen von 3,8 % herangezogen.

Die Rückstellung für Abbruchkosten und wenn anwendbar Asbestkosten wird auf Basis der voraussichtlichen Kosten für den geplanten Abriss/Sanierung von Gebäuden und Maschinen ermittelt. Diese Rückstellung ist zum Nominalwert angesetzt.

### **Verbindlichkeiten**

Verbindlichkeiten werden zunächst zum beizulegenden Zeitwert und anschließend zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Transaktionskosten, die direkt dem Erwerb der Verbindlichkeiten zuzuordnen sind, werden bei der erstmaligen Ausweisung in die Bewertung einbezogen.

Die Differenz zwischen dem ermittelten Buchwert und dem endgültigen Rückzahlungswert wird als Zinsaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung auf Basis des Effektivzinses über die geschätzte Laufzeit der Verbindlichkeiten ausgewiesen.

### **Leasing**

Leasingverträge, bei denen ein Großteil der mit dem Eigentum verbundenen Vor- und Nachteile nicht bei Royal Avebe liegen, werden als operatives Leasing verbucht. Verpflichtungen aus Operating-Leasing werden über die Vertragslaufzeit linear in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Royal Avebe hat keine Finanzierungsleasingverträge.

## **Ergebnisermittlung**

### **Nettoumsatz**

Der Nettoumsatz umfasst die Erträge aus Warenlieferungen nach Abzug von Rabatten und dergleichen, Frachtkosten und auf den Umsatz erhobenen Steuern sowie nach Eliminierung konzerninterner Transaktionen. Erlöse aus dem Verkauf von Gütern werden pro Leistungsverpflichtung erfasst, sofern die Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

Der Erlös wird in Höhe des Betrags abgerechnet, der Royal Avebe als Gegenleistung für die Übertragung der versprochenen Waren zustehen dürfte; dies ist der Transaktionspreis. In diesem Betrag sind Beträge, die im Namen Dritter eingezogen werden, nicht enthalten. Der Transaktionspreis setzt sich aus einer festen Gebühr und ggf. variablen Gebühren zusammen. Bei der Bestimmung des Transaktionspreises wird das Kreditrisiko nicht berücksichtigt. Ausgangspunkt für die Bestimmung des Transaktionspreises ist, dass die Ware gemäß der jeweiligen Vereinbarung geliefert wird.

Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren werden erfasst, wenn alle wesentlichen Rechte auf den wirtschaftlichen Nutzen sowie alle wesentlichen Risiken auf den Käufer übergegangen sind. Der Selbstkostenpreis dieser Güter wird derselben Periode zugeordnet.

### **Sonstige betriebliche Erträge**

Zu den sonstigen betrieblichen Erträgen zählen Ergebnisse, die nicht in direktem Zusammenhang mit der Lieferung von Waren oder Dienstleistungen im Rahmen der normalen, nicht nebensächlichen Geschäftstätigkeit stehen. Diese Erlöse werden entsprechend dem Vertragsinhalt der Berichtsperiode zugeordnet.

### **Kosten für Rohstoffe und Verbrauchsmaterialien**

Die Kosten umfassen den Selbstkostenpreis der verkauften und gelieferten Waren, bestehend aus direktem Materialverbrauch, direkten Lohn- und Maschinenkosten und anderen direkten und indirekten Kosten, die der Produktion zugerechnet werden können. Die Kosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden nach der FIFO-Methode (First In, First Out) berechnet und der Periode zugeordnet, auf die sie sich beziehen. Der hier eingerechnete Betrag für den Einkauf von Stärkekartoffeln ergibt sich aus dem Kampagne-Endpreis zuzüglich Zuschlägen und zuzüglich oder abzüglich der Auswirkung der Berechnung des Kartoffelanteils im Fertigprodukt. Die Bewertungsgrundsätze entnehmen Sie bitte den Vorräten auf [Seite 86](#).

### **Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten**

Dazu zählen die für den Betriebsertrag anfallenden Kosten, soweit diese Kosten von Dritten in Rechnung gestellt wurden, und nicht als Kosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe anzusehen sind. Diese Kosten werden der Periode zugeordnet, auf die sie sich beziehen.

### **Personalkosten**

Löhne, Gehälter und Sozialversicherungsbeiträge werden auf Grundlage der Anstellungsbedingungen in die Betriebsrechnung einbezogen, soweit sie den Arbeitnehmern oder dem Finanzamt geschuldet werden.

Bei der Vergütung mit Anspruchsaufbau, Jahresendbonus und Bonussen werden die voraussichtlichen Aufwendungen während der Anstellungsdauer berücksichtigt. Eine erwartete Entschädigung aus Bonuszahlungen wird erfasst, wenn die Verpflichtung zur Zahlung dieser Entschädigung am oder vor dem Bilanzstichtag entstanden ist und eine verlässliche



Schätzung der Verpflichtungen vorgenommen werden kann. Zuführungen und Auflösungen von Verpflichtungen werden der Gewinn- und Verlustrechnung belastet oder gutgeschrieben.

Werden Vergütungen gezahlt, auf die kein Anspruch besteht (z. B. Entgeltfortzahlung bei Krankheit oder Invalidität), wird der erwartete Aufwand in dem Zeitraum erfasst, für den diese Vergütung fällig ist.

Für zum Bilanzstichtag bestehende Verpflichtungen zur künftigen Zahlung von Vergütungen (einschließlich Abfindungen) an Mitarbeiter, die aufgrund einer Krankheit oder Behinderung voraussichtlich dauerhaft ganz oder teilweise nicht in der Lage sind, ihre Arbeitsleistung zu erbringen, wird eine Rückstellung gebildet.

#### **Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen**

Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen werden ab dem Zeitpunkt ihrer Nutzungsbereitschaft über die voraussichtliche zukünftige Nutzungsdauer des Vermögenswerts abgeschrieben. Grundstücke werden nicht abgeschrieben. Bei einer Änderung der Schätzung der künftigen Nutzungsdauer werden die künftigen Abschreibungen angepasst. Buchgewinne und -verluste aus Nebenverkäufen von Sachanlagen werden in den Abschreibungen ausgewiesen.

#### **Sonstige betriebliche Aufwendungen**

Die Kosten werden auf historischer Basis ermittelt und dem Berichtsjahr zugeordnet, auf das sie sich beziehen.

#### **Staatlichen Subventionen**

Betriebs Subventionen werden der Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr gutgeschrieben, dem die subventionierten Ausgaben zugerechnet werden oder

in dem Einnahmen ausgefallen sind oder ein Betriebsdefizit entstanden ist. Die im Voraus erhaltenen Beträge (sowohl kurzfristige als auch langfristige) werden unter den abgegrenzten Verbindlichkeiten ausgewiesen. Betriebs Subventionen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Abzug von den damit verbundenen Kosten ausgewiesen.

Investition Subventionen werden als Sachanlagevermögen oder als im Voraus erhaltene Beträge erfasst und über die Nutzungsdauer des Vermögenswerts systematisch in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

#### **Finanzielle Einnahmen und Ausgaben**

Zinserträge und Zinsaufwendungen werden zeitanteilig unter Berücksichtigung des Effektivzinssatzes der betreffenden Vermögenswerte und Schulden berücksichtigt. Bei der Verrechnung der Zinsaufwendungen werden die anerkannten Transaktionskosten der erhaltenen Kredite berücksichtigt.

#### **Kursdifferenzen**

Wechselkursdifferenzen, die bei der Abrechnung oder Umrechnung monetärer Posten auftreten, werden in der Periode ihrer Entstehung in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, sofern kein Hedge Accounting angewendet wird.

#### **Steuern**

Die Steuern auf das Ergebnis werden pro Land anhand des in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Ergebnisses vor Steuern berechnet, wobei der vorhandene Verlustvortrag (soweit nicht unter den latenten Steuerforderungen verbucht) und die befreiten Gewinnanteile sowie die nicht abzugsfähigen Aufwendungen berücksichtigt werden. Des Weiteren

werden Änderungen bei den latenten Steuerforderungen und latenten Steuerverbindlichkeiten aufgrund von Änderungen des anzusetzenden Steuersatzes berücksichtigt. Steuerverrechnungen innerhalb der Organschaft werden bei Royal Avebe ausgewiesen.

#### **Anteil am Ergebnis der nicht konsolidierten teilnehmende Unternehmen**

Bei Beteiligungen, bei denen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, wird der auf die Gesellschaft entfallende Anteil am Ergebnis dieser Beteiligungen einbezogen. Dieses Ergebnis wird auf der Grundlage der bei Royal Avebe geltenden Grundsätze zur Bewertung und Ermittlung der Ergebnisse ermittelt. Bei Beteiligungen, bei denen kein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, gilt die Dividende als Ergebnis. Dies wird unter den Finanzerträgen und -aufwendungen angewiesen.

# Erläuterungen zur Konsolidierten Bilanz zum 31. Juli 2023

## I. Immaterielle Vermögensgegenstände

Die Wertentwicklung der immateriellen Vermögensgegenstände im Laufe des Berichtsjahres lässt sich wie folgt darstellen:

	Softwarelizenzen
Kumulierter Einkaufswert	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.361
<b>Buchwert 31. Juli 2022</b>	<b>13</b>
Investitionen	-
Abschreibungen	-5
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>8</b>
Kumulierter Einkaufswert 31. Juli 2023	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.366
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>8</b>
Abschreibungszeitraum	5 Jahre

## 2. Abschreibungszeitraum

Die Wertentwicklung der Sachanlagen im Laufe des Berichtsjahres lässt sich wie folgt darstellen:

	Immobilien und Grundstücke	Maschinen und Anlagen	Sonstige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Summe
Kumulierter Einkaufswert	114.044	762.252	63.822	58.377	998.495
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-75.448	-593.666	-53.898	-	-723.012
<b>Buchwert 31. Juli 2022</b>	<b>38.596</b>	<b>168.586</b>	<b>9.924</b>	<b>58.377</b>	<b>275.483</b>
Investitionen	479	9.240	676	29.671	40.066
Inbetriebnahme von Anlagen im Bau	2.626	41.717	4.766	-49.109	-
Kursdifferenzen	-213	-379	-31	-187	-810
Abschreibungen	-2.437	-34.344	-4.473	-	-41.254
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-225	-	-1.020	-1.245
Buchwert der Desinvestitionen	-	-314	-	-775	-1.089
Übertragung innerhalb des Sachanlagevermögens	-933	1.152	-	-219	-
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>38.118</b>	<b>185.433</b>	<b>10.862</b>	<b>36.738</b>	<b>271.151</b>
Kumulierter Einkaufswert 31. Juli 2023	115.325	808.012	68.779	38.017	1.030.133
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-77.207	-622.579	-57.917	-1.279	-758.982
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>38.118</b>	<b>185.433</b>	<b>10.862</b>	<b>36.738</b>	<b>271.151</b>
Abschreibungszeitraum	0-25 jr	10 jr	3-10 jr	n.v.t.	

Aufgrund der Entwicklungen auf dem Kartoffelstärkemarkt wurden Teile der Vermögenswerte von Royal Avebe in diesem Geschäftsjahr oder in früheren Jahren auf ihren realisierbaren Wert abgeschrieben.

### 3. Finanzanlagen

Die Wertentwicklung der Finanzanlagen im Laufe des Berichtsjahres lässt sich wie folgt darstellen:

	Andere Beteiligungen	Sonstige Darlehen	Latente Steuern	Summe
<b>Buchwert 31. Juli 2022</b>	<b>151</b>	<b>1.631</b>	<b>7.207</b>	<b>8.989</b>
Bewegung wird dem Ergebnis gutgeschrieben/belastet	-	-	-3.008	-3.008
Übertragung latenter Steuern	-	-	512	512
Zinsen	-	49	-	49
Andere Änderungen	-	-8	505	497
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>151</b>	<b>1.672</b>	<b>5.216</b>	<b>7.039</b>

Die sonstigen Forderungen betreffen ein Darlehen an die JoinData U.A. und stellte ein Hypothekendarlehen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Grundstücken zur Errichtung von Solarparks bereit. Die Laufzeit des Darlehens an JoinData U.A. beträgt 9,5 Jahre, die Restlaufzeit beträgt 3,5 Jahre. Die Rückzahlung erfolgt am Ende der Laufzeit. Der Zinssatz beträgt 3,25 %.

Die Laufzeit des Hypothekendarlehens beträgt 20 Jahre, die Restlaufzeit beträgt 13 Jahre. Der Zinssatz beträgt 0 %. Für diese Bereiche besteht das Hypotheken- und Pfandrecht. Die Beträge sind zum Barwert angesetzt. Der Diskontsatz beträgt 3,5 %.

Zum 31. Juli 2023 beträgt der Wert der verrechenbaren Verluste 4,2 Mio. Euro (Vorjahr 7,2 Mio. Euro). Es wird erwartet, dass ein Betrag von 0 EUR dieses Betrags innerhalb eines Jahres zum Bilanzstichtag realisiert wird.

### 4. Vorräte

Die mit einem niedrigeren realisierbaren Wert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 15,2 Mio. Euro (Vorjahr 9,5 Mio. Euro). Die Gesamtrückstellung für Vorräte beträgt 5,2 Mio. Euro (Vorjahr 5,8 Mio. Euro). Die Bestimmung bezieht sich auf Produkte, die als Testprodukt hergestellt werden, Produkte, die die angegebenen Produkthanforderungen nicht erfüllen oder Produkte, die aufgrund des Alters des Produkts mit einem Produkt versehen werden.

Die in den Vorräten enthaltenen erworbenen Emissionsrechte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 5,4 Mio. Euro.

