

De volgende stap naar meer waarde.

Geïntegreerd jaarverslag 2022/2023



Leeswijzer

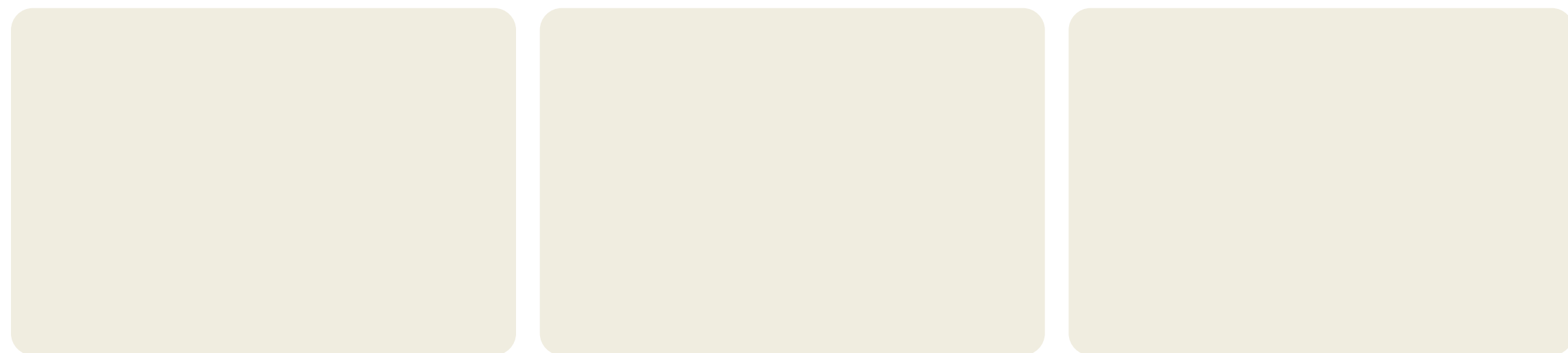
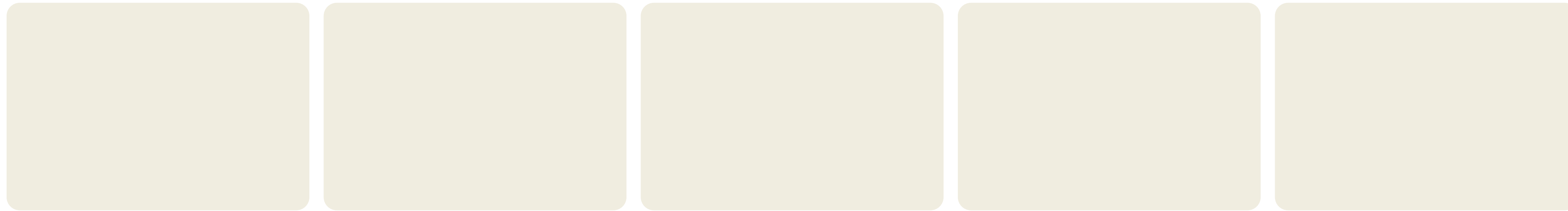
Royal Avebe publiceert ieder jaar een jaarverslag om haar stakeholders te informeren over de financiële en maatschappelijke ambities en resultaten. Onze strategie Binden en Bouwen biedt een heldere visie op wat we willen bereiken in de periode 2018-2023 en sluit aan bij maatschappelijke vraagstukken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

Onze vijf pijlers vormen de structuur van dit geïntegreerde jaarverslag.

In dit verslag leggen we verantwoording af over onze ambities en resultaten in boekjaar 2022/2023.



Inhoudsopgave



Voorwoord



Voorwoord

Voor u ligt ons geïntegreerde jaarverslag over het boekjaar 2022/2023. Een boekjaar dat zich kenmerkte door de nodige wereldwijde ontwikkelingen met een impact op Royal Avebe en haar leden.

Denk aan de wereldwijde economische situatie die leidde tot enorme kostenstijgingen vanaf de teelt door de hele keten heen. De daaropvolgende sterke rentestijgingen zorgden voor een afkoeling van de wereldeconomie. Hiervan merkt Avebe, als mondiale zetmeel- en eiwit-speler, de gevolgen.

Door de enorme toewijding en inzet én door samen te werken als ‘One Avebe’ hebben we ondanks alle wereldwijde ontwikkelingen sterke resultaten behaald.

Avebe zijn we samen; leden en medewerkers.

Door de enorme toewijding en inzet én door samen te werken als ‘One Avebe’ - één Avebe-team - hebben we ondanks alle wereldwijde ontwikkelingen sterke resultaten behaald. Ik wil iedereen dan ook bedanken voor zijn of haar inbreng.

Deze resultaten zijn nodig omdat er ook bij onze leden enorm veel speelt: stijgende kosten, klimaatverandering, concurrentie op de akker en diverse politieke thema's. Zo

keek in Nederland de sector maandenlang uit naar het vormen van een landbouwakkoord, waar we samen met andere belanghebbenden veel werk verzet hebben om onze inbreng te leveren.

Dit akkoord is er helaas niet gekomen.

Uiteraard leggen we in dit jaarverslag verantwoording af over ons duurzaamheidsbeleid. Binnen Avebe vinden we duurzaamheid belangrijk, en dat resulteert in solide resultaten. Opnieuw hebben we onze CO₂- en energiereductiedoelen gehaald. Ook ons aandeel in nieuwe duurzame zetmeelaardappelrassen is vergroot. De klimaatverandering laat meer dan ooit zien hoe noodzakelijk het is om rassen te ontwikkelen die beter bestand zijn tegen extreme weersomstandigheden.

In transitie naar een meer plantaardige economie speelt Avebe een belangrijke rol. We blijven voortdurend, in nauwe samenwerking met onze klanten, de unieke functionaliteit van aardappelzetmeel en aardappeleiwit inzetten bij de verbetering of introductie van nieuwe eindproducten, zowel in voeding als in de biobased industrie.

Het was het laatste jaar van onze strategie Binden en Bouwen. Met deze strategie hebben we de basis gelegd voor een meer klantgedreven organisatie met focus op toegevoegde waarde. In de dynamiek van kostenstijgingen, klimaatverandering, concurrentie op de akker en toenemende wet- en regelgeving is het noodzakelijk een aantrekkelijk en duurzaam perspectief te bieden voor onze leden, medewerkers -en klanten. Naast alle uitdagingen zien we ook genoeg kansen. Met

onze strategie voor de periode 2023-2028 Versterken en Versnellen bouwen we samen verder aan duurzame groei en een goed perspectief. We geven hiermee versneld invulling aan het creëren van meer waarde.

Afsluitend, een aantrekkelijke zetmeelaardappelteelt voor onze leden is de basis van Avebe. Om onze markten te kunnen blijven bedienen zijn voldoende zetmeelaardappelen nodig. Avebe moet wendbaar zijn en durven veranderen. Alleen zo kunnen we flinke stappen blijven zetten om onze grondstofvoorziening op peil te houden. Veranderen kost tijd en de huidige marktomstandigheden benadrukken de noodzaak voor deze verandering om onze grondstofvoorziening op het gewenste niveau te houden. Daar ligt voor de komende jaren de grootste uitdaging.

Mede door de resultaten van de afgelopen jaren heb ik er alle vertrouwen in dat we samen, als One Avebe en met het juiste leiderschap, invulling kunnen geven aan het continu verbeteren van onze resultaten en daarmee de meerwaarde voor onze leden.

Ik kijk er erg naar uit om met onze leden en medewerkers van onze strategie Versterken en Versnellen een succes te maken!



David Fousert
CEO Royal Avebe

Verslag van het bestuur



Verlag van het bestuur

Door klimaatverandering en toenemende concurrentie op de akker staat de teelt van zetmeelaardappelen onder druk. Wat verder wordt versterkt door onzekerheid van veranderende wet- en regelgeving. Om de teelt aantrekkelijk te houden is een hogere uitbetalingsprijs aan onze leden nodig. En ondanks alle uitdagingen die we het afgelopen jaar hebben gehad, is dat gelukt. We sluiten dit boekjaar af met een prestatieprijs van 133,34 euro per ton aardappelen. Een sterk resultaat in vergelijking met voorgaande jaren.

Veel veranderingen

Droogte, de hoge energieprijzen en enorme inflatie, vanaf de teelt door de keten heen: het zijn slechts een paar onderwerpen die het afgelopen jaar impact hadden. De economie veranderde in rap tempo. We zagen gedurende dit jaar dat onze klanten voorzichtiger zijn geworden, waardoor onze afzet onder druk kwam te staan. Wij hebben onze productieplanning op die ontwikkeling aangepast.

Het productievolume was dit jaar lager. Daarnaast ondervonden we het afgelopen jaar logistieke uitdagingen als gevolg van de nasleep vanuit de COVID-19-pandemie en geopolitieke ontwikkelingen. Dankzij de inspanningen van ons team en onze rol in de keten, zijn we er toch goed in geslaagd om leveringszekerheid van onze producten naar onze klanten te waarborgen.

De snel op elkaar volgende veranderingen vragen om wendbaar leiderschap. En aan wendbaar leiderschap hebben we het afgelopen jaar extra aandacht geschonken. We werkten samen, leden en medewerkers, als One Avebe.

Een thema dat dominant binnen onze strategie staat. Het is één van de redenen om te starten met een leiderschapsontwikkelingsprogramma. Dit stelt ons in staat om onze goede positie in de transitie naar meer plantaardig vast te houden en te vergroten en daarmee een aantrekkelijk en duurzaam perspectief voor Avebe te behouden.

Wendbaar zijn betekent ook keuzes maken. Deze zijn niet altijd gemakkelijk, zoals het sluiten van ons kantoor in Meerbusch (Duitsland).

Grondstofvoorziening groot thema

Teeltjaar 2022 kenmerkte zich door een zeer droge periode met verschillende gevolgen voor onze leden. Naast klimaatverandering, speelt de dynamiek in de sector en toenemende concurrentie op de akker een steeds grotere rol in het behoud van de grondstofvoorziening voor Avebe. Voornamelijk het voortdurend stijgen van teeltkosten legt druk op de inkomsten van onze leden. Ook een helder toekomstperspectief voor onze Nederlandse en Duitse leden blijft uit door





verandering in beleid rondom onder andere stikstof, waterkwaliteit en biodiversiteit op Europees niveau en bijkomende politieke onzekerheid. In Nederland is wel duidelijkheid bereikt over de plaatsing van zetmeelaardappelen op de lijst van wintergewassen. Dat is goed nieuws. Het betekent namelijk dat onze leden niet verplicht zijn om zetmeelaardappelen voor 1 oktober te oogsten om daarna een vanggewas in te zaaien.

De concurrentie op de akker neemt nog altijd toe. Waar vorig jaar graan aantrekkelijke prijzen bood, concurreren we nu met aanpalende aardappelmarkten en andere teelten. Het belang van onze leden en hun verdienvermogen stellen wij altijd voorop. Met de zetmeelaardappel creëren we een uniek en onderscheidend vermogen. Avebe is onderdeel van de oplossing naar een meer plantaardige economie en daarmee een duurzaam en stabiel inkomen voor onze leden.

Stijging prestatieprijs noodzakelijk

Boekjaar 2022/2023 sluit Avebe af met een prestatieprijs van 133,34 euro per ton zetmeelaardappelen. Ondanks dit sterke resultaat is deze stijging noodzakelijk om de teelt van zetmeelaardappelen aantrekkelijk te houden en daarmee de grondstofvoorziening voor Avebe te borgen. Het coöperatief resultaat is in dit boekjaar 20,8 miljoen euro. De uitbetaling aan onze leden is 27 procent meer dan vorig jaar.

We hebben dit resultaat kunnen realiseren door de enorme inzet van het Avebe-team, dat mooie stappen heeft gezet in het vergroten van onze productiviteit en effectiviteit. Maar bovenal omdat we de toegevoegde waarde van Avebe steeds beter uitleggen aan onze klanten.

De goede resultaten zijn gehaald door het significant verhogen van de verkoopprijzen, waarmee wij de unieke functionaliteiten van onze producten maximaal verwaarden. Het verkoopvolume daalde ten opzichte van vorig jaar met 11 procent, gedreven door de macro-economische ontwikkelingen. Op basis van beide factoren steeg dit boekjaar de netto-omzet met 13 procent naar 803 miljoen euro. Daarnaast blijft Avebe inzetten op een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering. En het is goed om te zien dat het World Class Operations Management (WCOM)-programma hier een steeds grotere bijdrage aan levert.

We hebben dit resultaat kunnen realiseren door de enorme inzet van het Avebe-team, dat mooie stappen heeft gezet in het vergroten van onze productiviteit en effectiviteit.

Geproduceerd zetmeel op goed niveau

Het totale volume aan geproduceerd zetmeel lag 10 procent lager dan in het voorgaande boekjaar, gedreven door de droge weersomstandigheden in zowel Nederland als Duitsland. De kwaliteit van de aardappelen was goed. Het zetmeelpercentage kwam uit op 20,17 procent. Dat is boven het meerjarig gemiddelde van 20%. Door de terugvallende marktvraag, met name in de tweede helft van het boekjaar, werd er wendbaarheid gevraagd van onze productie en supply chain. Ondanks dat lag de output van onze productielijnen

op een goed niveau. Een mooie prestatie, want zowel de markt als ook onze duurzaamheidsdoelstellingen zijn gebaat bij een stabiele en betrouwbare productie.

De strategie van Avebe kenmerkt zich door het realiseren van groei door verduurzaming en innovatie.

Investeringsen

De strategie van Avebe kenmerkt zich door het realiseren van groei door verduurzaming en innovatie. De jaarlijkse investeringen geven hier dan ook direct invulling aan. De totale investeringen zijn uitgekomen op ongeveer 40 miljoen euro. Innovatieve investeringen zijn ingezet voor capaciteitsuitbreiding van een voedingsmiddelenlijn op onze productielocatie Ter Apelkanaal en capaciteitsuitbreiding van de productie van papierderivaten op de productielocatie Foxhol. Op het gebied van duurzaamheid is geïnvesteerd in elektrische stoomketels op de productielocaties in Ter Apelkanaal en Gasselternijveen.

Als gevolg van de achterblijvende verkoopvolumes en gestegen waarde van onze voorraad is de solvabiliteit gedaald naar 30,2 procent.

Resultaten Binden en Bouwen

Afgelopen jaar was het laatste jaar van onze strategie Binden en Bouwen. We kijken terug op een bewogen periode, waarbij veel wendbaarheid van ons werd gevraagd. We hebben belangrijke eerste stappen gezet naar een marktgedreven organisatie met focus

op toegevoegde waarde. We hebben daarbij steeds meer aandacht voor de essentie van Avebe: meerwaarde creëren voor onze leden, klanten en medewerkers. En daarnaast invulling geven aan onze rol in de transitie naar een meer duurzame, plantaardige economie met onze hoogwaardige, innovatieve en duurzame ingrediënten. Sommige strategische doelen hebben we overtroffen. Andere bleven achter door uiteenlopende oorzaken. In de hele organisatie heeft iedereen zich ingezet om onze doelen te behalen. Zo zijn we tevreden op de resultaten van ons CO₂- en energiereductieprogramma en maken we solide stappen in het verhogen van de productiviteit op onze productielocaties. Ook hebben we mooie stappen gezet in het verbeteren van onze productieprocessen en bijbehorende productkwaliteit, waaronder ons aardappeleiwit.