### 5. Forderungen

Die Forderungen haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr. Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurde eine Rückstellung für uneinbringliche Forderungen in Höhe von 0,7 Mio. Euro (Vorjahr 0,7 Mio. Euro) in Abzug gebracht. Diese Rückstellung bemisst sich nach der Einbringlichkeit der ausstehenden Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der übrigen Forderungen entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

## 6. Liquide Mittel

Die liquiden Mittel stehen Royal Avebe zur freien Verfügung. Zu den liquiden Mitteln bestehen aus Barbeständen, Bankguthaben und Einlagen mit einer Laufzeit von weniger als zwölf Monaten. Kontokorrentschulden bei Kreditinstituten werden in den kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ausgewiesen. Die liquiden Mittel werden zum Nominalwert bewertet.

## 7. Eigenkapital

Zur Erläuterung des Eigenkapitals verweisen wir auf den Jahresabschluss der Gesellschaft.

Die Konzern-Gesamtergebnisrechnung stellt sich wie folgt dar:

	2022/2023	2021/2022
<b>Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern</b>	<b>20.787</b>	<b>12.069</b>
Umrechnungsdifferenzen ausländischer Konzerngesellschaften	-5.324	-1.950
Kursergebnis der finanziellen Deckung des Finanzanlagen	1.841	-1.273
Erhaltene Entschädigung für die Rückgabe von Anteile	3.266	455
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>20.570</b>	<b>9.301</b>

## 8. Rückstellungen

	Übergang	Latente Steuern	Betriebliche Altersversorgung	Belastende Verträge	Entsorgungskosten	Jubiläum	Abriss	Summe
<b>Buchwert 31. Juli 2022</b>	<b>2.940</b>	<b>135</b>	<b>1.365</b>	<b>4.902</b>	<b>7.418</b>	<b>5.355</b>	<b>4.337</b>	<b>26.452</b>
Zunahme	2.867	11	76	190	5.052	86	634	8.916
Abhebungen/Freigaben	-1.656	3	-46	-4.902	-870	-582	-563	-8.616
Übertragung latenter Steuern	-	512	-	-	-	-	-	512
Kursdifferenzen	-	-68	-53	-	-	-	-	-121
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>4.151</b>	<b>593</b>	<b>1.342</b>	<b>190</b>	<b>11.600</b>	<b>4.859</b>	<b>4.408</b>	<b>27.143</b>
Kurzfristiger Teil	3.217	0	75	190	1.000	403	1.050	5.935

Die Rückstellungen sind langfristig, sofern nicht anders angegeben.

### Betriebliche Altersversorgung

Aufgrund des Verwaltungsvertrages mit der betrieblichen Pensionskasse und des Versorgungsvertrages mit den Arbeitnehmern bestehen keine weiteren Verpflichtungen im Rahmen von Sonderzahlungen, Nachleistungsverpflichtungen, (Mehr-)Verwaltungskosten, Zusatzversicherungsansprüchen, Nachteilen einzelner Wertübertragungen. Es gibt keine weiteren

versprochenen Rückerstattungen, Zinsen, Gewinnbeteiligungen und Vorteile aus individuellen Wertübertragungen, die Royal Avebe zugutekommen. Der Rentenaufbau erfolgt auf der Grundlage des Durchschnittsgehaltssystems, bei dem eine begrenzte Prämie auf der Grundlage des beitragsorientierten Kollektivbeitrags gezahlt wird. Der Deckungsgrad der Stichting Pensioenfonds Avebe beträgt zum 31. Dezember 2022 125,6 % (Vorjahr: 126,5 %). Der Deckungsgrad beträgt 130,5 % (Vorjahr: 124,6 %). Bei den Rückstellungen für ausländische Gesellschaften handelt es sich um ein sogenanntes Reservedefizit und leistungsorientierte Pläne. Dabei handelt es sich um künftig zu finanzierende Verpflichtungen. Der Betrag beträgt 1,3 Mio. Euro (Vorjahr: 1,4 Mio. Euro).

#### Abriss

Die Rückstellung für Abbruch- und Asbestkosten wurde für die erwarteten Kosten des geplanten Abrisses und der Asbestsanierung einer Reihe von Gebäuden an den Avebe-Standorten, gebildet in den Niederlanden. Der Kostenvoranschlag hierfür basiert auf Standardtarifen und eingegangenen Angeboten.

## 9. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

	31-7-2023	31-7-2022
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	361.494	289.785

Royal Avebe hat im September 2020 eine revolvingende Kreditfazilität mit seinen Hausbanken abgeschlossen. Nach der bereits ausgeübten 2-jährigen Verlängerungsoption hat diese Fazilität eine Restlaufzeit von 2 Jahren mit Enddatum September 2025. Die Kreditfazilität setzt sich wie folgt zusammen:

- Eine zugesagte Fazilität in Höhe von 140 Mio. EUR (Laufzeitdarlehen).
- Eine forderungs- und bestandsbasierte Fazilität (Asset Based Loan) von maximal 315 Mio. EUR, diese Fazilität ist ebenfalls zugesagt.
- Eine Fazilität für Garantien in Höhe von 15 Mio. EUR.

Im November 2022 aktivierte Avebe die bestehende Akkordeonfazilität für 95 Millionen Euro, abgeschlossen durch zwei neue Banken, die die aktuelle Finanzierungsvereinbarung abgeschlossen haben. Das Bankenkonsortium innerhalb der Kreditfazilität besteht aus vier Banken. Die aktivierte Akkordeonfazilität ist vollständig im Asset Based Loan investiert. Die aktivierte Fazilität fällt daher unter die Bedingungen der revolvingenden Kreditfazilität. Für diese Fazilität wurden folgende Bündnisse getroffen:

- Die Zahlungsfähigkeit muss am 31. Januar mindestens 20 % betragen.
- Die Zahlungsfähigkeit muss am 31. Juli 2023 mindestens 27,5 % und in den Folgejahren am 31. Juli mindestens 30 % betragen.
- Das Genossenschaftsergebnis nach Steuern muss mindestens Null betragen.

Für die Berechnung der Kennzahlen wurden mit den Banken konkrete Berechnungsregeln vereinbart. Royal Avebe erfüllte am Bilanzstichtag und im Geschäftsjahr alle Bedingungen der Vereinbarung; Das Genossenschaftsergebnis nach Steuern beträgt 20,8 Mio. Euro und die Zahlungsfähigkeit liegt bei 30,2 %. Die Berechnung der Zahlungsfähigkeit erfolgt auf Basis des vorgegebenen Covenants.

Die Zinszahlung im Finanzierungsvertrag basiert auf dem 1-Monats-Euribor zuzüglich einer Marge von 1,2 % bis 1,7 %. Der variable Zinssatz wurde teilweise über Zinsswaps in einen festen Zinssatz umgewandelt. Darüber hinaus wird ein Rabatt vom Kreditgeber in Höhe von maximal 0,05 % gewährt, wenn konkret vereinbarte KPIs im Hinblick auf Nachhaltigkeit erreicht werden. Wird kein KPI erreicht, fällt eine Strafe von 0,05 % an.

Die verzinslichen kurzfristigen Verbindlichkeiten haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr. Der beizulegende Zeitwert der kurzfristigen Verbindlichkeiten entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

## 10. Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten setzen sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

	31-7-2023	31-7-2022
Schulden gegenüber Mitgliedern	9.963	6.532
Produktionsbedingte Schulden	2.192	1.752
Personalbezogene Schulden	3.814	3.224
Andere	15.254	10.194
	<b>31.223</b>	<b>21.702</b>

Die Schulden gegenüber den Mitgliedern setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

	31-7-2023	31-7-2022
Abschlusszahlung für Mitglieder	8.249	4.725
Agio-Rendite	165	258
Agio-Rückzahlung	1.549	1.549
	<b>9.963</b>	<b>6.532</b>

Die sonstigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten haben grundsätzlich eine Laufzeit von weniger als einem Jahr. 0,9 Mio. Euro sind langfristiger Natur. Der beizulegende Zeitwert der sonstigen Verbindlichkeiten entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

### Nicht aus der Bilanz hervorgehende Verbindlichkeiten

Royal Avebe hat den Banken folgende Sicherheiten gestellt: Hypothekenrecht auf Immobilien in den Niederlanden und Verpfändung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden und in Deutschland. Diese Gewissheiten wurden beibehalten.

Die langfristigen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Operating-Leasing- und Mietverträgen von überwiegend Industriegebäuden und Lagerhallen belaufen sich auf 64,4 Mio. Euro, wovon 11,2 Mio. Euro innerhalb eines Jahres auslaufen. Ein Betrag von 25,3 Mio. Euro verfällt zwischen einem Jahr und fünf Jahren und ein Betrag von 27,9 Mio. Euro verfällt nach mehr als fünf Jahren. Die in der Betriebsrechnung 2022/2023 enthaltenen Kosten für Pacht- und Mietverträge belaufen sich auf 8,1 Mio. Euro. Es bestehen Garantien bis zu einer Höhe von 0,9 Mio. Euro. Royal Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen im Wert von 7,2 Mio. Euro eingegangen. Bis 1992 zahlte Royal Avebe Kartoffelgeld mit Wechseln. Ein Betrag von ca. 1,3 Mio. NLG (0,6 Mio. EUR) an Rechnungen aus diesem Zeitraum wurde noch nicht eingezogen. Für diese Rechnungen gelten weiterhin Zinsverpflichtungen.

### Organschaft

Royal Avebe bildet mit seinen 100 % niederländischen Beteiligungen eine Steuereinheit für Körperschaftsteuerzwecke. Nach Maßgabe der Allgemeinen Geschäftsbedingungen haften die Gesellschaft und ihre verbundenen Tochtergesellschaften jeweils gesamtschuldnerisch für die durch den Zusammenschluss geschuldeten Steuern und für die Steuerabwicklung innerhalb der Organschaft. Die Mutter leistet Zahlungen auf Grundlage der Steuerergebnisse der Töchter.

### Finanzinstrumente

Zur Erläuterung der originären Finanzinstrumente verweisen wir auf die jeweilige Erläuterung je Jahresabschlussposition. Nachfolgend finden Sie die Richtlinien der Gruppe in Bezug auf finanzielle Risiken. Darüber hinaus werden die Finanzinstrumente des Konzerns und die damit verbundenen finanziellen Risiken erläutert.

### Allgemein

Die wichtigsten finanziellen Risiken, denen der Konzern ausgesetzt ist, sind das Währungsrisiko, das Zinsrisiko, das Kreditrisiko und das Liquiditätsrisiko. Die Finanzpolitik des Konzerns ist darauf ausgerichtet, die Auswirkungen von Wechselkurs- und Zinssatzschwankungen auf das Ergebnis kurzfristig zu begrenzen und langfristig den Marktwechselkursen und Marktzinsen zu folgen. Der Konzern nutzt Finanzinstrumente zur Steuerung der mit der Geschäftstätigkeit verbundenen finanziellen Risiken. Der Konzern geht keine spekulativen Positionen mit Finanzinstrumenten ein.

### Translationsabsicherung (Währungsrisiko)

Die wichtigsten finanziellen Risiken, denen der Konzern ausgesetzt ist, sind das Währungsrisiko, das Zinsrisiko, das Kreditrisiko und das Liquiditätsrisiko. Die Finanzpolitik des Konzerns ist darauf ausgerichtet, die Royal Avebe sichert das Währungsrisiko bei Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften und gewährte Kredite durch Devisentermingeschäfte ab, sofern dies angesichts der damit verbundenen Kosten möglich ist. Für diese Devisentermingeschäfte wird ein Hedge Accounting angewendet, wobei Wechselkursdifferenzen in der Gesetzliche Rücklage für Umrechnungsdifferenzen für den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung gebucht werden. Der ineffektive Teil der Sicherungsbeziehung wird direkt in der Betriebsrechnung gebucht.

### Transaktionsabsicherung (Währungsrisiko)

Währungsrisiken aus Käufen und Verkäufen werden in Abhängigkeit vom erwarteten Zeitraum, in dem diese Käufe und Verkäufe stattfinden, abgesichert. Nicht in der Bilanz enthaltene Positionen werden durch Optionen und Termingeschäfte abgesichert. Royal Avebe wendet für diese derivativen Finanzinstrumente die Bilanzierung von Kostenpreisabsicherungen an. Eine Neubewertung von Sicherungsinstrumenten erfolgt nicht, solange die abgesicherte Position noch nicht in der Bilanz enthalten ist. Bei Optionen wird die Differenz zwischen dem zum Zeitpunkt des Abschlusses des Finanzinstruments geltenden Kassakurs und dem Terminkurs, zu dem das Finanzinstrument abgewickelt wird, aktiviert und über die Vertragslaufzeit abgeschrieben. Der ineffektive Teil der Sicherungsbeziehung wird direkt in der Betriebsrechnung verarbeitet. Gezahlte Optionsprämien werden unter den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aktiviert und über die Laufzeit des Optionsvertrags abgeschrieben. Die Abschreibungskosten der Optionsprämie werden in der Betriebsrechnung im Bruttoumsatz ausgewiesen. Terminkontrakte werden zum Kurs am Bilanzstichtag bewertet. Realisierte Gewinne oder Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten, die zur Absicherung von außerbilanziellen Positionen eingesetzt werden, werden bis zu dem Zeitpunkt zurückgestellt, zu dem die Gewinne oder Verluste aus den abgesicherten Positionen in der Betriebsrechnung erfasst werden.

### Zinsrisiko

Ziel der Zinspolitik ist es, das Risiko von Zinsschwankungen zu begrenzen. Royal Avebe wendet für die Finanzinstrumente (Zinsswaps) eine Kostenpreissicherungsbilanzierung an, die sicherstellt, dass die für variabel verzinsliche Kreditfazilitäten gezahlten Zinsen in einen festen Zinssatz umgewandelt werden. Der ineffektive Teil der Wertänderung der Zinsswaps wird in der Betriebsrechnung unter Finanzielle Einnahmen und Ausgaben erfasst.



### Kreditrisiko

Um das Kreditrisiko für seine Verkäufe zu mindern, hat Royal Avebe eine Kreditversicherung bei einem renommierten Kreditversicherer abgeschlossen und Verkäufe erfolgen grundsätzlich nur an Kunden, die eine Bonitätsprüfung bestehen. Im Einzelfall kann hiervon abgewichen werden, in einem solchen Fall wird jedoch in der Regel eine zusätzliche Sicherheit erlangt.

### Liquiditätsrisiko

Royal Avebe stellt sicher, dass stets ausreichend Liquidität zur Verfügung steht, um den Verpflichtungen nachzukommen, und dass im Rahmen der verfügbaren Fazilitäten ausreichend finanzieller Spielraum zur Verfügung steht, um stets die festgelegten Bündnisse einzuhalten.

### Marktwert von Finanzinstrumenten

Bei den in der nachstehenden Übersicht aufgeführten „Notional amount“ handelt es sich um die zugrunde liegenden Werte, zu denen die Verträge über Finanzinstrumente abgeschlossen wurden. Die Marktwerte geben an, wie viel von unabhängigen Kontrahenten als Gegenleistung für die Kündigung der Verträge zum Bilanzstichtag ohne weitere Verpflichtungen gezahlt oder erhalten würde. Dieser Marktwert der Instrumente spiegelt das nicht realisierte Ergebnis aus Neubewertungen der Verträge zu den am Bilanzstichtag geltenden Wechselkursen wider.

	Notional amount	Marktwert
Devisenterminkontrakte	22.959	90
Devisen-Call-Optionen	101.072	2.817
Zinsswaps	140.000	11.796
Gas-Warenkontrakte	32.652	-9.703

Die oben genannten, von externen Parteien ermittelten beizulegenden Zeitwerte wurden anhand verfügbarer Marktinformationen und aktueller Bewertungsmethoden ermittelt.

Alle Währungs- und Zinsfinanzinstrumente, die Royal Avebe zum 31. Juli 2023 hält, sind voll wirksam und es wurden keine Änderungen des beizulegenden Zeitwerts im Betriebskonto erfasst. Bei den Gas-Warenkontrakten kam es zum Geschäftsjahresende für das kommende Geschäftsjahr zu einer Übereffektivität, wodurch die übereffektiven Positionen über den Markt gehandelt wurden. Der negative Wert dieser Verkäufe wird in der Betriebsrechnung berücksichtigt.

### Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Am 28. September 2023 wurden die Anteile der Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi an Brenntag Specialties verkauft. Die Auflösung der gesetzlichen Rücklage für Umrechnungsdifferenzen und Buchgewinne aus dem Verkauf von Vermögenswerten und Schulden wird daher im Geschäftsjahr 2023/2024 erfolgen. Der daraus resultierende Gesamtergebniseffekt wird voraussichtlich 12–14 Mio. EUR negativ ausfallen. Die Auflösung der gesetzlichen Rücklage für Umrechnungsdifferenzen wirkt sich positiv auf das Eigenkapital aus.

### Transaktionen mit Nahestehende Parteien

Es gab keine Transaktionen mit nahestehenden Parteien zu nicht marktüblichen Konditionen.

# Erläuterungen zur konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung

## II. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

	2022/2023	2021/2022
Stärke	244.837	190.087
Modifizierte Stärke	510.058	464.803
Protein	63.426	99.746
Nebenprodukte	36.845	14.191
	<b>855.166</b>	<b>768.827</b>

	2022/2023	2021/2022
Europäische Union	46%	46%
Rest von Europa	6%	7%
Rest der Welt	48%	47%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 12. Sonstige betriebliche Erträge

Der Posten Sonstige betriebliche Erträge setzt sich aus den folgenden Komponenten zusammen:

	2022/2023	2021/2022
Gremien, Pflanzkartoffeln und Sonstiges	2.749	2.910
	<b>2.749</b>	<b>2.910</b>

Der Posten Kommissions, Pflanzkartoffeln und Sonstiges besteht größtenteils aus einer Einmalzahlung.

### 13. Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten

Die wichtigsten unter den ausgelagerten Arbeiten und anderen externen Kosten erfassten Kosten beziehen sich auf Wartung, Dienstleistungen Dritter, Lagerung und Transport, IT-Lizenzen, Personaleinstellung und Versicherungen.

#### Honorare des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

	2022/2023		2021/2022
	KPMG Accountants N.V.	Anderes KPMG-Netzwerk	PwC Accountants N.V. inkl. Netzwerk
Prüfung des Jahresabschlusses	322	58	396
Andere Prüfungsaufgaben	-	-	11
Steuerberatungsleistungen	-	32	25
Sonstige prüfungsfremde Dienstleistungen	-	10	8
	<b>322</b>	<b>100</b>	<b>440</b>
		<b>422</b>	<b>440</b>

Die oben genannten Honorare beziehen sich auf die bei Royal Avebe und den an der Konsolidierung beteiligten Unternehmen durch Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und externe Wirtschaftsprüfer im Sinne von Abschnitt 1 Absatz 1 des niederländischen Wirtschaftsprüferaufsichtsgesetzes (Wet toezicht accountantsorganisaties, kurz Wta) durchgeführten Arbeiten sowie auf die erhobenen Gebühren durch das gesamte Netzwerk, dem die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft angehört. Diese Gebühren beziehen sich auf die Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr 2022/2023, unabhängig davon, ob die Arbeiten bereits im Geschäftsjahr durchgeführt wurden.

### 14. Gehälter

Die Zahl der im Geschäftsjahr beschäftigten Mitarbeiter betrug durchschnittlich 1.318 (Vorjahr 1.332). Davon arbeiten 297 (Vorjahr: 294) außerhalb der Niederlande. In den Sozialabgaben sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 13.809 Euro (Vorjahr 12.837 Euro) enthalten. Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter lässt sich je nach Organisation innerhalb von Royal Avebe wie folgt aufteilen.

	2022/2023	2021/2022
Operations	938	946
Commerce	119	121
Group	261	265
	<b>1.318</b>	<b>1.332</b>

## 15. Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen

Dieser Posten der Konzern-Gewinn- und Verlustrechnung setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

	2022/2023	2021/2022
Abschreibungen auf Sachanlagen	41.254	37.743
Nachhaltige Wertminderung	1.245	442
Abschreibung immaterieller Vermögenswerte	5	4
	<b>42.504</b>	<b>38.189</b>
Buchergebnis aus der Veräußerung von Vermögenswerten	437	-
	<b>42.941</b>	<b>38.189</b>

## 16. Steuern

Die dem Ergebnis belastete Körperschaftsteuer in Höhe von 5,3 Mio. Euro (Vorjahr 2,2 Mio. Euro) ist der Saldo der Verrechnungen innerhalb der Organschaft und deren Abwicklung über die wertmäßig verrechneten Verluste sowie die ermittelte Körperschaftsteuer der ausländischen Tochtergesellschaften. Die noch abzuwickelnden Verluste belaufen sich zum 31. Juli 2023 auf 16,3 Mio. Euro (Vorjahr 27,9 Mio. Euro) und werden mit dem geltenden Körperschaftsteuersatz von 25,8 % bewertet. Die verbleibenden temporären Differenzen zwischen betriebswirtschaftlichen Jahresabschlüssen und Steuererklärungen in Höhe von 35 Mio. Euro (Vorjahr 30,1 Mio. Euro) wurden aufgrund der Unsicherheit über künftige Abwicklungsmöglichkeiten nicht bewertet. Im Hinblick auf den nominalen Steuersatz ergibt sich für das Geschäftsjahr 2022/2023 eine abweichende Steuerbelastung von 20,4 %, die durch steuerliche Abzüge (z. B. Abzüge für Energieinvestitionen) und vorläufige Differenzen, insbesondere im Zusammenhang mit dem steuerlichen Bodenwert von Gebäuden und dem steuerlichen Ausgleich von gewerblich vorgenommenen dauerhaften Wertminderungen aus der Vergangenheit, verursacht wird.

Die effektive Steuerbelastung beträgt 20,4 %. Der numerische Abgleich zwischen dem geltenden und dem effektiven Satz:

	2022/2023
Anwendbarer Steuersatz in den Niederlanden	<b>25,8%</b>
Steuereffekt von:	
· Unterschiedliche Steuersätze im Ausland	-8,6%
· Ergebnisse im Rahmen der Teilnahmebefreiung	-6,3%
· Nicht abzugsfähige Beträge/dauerhafte Differenzen	4,4%
· Auswirkung von Änderungen in der Bewertung von Verlusten, Gutschriften oder temporären Differenzen	4,3%
· Nutzung verrechenbarer Verluste aus Vorjahren	4,5%
· Korrektur früherer Perioden	-2,0%
· Andere Effekte	-1,7%
<b>Effektive Steuerbelastung</b>	<b>20,4%</b>

# Einzelbilanz zum 31. Juli 2023 (nach Vorschlag Ergebnisverwendung)

## Aktiva

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
<b>Anlagevermögen</b>			
<b>Immaterielle Vermögensgegenstände</b>			
			8
			13
<b>Sachanlagen</b>			17
Immobilien und Grundstücke	28.045	23.153	
Maschinen und Anlagen	161.148	95.206	
Sonstige Sachanlagen	6.841	5.878	
Anlagen im Bau	33.537	37.774	
	<b>229.571</b>	<b>162.011</b>	
<b>Finanzanlagen</b>			18
Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	86.608	88.689	
Andere Beteiligungen	150	150	
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	21.191	72.599	
Sonstige Darlehen	1.668	1.619	
Latente Steuern	4.198	7.207	
	<b>113.815</b>	<b>170.264</b>	
<b>Umlaufvermögen</b>			
<b>Vorräte</b>			19
Stärke	58.439	42.335	
Modifizierte Stärke	133.215	80.051	
Nebenprodukte	60.971	36.313	
Sonstige Produkte	41.021	28.438	
	<b>293.646</b>	<b>187.137</b>	
<b>Forderungen</b>			20
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	84.486	100.220	
Sonstige Forderungen	4.644	1.366	
Rechnungsabgrenzungsposten	129	197	
	<b>89.259</b>	<b>101.783</b>	
<b>Liquide Mittel</b>			
	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Summe Aktiva</b>	<b>726.299</b>	<b>621.208</b>	

## Passiva

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
<b>Eigenkapital</b>			21
Stammkapital	23.438	23.438	
Agio	19.848	21.396	
Gesetzliche Rücklage	-23.472	-19.989	
Sonstige Rücklagen	202.205	186.566	
	<b>222.019</b>	<b>211.411</b>	
<b>Rückstellungen</b>			22
Übergang	4.151	2.940	
Belastende Verträge	190	4.902	
Entsorgungskosten	11.600	7.418	
Sonstige	8.818	9.167	
	<b>24.759</b>	<b>24.427</b>	
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten</b>			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	361.485	289.886	23
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	57.734	57.737	
Verbundene Unternehmen	17.890	2.030	
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten	4.915	3.410	
Steuern und Sozialabgaben	1.820	7.438	
Sonstige Verbindlichkeiten	28.102	18.160	24
Rechnungsabgrenzungsposten	7.575	6.709	
	<b>479.521</b>	<b>385.370</b>	
<b>Summe Passiva</b>	<b>726.299</b>	<b>621.208</b>	

# Einzel-gewinn- und Verlustrechnung

	2022/2023	2021/2022	Ref
Bruttoumsatz	800.003	712.018	25
Direkte Vertriebskosten	-54.881	-59.991	
<b>Nettoumsatz</b>	<b>745.122</b>	<b>652.027</b>	
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren	93.927	34.947	
Aktiviere Produktion	1.708	1.802	
Sonstige betriebliche Erträge	448	251	
	<b>96.083</b>	<b>37.000</b>	
<b>Summe der betrieblichen Erträge</b>	<b>841.205</b>	<b>689.027</b>	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-558.531	-469.743	
Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten	-110.965	-84.219	26
Löhne und Gehälter	-76.444	-70.544	27
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	-22.394	-20.509	27
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	-37.435	-26.257	28
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-5.470	-6.118	
<b>Summe der betrieblichen Aufwendungen</b>	<b>-811.239</b>	<b>-677.390</b>	
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>29.966</b>	<b>11.637</b>	
Zinserträge und ähnliche Erträge	4.556	846	
Zinsen und ähnliche Aufwendungen	-13.325	-4.776	
<b>Finanzielle Einnahmen und Ausgaben</b>	<b>-8.769</b>	<b>-3.930</b>	
<b>Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern</b>	<b>21.197</b>	<b>7.707</b>	
Steuern	-3.592	85	29
Ergebnis der Beteiligungen	3.182	4.277	
<b>Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern</b>	<b>20.787</b>	<b>12.069</b>	

# Erläuterungen zur Einzeljahresabschluss

## Allgemeine Grundlagen für die Erstellung des Jahresabschlusses

Der Jahresabschluss des Unternehmens wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen von Titel 9, Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs und den strengen Bestimmungen der Richtlinien für die Jahresberichterstattung erstellt, die vom Rat für Jahresberichterstattung herausgegeben wurden.

Bezüglich der allgemeinen Grundsätze für die Erstellung des Jahresabschlusses, der Grundsätze für die Bewertung der Vermögenswerte und Schulden und der Ermittlung des Ergebnisses sowie für die Erläuterung der einzelnen Vermögenswerte und Schulden und der Ergebnisse wird auf den Anhang verwiesen, auf den konsolidierten Jahresabschluss, sofern nachstehend nichts anderes angegeben ist.

## Beteiligungen an verbundenen Unternehmen

Beteiligungen an verbundenen Unternehmen, bei denen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, werden zum Nettoinventarwert, mindestens jedoch Null, bewertet. Dieser Nettoinventarwert wird nach den Grundsätzen der Genossenschaft berechnet. Ist der Nettoinventarwert negativ, wird die Beteiligung mit Null bewertet. Berücksichtigt werden auch andere langfristige Interessen, die eigentlich als Teil der Nettoinvestition in die Beteiligung anzusehen sind. Wenn das Unternehmen ganz oder teilweise für Schulden haftet der betreffenden Beteiligung oder die tatsächliche Verpflichtung hat, der Beteiligung (für ihren Anteil) die Begleichung

ihrer Schulden zu ermöglichen, wird eine Rückstellung gebildet. Bei der Bestimmung der Höhe dieser Rückstellung werden bereits von den Forderungen gegenüber der Beteiligungsgesellschaft abgezogene Rückstellungen für uneinbringliche Forderungen berücksichtigt.