Veiligheid is en blijft een groot aandachtspunt, net als de duurzaamheidsdoelstellingen vanuit de klimaatdoelstellingen van Parijs voor 2030.

Al met al zijn we tevreden met de behaalde resultaten. En zoals een goede leerling dat doet, nemen ook wij de geleerde lessen mee naar de komende strategische periode.



Vooruitzichten van het bestuur

Royal Avebe is een prachtig bedrijf met een sterk toekomstperspectief. Ondanks de huidige uitdagende economische situatie met druk op de vraag naar onze producten, verwachten we dat structureel de vraag naar hoogwaardige, nutrionele en meer duurzame ingrediënten voor voedingsproducten en meer biobased producten zal toenemen. Avebe is hier goed voor gepositioneerd.

2023/2024 is het eerste jaar van onze nieuwe strategie Versterken en Versnellen. De essentie hiervan is een toegevoegde waarde-strategie voor al onze stakeholders: leden, medewerkers en klanten. Toegevoegde waarde creëren we door marktgedreven innovatie en duurzaamheid. In alles wat we doen stellen we onze klanten en leden centraal. Met deze strategie richten we ons op het verder versterken van de kern van Avebe, het versnellen van ons aandeel in de plantaardige markttransitie en het verkennen van nieuwe horizonnen.

De grondstofvoorziening staat de komende jaren nog meer onder druk en Avebe zal haar plaats op de akker moeten blijven verdienen.

We staan ook voor een paar flinke opgaves. Op de korte termijn heeft de huidige economische situatie impact op de vraag naar onze producten. We nemen daarom extra noodzakelijke stappen om ervoor te zorgen dat we onze budgetdoelstellingen voor volgend boekjaar minimaal

behalen. Zo hebben we onze productie geoptimaliseerd om onnodig hoge voorraden te voorkomen en zijn we strikter bezig met kostenbeheersing. Het ontwikkelen van onze bestaande en nieuwe klantrelaties in de kernmarkten en regio's van onze strategie is van cruciaal belang. Hierbij leggen we de nadruk op het creëren van toegevoegde waarde door het leveren van oplossingen met onze hoogwaardige en duurzame ingrediënten voor de voedingsmiddelenindustrie en industriële markten.

Dit alles om de prijs die we aan onze leden betalen te blijven verhogen. Zo houden we de teelt van zetmeel-aardappelen aantrekkelijk en blijft onze grondstofvoorziening op niveau. De grondstofvoorziening staat de komende jaren nog meer onder druk en Avebe zal haar plaats op de akker moeten blijven verdienen.

Strategie

Het doel van de strategie 2023-2028 Versterken en Versnellen is om minimaal 25 euro per ton aardappelgeld extra toe te voegen. De cijfers zijn gebaseerd op de huidige situatie en macro-economische omstandigheden. Om dit te bereiken zetten we in op het realiseren van meerwaarde uit de ontwikkeling en verkoop van hoogwaardige aardappelzetmeel- en eiwitproducten in bestaande en nieuwe marktsegmenten, in zowel



de voedings- als de industriële tak van ons bedrijf. Verder maken we duidelijkere keuzes in ons assortiment en zorgen we voor verdere efficiëntie en vergroten we onze productiviteit. We richten innovatie meer dan ooit op de behoeften van de markt, waarbij de klant uiteraard centraal staat.

We richten ons op het structureel verlagen van ons energiegebruik, op het verminderen van watergebruik en het circulair gebruik van reststromen.

Duurzaamheid

Duurzaamheid heeft in Versterken en Versnellen een dominante plek. Onze producten verlagen de voetafdruk van onze klanten in plantaardig voedsel en biobased, circulaire ingrediënten voor bijvoorbeeld de bouw- en verpakkingindustrie. We verkleinen onze footprint in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. Zo richten we ons op het structureel verlagen van ons energiegebruik, op het verminderen van watergebruik en het circulair gebruik van reststromen. Ook aan de teeltzijde hebben we oog voor de klimatologische veranderingen. Ons dochterbedrijf Averis Seeds B.V. ontwikkelt nieuwe rassen die weerbaarder zijn tegen bijvoorbeeld droogte. Maar die ook toekunnen met minder gewasbeschermingsmiddelen en water en een hoger rendement in aardappelzetmeel en aardappeleiwit per hectare opleveren.

Investerings

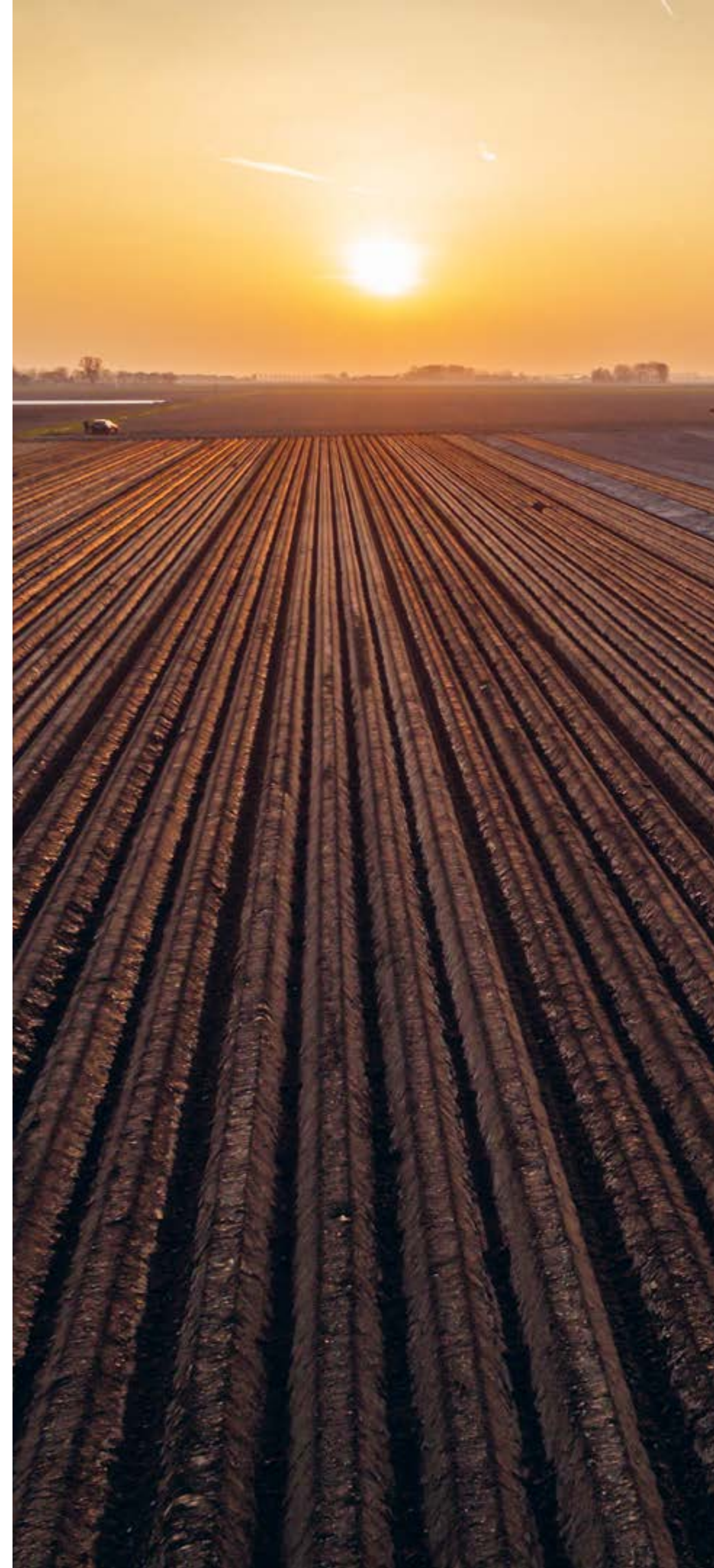
In het boekjaar 2023/2024 is het verwachte investeringsniveau rond 40 miljoen euro. Dit wordt vanuit de huidige eigen middelen en de lopende financieringsfaciliteiten gedragen. Gegeven de ontwikkelingen en het klimaat waarin Avebe en haar leden zich momenteel bevinden, zien we de noodzaak om de komende jaren de nadruk te leggen op het verder maximaliseren van het rendement op bestaande investeringen. Ook willen we investeren in vervanging of verbetering van bestaande productiemiddelen, met als resultaat verhogen van de betrouwbaarheid, verlagen van de kostprijs en carbon footprint. Een goed voorbeeld is de vervanging van de decaners op onze productielocatie in Gasselternijveen, wat een significante verlaging van onze CO₂-footprint oplevert. Avebe richt zich daarnaast op de duurzame inzet van haar medewerkers, waarbij voor komend jaar is voorzien dat verdere automatisering en al ingezette efficiency in de bedrijfsprocessen, gecombineerd met de natuurlijke uitstroom van medewerkers, zal leiden tot een lichte daling in de bezetting.

Onze strategie brengen we in praktijk. We handelen daarbij steeds meer als One Avebe met een 'Play to win' mentaliteit. We zetten de noodzakelijke stappen om ervoor te zorgen dat we goede prestaties blijven leveren voor onze leden, klanten en medewerkers.

Namens het bestuur

David Fousert

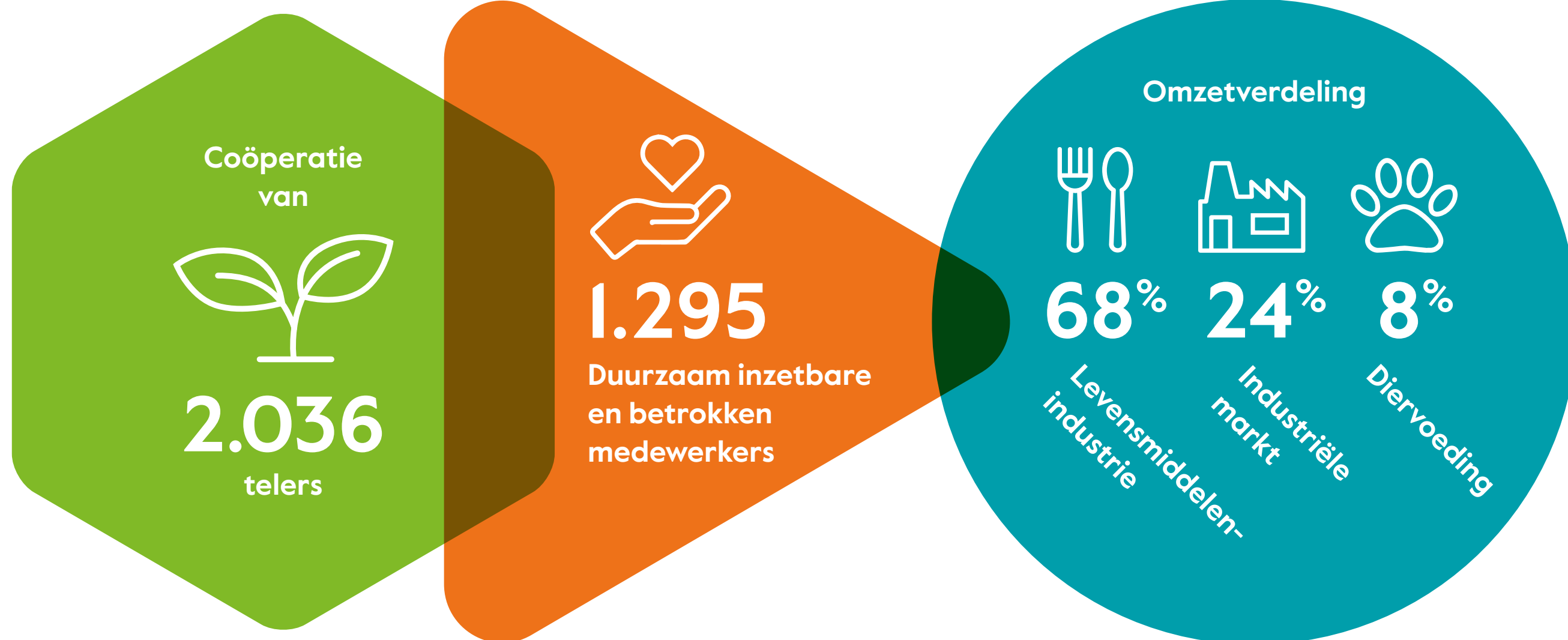
Rob van Laerhoven



Kerncijfers



Kerncijfers



Meerjarencijfers

in miljoenen euro's (voor zover van toepassing)	2022/2023	2021/2022	2020/2021
Bruto-omzet	855,2	768,8	636,1
Netto-omzet	803,8	711,6	593,1
Bedrijfsresultaat	35,7	18,6	6,9
Financiële baten en lasten	9,6	4,3	3,5
Coöperatief resultaat na belastingen	20,8	12,1	9,2
Afschrijvingen	41,3	37,7	36,7
Investeringen materiële vaste activa	40,1	44,1	66,4
Groepsvermogen	222,0	211,4	208,6
Vreemd vermogen inclusief voorzieningen	502,2	424,9	375,5
Totaal vermogen	724,2	636,3	584,1
Groepsvermogen in % van totaal vermogen	30,7	33,2	35,7
Netto kasstroom vóór financieringsactiviteiten	-64,7	-31,8	-81,1
Netto schuld banken	359,5	288,9	248,9
Prestatieprijs (EUR/ton) ¹	133,34	98,56	93,30

1 De prestatieprijs bestaat uit de vergoedingen voor de geleverde aardappelen vermeerderd met het nettoresultaat gedeeld door het door leden op aandelen geleverde tonnage. Berekend naar een zetmeelpercentage van 19% (onderwatergewicht van 470 gram).

Hoe we waarde creëren



Hoe we waarde creëren

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

Onze leden

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

Onze locaties

Avebe heeft 1.295 medewerkers en zes productielocaties verdeeld over Nederland, Duitsland en Zweden en verkoopkantoren in Noord-Amerika, Europa en Azië. Het hoofdkantoor staat in Veendam.

Onze markten

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

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

Voeding

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

Diervoeding

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





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

Industriële toepassingen

Aardappelzetmeelderivaten worden toegepast in verschillende industriële producten, zoals in de bouw en bij het maken van papier en lijm. We zien dat de interesse in duurzame plantaardige grondstoffen voor deze industriële toepassingen groeit. Enerzijds om het gebruik van petrochemische hulpstoffen te reduceren, anderzijds omdat de producten van Avebe de juiste functionaliteit bieden. Avebe is succesvol met onder andere de introductie van coatings voor verpakkingen van voedingsmiddelen. Daarnaast blijft er een sterke vraag naar onze additieven voor bijvoorbeeld cement-tegellijm. Wereldwijd wordt de moderne en efficiënte 'thin bed-techniek' steeds meer gebruikt als vervanging voor de traditionele manier van tegelzetten.

Rasontwikkeling en teeltoptimalisatie

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

Onze strategie

Voor het realiseren van onze strategie Binden en Bouwen (2017-2023) gebruiken we vijf pijlers. Samenwerken voor de klant is het fundament van onze strategie. Daarop zijn de drie pijlers - Groei in goede voeding, Marktgerichte duurzame aardappelteelt en Verkleinen van onze ecologische footprint - gebouwd. Die drie pijlers dragen het dak van het Avebe-huis en vormen het doel dat we nastreven: Naar meer waarde. Onze inspanningen per pijler beschrijven we in dit jaarverslag vanaf [pagina 22](#).