Im laufenden Geschäftsjahr hat eine rechtliche Verschmelzung stattgefunden. Die Beteiligung Solanic B.V. (verschwindende Partei) fusionierte mit Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. rückwirkend zum 1. August 2022. (Erwerberpartei). Die Verschmelzung erfolgte unter Anwendung der „Carry Over Accounting“-Methode, bei der die Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden zum Erwerbszeitpunkt zusammengefasst werden. Die Vergleichszahlen wurden nicht angepasst.



# Erläuterungen zur Einzelbilanz

## 17. Sachanlagen

Die Wertentwicklung der Sachanlagen im Laufe des Berichtsjahres lässt sich wie folgt darstellen:

	Immobilien und Grundstücke	Maschinen und Anlagen	Sonstige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Summe
Kumulierter Einkaufswert	69.164	516.407	43.987	37.774	667.332
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-46.011	-421.201	-38.109	-	-505.321
<b>Buchwert 31. Juli 2022</b>	<b>23.153</b>	<b>95.206</b>	<b>5.878</b>	<b>37.774</b>	<b>162.011</b>
Wirkung der rechtlichen Fusion 1. August 2022	7.291	58.927	2.701	-	68.919
Investitionen	265	8.681	448	27.349	36.743
Inbetriebnahme von Anlagen im Bau	202	28.506	1.281	-29.989	-
Abschreibungen	-1.932	-30.787	-3.467	-	-36.186
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-225	-	-1.020	-1.245
Buchwert der Desinvestitionen	-	-313	-	-358	-671
Übertragung innerhalb des Sachanlagevermögens	-934	1.153	-	-219	-
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>28.045</b>	<b>161.148</b>	<b>6.841</b>	<b>33.537</b>	<b>229.571</b>
Kumulierter Einkaufswert 31. Juli 2023	76.525	656.890	50.189	34.815	818.419
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-48.480	-495.742	-43.348	-1.278	-588.848
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>28.045</b>	<b>161.148</b>	<b>6.841</b>	<b>33.537</b>	<b>229.571</b>
Abschreibungszeitraum	0-25 Jahre	10 Jahre	3-10 Jahre	n.a.	

Aufgrund der Entwicklungen auf dem Kartoffelstärkemarkt wurden Teile der Vermögenswerte von Royal Avebe in diesem Geschäftsjahr oder in früheren Jahren auf ihren realisierbaren Wert abgeschrieben.

Die Sachanlagen sind aufgrund der rechtlichen Fusion zwischen Solanic B.V. und Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. erhöht.

## 18. Finanzanlagen

Die Wertentwicklung der Finanzanlagen im Laufe des Berichtsjahres lässt sich wie folgt darstellen:

	Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	Andere Beteiligungen	Forderungen gegen verbundene Unternehmen	Sonstige Darlehen	Latente Steuern	Summe
<b>Buchwert 31. Juli 2022</b>	<b>88.689</b>	<b>150</b>	<b>72.599</b>	<b>1.619</b>	<b>7.207</b>	<b>170.264</b>
Wirkung der rechtlichen Fusion 1. August 2022	-	-	-45.172	-	-	-45.172
Ergänzungen und Bestimmungen	-	-	540	-	-	540
Rückzahlungen und Abhebungen	-	-	-6.776	-	-	-6.776
Anteil am Ergebnis Beteiligungen	3.182	-	-	-	-	3.182
Kursdifferenzen	-5.263	-	-	-	-	-5.263
Bewegung wird dem Ergebnis gutgeschrieben/belastet	-	-	-	-	-3.009	-3.009
Zinsen	-	-	-	49	-	49
Andere Änderungen	-	-	-	-	-	-
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>86.608</b>	<b>150</b>	<b>21.191</b>	<b>1.668</b>	<b>4.198</b>	<b>113.815</b>

Zum 31.07.2023 beträgt der Wert der verrechenbaren Verluste 4,2 Mio. Euro (Vorjahr 7,2 Mio. Euro). Der latente Steueranspruch wurde auf Grundlage der Steuergesetzgebung gebildet, wonach abzugsfähige Verluste aus der Vergangenheit unbegrenzt vorgetragen werden können. Es wird erwartet, dass ein Betrag von 0 EUR dieses Betrags innerhalb eines Jahres zum Bilanzstichtag realisiert wird.

Zu den (sonstigen) Beteiligungen am Finanzanlagevermögen zählen folgende Unternehmen:

Name	Standort	Kapitalbeteiligung in %
Aktiebolaget Stadex	Malmö	100,00
Avebe America Inc.	Princeton (eigentlich 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 (eigentlich Cranbury)	100,00

Name	Standort	Kapitalbeteiligung 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
Stichting Averis	Veendam	100,00
Coöperatie JoinData U.A.	Amersfoort	7,14

Die Beteiligung an der Avebe Food Ingredients DMCC (Dubai) wurde liquidiert. Die Beteiligung Solanic B.V. hat sich rückwirkend zum 1. August 2022 mit der Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. fusioniert. Die Averis-Stiftung wurde am 9. März 2022 gegründet und bisher fanden keine Aktivitäten in der Averis-Stiftung statt.

Am 28. September 2023 wurden die Anteile der Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi an Brenntag Specialties verkauft.

## 19. Vorräte

Die mit einem niedrigeren realisierbaren Wert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 15,2 Mio. Euro (Vorjahr 9,5 Mio. Euro). Die Gesamtrückstellung für Vorräte beträgt 4,6 Mio. Euro (Vorjahr 4,9 Mio. Euro). Die Bestimmung bezieht sich auf Produkte, die als Testprodukt hergestellt werden, Produkte, die die angegebenen Produkthanforderungen nicht erfüllen oder Produkte, die aufgrund des Alters des Produkts mit einem Produkt versehen werden.

Die in den Vorräten enthaltenen erworbenen Emissionsrechte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 5,4 Mio. Euro.

## 20. Forderungen

Die Forderungen haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurde eine Rückstellung für uneinbringliche Forderungen in Höhe von 0,7 Mio. Euro (Vorjahr 0,7 Mio. Euro) in Abzug gebracht. Diese Rückstellung bemisst sich nach der Einbringlichkeit der ausstehenden Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der übrigen Forderungen entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

## 21. Eigenkapital

Stammkapital	Anteile	Wert	Anteile	Wert
	2022/2023	2022/2023	2021/2022	2021/2022
Stand 1. August	103.253	23.438	103.120	23.408
Änderungen der Anteile	-	-	133	30
<b>Stand 31. Juli</b>	<b>103.253</b>	<b>23.438</b>	<b>103.253</b>	<b>23.438</b>

Im Geschäftsjahr wurden mit Zustimmung des Vorstands 14.749 Anteile an andere Anteilseigner übertragen. Alle ausgegebenen Anteile sind voll eingezahlt. Die Anzahl der selbst verwalteten Anteile beträgt 6.369.

### Agio

	2022/2023	2021/2022
Stand 1. August	21.396	22.939
Bei der Anteilsübertragung empfangen	0	6
Rückzahlung aus der vorgeschlagenen Ergebnisverwendung	-1.549	-1.549
<b>Stand 31. Juli</b>	<b>19.848</b>	<b>21.396</b>

Die Anteilsprämie besteht aus zwei Komponenten. Ein freier Teil in Höhe von 19,8 Mio. Euro (Vorjahr 19,8 Mio. Euro) und ein an die ausgegebenen Anteilen gebundener Teil in Höhe von Null (Vorjahr 1,6 Mio. Euro). Bei der Übertragung des Anteils wird auch das damit verbundene Anteilsagio auf den neuen Eigentümer übertragen. Unter den folgenden Bedingungen kann Royal Avebe die mit den Anteilen verbundene Anteilsprämie, maximal 10 % pro Jahr, an die Mitglieder zurückzahlen:

- Wenn das Genossenschaftsergebnis mindestens Null ist;
- Die Solvenzquote beträgt mindestens 30 %.

Die oben genannten Bedingungen gelten erst, nachdem die Dividende auf das Anteilsagio und die normale Schlusszahlung abgewickelt wurden.

Das eingezahlte Agio berechtigt zu einer Agio-Dividende von 6 % berechtigt, wenn:

- Nach Auszahlung der Dividende beträgt das Genossenschaftsergebnis nach Steuern mindestens Null;
- Die Zahlungsfähigkeit beträgt am 31. Juli mindestens 30 %.

### Gesetzliche Rücklage

Der Saldo der gesetzlichen Rücklage für Umrechnungsdifferenzen beträgt:

	2022/2023	2021/2022
Stand 1. August	-19.989	-16.766
Umrechnungsdifferenzen ausländischer Konzerngesellschaften	-5.324	-1.950
Wechselkursergebnis der finanziellen Deckung des Anlagevermögens	1.841	-1.273
<b>Stand 31. Juli</b>	<b>-23.472</b>	<b>-19.989</b>

### Sonstige Rücklagen

	2022/2023		2021/2022	
Stand 1. August		186.566		179.025
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	20.787		12.069	
Agio-Rendite	-165		-258	
Abschlusszahlung für Mitglieder	-8.249		-4.725	
		12.373		7.086
Erhaltene Entschädigung für die Rückgabe von Anteilen		3.266		455
<b>Stand 31. Juli</b>		<b>202.205</b>		<b>186.566</b>

### Ergebnisverteilung

Der Vorstand hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats im Vorgriff auf die Beschlussfassung durch den Mitgliederrat vorgeschlagen, das Genossenschaftsergebnis nach Steuern wie folgt zu verteilen:

	2022/2023
Vertragsgemäße Agio-Rendite	165
Abschlusszahlung für Mitglieder 2022/2023	8.249
Einstellung in Sonstige Rücklagen	12.373
	<b>20.787</b>

Der Vorschlag zur Verteilung des Ergebnisses wurde in die Jahresabschluss 2022/2023 übernommen. Die Zuführung zu den sonstigen Rücklagen dient teilweise der Rückzahlung von Agio. Siehe hierzu „Sonstige Angaben“.

## 22. Rückstellungen

Die Entwicklung der Rückstellungen im Berichtsjahr stellt sich wie folgt dar:

	Übergang	Belastende Verträge	Entsorgungskosten	Jubiläum	Abriss	Summe
Buchwert 31. Juli 2022	2.940	4.902	7.418	4.897	4.270	24.427
Zunahme	2.867	190	5.052	86	634	8.829
Abhebungen/Freigaben	-1.656	-4.902	-870	-506	-563	-8.497
<b>Buchwert 31. Juli 2023</b>	<b>4.151</b>	<b>190</b>	<b>11.600</b>	<b>4.477</b>	<b>4.341</b>	<b>24.759</b>
Kurzfristiger Teil	3.217	190	1.000	403	1.050	5.860

### Abriss

Die Rückstellung für Abbruch- und Asbestkosten wurde für die erwarteten Kosten des geplanten Abrisses und der Asbestsanierung einer Reihe von Gebäuden an den Avebe-Standorten gebildet in den Niederlanden. Der Kostenvoranschlag hierfür basiert auf Standardtarifen und eingegangenen Angeboten.

## 23. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Siehe Erläuterungen zum konsolidierten Jahresabschluss.

## 24. Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten haben grundsätzlich eine Laufzeit von weniger als einem Jahr. 0,9 Mio. Euro sind langfristiger Natur. Der beizulegende Zeitwert der sonstigen Verbindlichkeiten entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert. Siehe auch Erläuterungen zum konsolidierten Jahresabschluss.

### Nicht aus der Bilanz hervorgehende Verbindlichkeiten

Royal Avebe hat den Banken folgende Sicherheiten gestellt: Hypothekenrecht auf Immobilien in den Niederlanden und Verpfändung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden und in Deutschland. Diese Gewissheiten wurden beibehalten.

Es bestehen Garantien bis zu einer Höhe von 0,9 Mio. Euro. Von den ausgegebenen Garantien entfallen 0,7 Mio. Euro auf konsolidierte Beteiligungen.

Die langfristigen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Operating-Leasing- und Mietverträgen von überwiegend Industriegebäuden und Lagerhallen belaufen sich auf 60,1 Mio. Euro, wovon 10,1 Mio. Euro innerhalb eines Jahres auslaufen. Ein Betrag von 23,7 Mio. Euro verfällt zwischen einem Jahr und fünf Jahren und ein Betrag von 26,3 Mio. Euro verfällt nach mehr als fünf Jahren. Die in der Betriebsrechnung 2022/2023 enthaltenen Kosten für Pacht- und Mietverträge belaufen sich auf 6,4 Mio. Euro.

Royal Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen im Wert von 6,1 Mio. Euro eingegangen.

Bis 1992 zahlte Royal Avebe Kartoffelgeld mit Wechseln. Ein Betrag von ca. 1,3 Mio. NLG (0,6 Mio. EUR) an Rechnungen aus diesem Zeitraum wurde noch nicht eingezogen. Für diese Rechnungen gelten weiterhin Zinsverpflichtungen.

#### **Organschaft**

Royal Avebe bildet mit seinen 100 % niederländischen Beteiligungen eine Steuereinheit für Körperschaftsteuerzwecke. Nach Maßgabe der Allgemeinen Geschäftsbedingungen haften die Gesellschaft und ihre verbundenen Tochtergesellschaften jeweils gesamtschuldnerisch für die durch den Zusammenschluss geschuldeten Steuern und für die Steuerabwicklung innerhalb der Organschaft. Die Mutter leistet Zahlungen auf Grundlage der Steuerergebnisse der Töchter.

#### **Haftungserklärung**

Royal Avebe hat im Namen der an der Konsolidierung beteiligten Tochtergesellschaft eine Haftungsmitteilung gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs herausgegeben. Der Haftungsanspruch betrifft Averis Seeds B.V. in Veendam.

#### **Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Zur Erläuterung von Ereignissen nach dem Bilanzstichtag wird auf die Erläuterung „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ im Konzernabschluss verwiesen.

# Erläuterungen zur Einzel-Gewinn- und Verlustrechnung

## 25. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

	2022/2023	2021/2022
Stärke	231.538	180.957
Modifizierte Stärke	484.330	420.004
Protein	66.297	96.266
Nebenprodukte	17.838	14.791
	<b>800.003</b>	<b>712.018</b>

Verteilung des Bruttoumsatzes nach geografischen Gebieten:

	2022/2023	2021/2022
Europäische Union	50%	49%
Rest von Europa	6%	6%
Rest der Welt	44%	45%
	<b>100%</b>	<b>100%</b>

## 26. Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten

Die wichtigsten unter den ausgelagerten Arbeiten und anderen externen Kosten erfassten Kosten beziehen sich auf Wartung, Dienstleistungen Dritter, Lagerung und Transport, IT-Lizenzen, Personaleinstellung und Versicherungen.



## 27. Gehälter

Die Zahl der Mitarbeiter, die im Geschäftsjahr in den Niederlanden tätig waren, betrug durchschnittlich 998 (Vorjahr 1.015). Die Zahl der Mitarbeiter beträgt zum Jahresende 979 (Vorjahr 1.005). Keiner dieser Mitarbeiter arbeitet im Ausland. In den Sozialabgaben sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 12.426 Euro (Vorjahr 11.403 Euro) enthalten. Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter lässt sich je nach Organisation innerhalb von Royal Avebe wie folgt aufteilen.

	2022/2023	2021/2022
Operations	731	743
Commerce	42	44
Group	225	228
	<b>998</b>	<b>1.015</b>

## 28. Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen

Dieser Posten in der Einzel-Gewinn- und Verlustrechnung setzt sich aus den folgenden Komponenten zusammen:

	2022/2023	2021/2022
Abschreibungen auf Sachanlagen	36.186	25.811
Nachhaltige Wertminderung	1.245	442
Abschreibung immaterieller Vermögenswerte	4	4
	<b>37.435</b>	<b>26.257</b>

## 29. Steuern

Die dem Ergebnis belastete Körperschaftsteuer in Höhe von 3,6 Mio. Euro (Vorjahr Einnahmen in Höhe von 0,1 Mio. Euro) ist der Saldo der Verrechnungen innerhalb der Organschaft und deren Abwicklung über die bewerteten abzugsfähigen Verluste. Die noch abzuwickelnden Verluste belaufen sich zum 31. Juli 2023 auf 16,3 Mio. Euro (Vorjahr 27,9 Mio. Euro) und werden mit dem geltenden Körperschaftsteuersatz von 25,8 % bewertet. Die verbleibenden temporären Differenzen zwischen betriebswirtschaftlichen Jahresabschlüssen und Steuererklärungen in Höhe von 35 Mio. Euro (Vorjahr 30,1 Mio. Euro) wurden aufgrund der Unsicherheit über künftige Abwicklungsmöglichkeiten nicht bewertet. Im Hinblick auf den nominalen Steuersatz ergibt sich für das Geschäftsjahr 2022/2023 eine abweichende Steuerbelastung von 20,4 %, die durch steuerliche Abzüge (z. B. Abzüge für Energieinvestitionen) und vorläufige Differenzen, insbesondere im Zusammenhang mit dem steuerlichen Bodenwert von Gebäuden und dem steuerlichen Ausgleich von gewerblich vorgenommenen dauerhaften Wertminderungen aus der Vergangenheit, verursacht wird.

## Andere Erklärungen

### Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats (neun Personen) für das Geschäftsjahr 2022/2023 betrug insgesamt 330 EUR (Vorjahr 330 EUR). Dabei handelt es sich um ein festes Honorar für ihre Arbeit, einschließlich der Mitarbeit in verschiedenen Gremien.

Zusätzlich zu der jährlich festgelegten Vergütung erhalten die Aufsichtsratsmitglieder eine Reisekostenvergütung für die zurückgelegten Kilometer und es werden gegebenenfalls Hotelkosten erstattet. Darüber hinaus übernimmt die Genossenschaft die Kosten einer etwaigen Schulung der Aufsichtsräte oder einer Beratung des Aufsichtsrats.

### Vergütung der Vorstandsmitglieder Royal Avebe

Die feste Bruttovergütung (einschließlich Pensionsvergütung) der Vorstandsmitglieder belief sich im Geschäftsjahr 2022/2023 insgesamt auf 966 Euro brutto (Vorjahr 1.004 Euro). Darin enthalten ist der Arbeitgeberanteil an anderen Royal Avebe-Sozialversicherungsbeiträgen.

Die variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2022/2023 betrug für die Vorstandsmitglieder insgesamt 416 Euro brutto (Vorjahr 384 Euro). Diese variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2022/2023 wird im Jahr 2023 ausgezahlt, mit Ausnahme eines Teils des Long-Term-Incentive-Plans, der ausgezahlt wird, wenn die festgelegten Jahresziele in drei aufeinanderfolgenden Jahren erreicht werden.

# Sonstige Angaben

## **Mitgliederhaftung**

Aufgrund von Artikel 27 der Satzung ist die Verpflichtung für Mitglieder und ehemalige Mitglieder der Genossenschaft ausgeschlossen, zum Ausgleich eines Defizits nach der Auflösung der Genossenschaft beizutragen.

## **Satzungsmäßige Ergebnisverteilung**

Ein positiver Saldo steht aufgrund von Artikel 23 der Satzung der Generalversammlung zur Verfügung.

## **Agio**

Gemäß Vorstandsbeschluss vom 17. Dezember 2009 werden 10 % Agio auf Basis des Ergebnisses und der Bilanz am 31. Juli 2023 zurückgezahlt. Diese Rückzahlung in Höhe von 1.549 EUR wurde im Jahresabschluss 2022/2023 berücksichtigt.

# Bestätigungsvermerk des Unabhängigen Wirtschaftsprüfers

Dies ist eine Übersetzung des niederländischen Jahresabschlusses. Der deutsche Jahresabschluss ist nicht überprüft. Dem niederländischen Jahresabschluss ist der Bestätigungsvermerk des unabhängigen Wirtschaftsprüfers hinzugefügt.

# Anhänge



# Anhang 1 Über diesen Bericht

**Der Geschäftsbericht erfasst Royal Avebe als Ganzes: Erzeuger, Produktionsstandorte, Hauptsitz, Vertriebsbüros, das Innovationszentrum und die Tochtergesellschaft Averis Seeds B.V. Im integrierten Geschäftsbericht legt Avebe jährlich Informationen über die Finanzlage und Nachhaltigkeitsthemen vor. Dieser Geschäftsbericht gibt Einblick in die Leistungen von Avebe, die gesellschaftlichen Auswirkungen dieser Leistungen und die Finanzergebnisse. Der Inhalt der Kapitel über die Säulen basiert auf den wesentlichen Themen und dem Informationsbedarf der Stakeholder.**

## Abgrenzung des Berichts

Dieser Geschäftsbericht bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2022/2023, genauer gesagt auf den Zeitraum vom 1. August 2022 bis einschließlich 31. Juli 2023. Der vorherige Geschäftsbericht wurde am 8. Dezember 2022 veröffentlicht.

In diesem Zeitraum gab es in Bezug auf Größe, Struktur und Eigentumsverhältnisse keine wesentlichen Übernahmen und Aktualisierungen. Auch die Kette blieb weitgehend die gleiche wie im vergangenen Jahr.

## Richtlinien und Verifizierung

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Anforderungen für die Rechnungslegung nach Artikel 391 Titel 9 Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs und in Übereinstimmung mit den Positionen der Universal Standards 2021 der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt.

Der Bericht wurde von der Vertreterversammlung in ihrer Sitzung am 14. Dezember 2023 angenommen.

Wir arbeiten auch darauf hin, die Nachhaltigkeitsinformationen extern zu verifizieren. Zu diesem Zweck haben wir in diesem Geschäftsjahr mit einer vollständigen internen Prüfung der Nachhaltigkeitsinformationen durch die Interne Revision begonnen.

# Anhang 2 GRI-index

<b>Erklärung zur Verwendung</b>	Royal Avebe hat für den Zeitraum vom 1. August 2022 bis zum 31. Juli 2023 im Einklang mit den GRI-Standards (unter Bezugnahme auf diese) berichtet.
<b>GRI 1 herangezogen</b>	GRI 1: Grundlagen 2021
<b>Anwendbare(r) GRI-Sektorstandard(s)</b>	Kein spezifischer Sektorstandard herangezogen

GRI-Standard	Offenlegung	Ort: Geschäftsbericht	Ort: Webseite
<b>Allgemeine Angaben</b>			
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-1 Angaben zur Organisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cover</li> <li>Impressum</li> <li>Kennzahlen</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-2 Unternehmen, die in die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Organisation einbezogen sind	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 1 Über diesen Bericht</li> <li>Kennzahlen</li> <li>Adressen</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-3 Berichtszeitraum, Häufigkeit und Kontakt	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 1 Über diesen Bericht</li> <li>Über diesen Bericht</li> <li>Impressum</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-4 Neudarstellung von Informationen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 1 Über diesen Bericht</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-6 Tätigkeiten, Wertschöpfungskette und sonstige Geschäftsbeziehungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Kennzahlen</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-7 Angestellte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kennzahlen</li> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Soziale Kennzahlen</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-8 Mitarbeitende, die keine Angestellten sind	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Soziale Kennzahlen</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-9 Führungsstruktur und Zusammensetzung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-10 Nominierung und Auswahl des höchsten Kontrollorgans	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-11 Vorsitzende(r) des höchsten Kontrollorgans	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> <li>Bericht des Vorstands</li> </ul>	
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-12 Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Beaufsichtigung der Bewältigung der Auswirkungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>	

GRI-Standard	Offenlegung	Ort: Geschäftsbericht	Ort: Webseite
<b>Allgemeine Angaben</b>			
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-13	Delegation der Verantwortung für Folgenbewältigung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>
<b>Allgemeine Offenlegungen</b>			
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-14	Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anhang 1 Über diesen Bericht</li> <li>• Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-15	Interessenkonflikte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> <li>• Anhang 6 Profile des Vorstands und des Aufsichtsrats</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-16	Übermittlung kritischer Anliegen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>
	2-17	Gesammeltes Wissen des höchsten Kontrollorgans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> <li>• Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern</li> <li>• Anhang 6 Profile des Vorstands und des Aufsichtsrats</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-18	Bewertung der Leistung des höchsten Kontrollorgans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-19	Vergütungspolitik	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-20	Verfahren zur Festlegung der Vergütung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-22	Anwendungserklärung zur Strategie für nachhaltige Entwicklung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bericht des Vorstands</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-23	Verpflichtungserklärung zu Grundsätzen und Handlungsanweisungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#">Corporate Governance</a> ↗</li> <li>• <a href="#">Verantwortungsvolle Beschaffung</a> ↗</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-24	Einbeziehung politischer Verpflichtungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> <li>• Wie wir Werte schaffen</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-25	Verfahren zur Beseitigung negativer Auswirkungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> <li>• <a href="#">Corporate Governance</a> ↗</li> <li>• <a href="#">Verantwortungsvolle Beschaffung</a> ↗</li> </ul>



GRI-Standard	Offenlegung	Ort: Geschäftsbericht	Ort: Webseite
<b>Allgemeine Angaben</b>			
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-26	Verfahren für die Einholung von Ratschlägen und die Meldung von Anliegen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Corporate Governance Unternehmensführung und -sicherung</li> <li><a href="#">Corporate Governance</a> </li> <li><a href="#">Beschwerdepolitik Einleitung</a> </li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-28	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-29	Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern</li> </ul>
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-30	Tarifverträge	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Soziale Kennzahlen</li> </ul>
<b>Wesentliche Themen</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-1	Verfahren zur Bestimmung wesentlicher Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse</li> </ul>
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-2	Liste der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse</li> </ul>
<b>GRI 300: Themenspezifischer Standard: Ökologie</b>			
<b>Leistungspreis</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3	Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Wertsteigerung</li> </ul>
Eigener Indikator		Unmittelbar erzeugter und ausgeschütteter wirtschaftlicher Wert, einschließlich des Leistungspreises für Erzeuger	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wertsteigerung</li> <li>Bericht des Vorstands</li> <li>Corporate Governance:</li> <li>Bericht des Aufsichtsrats</li> </ul>
<b>Innovation</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3	Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Wachstum bei gesunden Lebensmitteln</li> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Interview Billerud</li> </ul>
Eigener Indikator		Anzahl neuer Patentanmeldungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Unser Wertschöpfungsmodell Kennzahlen</li> </ul>
<b>Gesunde Nahrungsmittel</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3	Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Wachstum bei gesunden Lebensmitteln</li> </ul>
Eigener Indikator		Der Wert der in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendeten Lebensmittelzutaten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 28</li> </ul>