Onze strategie

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

De strategische periode loopt tot 31 juli 2023. Daarom hebben we in 2022 een nieuwe strategie voor de komende jaren ontwikkeld. Lees meer hierover in het hoofdstuk Strategie 2023-2028.



Vijf ingrediënten voor verantwoorde groei



1. Naar meer waarde

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



2. Groei in goede voeding

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



3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt

Onze leden telen onze grondstof, de zetmeelaardappel. Die unieke positie willen we verder uitbouwen. Met een duurzaam geteelde, kwalitatief hoogwaardige grondstof, willen we het netto-inkomen per hectare zetmeelaardappelen met 500 euro verhogen.



4. Verkleinen van onze ecologische footprint

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



5. Samenwerken voor de klant

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



Doelstelling 2023

Stijging van de prestatieprijs naar minimaal 105 euro per ton aardappelen.



Doelstelling 2023

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

* Ten opzichte van 2017/2018



Doelstelling 2023

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

* Ten opzichte van 2017/2018



Doelstelling 2023

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

* Ten opzichte van 2017/2018



Doelstelling 2023

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

Ons waardecreatiemodel

Input

 Cooperatie van 2.036 telers (sociaal kapitaal)

 R&D (intellectueel kapitaal)

 Aardappelen, energie en water (natuurlijk kapitaal)

 Productiefaciliteiten (geproduceerd kapitaal)

 Betrokken medewerkers (menselijk kapitaal)

 Eigen & geïnvesteerd vermogen (financieel kapitaal)

Business model

Wat we doen

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

Onze keten



Ons doel

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

Output

Naar meer waarde

- € 133,34 prestatieprijs

Groei in goede voeding

- 18% van het verkoopresultaat uit goede voeding-producten
- 4 nieuwe patenten ingediend

Marktgerichte duurzame aardappelteelt

- +1% aardappelzetmeel en eiwit per hectare
- -29,3% milieubelasting per hectare
- +4,1% CO₂-eq per ton zetmeel
- 4.613 hectare areaal met nieuwe Averis-rassen

Verkleinen van onze ecologische footprint

- 180 kiloton CO₂-emissie
- 0,175 ton CO₂ per ton product
- 103.000 ton slib in bruto gewicht
- 4,6% tarra van aardappelgewicht
- 15,9 Mm³ water

Samenwerken voor de klant

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

Impact & SDG's

Naar meer plantaardig eten

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



Naar meer duurzame landbouw

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



Naar meer efficiënte productie

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



Onze impacts

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

Naar meer plantaardig eten

Aardappelen zijn relatief goed opgewassen tegen klimaatverandering. Bovendien is de aardappel een veel milieu- en klimaatvriendelijker bron van voeding en eiwit dan dierlijke bronnen. Daarnaast halen we werkelijk alles uit de aardappel. Met onze focus op onze goede voeding-producten creëren we waarde voor de coöperatie, leveren we een positieve bijdrage aan de eiwittransitie en dragen we positief bij aan het leven consumenten.

De aardappel is een milieu- en klimaatvriendelijke bron van voeding en eiwit

Naar duurzamere landbouw

Tegelijkertijd heeft de landbouwsector een behoorlijke impact op klimaat, bodemgezondheid en biodiversiteit. Als coöperatie van zetmeelaardappeltelers hebben wij een belangrijke rol. Samen met onze leden werken we

aan toekomstbestendige landbouw, waarin bemesten, gewasbescherming en het gebruik van duurzame energie belangrijke speerpunten zijn. Zo verminderen we de milieu-impact van onze keten en tegelijkertijd zorgen we voor een eerlijk inkomen voor boeren.

Naar meer efficiënte productie

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

Onderdeel van een efficiënt en duurzaam productieproces is een veilige werkomgeving. Het afgelopen boekjaar boekten we nog niet het gewenste resultaat, maar onze Total Recordable Injury Frequency Rate (TRIFR) daalde wel: van 1,7 naar 1,1. Er waren geen fatale ongevallen of ongevallen met ernstige consequenties, waarbij sprake is van een herstelperiode langer dan zes maanden. Veiligheid blijft één van onze prioriteiten.



I. Naar meer waarde





I. Naar meer waarde

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

Doelstellingen 2023

Stijging van de prestatieprijs naar minimaal 105 euro per ton aardappelen voor Avebe en haar leden.

Zo werken we samen aan het verhogen van de prestatieprijs en het coöperatief resultaat. Het afgelopen boekjaar hebben de voortdurende oorlog in Oekraïne, de daardoor gedreven inflatie en de druk op het areaal vanuit wet- en regelgeving de teeltkosten voor onze leden sterk verhoogd. Hierdoor ontstond en ontstaat steeds meer druk op het totale beschikbare areaal. Onze ambitie voor de prestatieprijs pasten wij daarom aan de nieuwe realiteit aan. We hebben het doel van 105 euro prestatieprijs losgelaten en zetten sterk in op het doorvertalen van de hogere teeltkosten, productiekosten en areaaldruk naar onze afzetmarkten.

Omdat wij zien dat de teeltkosten hoog blijven en de druk op het areaal sterker wordt, zetten wij voor 2024 in op een prestatieprijs van minimaal 120 euro, ondanks dat de macro-economische omstandigheden een sterke invloed hebben op onze afzetmarkten. Een onzekere

factor in deze ambitie is de wijze waarop de macro-economische omstandigheden zich zullen ontwikkelen, zoals het inflatiepeil, de rentestanden en een eventuele recessie met verdere gevolgen voor onze afzetmarkten.

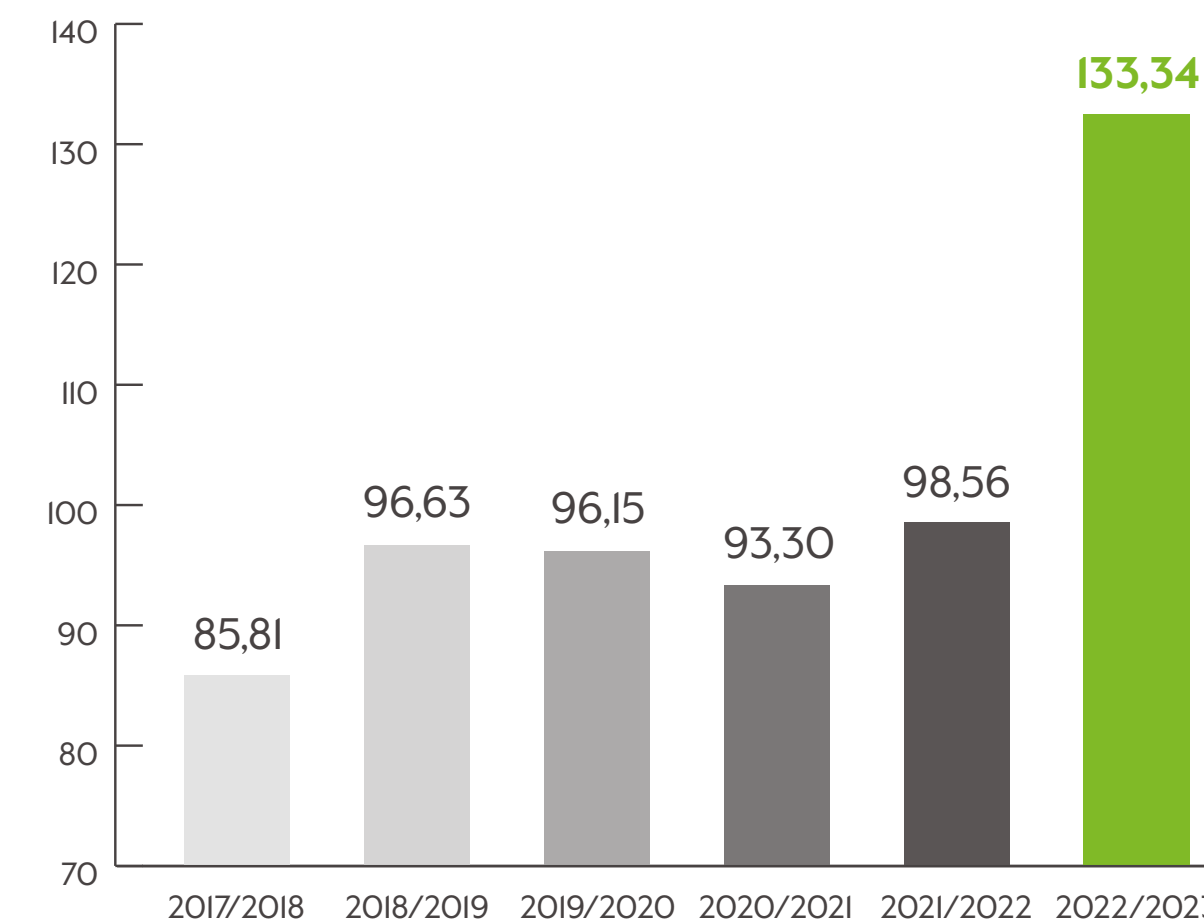
Prestatieprijs stijgt

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

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

Op basis van deze drie componenten kwam de prestatieprijs in 2022/2023 uit op 133,34 euro.

Prestatieprijs per ton aardappelen



“De coöperatie zorgt voor zekerheid, innovatiekracht en meer waarde”

Helmer Panman
Avebe-lid



Helmer Panman is tiende generatie boer in het lintdorp Ommelandervijk, op een steenworp afstand van Veendam. Hij verbouwt gewassen op ongeveer 170 hectare grond. Van zetmeelaardappelen en pootgoed voor eigen vermeerdering tot wintergranen en uien. Een ondernemende boer die voortdurend denkt en handelt in kansen.

De samenwerking met Avebe waardeert hij door de gestage groei van de aardappelprijs en de geboden ondersteuning als het gaat om de ontwikkeling van het boerenbedrijf. “We werken samen aan innovaties, zekerheid en meer waarde.”

Wat zijn de belangrijkste uitdagingen voor een zetmeelaardappelteler?

“Een van de grootste uitdagingen is het beheersen van aardappelziektes. Aardappelgewassen zijn vatbaar voor verschillende plagen. Het vereist voortdurende monitoring en toepassing van geschikte bestrijdingsmaatregelen om de gewassen gezond te houden. Daarnaast kan het weer een uitdaging vormen. Extreme omstandigheden, zoals droogte of overvloedige regenval kunnen de opbrengst en kwaliteit van de aardappelen beïnvloeden. We hebben hier gelukkig de mogelijkheid om te beregenen, wat ons in staat stelt om bij droogte goede opbrengsten te behalen.”

Welke rol spelen de gestegen kosten in de bedrijfsvoering?

“In Nederland hebben we allemaal te maken met stijgende kosten, bijvoorbeeld die van levensonderhoud. De kosten waarmee wij worden geconfronteerd, vormen daarop geen uitzondering. De algemene kosten stijgen en ook de operationele kosten nemen toe. Daarnaast blijven we investeren, bijvoorbeeld in een innovatief bewaarsysteem voor de zetmeelaardappelen. Gelukkig zijn de energie-

prijzen weer iets gedaald, maar dat blijft een punt van aandacht. Het is belangrijk om efficiënt te werken en zo min mogelijk verspilling te hebben. Daarnaast proberen we gewasbeschermingsmiddelen zo nauwkeurig mogelijk te gebruiken om te besparen en het milieu te ontzien. Daarbij zoeken we steeds naar de balans tussen kostenbeheersing en kwaliteit.”

Wat vindt u van de samenwerking met Avebe?

“De samenwerking met Avebe verloopt over het algemeen goed. Ze bieden ondersteuning, bijvoorbeeld op het gebied van gewasbescherming. En in nauwe samenwerking met de leden werkt Avebe aan nieuwe, nog betere aardappellassen. Daarnaast blijven we samen kritisch en volgen we de ontwikkelingen in de markt goed. Een voorbeeld is de aankondiging van Avebe om de deur op een kier te zetten voor het vermarkten van andere plantaardige eiwitten, gewonnen uit bijvoorbeeld veldbonen en erwten. Een stap die ik snap en die in nauw overleg met de leden moet worden ingevuld. De prijs die wij krijgen, speelt daarbij een belangrijke rol. Als ik kijk naar de huidige situatie, dan ben ik positief over de prijsontwikkeling van de zetmeelaardappel. Avebe zet goede stappen met een stijgende prestatieprijs. Dit leidt automatisch tot een hogere aardappelprijs voor de leden. Ik verwacht dat deze positieve trend zal doorzetten. Daarnaast vind ik de stabiliteit en zekerheid die de coöperatie biedt belangrijk voor de toekomst van mijn bedrijf.”



2. Groei in goede voeding



2. Groei in goede voeding

Fetakaas zonder zuivel, hamburgers zonder vlees en snoep zonder gelatine. Het zijn slechts enkele voorbeelden van producten waarbij fabrikanten de innovatieve oplossingen van Royal Avebe gebruiken. Ze passen bij de sterk groeiende, wereldwijde vraag naar plantaardige producten. Gezonder eten en meer oog voor duurzaamheid en dierenwelzijn zijn belangrijke ingrediënten voor deze groei. We spelen hierop in met ‘Groeï in goede voeding’, de tweede pijler in onze strategie. We voegen steeds meer waarde toe met onze gezonde, voedzame, milieuvriendelijke en plantaardige aardappelingrediënten.

Doelstelling 2023

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

We richten ons nadrukkelijk op marktgedreven innovatie, waarbij we inspelen op de behoeften van de klant en zij op hun beurt op die van de consument. Daarbij is samenwerking met de klant essentieel om efficiënt en effectief met nieuwe toepassingen te komen.

We voegen steeds meer waarde toe met onze gezonde, voedzame, milieuvriendelijke en plantaardige aardappelingrediënten.

Het grote potentieel van aardappeliwit

De hoogwaardige aardappeliwitten van Avebe bieden een bijzonder potentieel voor innovatie. Ze hebben uitstekende schuimvormende, emulgerende en gelerende eigenschappen, zonder dat er dierlijke eiwitten aan te pas komen. Daarmee stellen we voedingsproducenten in staat om te voldoen aan de wensen van consumenten op het gebied van gezondheid en kwaliteit.

De hoogwaardige eigenschappen en combinaties van aardappeliwitten en aardappelzetmeel komen tot uiting in ons goed gevulde portfolio voor voeding. Een concreet voorbeeld is snoepgoed waarin ons aardappeliwit wordt verwerkt, onder andere om gelatine te vervangen. Hierdoor zijn de snoepjes volledig plantaardig en minder belastend voor het milieu, maar met de bekende smaak en textuur.





Meegroeien met de markt

Om aan de toenemende vraag naar aardappeleiwitten te voldoen groeit Avebe mee met de markt. We blijven nieuwe producten ontwikkelen en voortdurend nieuwe niches verkennen. Avebe gaat verder dan alleen het leveren van ingrediënten. Vanuit ons Customer Experience Center werken we nauw samen met klanten aan concepten die al dicht bij het eindproduct liggen. Avebe speelt dus niet alleen een rol als leverancier, maar ook als partner in productontwikkeling. Op deze manier laten we zien wat er mogelijk is en helpen we onze klanten unieke en onderscheidende producten te maken. Een goed voorbeeld van deze aanpak is de ontwikkeling van plantaardige fetakaas. Andere mijlpalen waren de doorontwikkeling van hoogwaardige plantaardige vleesvervangers en plantaardige kaas. In het Customer Experience Center maakten we bijvoorbeeld een pizza met kaas die vrij is van zuivel, maar waarin onze aardappelingrediënten zorgen voor de perfecte textuur. Met onze activiteiten creëren we ingrediënten die waarde toevoegen aan de eindproducten van onze klanten en spelen we een belangrijke rol in de gezonde voedseltransitie.

Als marktleider in de productie van aardappelzetmeel- en aardappeleiwitproducten draagt Avebe een verantwoordelijkheid die we elke dag willen waarmaken.

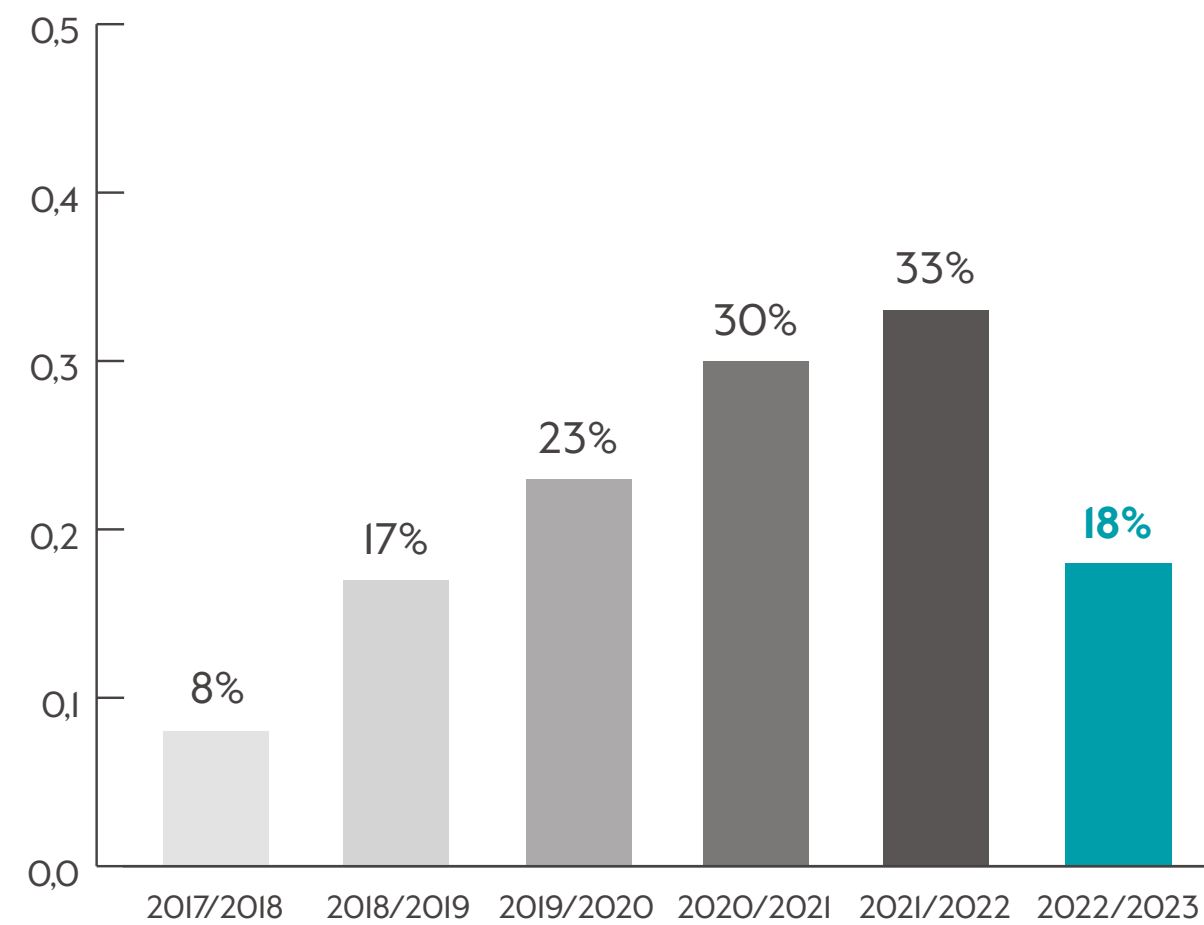
Nog meer waarde creëren

Het afgelopen jaar bracht ook de nodige uitdagingen met zich mee. Onrust op de energiemarkt en door weersomstandigheden een onzekere aanvoer van zetmeelaardappelen zijn hiervan voorbeelden. Desondanks slaagden we erin om onze strategie voort te zetten en onze leden een eerlijke prijs te betalen. Avebe verwacht dat deze prijs verder zal stijgen naarmate de innovaties toenemen. Dit is van cruciaal belang om onze leden aan Avebe te blijven binden en onze gezamenlijke rol in de voedseltransitie te kunnen blijven vervullen.

In het afgelopen jaar was sprake van logistieke uitdagingen als gevolg van nasleep vanuit de COVID-19-pandemie en geopolitieke ontwikkelingen. Avebe opereert wereldwijd en het vergde veel inspanning om contact te maken met alle relevante partijen in de keten om rendabele eindproducten te creëren. Door de inzet van alle partners in de keten zijn we daar toch goed in geslaagd en konden we de zekerheid van levering van onze producten voor alle klanten waarborgen.

Als marktleider in de productie van aardappelzetmeel- en aardappeleiwitproducten draagt Avebe een verantwoordelijkheid die we elke dag willen waarmaken. We streven ernaar om samen met onze klanten meer waarde te creëren en we willen onze kernactiviteiten Versterken en Versnellen. We brengen focus aan en verkennen nieuwe vergezichten. We kijken ook voorzichtig naar de meerwaarde van andere gewassen, onderzoeken of er vraag naar is en hoe onze leden hiermee omgaan (zie ook [Nieuwe strategie Versterken en Versnellen](#) vanaf pagina 57).

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



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

De sales profit doelstelling voor 2023 is niet behaald, ondanks een stijging van de waarde van onze verkopen van voedingsingrediënten die worden gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten. Dit kan deels worden toegeschreven aan een vertraging in de marktgroei in vergelijking met voorgaande jaren, doordat onze klanten hun focus hebben verlegd van productontwikkeling naar kostenverlaging. Dit heeft geleid tot een langere doorlooptijd voor de introductie van nieuwe producten.

Bovendien zijn de productiekosten gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar als gevolg van stijgende energie- en andere productiekosten, ondanks het bestaan van langlopende afzetcontracten.

Bijdragen aan een betere en gezondere toekomst

We innoveren continu. We onderzoeken bijvoorbeeld alternatieve eiwitgewassen. Daarnaast blijft de aardappel reststromen opleveren, waarmee we in de toekomst nieuwe componenten kunnen ontwikkelen. De mogelijkheden van de zetmeelaardappel lijken onuitputtelijk. Met deze basis en de inzet op duurzaamheid en innovatie is Avebe een krachtige speler in de voedselindustrie. We zijn trots op de rol die we spelen in de transitie naar gezondere, duurzamere en plantaardige voeding. Avebe staat vooraan in deze ontwikkelingen en we blijven ons inzetten om te voldoen aan de veranderende behoeften van klanten en consumenten.

Avebe Innovatiecentrum

In 2018 opende Avebe het Innovatiecentrum op de Zernike Campus in Groningen. In het Innovatiecentrum bevinden zich laboratoria, testfaciliteiten, ons Customer Experience Center en food & agri start-ups. Op de Zernike Campus werken we nauw samen met de aanwezige kennis- en onderwijsinstellingen. Samen ontwikkelen we nieuwe producten, spelen we in op de laatste trends en creëren we meerwaarde voor onze leden en klanten.



“Samen met Royal Avebe denken we altijd in oplossingen”

Wouter Smits

Managing director bij Primus Wafer Paper



Primus Wafer Paper combineert zetmeelwetenschap, walsdroogtechnologie en honderd jaar inzicht in ouwelpapier. Het bedrijf uit de Zaanstreek produceert meer dan een miljoen kilo per jaar van dit eetbare papier. Wouter Smits is managing director van het bedrijf. Hij blikt vol trots terug op de afgelopen jaren waarin Primus tal van innovaties en procesverbeteringen doorvoerde. Royal Avebe was daar regelmatig bij betrokken. “Ze zijn betrouwbaar, altijd transparant in hun communicatie en schromen niet om kennis met ons te delen.”

Wat maakt jullie product zo bijzonder?

“Wij maken ons eetbare papier met natuurlijke ingrediënten, zoals aardappelzetmeel. We gebruiken al meer dan honderd jaar aardappelzetmeel van Avebe als onze belangrijkste grondstof. Avebe kan specifieke kwaliteiten isoleren uit de aardappel, waarmee wij goed kunnen werken. De toepassingen van ons eetbare papier zijn oneindig. Als snoeppapier, bakvaste broodlabels, onder kokosmakronen en fruitreepjes en ter decoratie van taarten. De meest recente toepassingen zijn bijzonder actueel door het voornemen van de EU om Single Use Plastics te verbieden. Hierdoor zijn onze biologisch afbreekbare frietzakken, flowpackoplossingen en muffinvormen ineens relevant waar de industrie deze voorheen te duur vond. We zijn inmiddels ook zover dat we ons eetbare papier door de printer kunnen halen om bijvoorbeeld QR-codes te drukken met inkt op basis van natuurlijke producten, zoals bietensap. Als marktleider exporteren we naar ongeveer vijftig verschillende landen.”

Is Avebe alleen leverancier van grondstoffen of gaat de samenwerking verder?

“Avebe speelt een essentiële rol in het waarborgen van de levering van grondstoffen en de kwaliteit die we nodig hebben om onze producten te maken. Daarnaast werken

we samen aan belangrijke innovaties. Avebe heeft ons voorzien van waardevolle informatie en kennis, met name op het gebied van het verstijven van het aardappelzetmeel. Ze zijn altijd transparant in het delen van kennis en denken in oplossingen. Wij waren al langere tijd bezig om geen ammoniak meer te gebruiken in ons productieproces. In samenwerking met Avebe hebben we ons proces aangepast, zodat we geen ammoniak meer nodig hebben. Verder hebben we met radartechnologie ons productieproces consistentier gemaakt.”

Hoe ziet u de toekomst van Primus Wafer Paper?

“We willen onze marktleiderspositie behouden en blijven verbreden in toepassingen. Daarom verkennen we, en introduceren we, nieuwe toepassingen van ons eetbare papier. We richten ons vooral op gezonde voeding en proberen producten te creëren die voldoen aan de steeds veranderende behoeften van consumenten. Daarnaast onderzoeken we ook duurzamere productiemethoden en verpakkingen om onze ecologische footprint te verkleinen. De voedingsindustrie staat voor verschillende opgaven, zoals het bieden van gezondere opties, het verminderen van voedselverspilling en het verduurzamen van de productie. We streven ernaar om voorop te lopen in innovatie en samen te werken met partners, zoals Avebe, om oplossingen te vinden.”

3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt



3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt

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

Doelstellingen 2023

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

Het behalen van deze doelen moet er ook voor zorgen dat er 500 euro per hectare extra saldo beschikbaar komt voor onze telers. We noemen ons programma daarom het '3x10=500 programma'.

Op het gebied van het verminderen van de milieubelasting maken wij sinds te start van het programma in de teelt grote stappen. Wij zijn uitgekomen op een vermindering van 29,3 procent, waarmee we ons doel uit 2017 ver hebben overtroffen. Voor de lagere CO₂-footprint geldt dat we stappen hebben gezet. Per ton aardappelen zijn we nog niet op het juiste niveau, maar als we de input per hectare beoordelen, zijn we met een verlaging van 7,6 procent goed op weg. In het

teeltjaar 2023 maken we de overstap van het duurzame teeltprogramma 3x10=500 naar de opvolger voor duurzaamheid in de teelt, het 3xG programma (Gezonde boerderij, Gezonde teelt en Gezonde omgeving).

Duurzaam teeltprogramma 3x10=500

In ons duurzame teeltprogramma vanuit 2018 lag de nadruk op:

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

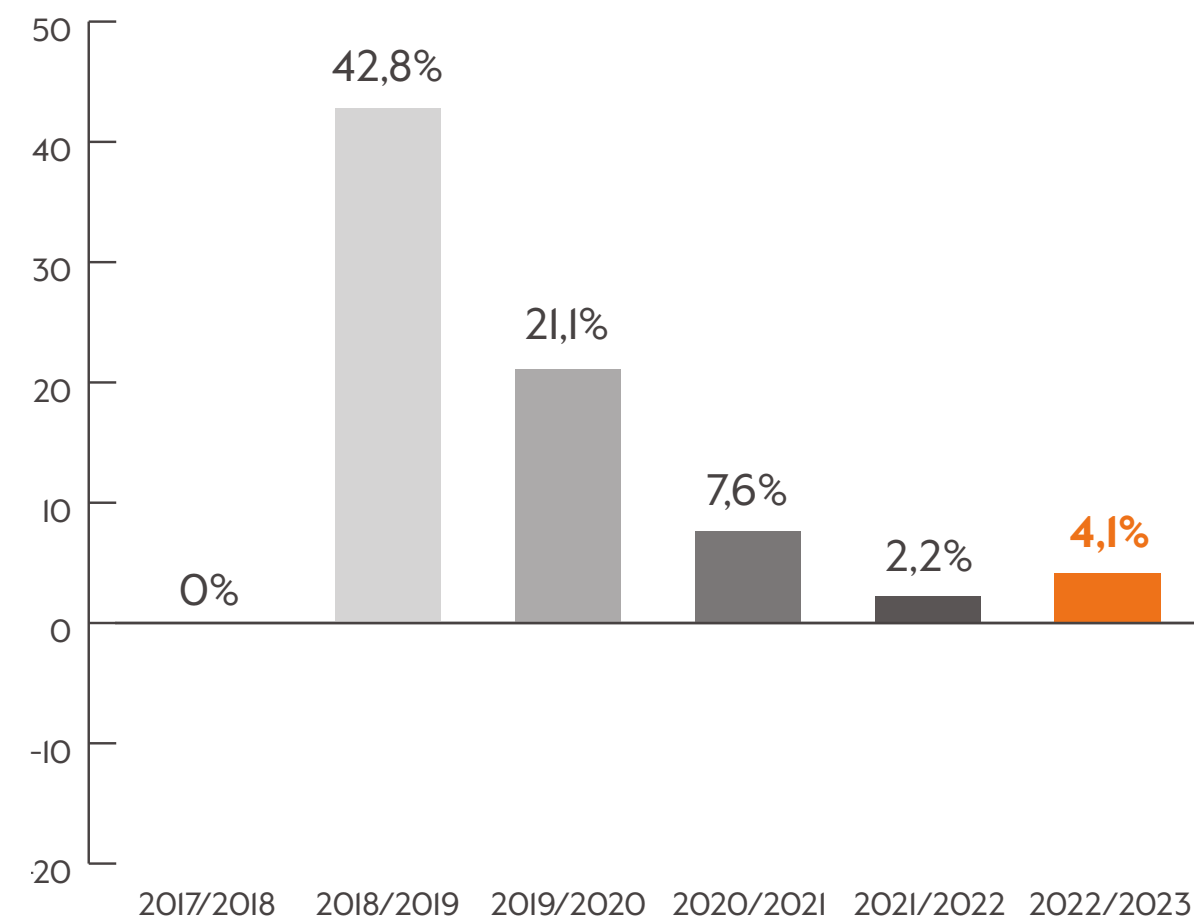
Op onze proef- en demovelden toonden we in de zomer van 2022 aan dat de doelen uit het teeltprogramma haalbaar zijn. Voor het teeltjaar 2022 is zowel voor Nederland als Duitsland de Milieumeetlat Zetmeel-aardappelen opgesteld om duidelijk te maken wat de milieu-impact van gewasbeschermingsmiddelen is.