GRI-Standard	Offenlegung	Ort: Geschäftsbericht	Ort: Webseite
<b>Wesentliche Themen</b>			
<b>Neue Sorten</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau</li> </ul>	
Eigener Indikator	Prozentualer Anteil von Kartoffelstärke am Hektarertrag	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 36</li> </ul>	
Eigener Indikator	Anteil der für neue Sorten vorgesehenen Fläche	<ul style="list-style-type: none"> <li>Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 35</li> </ul>	
<b>Reduzierung von Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Emissionen</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks</li> </ul>	
GRI 302: Energie 2016	302-4 Verringerung des Energieverbrauchs	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks: Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen</li> <li>CO<sub>2</sub>-Reduktion in der Strategieperiode „Binden und Bauen“</li> </ul>	
GRI 305: Emissionen 2016	305-1 Direkte Emissionen aus fossilen Energieträgern (Scope 1)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks: Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 43</li> </ul>	
GRI 305: Emissionen 2016	305-2 Indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 43</li> </ul>	
GRI 305: Emissionen 2016	305-4 Intensität der THG-Emissionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 43</li> </ul>	
GRI 305: Emissionen 2016	305-5 Senkung der THG-Emissionen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks: Verringerung der CO<sub>2</sub>-Emissionen</li> <li>CO<sub>2</sub>-Reduktion in der Strategieperiode „Binden und Bauen“</li> </ul>	
GRI 303: Wasser und Abwasser 2018	303-5 Wasserverbrauch	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 44</li> </ul>	

GRI-Standard	Offenlegung	Ort: Geschäftsbericht	Ort: Webseite
<b>GRI 400: Topic-specific Standard: Social</b>			
<b>Wesentliche Themen</b>			
<b>Kundenzufriedenheit</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3	Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Kundenzufriedenheit</li> </ul>
Eigener Indikator		Anzahl der Kundenbeschwerden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 53</li> </ul>
<b>Mitarbeiterengagement</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3	Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Guter Arbeitgeber</li> </ul>
Eigener Indikator		Bewertung der zweijährlichen Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden</li> </ul>
<b>Arbeitssicherheit und Gesundheit</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3	Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>Wie wir Werte schaffen</li> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Sicherheit steht im Mittelpunkt</li> </ul>
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	403-2	Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Sicherheit steht im Mittelpunkt</li> </ul>
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	403-3	Arbeitsmedizinische Dienste am Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Sicherheit steht im Mittelpunkt</li> </ul>
<b>Wesentliche Themen</b>			
<b>Sicher Arbeiten</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	403-4	Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Sicherheit steht im Mittelpunkt</li> </ul>
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	403-5	Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Sicherheit steht im Mittelpunkt</li> </ul>
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	403-7	Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	<ul style="list-style-type: none"> <li>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Sicherheit steht im Mittelpunkt</li> </ul>

GRI-Standard	Offenlegung	Ort: Geschäftsbericht	Ort: Webseite
<b>Wesentliche Themen</b>			
<b>Sicher arbeiten</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	403-9 Arbeitsbedingte Verletzungen	• Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 52	
<b>Effektive Organisation</b>			
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlage 3b Wesentlichkeit</li> <li>• Wie wir Werte schaffen</li> <li>• Zusammenarbeit zugunsten des Kunden: Zusammenarbeit in funktionsübergreifenden Teams</li> </ul>	

# Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse

In regelmäßigen Abständen ermitteln wir anhand einer Wesentlichkeitsanalyse, welchen Themen unsere Stakeholder für Royal Avebe die höchste Relevanz beimessen. Im Geschäftsjahr 2021/2022 wurden die Themen ermittelt, die nach Ansicht interner und externer Stakeholder für Avebe wesentliche Bedeutung haben; die Ergebnisse dieser Ermittlung werden im Folgenden näher erläutert.

Im laufenden Geschäftsjahr haben wir mit der Durchführung einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse begonnen, die in Zukunft im Rahmen der neuen europäischen Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (CSRD) obligatorisch sein wird. Zu diesem Zweck siehe auch Anhang 3c Start der doppelten Wesentlichkeitsanalyse.

## Interne und externe Stakeholder

Als Genossenschaft sind unsere Erzeuger eine wichtige Interessengruppe, aber sie gehören nicht zur Gruppe der internen oder externen Stakeholder. Aus diesem Grund haben wir beschlossen, die Analyse durch eine Umfrage um eine dritte Dimension zu erweitern. Die internen Stakeholder bestanden aus 39 Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Abteilungen wie dem Executive Committee, Agro, Commerce, Operations und HR. Zu den 21 externen Stakeholdern gehörten Kunden, Lieferanten, NGOs, Banken, Gewerkschaften und Wissenschaftler. Außerdem haben 49 Mitglieder der Genossenschaft die Umfrage ausgefüllt.

## Erläuterung zur Matrix




Dieser integrierte Geschäftsbericht informiert über die Themen, die sich für Avebe aus der Analyse als wesentlichste Punkte herauskristallisiert haben. Die Wesentlichkeitsmatrix zeigt die Beziehung zwischen den verschiedenen Themen und ihre Relevanz für Avebe.

Je höher das Thema auf der vertikalen Achse liegt, desto relevanter ist es für die externen Stakeholder. Je weiter rechts auf der horizontalen Achse, desto relevanter ist es für den Geschäftserfolg von Avebe. Je größer der Datenpunkt ist, desto relevanter ist das entsprechende Thema für die Genossenschaftsmitglieder.



○ Mitglieder:  
Die Größe des  
Durchmessers zeigt  
an, welche Bedeutung  
die Mitglieder einem  
Thema beimessen

# Anhang 3b Wesentlichkeit

<p><b>Wertsteigerung</b></p> 	<p><b>Leistungspreis</b> Der wichtigste finanzielle Indikator für das Ergebnis der Genossenschaft und das Kartoffelgeld für die Mitglieder.</p>			
<p><b>Wachstum bei gesunden Lebensmitteln</b></p> 	<p><b>Innovation</b> Produktinnovationen konzentrieren sich auf Wertschöpfung, insbesondere im Lebensmittelmarkt, und auf eine gesunde Ernährung.</p>	<p><b>Gesunde Ernährung</b> Förderung eines gesunden und umweltfreundlichen Lebensstils mit pflanzlichen Lebensmittelzutaten.</p>		
<p><b>Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau</b></p> 	<p><b>Neue Sorten</b> Entwicklung von Kartoffelsorten, die mehr Stärke und Protein erzeugen und widerstandsfähiger gegen Krankheiten und Dürren sind.</p>			
<p><b>Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks</b></p> 	<p><b>Energie- und CO<sub>2</sub>-Reduktion</b> Verbesserung unserer Produktionsprozesse durch Fokussierung auf Energieeinsparung und Ökologisierung. Daneben senken wir unseren Wasserverbrauch und reduzieren Abfallströme wie Tara und Schlamm.</p>			
<p><b>Zusammenarbeit zugunsten des Kunden</b></p> 	<p><b>Kundenzufriedenheit</b> Nur wenn wir alle bei Avebe – vom Erzeuger bis zum Verkäufer – den Kunden in den Mittelpunkt stellen, können wir erfolgreich sein. Dies geschieht unter anderem durch Key-Account-Management und durch langfristige Kooperationen mit Kunden.</p>	<p><b>Mitarbeiterengagement</b> Die Zusammenarbeit und der Blick über die Grenzen des eigenen Fachgebiets hinaus ist ein wichtiger Ausgangspunkt. Motivierte und vitale Mitarbeitende sind dabei unverzichtbar und dem widmen wir uns mit dem Ziel einer nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit auf vielfältige Weise.</p>	<p><b>Effektive Organisation</b> Realisierung eines Mehrwerts für alle Beteiligten durch bessere Zusammenarbeit. Dabei stehen die funktionsübergreifende Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen, die Optimierung von Innovationsprozessen und die effiziente Produktion im Mittelpunkt.</p>	<p><b>Sicher arbeiten</b> Wir arbeiten sicher und bieten in unserer eigenen Organisation sichere Arbeitsbedingungen.</p>

# Anhang 3c Beginn der doppelten Wesentlichkeitsanalyse

## Kontext

Ab dem Geschäftsjahr 2025/2026 wird Royal Avebe gemäß der neuen europäischen Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (Corporate Sustainability Reporting Directive, CSRD) berichten. Diese Richtlinie soll mehr Transparenz in Bezug auf die Nachhaltigkeitsleistung von Organisationen schaffen. Die CSRD verpflichtet uns, über die für uns wesentlichen Nachhaltigkeitsthemen zu berichten. Die Identifizierung dieser wesentlichen Themen erfolgt anhand einer doppelten Wesentlichkeitsanalyse.

Darüber hinaus wird ab dem kommenden Geschäftsjahr unsere neue Strategie mit dem Namen „Stärkung und Beschleunigung“ umgesetzt. Diese Strategie wird in den nächsten fünf Jahren und darüber hinaus den Kurs für die Organisation vorgeben. Das Ergebnis der doppelten Wesentlichkeitsanalyse dient als guter Spiegel, um die Robustheit unserer Strategie zu testen und uns zu fragen, ob in unserer neuen Strategie allen wichtigen Themen Aufmerksamkeit gewidmet wird. Dies bietet uns die Möglichkeit, auch in Zukunft angemessen zu berichten.

## Doppelte Wesentlichkeit

Eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse bestimmt, welche Nachhaltigkeitsthemen die größten Auswirkungen auf eine Organisation haben. Wie der Name schon sagt, wird diese Analyse aus zwei verschiedenen Perspektiven durchgeführt. Einerseits werden die Auswirkungen nach außen analysiert, um die Auswirkungen von Royal Avebe auf seine Umgebung (Menschen und Umwelt) im Hinblick auf ein bestimmtes Nachhaltigkeitsthema zu bestimmen. Zum anderen wird die Wirkung nach

innen untersucht. Dabei werden die finanziellen Auswirkungen eines Nachhaltigkeitsthemas auf Royal Avebe berücksichtigt – beispielsweise die potenziellen finanziellen Auswirkungen des Klimawandels auf die Kartoffelmenge. Ein Nachhaltigkeitsthema wird folglich auf beiden Achsen bewertet. Je höher die Punktzahl, desto wichtiger ist dieses Thema für unsere Genossenschaft.

## Doppelte Wesentlichkeitsanalyse bei Royal Avebe

Zur guten Vorbereitung auf die Anforderungen der CSRD haben wir im vergangenen Geschäftsjahr damit begonnen, eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durchzuführen. Wir begannen mit der Zusammenstellung einer umfassenden Liste von Nachhaltigkeitsthemen, die für unsere Genossenschaft von Bedeutung sein könnten. In zwei Workshops, von denen sich einer auf Umweltthemen und der andere auf soziale und Governance-bezogene Fragen konzentrierte, haben wir die potenziellen internen und externen Auswirkungen dieser Themen gemeinsam mit internen Experten und externen Beratern bewertet.

Daraus ist eine kürzere Liste wesentlicher Nachhaltigkeitsthemen entstanden, die wir mit dem niederländischen Sozialbeirat (MAR) validiert haben. In der kommenden Zeit werden die Ergebnisse der Wesentlichkeitsanalyse dem Vorstand und dem Aufsichtsrat von Royal Avebe vorgelegt. Die Ergebnisse unserer doppelten Wesentlichkeitsanalyse werden in den Geschäftsbericht des kommenden Geschäftsjahres einfließen.

# Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern

## Die Auswahl der Stakeholder

Im Laufe des Jahres spricht Royal Avebe mit verschiedenen Stakeholdern, wie zivilgesellschaftlichen Organisationen, Behörden und Kooperationspartnern, über relevante Themen. Die Auswahl der Stakeholder basiert auf unserer Beziehung, unserem Fokus oder ihrer Rolle in unserem Sektor im Allgemeinen. Dieser kontinuierliche Dialog gewährleistet eine nachhaltige und transparente Kommunikation mit den Stakeholdern und trägt zur Erreichung unserer Ziele bei.

## Bedeutung der Stakeholder

Bei der Entwicklung der Strategie Binden und Bauen 2.0 im Jahr 2018 haben wir verschiedene Stakeholder konsultiert. Aus unserer Sicht ist es wichtig, mit diesen Stakeholdern im Gespräch zu bleiben. Aus diesem Grund sprachen wir auch 2022/2023 mit ihnen, beispielsweise über unseren Fokus und die Erreichung der Ziele. Daneben ist unsere Resonanzgruppe schon seit Jahrzehnten eine Quelle von Informationen, Gesprächen und Feedback von außen.