De Cool Farm Tool is een hulpmiddel om de CO₂-footprint van de teelt te berekenen. Avebe heeft een Nederlandse gebruikersgroep opgericht. Zo werken we samen met andere verwerkende bedrijven en toeleveranciers aan verdere verbetering van de Cool Farm Tool.

We informeren onze telers over de factoren die een rol spelen. Hoewel we ons doel, gerekend vanuit het startpunt 2017/2018, nog niet hebben bereikt, zien we wel een neergaande trend in de CO₂-footprint.

CO₂-emissies per ton zetmeel



Doelstelling 2023

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



Hoog bezoek tijdens Innovatiedagen

Op maandag 3 juli 2023 was minister Piet Adema, minister van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, aanwezig bij de opening van de Innovatiedagen in Valthermond.

Avebe organiseerde de Innovatiedagen op 4 en 5 juli samen met de partners binnen Innovatie Veenkoloniën. Marleen de Rond, onze directeur Agro én voorzitter van de Stichting Innovatie Veenkoloniën, heette de minister

welkom, waarna er op de kar achter de trekker langs alle proefvelden werd gereden.

De minister heeft kunnen zien en horen aan welke innovaties er in de Veenkoloniën wordt gewerkt. Het boek '100 jaar Avebe', met daarin de geschiedenis van onze coöperatie, is aan de minister overhandigd en daarnaast ontving de minister het 10-puntenplan voor de Veenkoloniën, waarin de belangrijkste zaken op een rijtje staan.



Studiegroep duurzame teelt

Om telers meer met elkaar in contact te brengen, is in het kader van het 3×10=500 programma een studiegroep duurzame teelt opgericht. Dit is een unieke samenwerking tussen Avebe, Agrifirm en Royal Cosun, waarin accountmanagers van de drie coöperaties samen met twaalf telers zoeken naar een duurzamer teeltsysteem met een verbetering van het verdienmodel voor de leden. De coöperaties en akkerbouwers kwamen in de winter 2022/2023 tweemaal bij elkaar en deelden hun ideeën over het te verwachten beleid rond de Nitraatrichtlijn, het Europese Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB) en de Farm2Fork-strategie. Er is een workshop gehouden over hoe om te gaan met de verwachte reductie in gewasbescherming in het Veenkoloniale bouwplan.

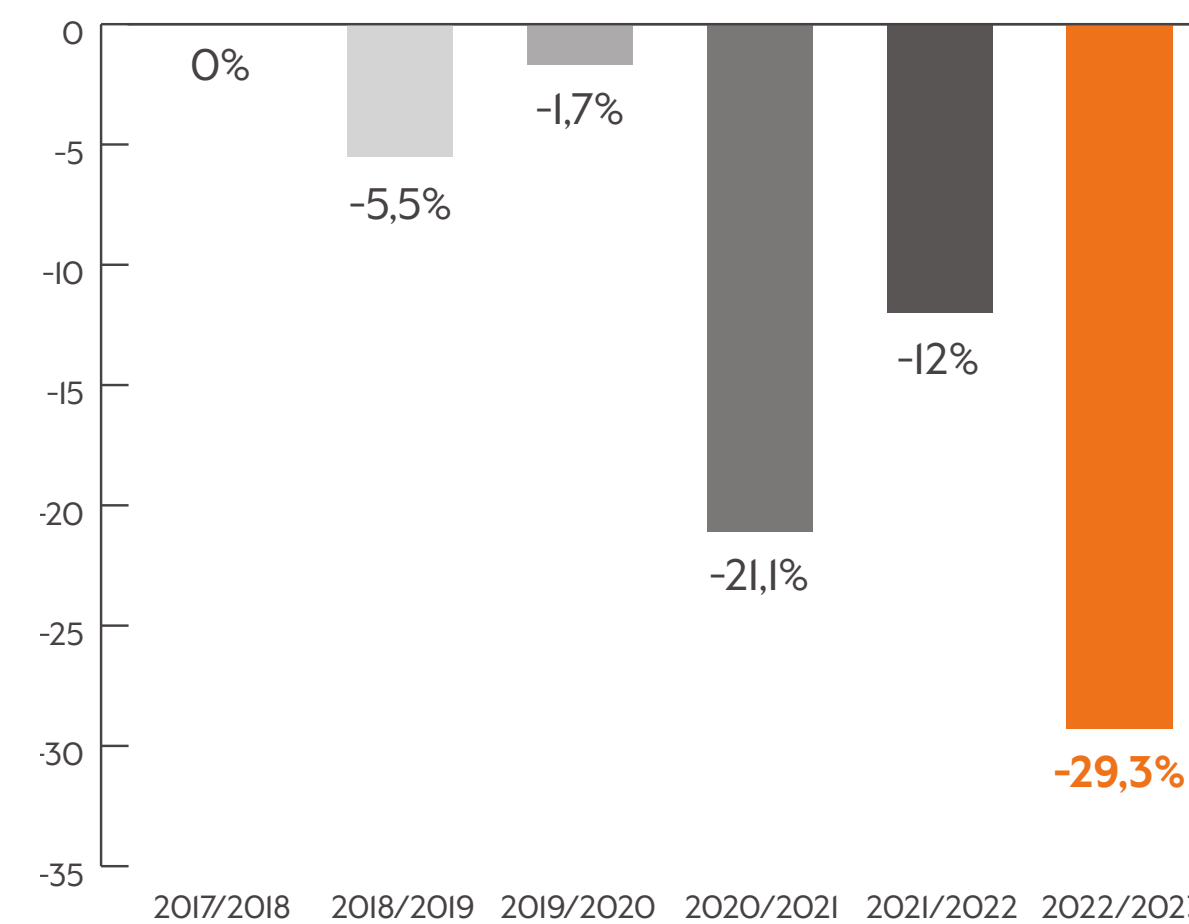
Optimale stikstofbemesting

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

Door de discussies over de Europese Nitraatrichtlijn is kort na de oogst van de proefvelden onderzoek gedaan om de achtergebleven stikstof in de bodem te bepalen. Uit de eerste metingen blijkt dat rasafhankelijke

verschillen hierin een rol spelen. In het afgelopen boekjaar zijn we op basis van deze resultaten gestart met onderzoek om de verschillen tussen rassen, en daarmee de verschillen in de stikstofefficiëntie van de rassen, beter te begrijpen en te benutten voor het verbeteren van grondwaterkwaliteit.

Milieubelasting door gewasbeschermingsmiddelen per hectare*



Doelstelling 2023

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

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

Optimeel verbetert het rendement

Optimeel is het teeltoptimalisatieprogramma van Avebe. Met behulp van dit programma werken we aan voortdurende verbetering van het rendement van de zetmeelaardappelteelt. De pijlers van Optimeel zijn teeltregistratie, proef- en demovelden, studiegroepen en de introductie van door Averis ontwikkelde zetmeelaardappelrassen. De teeltregistratie biedt inzicht in de teelthandelingen in de praktijk. De afgelopen jaren groeide het aantal deelnemers door de informatie- en wervingscampagne. De deelname aan Optimeel teeltregistratie kwam het afgelopen jaar uit op 61,2 procent van het totale teeltoppervlak.

Met Optimeel werken we aan voortdurende verbetering van het rendement van de zetmeelaardappelteelt.

Actieplan Plantgezondheid

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

Nieuwe zetmeelaardappelrassen

Averis Seeds B.V. ontwikkelt nieuwe aardappelrassen die een hoge zetmeel- en eiwitopbrengst hebben, optimaal resistent zijn tegen ziektes en efficiënt omgaan met nutriënten, zoals stikstof en water. Zo kunnen we voldoende en kwalitatief hoogwaardige aardappelen zekerstellen, de zetmeelaardappelteelt verduurzamen en onze strategische doelen behalen.

Een belangrijke ontwikkeling is het hybride veredelen.

De aardappel van de toekomst

Een belangrijke ontwikkeling is het hybride veredelen. Averis werkt daarvoor samen met Solynta, een hybride aardappelveredelingsbedrijf in Wageningen. Met haar innovatieve 'Hybrid True Potato Seed' ontwikkelde het bedrijf een techniek waarmee we beter op vooruitgang in raseigenschappen kunnen sturen. Hybride veredeling brengt meerdere voordelen met zich mee. In combinatie met de door ons ontwikkelde DNA-merkertechniek, kruisen we natuurlijk voorkomende eigenschappen, zoals resistentie tegen droogte, plagen en ziekten, snel in, met behoud van andere belangrijke eigenschappen. Het resultaat is een korter ontwikkeltraject en snellere vooruitgang in de eigenschappen die voor de telers van Avebe van waarde zijn. De uitvoering van het programma ligt op schema.





Resistente nieuwe rassen

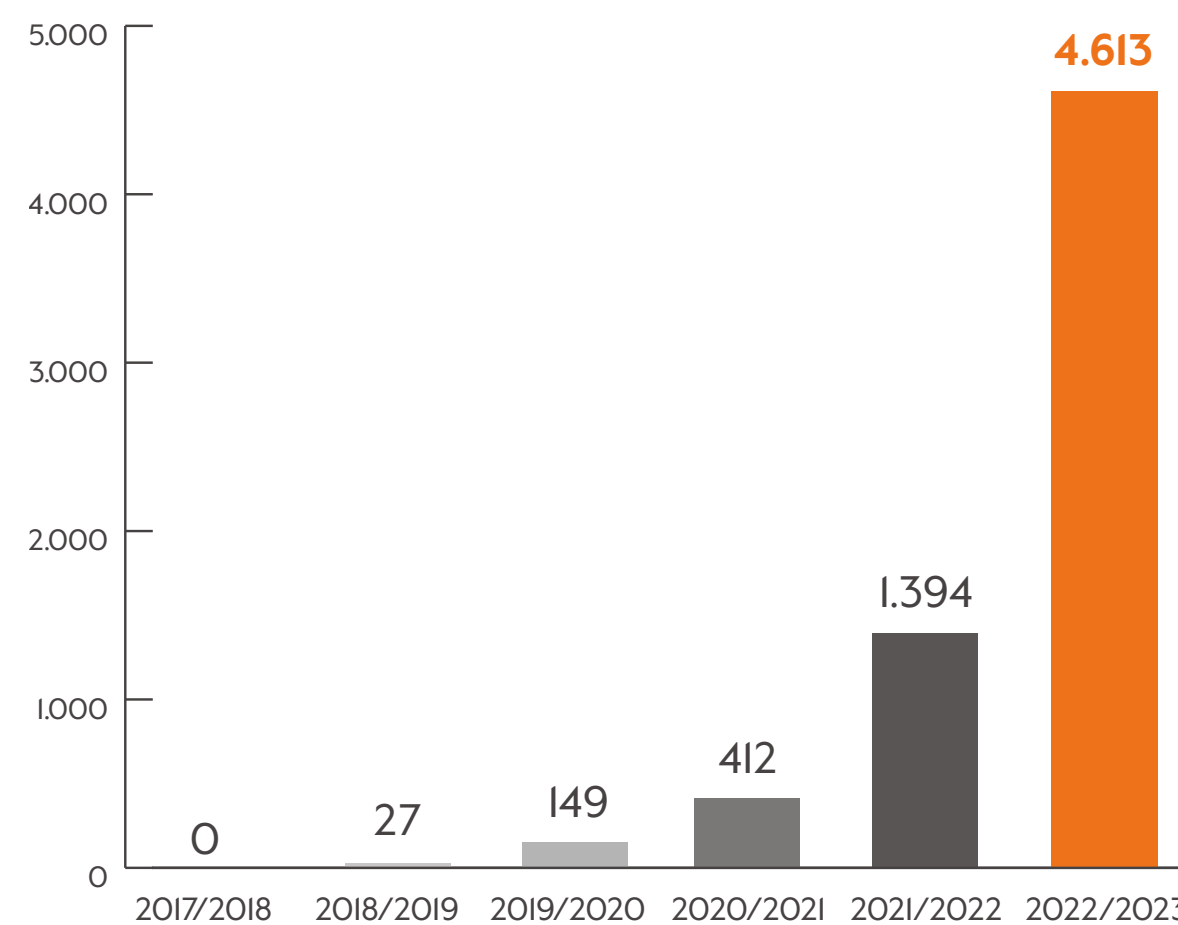
Voor het kweekprogramma maken we ieder jaar kruisingen tussen ouderrassen die gewenste eigenschappen bevatten en die eigenschappen kunnen doorgeven aan hun nakomelingen. Sinds 2021 selecteert Averis alle zaailingen die uit deze kruisingen zijn voortgekomen op resistentie tegen de vier belangrijke ziektes: aardappelmoehheid, wratziekte, phytophthora en het Y-virus. Dit is een belangrijke voorwaarde voor duurzame teelt van pootgoed én zetmeelaardappelen, omdat het de noodzaak van chemische gewasbescherming flink vermindert.

Onze strategie Binden en Bouwen is door Averis zeer succesvol afgesloten.

Begin 2023 zijn drie nieuwe rassen opgenomen op de rassenlijst. Aveline, ons derde phytophthora-resistente ras, Ebexa en Aletta. Aletta is zeer resistent tegen aardappelmoehheid en is het eerste ras dat ook resistent is tegen Meloidogyne chitwoodi. Drie andere rassen gaan het tweede jaar van onderzoek in. Door de introductie van deze rassen in de komende jaren, hebben onze telers weer meer keuze, met een goede productiviteit en resistentie tegen phytophthora, nematoden en virussen. De zeven Averis-rassen die sinds 2018 op de markt zijn, groeiden in 2022 naar een areaal van 4.613 hectare, ruim 50 procent boven de doelstelling van 3.000 ha. Onze strategie Binden en Bouwen is daarmee door Averis zeer succesvol afgesloten.

Voor de komende jaren is een verdere vernieuwing van de rassenmix op komst die tot 50 procent van het areaal kan verzorgen. Het gaat hierbij om rassen met verbeterde resistentie tegen aardappelmoehheid, wratziekte en phytophthora, en een hogere opbrengstpotentie bij een hoog stikstofrendement. Deze combinaties dragen sterk bij aan het realiseren van onze strategische doelen voor het verder verduurzamen van de aardappelteelt.

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

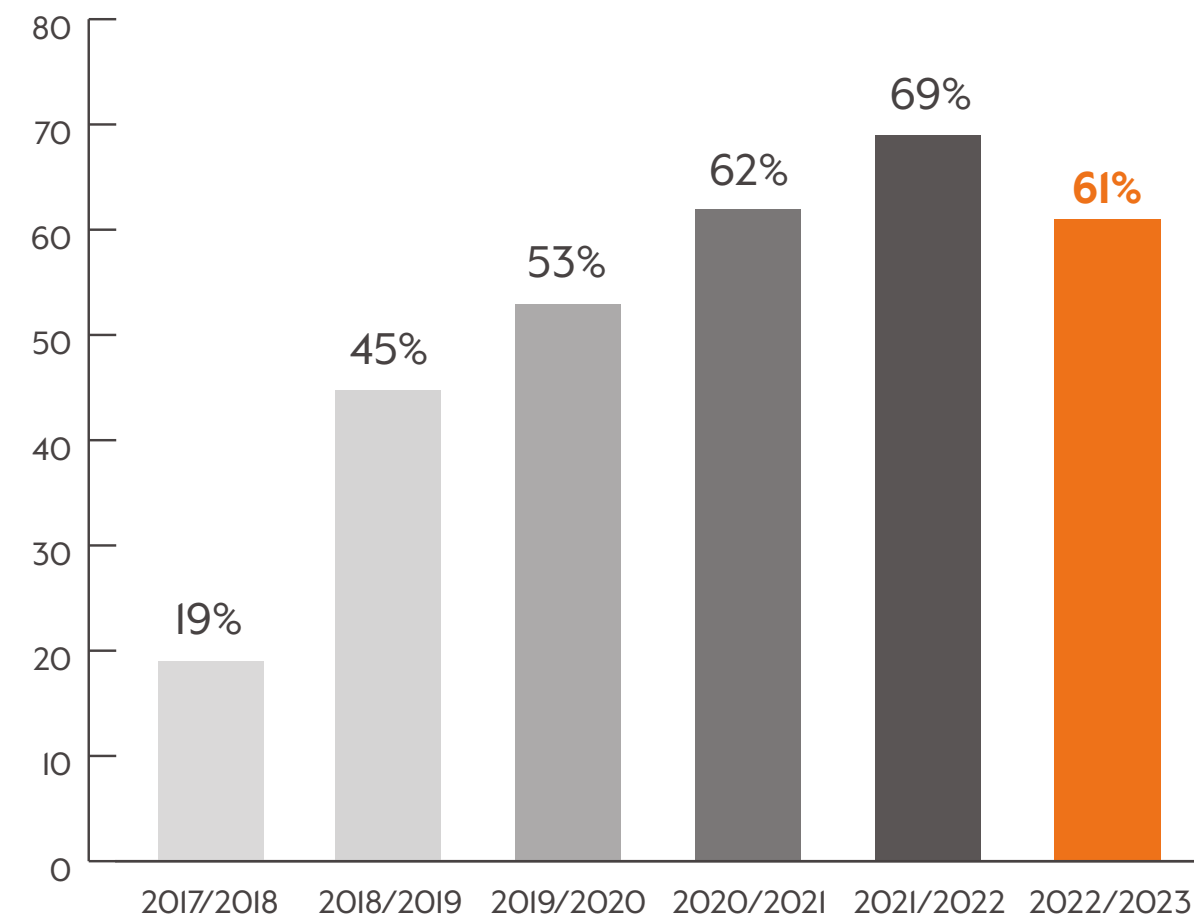


Doelstelling 2023

3.000 hectare van het areaal is bestemd voor nieuwe variëteiten.

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

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

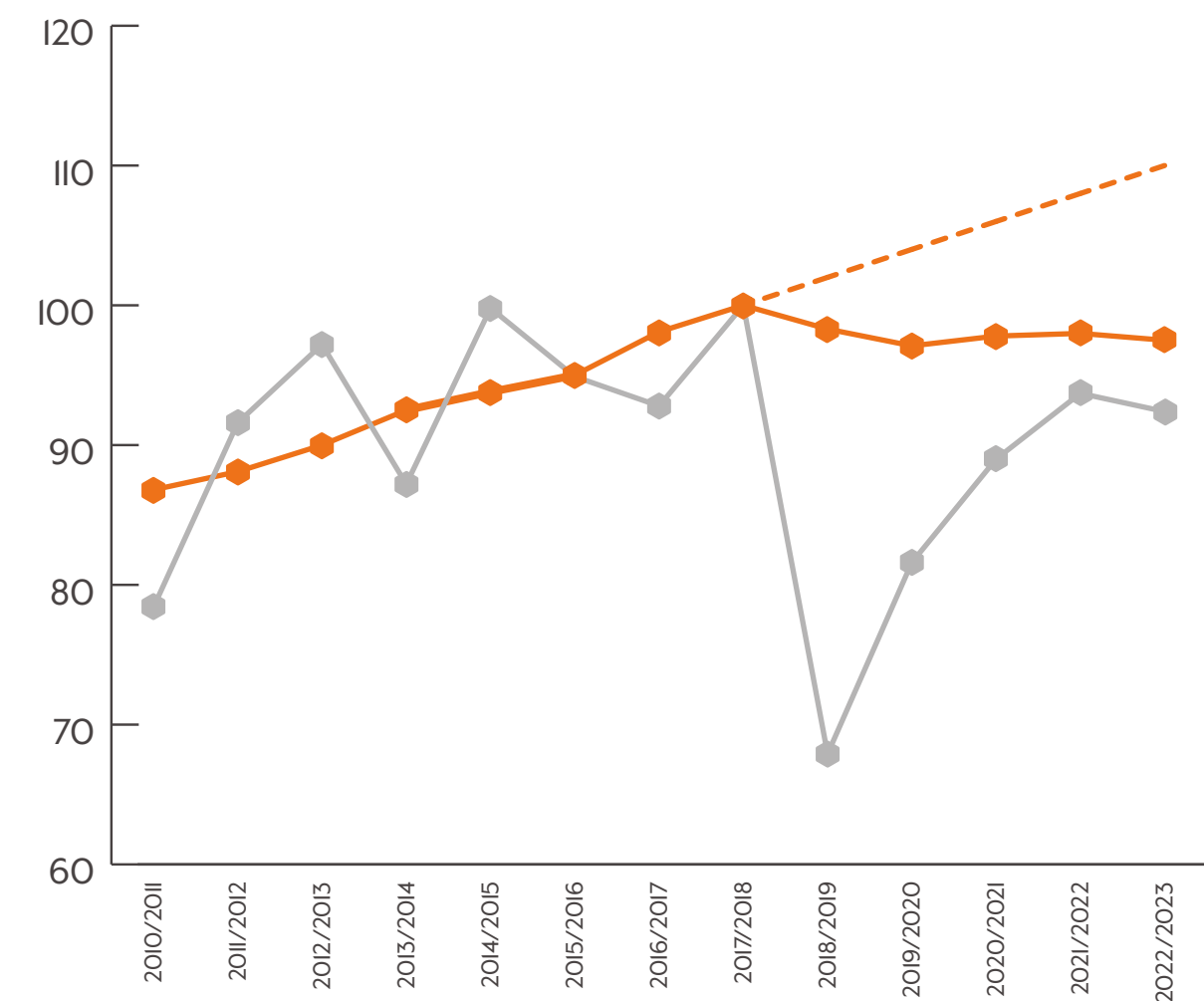


Doelstelling 2023

Percentage van areaal deelnemend aan teeltregistratie is minimaal 60%.

Deze doelstelling is behaald. Na een stijging in 2021/2022 was nu sprake van een lichte terugval. In de toekomst wordt stabilisatie van dit niveau verwacht.

Zetmeelopbrengst, 10 jarig gemiddeld, per hectare (% ten opzichte van 2017/2018)



■ % zetmeelopbrengst per hectare

● 10-jarig gemiddelde % zetmeelopbrengst per hectare

- - - doel % zetmeelopbrengst per hectare

Doelstelling 2023

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

Zetmeelopbrengst per hectare is lager voor teeltjaar 2022/2023 dan voorgaand jaar. Belangrijkste redenen hiervoor zijn de klimatologische uitdagingen die we in dit teeltseizoen gezien hebben. Er was sprake van een extreem droge zomer waardoor minder opbrengst is gerealiseerd, vervolgens vroeg invallen van vorst en kou waardoor kwaliteitsproblemen ontstonden die negatief hebben bijgedragen aan de zetmeelopbrengst.



“Het fascineerde me om kosten te besparen en tegelijkertijd het bodemleven te bevorderen”



Hilke & Aloys
Avebe-lid

Aloys Dayen vertrouwt op ploegloze, niet-kerende grondbewerking. Al in 1995 begon hij met zijn eerste pogingen en inmiddels is hij ruim 25 jaar volledig op deze methode overgestapt.

Er is meer dan een halve eeuw verstreken sinds Aloys Dayen in 1972 aan zijn landbouwstudie begon. Ondanks zijn enorme ervaring kan hij zich zo'n extreem voorjaar niet herinneren: "Dit jaar dwongen de koude en natte weersextremen ons om voor het eerst bieten, aardappelen en maïs tegelijkertijd te poten."

Aloys Dayen en zijn vrouw Hilke bewerken nu ongeveer 2.000 hectare landbouwgrond. Naast circa 106 hectare zetmeelaardappelen bestemd voor Avebe - met name de Averis-rassen Avamond en Axion - worden op het terrein ook wintertarwe, wintergerst, koolzaad, bieten en andere granen zoals lupine en maïs verbouwd.

"Op onze aardappelvelden vertrouwen we consequent op een diverse vruchtwisseling, bestaande uit aardappelen, koolzaad, bieten en lupinen. Dit zou indien mogelijk elke vijf jaar moeten worden herhaald."

Om zijn bodem vitaal en levendig te houden en om de steeds kleiner wordende officiële watertoewijzingen te beschermen, beoefent Dayen sinds 1995 ploegloze, niet-kerende grondbewerking. "Het voornemen daartoe is ontstaan door een combinatie van de Amerikaanse ploegloze methode en de manier waarop biologische boerderijen werken en het bodemleven activeren. Deze werkwijzen heb ik destijds overgezet naar de gangbare landbouw. Ik was gefascineerd door het feit dat ik met de niet-ploegmethode tegelijkertijd de productiekosten kon verlagen en het bodemleven kon bevorderen."

Bij ploegloze grondbewerking wordt de grond alleen losgemaakt en niet volledig gekeerd, zodat de bodemgesteldheid onveranderd blijft. "Het voordeel is dat aerobe en anaerobe bodemorganismen blijven waar ze zich prettig voelen." Om de fauna in de bodem te bevorderen wordt de bodem voorzien van voedsel door gebruik van vloeibare mest, vergistingssubstraat en mest. "Om de bodem voldoende 'voeding' te geven, telen we bodembedekkers zoals mosterd of phacelia. De wortel-massa blijft in de grond. Dat is bijvoorbeeld goed als je komend jaar consumptieaardappelen wilt telen op een veld waar nu tarwe staat."

Bij ploegloze grondbewerking wordt de grond alleen losgemaakt en niet volledig gekeerd.

Sinds 1998 is Dayen volledig overgeschakeld op ploegloze grondbewerking. "Het proces om een behoorlijk niveau van vitaliteit van het bodemleven te krijgen duurt zo'n vijf jaar. Dan moet je het systeem van losmaken en biologisch voeden in stand houden, de bodem moet constant gevoed en verzorgd worden." Nu, na meer dan twee decennia, bereikt Aloys Dayen het volgende niveau van niet ploegen. Sinds kort gebruikt hij de Kelly schijveneg van een Horsch Focus zaaimachine voor

ondiepe grondbewerking zonder verdichting.
Hierdoor kan de grond in stroken worden losgemaakt,
wat het waterbergend vermogen verder vergroot.

"Stilstaande grond houdt het water beter vast", legt Dayen uit. "Door te ploegen komt ook de vochtige grond omhoog. Je verspilt vocht en dat wil je juist met de toenemende droogte voorkomen." Meer dan 25 jaar later is Dayen duidelijk overtuigd van de voordelen van de methode zonder ploegen. "Het is zeker geen wondermiddel. Maar in droge omstandigheden kan het de grond soms de tijd geven die het nodig heeft om de cruciale 2-3 dagen tot de volgende regenbui mee te gaan."

Hij volgt zijn woorden met daden: een jaar geleden nam hij extra gebieden over in Saksen-Anhalt, die hij nu ombouwt tot ploegloze teelt.





4. Verkleinen van onze ecologische footprint





4. Verkleinen van onze ecologische footprint

Royal Avebe verwerkt zetmeelaardappelen tot producten in onze aardappelzetmeel- en eiwitfabrieken. Daarvoor gebruiken we processen en bewerkingen die energie, water en andere hulpstoffen nodig hebben. We streven ernaar om onze footprint kleiner te maken. Soms door grote investeringen en innovaties; soms door kleine, slimme aanpassingen in het proces.

Doelstellingen 2023

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

Vermindering CO₂-uitstoot

Resultaten in 2022/2023

Ten opzichte van 2021/2022 daalde in 2022/2023 de totale CO₂-emissie met 9 procent en de CO₂-emissie per ton product met 3,1 procent. Dat de totale emissie meer daalde, komt omdat het productievolume dit jaar lager was dan het jaar ervoor. Zonder besparingsmaatregelen zou de CO₂-emissie per ton product daardoor hoger zijn uitgekomen.

Belangrijke besparingen door World Class Operations Management (WCOM)

Door de hoge energieprijzen was energiebesparing het afgelopen jaar relevanter dan ooit. De benodigde besparing realiseerden we met onze investeringen in bijvoorbeeld e-boilers en voor een deel door middel van het WCOM (World Class Operations Management) programma. In dit programma werken collega's vanuit verschillende disciplines samen. In de dagelijkse overleggen werken Utilities en Operations samen met behulp van online dashboards. Door deze afstemming voorkomen we energieverlies in de productie. Utilities en Operations identificeren ook welke besparingen het meeste effect hebben en haalbaar zijn. In het afgelopen jaar zijn op alle productielocaties verkenningen gedaan naar nieuwe besparingsmogelijkheden.

De nieuwe mogelijkheden pakken we met WCOM-verbetersteams gestructureerd aan met een vast stappenplan.





Hieronder enkele voorbeelden van WCOM-projecten gericht op energie- en waterreductie.

We hebben de DUCAM-installatie (zie kader), die sinds 2020 in gebruik is, verder geoptimaliseerd. We realiseerden energiereductie door het terugbrengen van de circulatieflow van de ultrafiltratie-installaties. Oorspronkelijk werd per uur 900 m³ vruchtwater gecirculeerd binnen een ultrafiltratie-unit. Het team bracht dit terug tot 750 m³ per uur. Dit gebeurde zonder dat het ten koste ging van productiecapaciteit of verhoging van de reinigingsinterval. Met deze optimalisatie behalen we de volgende besparingen per campagne:

- 882 mWh elektrische energie;
- 225 ton CO₂;
- 350.000 euro.

Door de hoge energieprijzen was energiebesparing het afgelopen jaar relevanter dan ooit.

Een belangrijke voorwaarde voor dit project is de mogelijkheid om in-line meetgegevens te gebruiken. We maakten gebruik van meer dan 150 in-line metingen in de fabriek.

In onze fabriek in Malmö (Zweden) stond WCOM dit jaar vooral in het teken van energiebesparing. Een team van operators, technologen en onderhoud richtte zich op het reduceren van draaiuren van motoren

bij gelijkblijvende productie. Door het realiseren van slimme schakelingen kunnen we motoren nu vaker afschakelen.

In Gasselternijveen voerden we het afgelopen jaar vier verbeterprojecten uit, gericht op een combinatie van het verminderen van watergebruik, chemicaliëngebruik en energiegebruik. De doelen versterken elkaar: het optimaliseren van het reinigingsproces (CIP) en het spoelen van de zeven, leiden tegelijkertijd tot een vermindering van het gebruik van water, chemicaliën en energie.

Hoe werkt de DUCAM-installatie?

In onze aardappelzetmeelfabrieken halen we zetmeel uit aardappelen. Het aardappelsap dat overblijft bevat aardappeleiwit. Het aardappeleiwit is zeer verdund, dus eiwit met heel veel water. Om dat eiwit te winnen, moet het water worden gekookt om het vervolgens droog te dampen. DUCAM laat het water eerst door een ultrafiltratie leiden. Hierdoor blijft er veel minder water bij het aardappeleiwit achter. Er hoeft nu dus veel minder water verwarmd en verdampt te worden. Het water dat door de ultrafiltratie is gegaan, loopt vervolgens door een nog fijner filter. Bij dit proces, omgekeerde osmose genoemd, worden zelfs opgeloste zouten tegengehouden. Hierdoor blijft er schoon water over dat we hergebruiken.