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
<b>Mitglieder</b>					
Erzeuger	Zweimal jährlich über die Vertreterversammlung, viermal jährlich über Bezirksratssitzungen und zweimal jährlich über Bezirks-/Mitgliederversammlungen und Demofelder in NL/WE/KPW	Nachhaltigkeit des Anbaus, CO <sub>2</sub> , Umweltauswirkungen des Pflanzenschutzes und einmal jährlich zum jährlichen Finanzbericht	6, 7, 12 und 15	Nachhaltiges Anbauprogramm; (Umsetzung der) Strategie; Fragen zum Anbau	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Genossenschaftsvorstand</li> <li>• Betriebsleitung</li> <li>• Director Agro</li> <li>• Agro-Account-Manager</li> <li>• Aufsichtsrat</li> </ul>



Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
<b>Kunden</b>					
Kunden aus der Industrie sowie Futter- und Lebensmittelbranche	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jährliche Gespräche, Kundentage und Kundenbesuche</li> <li>Branchenverband (Kunden aus der Lebensmittelindustrie; FNLI)</li> </ul>	U.a. Lebensmittelverschwendung, ICSR und Klimaabkommen	2, 9, 12 und 17	Herstellung und Vorlage verschiedener Fußabdrücke unserer Produkte; Berechnung unserer Auswirkungen beim Kunden	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Commerce</li> <li>Vertriebs- und Account-Manager</li> <li>Manager Public Affairs</li> </ul>
<b>Intern</b>					
Niederländischer Sozialbeirat (MAR)	Niederländischer Sozialbeirat, dreimal jährlich	Niederländischer Sozialbeirat, Grundzüge der Strategie, operative Strategie und die Rolle von Avebe in den Raumordnungsplänen der Provinz	6, 7, 9, 12, 13, 15 und 17	Über den MAR verschaffen wir uns Einblick in Erkenntnisse wichtiger Stakeholder, um zu neuen Einsichten zu gelangen oder Ideen zu testen. Wir haben neue Mitglieder geworben und einen neuen Vorsitzenden ernannt.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aufsichtsratsvorsitzende</li> <li>CEO</li> <li>Director Sustainability</li> <li>Public Affairs Manager</li> <li>Genossenschaftsmitglied</li> </ul>
<b>Kooperationspartner</b>					
Transporteure	Jährliche Besprechungen zur Bewertung und Einleitung der neuen Kampagne; zwischenzeitliche monatliche Aktualisierungen	Reduzierung von Abfall (Tara) und laufende Versuche	12	Anpassung von Transportladebändern mit Maßnahmen zur Reduzierung des Tara-Anteils. Erprobung neuer Technologien in diesem Bereich. Alles mit dem Ziel, den Tara-Anteil zu senken.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Agro-Außendienst, Manager Improve &amp; Wissensentwicklung</li> </ul>
<b>Wissenszentren</b>					
Hanzehogeschool Groningen	Mehrmals pro Quartal Online- und Präsenzveranstaltungen	Zusammenarbeit, Praktika, Arbeitsbereich Ausschuss Masters Food, Geschmackspanel, Lehrauftrag L. Oudhuis	4, 6, 7, 9, 12 und 17	Ausbau der Zusammenarbeit in verschiedenen Themenbereichen	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technologie-Beauftragter</li> <li>Leitende Wissenschaftler</li> <li>Director Talent Management</li> </ul>
Reichsuniversität Groningen	Mehrmals jährlich Online- und Präsenzveranstaltungen	Teilnahme an verschiedenen CCC-Projekten, PhD-Sponsoring, Nachhaltigkeit	6, 7, 9, 12 und 17	Wissensaufbau und Innovation in relevanten Projekten	<ul style="list-style-type: none"> <li>Technologie-Beauftragter</li> <li>Leitende Wissenschaftler</li> </ul>

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
<b>Wissenszentren</b>					
Wageningen Food & Bio-based Research	Mehrmals pro Quartal Online- und Präsenzveranstaltungen	Teilnahme an verschiedenen TKI-Projekten, Evaluation und Lizenzierung von geistigem Eigentum, Wissensaufbau in den Bereichen Stärke und Protein, Nachhaltigkeit	6, 7, 9, 12 und 17	Wissensaufbau und Innovation in relevanten Projekten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologie-Beauftragter</li> <li>• Leitende Wissenschaftler</li> </ul>
Universitätsklinik Groningen (UMCG)	Monatlich	Doktoranden-Sponsoring, Forschung im Bereich gesunder Lebensmittel	3, 12 und 17	Kartoffelprotein als Präventivmittel gegen COVID-19 und Fortsetzung verschiedener Initiativen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technologie-Beauftragter</li> <li>• Leitende Wissenschaftler</li> </ul>
Universität von Amsterdam	Mehrmals jährlich Online- und Präsenzveranstaltungen	Kommunikation Kartoffel und Bodenleben	15	Verständnis und Verbesserung des Anziehens nützlicher Bodenlebewesen und des Zurückdrängens schädlicher Bodenlebewesen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager Averis</li> <li>• Leitende Wissenschaftler</li> </ul>
Universität Utrecht, TU Delft	Mehrmals jährlich Online- und Präsenzveranstaltungen	Mikrobiom der Kartoffel	15	Vitalität der Kartoffelpflanze i. Verh. z. Anbaubedingungen wie Witterung, Düngung, Pflanzenschutz	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager Averis</li> <li>• Leitende Wissenschaftler</li> </ul>
<b>Wissenszentren</b>					
Wageningen University & Research	Mehrmals jährlich Online- und Präsenzveranstaltungen	Umweltauswirkungen des Anbaus, Resistenzzüchtung	15	Wissensaufbau und Innovationsprojekte; Evaluation und Überwachung Einsatz von Pflanzenschutzmitteln, Düngung, Wasser	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manager Averis</li> <li>• Leitende Wissenschaftler</li> </ul>
<b>Zivilgesellschaftliche Organisationen und NGOs</b>					
Agrarische Natuurvereniging Oost Groningen en Drenthe	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Präsenzveranstaltung</li> <li>• 1 Online-Veranstaltung</li> </ul>	Über die Ökologisierung der Landwirtschaft. Forschungszusammenarbeit und Feldraine Präsentation über Avebe und die Rolle der 1.000 km Feldraine	15		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustainability &amp; Public Affairs (Lenkungsgruppe Innovatie Veenkoloniën)</li> </ul>
Innovatie Veenkoloniën	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 Online-Veranstaltungen</li> <li>• 1 Präsenzveranstaltung</li> </ul>	Reorganisation Innovatie Veenkoloniën. Neuer Regio-deal, Beantragung eines POP-Zuschusses, Verwendung von Übergangsgeldern, GAP-Auswirkungen	1, 2, 4, 8, 9, 12, 14, 15 und 17	Revision der Mission und Vision der Teilnehmer, Beantragung von Fördermitteln	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustainability &amp; Public Affairs</li> </ul>

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
<b>Behörden</b>					
Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelqualität	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie Agrarabkommen Nationale Eiweißstrategie/ Nationaler Strategieplan (neue GAP)	2, 3, 8, 9, 12, 13, 14, 15 und 17	Ausarbeitung des 7. AP (Liste der Winterkulturen) und maßgeschneiderter Ansatz), Agrarabkommen und NSP (Öko-Regelung)	• Public Affairs, Agro, Sustainability
Ministerium für Wirtschaft und Klima	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	Energie und Klima, Netzüberlastung/Cluster 6 Fördermittel	7, 8, 9, 13 und 17	Management- und Wiederherstellungsplan Gas  Ausarbeitung von Cluster 6	• Public Affairs, Energy & Utilities
Provinz Drenthe und Provinz Groningen	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	Innovatie Veenkoloniën Flächenbezogener Ansatz und 7. AP Proteinwende Agrarpolitik und Energie-wende (regionale Energie-strategie/Solarparks) Feldraine Fruchtfolge Fascinating Räumliche Wirtschaftspolitik Genehmigungen VKA (Groningen)	7, 8, 9, 12, 13, 14 15 und 17	Innovatie Veenkoloniën Flächenbezogener Ansatz und 7. AP Fascinating Umweltvisionen der Provinzen Definitiv Sicherstellung der VKA-Nutzung	• Public Affairs, Sustainability, Agro
Gemeinden (Veendam, Midden Groningen, Westerwolde, Borger Odoorn und Aa en Hunze, Groningen)	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	Verschiedene Themen (Energie, Klima, Genehmigungen, Solarpark, Wasser etc.)	3, 7, 8, 9, 12, 13, 14 15 und 17	Fortsetzung der Investitionen in gute Beziehungen	• Public Affairs, QESH
<b>Branchenverbände</b>					
Vereniging voor Energie, Milieu en Water (Verband für Energie, Umweltschutz und Wasser, VEMW)	4 Mal jährlich	Strom, Wärme und Wasser für die Industrie	6, 7 und 13	Rolle der WKW bei der Energiewende und nachhaltige Alternativen zur Wärmeerzeugung	• Public Affairs, Energy & Utilities

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
<b>Branchenverbände</b>					
Vereniging voor de Nederlandse Chemische Industrie (Verband der niederländischen chemischen Industrie, VNCI)	4-8 Mal jährlich	Klimaabkommen und nachhaltige (grüne) Chemie	7, 9, 12 und 13	Position der chemischen Industrie in Bezug auf den EU-Emissionshandel (EHS), niederl. CO <sub>2</sub> -Steuer und Innovation in der Chemie bis 2050.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Operations, Public Affairs</li> </ul>
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (Verband der niederländischen Lebensmittelindustrie, FNLI)	4-8 Mal jährlich	ICSR, Lebensmittelverschwendung und Klimaabkommen Co-Vorsitzender Cluster 6	6, 7, 9, 12, 15 und 17	Positionierung der Lebensmittelindustrie beim EU-Emissionshandel und beim Klimaabkommen Namens des FNLI übernimmt Avebe die Rolle des Co-Vorsitzenden des 6. Clusters (Branchentisch), jetzt geht es um die Weiterverfolgung der Empfehlungen des Berichts zum Cluster 6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Public Affairs &amp; Energy</li> </ul>
Brancheorganisatie Akkerbouw (Branchenorganisation des Ackerbausektors, BO Akkerbouw)	Wöchentlicher Kontakt über verschiedene Mitarbeitende	7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie Nachhaltige Landwirtschaft Kommunikationsprojekt „Ackerbau von morgen“ Messung der Artenvielfalt	2, 7, 8, 9, 12, 14, 15 und 17	Auswirkung des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrichtlinie Implementierung des Aktionsplans Pflanzenschutz Reduzierung des Pflanzenschutzes Entwicklung und Test des Biodiversitätsmonitors Ausarbeitung des Plans „Ackerbau für den flächenbezogenen Ansatz“	<ul style="list-style-type: none"> <li>Director Agro, Public Affairs,</li> <li>Director Sustainability</li> </ul>
Vereniging Nederlandse Zetmeelfabrikanten (Verband der niederländischen Stärkehersteller, VNZ)	2 Mal jährlich	Abkommen über gesunde Ernährung und Klima	13 und 15	Zucker/Kohlenhydrate in Lebensmitteln, Stärkeindustrie als Hersteller pflanzlicher Proteine und CO <sub>2</sub> -Reduzierung.	<ul style="list-style-type: none"> <li>CEO, Public Affairs</li> </ul>
Nutrient Platform NL	3 Mal jährlich	Schließung von Restströmen und Kreisläufen	12	Weitere Verwertung und Nutzung des Reststroms von Avebe	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programmmanager Abfall</li> </ul>
Plantum	4-8 Mal jährlich	Züchtungsvorschriften, Pflanzenschutz, Züchterrechte	2, 3 und 15	Beitrag der Züchtung zu ausreichender und gesunder Ernährung, gesundem Ausgangsmaterial, Reduzierung von Pflanzenschutz und Düngung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manager Averis</li> </ul>

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
<b>Branchenverbände</b>					
Starch Europe	4 Mal jährlich, EXCO-Teilnahme, daneben Teilnahme an verschiedenen Arbeitsgruppen	LCA Gesunde Lebensmittel Lebensmittelrecht EU-Emissionshandel Green Deal Europäische Kommission und F2F CO <sub>2</sub> -Grenzausgleichssystem (CBAM) Taxonomie	6, 7, 8, 9 und 12	Verordnung über den nachhaltigen Einsatz von Pestiziden (SUR), Neue Genomik-Techniken, Positionierung für die europäische Politik, „Grüne Chemie' und biobasierte Wirtschaft Stärkeindustrie als Proteinproduzent EU-Emissionshandel, CBAM und die Stärkeindustrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Director Innovation</li> <li>• Director Agro, Public Affairs, Sustainability</li> </ul>
<b>Sonstige Mitgliedschaften</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bestuursbureau Noorderlink</li> <li>• BUNDESVERBAND der Stärkekartoffelerzeuger</li> <li>• Cool Farm Alliance</li> <li>• Dutch Biorefinery Cluster</li> <li>• Eurosac</li> <li>• EVO/EVOFENEDEX (Unternehmerverband für Logistik und Export)</li> <li>• Fonds Industriële Bonden</li> <li>• Innovations-Hub Ost-Groningen</li> <li>• MVO Nederland (CSR Niederlande)</li> <li>• NCR (Nationaal Coöperatieve Raad voor land- en tuinbouw)</li> <li>• Provinz Groningen „Er gaat niets boven Groningen“</li> <li>• Thomson Reuters</li> <li>• U.F.E./CESPU (Union of potato starch factories in EU)</li> <li>• Verband AgriNL</li> <li>• VLK (Vereniging Lijmen en Kitten)</li> <li>• VNO-NCW (Arbeitgeberverband)</li> <li>• UN Global Compact</li> <li>• Agro Agenda Nord-Niederlande</li> <li>• Fascinating</li> </ul>					

# Anhang 5 Gemeinsame Werte -Ziele der nachhaltigen Entwicklung

Avebe will kurz- und langfristig positive Wirkung erzielen. Mit unseren Aktivitäten in der Lieferkette und unseren strategischen Zielen für 2023 konzentrieren wir uns auf die langfristige Wertschöpfung. Wir verknüpfen unsere langfristigen Auswirkungen mit den Zielen der Vereinten Nationen (UN) für eine nachhaltige Entwicklung (SDGs).

## 2. Ernährung Sichern

Jeder muss Zugang zu sicheren, nahrhaften und ausreichenden Lebensmitteln haben. Dazu trägt unser Bestreben bei, das Wachstum bei gesunder Ernährung und der Anwendung pflanzlicher Zutaten fortzusetzen. Daneben setzen wir uns für einen nachhaltigen Anbau, ein nachhaltiges Ernährungssystem und eine widerstandsfähige Landwirtschaft ein.

## 6. Wasser und Sanitärversorgung für alle

Avebe hält es für wichtig, Wasser effizient zu nutzen. Das für die Produktion verwendete Wasser wird gründlich geklärt. Ein Teil des Wassers wird zudem als Prozesswasser wiederverwendet. Beim Wasserverbrauch streben wir eine Effizienzsteigerung an.

## 7. Bezahlbare und nachhaltige Energie für alle

Wir setzen uns mit unseren Solarparks für erneuerbare Energie ein. Auf diese Weise tragen wir zum Zugang zu nachhaltiger Energie bei. Auch die CO<sub>2</sub>-Emissionen wollen wir weiter reduzieren.

## 8. Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftliches Wachstum

Avebe ist der Ansicht, dass es für Erzeuger und Mitarbeitende wichtig ist, jetzt und in Zukunft unter

guten Bedingungen arbeiten zu können. Wir nehmen dabei unsere Verantwortung wahr und arbeiten an nachhaltigen Produktionsketten.