Gebruik van duurzame energie

In 2023 namen we elektrische stoomketels (e-boilers) in Gasselternijveen en Ter Apelkanaal in gebruik (zie artikel op [pagina 47](#)). Door het gebruik van groene stroom van de zonneparken Hollandia en Ter Apelkanaal kunnen

we met de elektrische stoomketels een aanzienlijke vermindering van de CO₂-emissies realiseren. In Lüchow is dit jaar 5.000 mWh (circa 0,5 miljoen m³) groengas ingezet, afkomstig van de aangrenzende biovergister. Avebe levert aardappelvezels als grondstof voor de biovergister.

We realiseerden onze CO₂-reductie-doelstellingen ruimschoots.

CO₂-reductie tijdens strategie Binden en Bouwen

Gedurende de gehele strategische periode van 2018-2023, daalde de totale CO₂-emissie met 28 procent en per ton product met 14 procent. Daarmee realiseerden we onze CO₂-reductiedoelstellingen ruimschoots. Ook hierbij geldt dat de totale emissie meer daalde, omdat het productievolume in 2022/2023 lager was dan in het referentiejaar 2017/2018.

We investeerden de afgelopen jaren in diverse fabrieken in membraaninstallaties om het aardappelsap te concentreren voor verdere verwerking. In Ter Apelkanaal realiseerden we daarmee door het DUCAM-project (zie [pagina 41](#)) een aanzienlijke energiebesparing. In totaal voerden we vijftien energiebesparingsprojecten uit, met een totaal investeringsbedrag van circa 35 miljoen euro.

In 2021 werd onze fabriek in Malmö de eerste CO₂-neutrale fabriek van Avebe door een volledige omschakeling van aardgas naar duurzame elektriciteit voor de stoomproductie en inkoop van groengas voor het resterende gasverbruik. Doordat Avebe grond

en netwerkcapaciteit beschikbaar had, konden in Ter Apelkanaal en Gasselternijveen derde partijen zonneparken realiseren. Avebe neemt een groot deel van de groencertificaten van de elektriciteit van deze zonneparken af. We kopen ook groencertificaten van onze boerenleden.

CO₂-reductie Versterken en Versnellen strategie

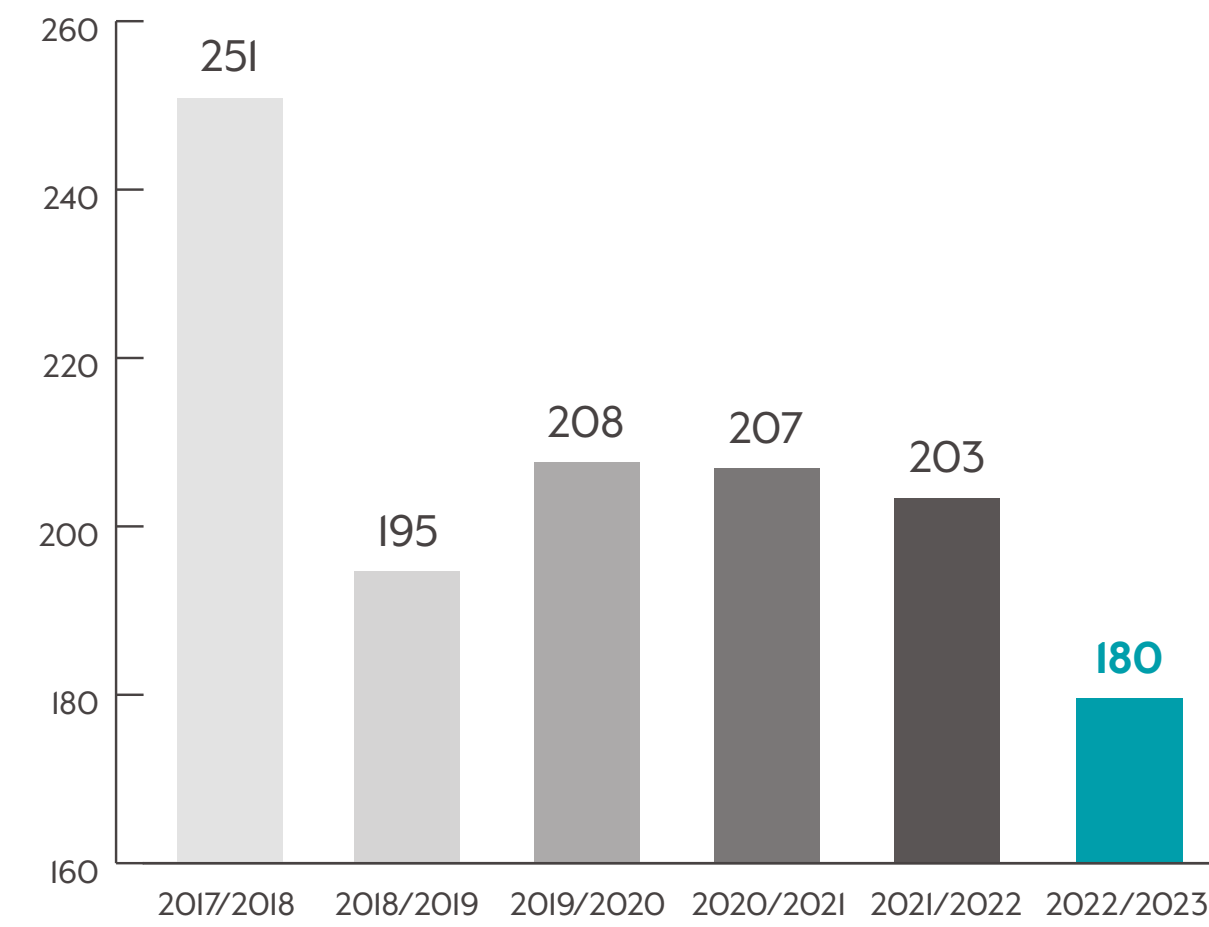
Voor de nieuwe strategische periode 2023-2028 formuleerden we duurzaamheidsdoelen voor 2030, omdat dat jaar een belangrijk meetpunt is richting klimaatneutraal in 2050. Avebe heeft de ambitie om de CO₂-reductiedoelstellingen in lijn te laten zijn met maximaal 1,5 °C opwarming van de aarde, conform het klimaatakkoord van Parijs. Dat betekent voor de periode 2023-2030 een CO₂-reductiedoelstelling van 30 procent, waarbij 2022/2023 het referentiejaar is. Dit is de doelstelling voor scope 1 emissie (directe emissie van broeikasgassen op een locatie) en scope 2 emissie (indirecte emissies door elektriciteitsverbruik). Onze scope 3 emissie (indirecte uitstoot van CO₂, veroorzaakt door bedrijfsactiviteiten van een andere organisatie) brengen we nu in kaart en daarvoor hebben we ook de voorlopige ambitie om 30 procent te reduceren. Door dit onderscheid te maken, sluiten we aan bij de manier waarop de overheden doelstellingen formuleren ten aanzien van de reductie van broeikasgassen. Behalve CO₂-reductie willen we elk jaar 1,5 procent gaan besparen op het energieverbruik.

Voor de nieuwe strategische periode stellen we een CO₂- en energiereductieprogramma op waarmee we deze doelstellingen kunnen realiseren.





CO₂-emissie (in kiloton)*

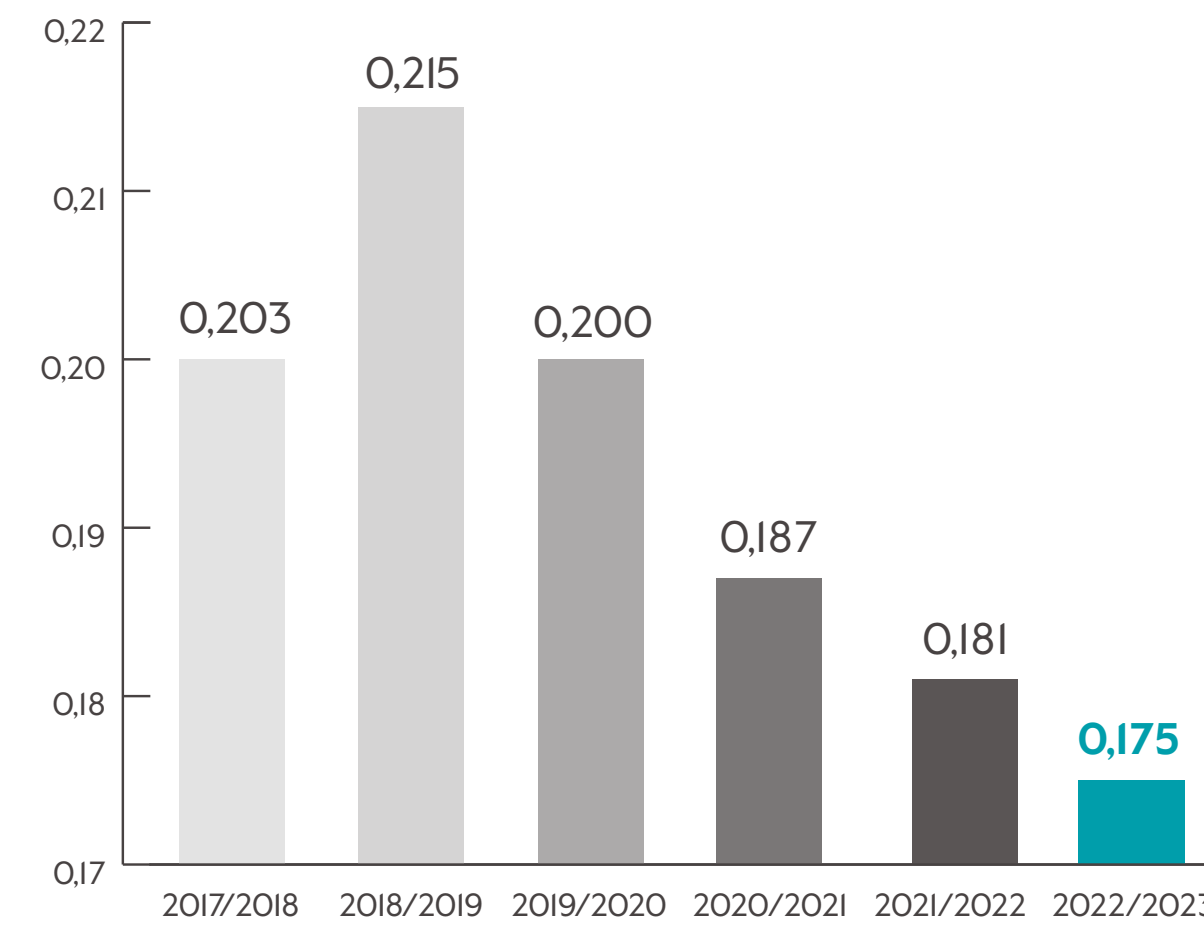


Doelstelling 2023

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

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

CO₂ per ton product



Doelstelling 2023

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

Naar minder waterverbruik

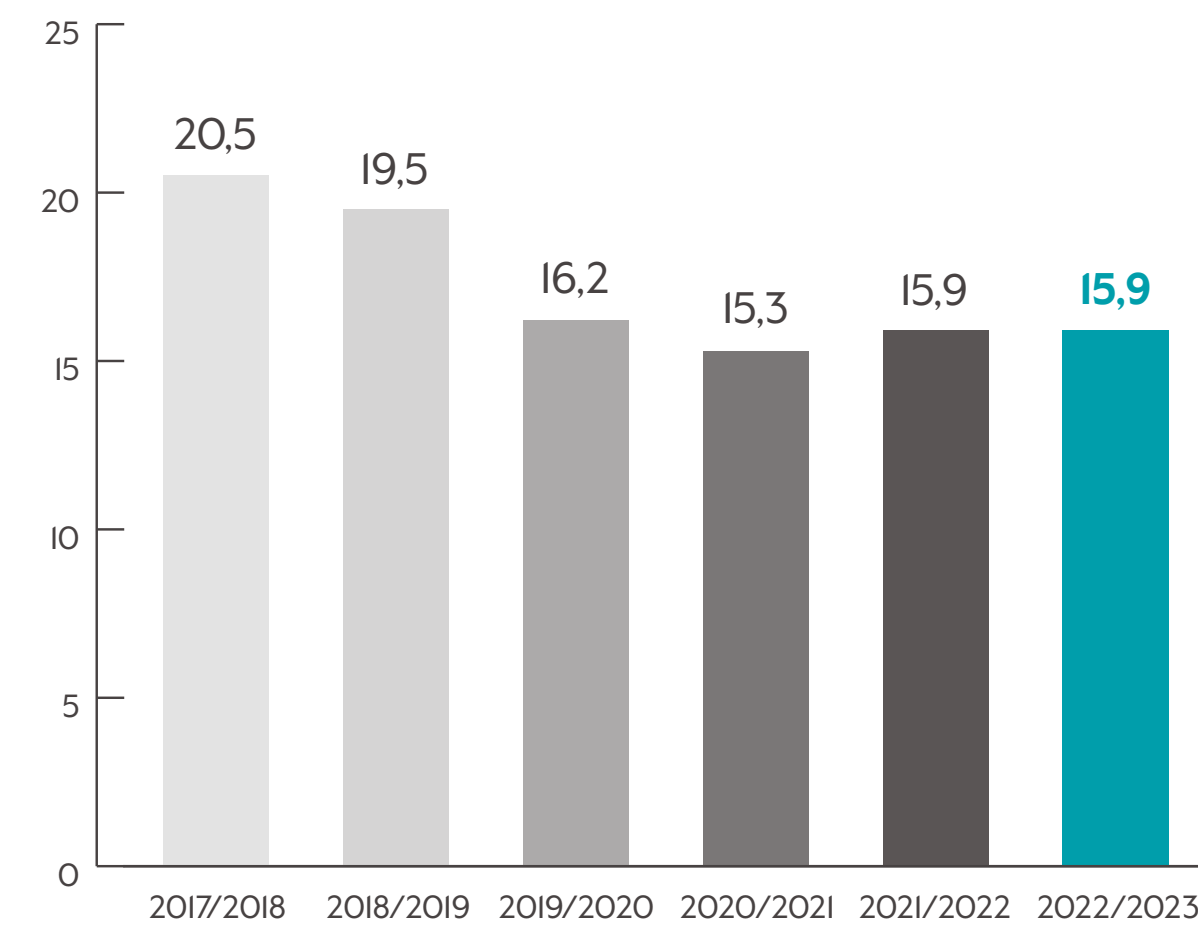
Het doel, 20 procent waterbesparing ten opzichte van het referentiejaar 2017/2018, is bereikt doordat de daling ten opzichte van 2017/2018 22,4 procent is. Hiermee hebben wij onze doelstelling voor deze strategische periode behaald. Dat is het resultaat van de verplaatsing van een deel van de productie van onze locatie Ter Apelkanaal naar de locatie Foxhol en maatregelen die zich richten op een stabiele operatie. Dit pakket maatregelen was voldoende om in boekjaar 2021/2022 de doelstelling te halen. Daarom namen we het afgelopen jaar geen extra maatregelen. We zagen dat het waterverbruik in het boekjaar 2022/2023 licht steeg. Dit heeft te maken met onze productmix: de productie van meer gemodificeerde zetmelen en Solanic aardappelwit, leidt tot het gebruik van meer water.