## 9. Industrie, Innovation und Infrastruktur

Wir optimieren unsere Prozesse, um sauberere und umweltfreundlichere Technologien zu entwickeln. Wir investieren in Innovationen und verbessern unsere Prozesse. Auf diese Weise schaffen wir nicht nur eine nachhaltige Produktion, sondern arbeiten wir auch am digitalen Informationsaustausch.

## 12. Nachhaltige Konsum- und Produktionsweisen

Avebe hält es für wichtig, mit Rohstoffen und Energie nachhaltig und effizient umzugehen. Wir konzentrieren uns auf die Wiederverwendung von Restströmen, nachhaltige Energie und die Reduzierung des Wasserverbrauchs. Auch unsere auf pflanzliche Zutaten ausgerichtete Produktentwicklung trägt zu einer nachhaltigeren Ernährung bei.

## 15. Landökosysteme schützen

Gemeinsam mit unseren Erzeugern arbeiten wir daran, die verfügbaren Flächen möglichst sinnvoll und effizient zu nutzen. Unsere Ambitionen, die Umweltauswirkungen des Anbaus zu reduzieren, tragen dazu bei.

## 17. Partnerschaft zur Verwirklichung von Zielen

Avebe arbeitet aktiv mit Behörden, Wissensinstitutionen und anderen Organisationen zusammen, um seine Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Auf diese Weise können wir auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene gemeinsam SDGs erreichen.



# Anhang 6 Profil des Vorstands und des Aufsichtsrats

Name	Heutige Stellung	Nebentätigkeiten
<b>Genossenschaftsvorstand und Executive Committee</b>		
<b>David Fousert</b>	Chief Executive Officer und Vorstandsvorsitzender	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Topteams Agri &amp; Food</li> <li>• Mitglied des Vorstands der Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie</li> </ul>
<b>Rob van Laerhoven</b>	Chief Financial Officer und Mitglied des Vorstands	
<b>Mark Tettelaar</b>	Chief Operation Officer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Vorstand der Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie</li> </ul>
<b>Arjan de Rooij</b>	Geschäftsführender Director Agro bis 31.12.2022	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Vorstands der Branchenorganisation BO Akkerbouw</li> <li>• Mitglied des Vorstands der Stiftung Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen (Stiftung Schutzmaßnahmen für den Anbau von Stärkekartoffeln)</li> </ul>
<b>Marleen de Rond-Schouten</b>	Geschäftsführender Director Agro & Strategy – seit 01.01.2023	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorsitzende der Stiftung Innovatie Veenkoloniën</li> <li>• Mitglied des Vorstands der Branchenorganisation (BO) Akkerbouw</li> <li>• Mitglied des Vorstands der Stiftung Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen (Stiftung Schutzmaßnahmen für den Anbau von Stärkekartoffeln)</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats der Hochschule Van Hall Larenstein</li> <li>• Landwirtschaftliche Unternehmerin/TeilhaberIn Schweinezuchtbetrieb VOF de Rond-Schouten Zuiderzeevarken</li> </ul>
<b>Chris Hollebek</b>	Chief Commercial Officer	
<b>Gerard ten Bolscher</b>	Chief Innovation Officer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vice President von Starch Europe</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von Next Food Collective</li> </ul>
<b>Nico Buijs</b>	Chief HR Officer	
<b>Aufsichtsrat</b>		
<b>Marijke Folkers</b> RVE-Ausschuss – Vorsitzende	Miteigentümerin eines Mischbetriebs, Veendam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorsitzende von Agro Agenda</li> <li>• Vorsitzende der CESPU</li> <li>• Vorsitzende der NLB</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von ForFarmers</li> </ul>
<b>Peter Poortinga</b> Prüfungsausschuss	Im Ruhestand	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats der Plukon Food Group</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von Big Dutchman</li> <li>• Vorsitzender des Aufsichtsrats von Solynta</li> </ul>
<b>Nanne Sterenborg</b> Berufungsausschuss	Eigentümer eines Ackerbau-/Naturlandbetriebs, Onstwedde und Rumänien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CESPU-Mitglied</li> <li>• Mitglied des TBM-Ausschusses</li> </ul>

Name	Heutige Stellung	Nebentätigkeiten
<b>Aufsichtsrat</b>		
<b>Hans Wilhelm Giere</b> Berufungsausschuss RVE-Ausschuss	Eigentümer eines Landwirtschaftsbetriebs Geschäftsführer des Windparks Liesten Giere GmbH & Co. KG Geschäftsführer des Bürgerwindparks Wulfstorf GmbH & Co. KG	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorsitzender des Aufsichtsrats der Vereinigte Saatzuchten eG VSE</li> <li>• Vorstandsvorsitzender der Viehverwertung Bevensen-Bienenbüttel eG</li> <li>• Mitglied des Vorstands der Forstbetriebsgemeinschaft Kalbe/Milde</li> <li>• Vorsitzender des Bundesverbands Stärkekartoffeln BVS</li> <li>• CESPu-Mitglied</li> <li>• BVS-Vertreter in der UNIKA</li> </ul>
<b>Johan Emmens</b> Prüfungsausschuss Vorsitzender des Berufungsausschusses	Eigentümer eines Ackerbaubetriebs in Rolde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied der Stiftung TBM</li> </ul>
<b>Martin Möllering</b> Berufungsausschuss Prüfungsausschuss	Betriebsleiter Wirtschaftsbetriebe Meppen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Vorstands des VNS (Verein Niedersächsischer Saatgutvermehrter)</li> <li>• Mitglied der Vorstände von zwei Wasser- und Bodenorganisationen</li> </ul>
<b>Angelique Heckman</b> RVE-Ausschuss	Assoziierte Partnerin von Coredaet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von De Domijnen</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats der CIF Group</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von Witteveen + Bos</li> </ul>
<b>Robert Smith</b> Vorsitzender des Prüfungsausschusses Berufungsausschuss	Im Ruhestand	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Vorstands der HZPC-Vereinigung</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats der Stiftung ISPT-AF</li> </ul>
<b>Dirk Kloosterboer</b> Berufungsausschuss RVE-Ausschuss	Im Ruhestand	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von Bolsius International B.V.</li> <li>• Mitglied des Aufsichtsrats von Darling Ingredients International Nederland Holding B.V.</li> </ul>



# Anhang 7 Abkürzungen und Begriffsbestimmungen

## Kartoffelgeld

Der Kampagne-Endpreis mit den Leistungskomponenten: Stärkegehalt, Lieferzeit, Qualitätsprämie und Prämie für die (vollständige) Lieferung des A-Volumens.

## Nematodenbefall

Eine durch Kartoffelzystennematoden (Fadenwürmer) hervorgerufene Krankheit, die bei Kartoffelpflanzen zu stellenweisen Wachstumsstörungen führt.

## Fläche

Die landwirtschaftlich genutzte Gesamtfläche.

## Averis Seeds

Averis Seeds B.V. ist eine Tochtergesellschaft von Avebe, die sich auf die Entwicklung, Vermehrung und den Handel mit Stärkekartoffelsorten konzentriert.

## AWZI

Abwasseraufbereitungsanlage.

## Biodiversität

Die Vielfalt des Lebens in verschiedenen Formen auf der Erde.

## Binden & Bauen

Die Strategie von Avebe für den Zeitraum 2018-2023.

## BO Akkerbouw

Branchenorganisation des Ackerbausektors.

## Kampagne-Endpreis

Die Basis des Kartoffelgeldes, den die Lieferanten für die gelieferten Kartoffeln erhalten.

## Clean Label

Ein Produkt mit wenigen Zusatzstoffen oder künstlichen Inhaltsstoffen.

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

Der Ausstoß von CO<sub>2</sub> in die Atmosphäre.

## CSRD

Corporate Sustainability Reporting Directive, eine Richtlinie der Europäischen Union zur Nachhaltigkeitsberichterstattung für große Organisationen.

## Cool Farm Tool

Ein Berechnungsinstrument zur Ermittlung und zum Verständnis des CO<sub>2</sub>-Fußabdrucks von Erzeugern und Landwirten.

## DUCAM

Nachhaltige Konzentration von Kartoffelsaft mit Membranen.

## EC

Executive Committee, der Vorstand einer Organisation, der für das Tagesgeschäft der Genossenschaft verantwortlich ist.

## E-Kessel

Ein großer „Wasserkocher“, der elektrische Energie in Wärme umwandelt.

## Emulgieren

Das mechanische Mischen von zwei Flüssigkeiten, die normalerweise nicht mischbar sind.

## Farm2Fork-Strategie

Ein Programm der Europäischen Union zur Verbesserung der Nachhaltigkeit der Lebensmittelkette vom Landwirt bis zum Verbraucher.

## Fermentation

Ein Prozess, bei dem Bakterien, Pilze oder Hefen Stoffe umwandeln und dabei Säuregehalt, Geschmack, Geruch oder Aussehen verändern.

## GAP

Gemeinsame Agrarpolitik.

## Gelieren

Das Auftragen einer Geleeschicht, um ein Produkt vor dem Austrocknen zu schützen oder um die Komponenten zusammenzuhalten.

## LST

Führungsteam.

## MAR

Niederländischer Sozialbeirat.

## Wesentlichkeitsanalyse

Untersuchung von Themen, die für Avebe von Bedeutung sind.

## Optimeel

Das Avebe-Programm zur Optimierung des Anbaus, das den Landwirten die Möglichkeit bietet, ihre Ergebnisse zu verbessern und zu den Ergebnissen der Genossenschaft beizutragen.

## Phytophthora

Eine Pflanzenkrankheit, die durch den Eipilz Phytophthora infestans verursacht wird und eine Bedrohung für Kartoffelerzeuger darstellt.

## Pflanzkartoffeln/Saatkartoffeln

Speziell gezüchtete Kartoffelknollen für das Ziehen von Kartoffeln.

### **Leistungspreis**

Der Ertragswert pro Tonne Kartoffeln. Er wird auf der Grundlage von drei Komponenten berechnet: dem Kartoffelpreis, den Verlade- und Transportkosten und dem Genossenschaftsergebnis.

### **SDE++-Zuschuss**

Anreiz zur nachhaltigen Energieerzeugung und Zuschuss für die Klimatransition.

### **SDGs**

Sustainable Development Goals, Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.

### **Solanic®-Kartoffelproteine**

Pflanzliche, „frei von“ und nachhaltige Proteinisolate aus Kartoffeln unter der Marke Solanic®.

### **Solynta**

Ein Unternehmen, das eine Kartoffel-Hybridzuchttechnologie für eine nachhaltigere Zukunft entwickelt.

### **Stickstoff-Ausbringungsmenge**

Die Menge an Stickstoff, die dem Boden zur Förderung des Pflanzenwachstums zugeführt wird.

### **Tara**

Der Sand, das Laub und die Steine, die bei der Anlieferung in der Fabrik noch an den Kartoffeln haften.

### **TRIFR/Unfallhäufigkeitsindex**

Total Recordable Injury Frequency Rate, ein Maß für die Anzahl der Unfälle mit Arbeitsausfall in einem bestimmten Zeitraum.

### **Stärkung und Beschleunigung**

Die Strategie von Avebe für den Zeitraum 2023-2028.

### **WCOM**

World Class Operations Management (ein Managementansatz), der sich auf hervorragende operative Leistungen konzentriert.

### **Y -Virus**

Das Kartoffelvirus Y ist ein pflanzenpathogenes Virus aus der Familie der Potyviridae und eines der wichtigsten Pflanzenviren für die Kartoffelproduktion.

### **Kartoffelkrebs**

Eine durch den Pilz Synchytrium endobioticum verursachte Krankheit, die den Ertrag von Kartoffeln stark verringert und sie unverkäuflich macht.

# Adressen

## Royal Avebe

Postbus 15  
9640 AA Veendam  
Tel +31(0) 598 66 91 11  
E-Mail info@avebe.com

## Europa

### Avebe European Sales Centre GmbH (Postanschrift)

Adlerstraße 34-40  
40211 Düsseldorf  
Deutschland

## Amerika

### Avebe America Inc.

Two Tower Center Boulevard  
10th Floor  
East Brunswick, NY 08816  
USA  
Tel. +1 (0) 609 865 8981

## Asien

### Avebe (Far East) PTE Ltd.

51 Bras Basah Road  
Lazada One #04-06  
Singapur 189554  
Tel. +65 (0) 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  
VR China  
Tel. +86 (0) 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 (0) 2 7730 3378 Ext. 8162

### Avebe JAPAN CO. Ltd.

Shin-Yokohama Square Bldg. 14F  
3-12 Shin-Yokohama 2 Chome Kohoku-ku  
Yokohama-Shi, Kanagawa 222-0033  
Japan  
Tel. +81 (0) 45 285 2759

## Turkei/Naher Osten/Indien

### Avebe Nisasta Ltd. Sti.

Atatürk Organize Sanayi Bölgesi  
10.008 Sokak No. 17  
35620 Çigli-Izmir  
Türkei  
Tel. +90 (0) 2323 767640

# Impressum

## Herausgabedatum

14. Dezember 2023

## Text

Royal Avebe und 2BHonest

## Entwurf und Gestaltung

Royal Avebe und 2BHonest

## Fotografie

Peter Tahl, Tim Buiting, Kamile Kave, Joey Hereman, Ronald Zijlstra, Johannes Proehl, Ivo Hutten, Bert Buring, Peter J. Reese, Melvin Winkeler, Primus Wafer Paper, Billerud und Royal Avebe.

Dieser Geschäftsbericht ist eine Publikation von Royal Avebe und auch in einer niederländischen und englischen Fassung erhältlich.

**Wünschen Sie nähere Auskünfte, wenden Sie sich bitte an:**

[communication@avebe.com](mailto:communication@avebe.com)

© Royal Avebe

Ohne Genehmigung von Royal Avebe ist es untersagt, diesen Text ganz oder auszugsweise zu übernehmen.

[www.avebe.com](http://www.avebe.com)



**Innovation by nature**  
since 1919