De afgelopen strategieberioden heeft laten zien dat vermindering van het waterverbruik zonder aandacht voor andere componenten leidt tot hogere concentraties zout in ons afvalwater. Zowel onze zuiveringsprocessen, met name de productie van Solanic aardappelwit, als een groot deel van onze zetmeelmodificatie-processen leiden tot hogere concentraties zout water.

Per productielocatie maken we een plan dat zich richt op waterbesparing door de hoeveelheid zout te verminderen.

We besparen inmiddels zoveel water dat verdere verlaging van ons waterverbruik niet mogelijk is zonder de concentratie zout te verlagen in ons afvalwater. Dit betekent dat we op een andere manier naar zowel onze (eiwit)zuivering als onze zetmeelmodificatie moeten kijken. De oplossingen zijn productspecifiek en bekijken we in de komende strategieberioden per locatie. Per productielocatie maken we een plan dat zich richt op waterbesparing door de hoeveelheid zout te verminderen.

Watergebruik (Mm³)*



Doelstelling 2023

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

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

Het verminderen van tarra en zuiveringsslib

In de afgelopen strategische periode werkten we aan afvalreductie. De focus lag op de afvalstromen tarra en zuiveringsslib. We streefden naar een reductie van 25 procent ten opzichte van het referentiejaar 2017/2018.

Innovatieve aanpakzuiveringsslib

Onze productieprocessen in de aardappelzetmeel- en eiwitfabrieken vereisen energie, water en andere hulpstoffen. Het afvalwater dat voortkomt uit deze processen verwerken we in afvalwaterzuiveringen. Hierbij ontstaat zuiveringsslib. Door de groei van





onze goede voeding-producten produceren we meer afvalwater en daarmee ook meer zuiveringsslib.

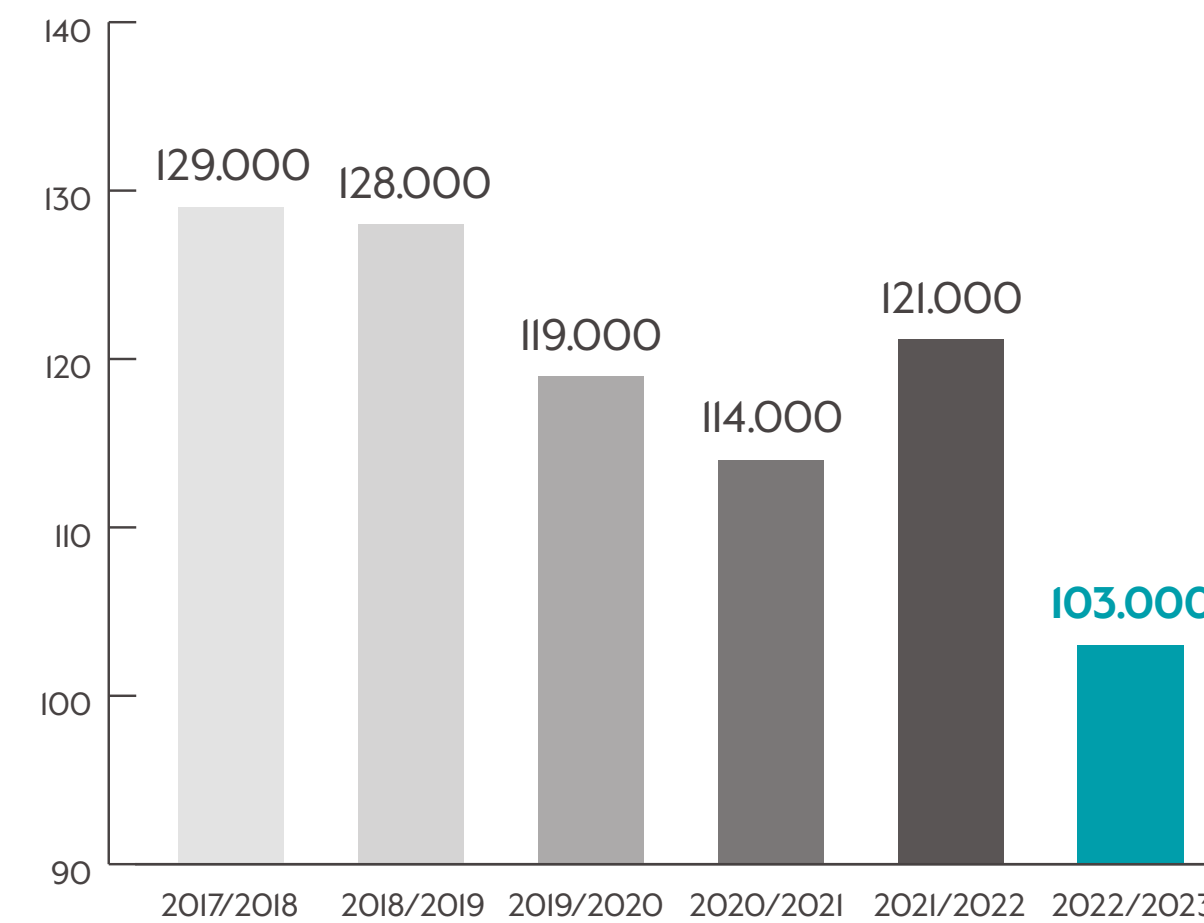
Om deze toename terug te dringen, introduceerden we het afgelopen jaar nieuwe projecten om productverliezen te verminderen en de hoeveelheid zuiveringsslib te verlagen. Hierdoor krijgen we inzicht in de werkelijke kosten van afval per product en kunnen we deze kosten meewegen bij beslissingen over de introductie van nieuwe producten.

In Ter Apelkanaal verlaagden we door middel van WCOM-activiteiten het verbruik van hulpstoffen bij de productie van zetmeelderivaten.

In Ter Apelkanaal verlaagden we door middel van WCOM-activiteiten het verbruik van hulpstoffen bij de productie van zetmeelderivaten. Hierdoor gingen de productiekosten omlaag en ontstond er minder slib. De afvalwaterzuiveringsinstallatie (AWZI) in Gasselternijveen hebben we uitgebreid om de toegenomen vuillast te kunnen verwerken. Hierdoor bleef de extra slibproductie beperkt ten opzichte van vorig jaar. Tegelijkertijd werken we aan het uitbreiden van de AWZI in Gasselternijveen om het water onder anaerobe omstandigheden (zonder zuurstof) te verwerken. Dit proces kost veel minder elektriciteit voor de waterzuivering, produceert biogas dat we kunnen hergebruiken voor onze processen en halveert de slibproductie.

In de afgelopen strategische periode realiseerden we ondanks een stijging van het productievolume van met name goede voeding-producten een daling van 21 procent van primair slib en 18 procent van het secundair slib ten opzichte van het referentiejaar 2017/2018. Met de mogelijke aanpassing aan de waterzuivering in Gasselternijveen, verwachten wij de productie van slib verder te kunnen verminderen.

Zuiveringsslib (bruto gewicht in ton)



Doelstelling 2023

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

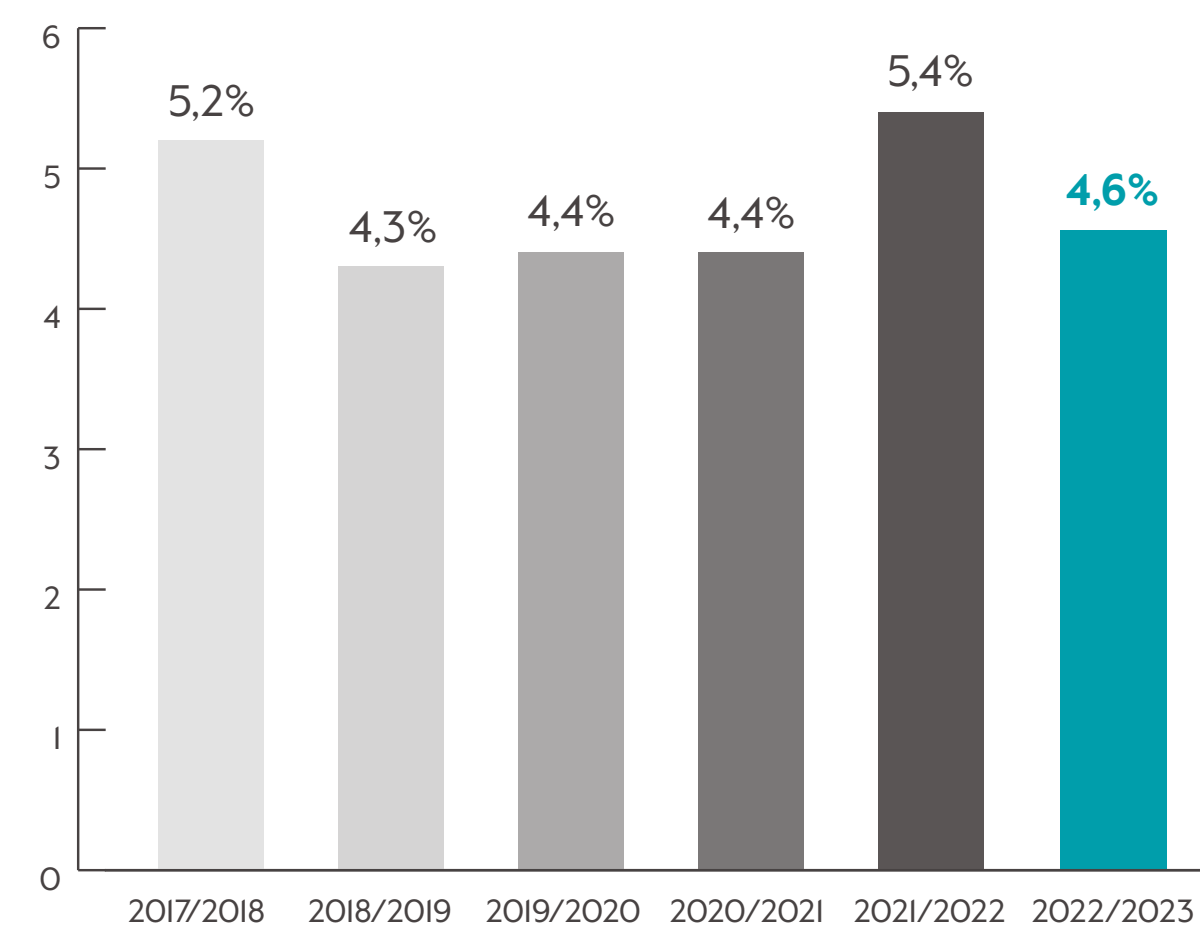
Steeds minder tarra

Bij de levering van aardappelen aan onze fabrieken komen onbedoeld zand, loof en stenen mee. Dit noemen we tarra. Tarra is een afvalstroom omdat het moeilijk is er een waardevolle toepassing voor te vinden. Om onze leden aan te moedigen schonere aardappelen te leveren, maakten we in 2019 afspraken om dit financieel aantrekkelijker te maken. In 2021 voegden we er afspraken aan toe met betrekking tot stenen. Bovendien voerden we het afgelopen jaar proeven uit met een nieuwe machine om bij de teler niet alleen zand, maar ook loof en stenen beter te scheiden. Deze techniek pasten we met positieve ervaringen toe in Duitsland. Daarnaast sturen we waar nodig en mogelijk op het laten wassen voordat de aardappelen aankomen bij de fabriek.

We voerden proeven uit met een nieuwe machine om bij de teler niet alleen zand, maar ook loof en stenen beter te scheiden.

Het afgelopen jaar waren de bewaaromstandigheden bij onze Duitse leden in het KPW-gebied (Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland) niet optimaal door vorst. Hierdoor daalde de hoeveelheid tarra niet verder, ondanks de genomen maatregelen. Weersomstandigheden tijdens de oogst hebben een grote invloed op het tarrapercentage. Vergelijken met 2017/2018 is er in het afgelopen boekjaar 11,5 procent minder tarra geleverd.

Tarra (% tarra van aardappelgewicht)



Doelstelling 2023

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

Komende strategische periode

Ook in onze nieuwe strategie neemt het verkleinen van onze ecologische footprint een belangrijke plaats in. Binnen ons nieuwe circulariteitsprogramma streven we ernaar om zowel de kosten als de ecologische impact van onze netto verlieslatende producten met 30 procent te verminderen ten opzichte van het afgelopen jaar. Hoewel de reductie van slib en tarra nog steeds een belangrijk onderdeel is, richten we ons met een bredere definitie van ons programma nu ook op andere afvalstromen.



“E-boilers stellen ons in staat om onze ecologische footprint te verkleinen”

Rob Hensens en Rense Boomsma
Utilities reliability engineer
& Utilities process engineer



Royal Avebe is voortdurend op zoek naar nieuwe initiatieven om haar milieuprestaties te verbeteren. Behalve door energiebesparing vermindert Avebe de CO₂-emissie door van aardgas over te schakelen op elektriciteit. Met elektrische stoomketels (e-boilers) op de productielocaties in Ter Apelkanaal en Gasselternijveen kan Avebe voor het productieproces 20 procent van de tijd elektrisch opgewekte stoom gebruiken. De benodigde groen opgewekte elektriciteit komt van zonneparken nabij de locaties.

Rense Boomsma en Rob Hensens zijn nauw betrokken bij het project: “Het gebruik van de e-boilers stelt Avebe in staat om flexibel en duurzaam om te gaan met onze energievraag.”

Wat is het voordeel van het gebruik van de e-boilers?

“De zetmeelaardappel bestaat voor ongeveer 75 procent uit water. Om van het vocht af te komen, is warmte nodig om het water te verdampen. Traditioneel gebruiken we hiervoor op gas gestookte stoomketels. Daarnaast zetten we warmtekrachtcentrales in die naast stoom ook elektriciteit produceren. De e-boiler gebruikt elektriciteit om stoom te maken. Dit stelt ons in staat om flexibeler met ons energieverbruik om te gaan. We kunnen elektriciteit gebruiken wanneer het beschikbaar en goedkoper is, bijvoorbeeld op momenten waarop er een overschot is op het elektriciteitsnet. Dit levert zowel milieuvoordelen als kostenbesparingen op.”

Hoe is het proces voorafgaand aan het plaatsen van de e-boilers verlopen?

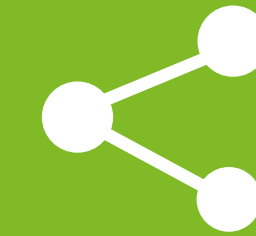
“Elektrische boilers bestaan al lang. Wij begonnen ongeveer twintig jaar geleden met nadenken over het gebruik ervan. In 2014 en 2015 werkten we aan een business case om te kijken of het gebruik van e-boilers rendabel was. We toonden aan dat het gebruik van elektriciteit voordelig kon zijn, maar dat de netwerkkosten op dat moment

nog te hoog waren. Een paar jaar later kregen we een SDE++-subsidie voor het plaatsen van drie e-boilers. Eventuele hoge operationele kosten worden gecompenseerd door deze subsidie. Met de plaatsing van inmiddels twee e-boilers lopen we in Nederland voorop. Op onze locatie in Malmö (Zweden) namen we al eerder een e-boiler in gebruik. Doordat elektriciteit daar in verhouding goedkoper is, konden we in Zweden volledig overschakelen op groene elektriciteit. Daarmee is onze Zweedse locatie de eerste CO₂-neutrale fabriek van Avebe.”

Welke invloed hebben de e-boilers op de verduurzamingsambities van Avebe?

“Duurzaam produceren is een integraal onderdeel van onze bedrijfsstrategie. We streven ernaar om een positieve impact te hebben op het milieu en tegelijkertijd economisch succesvol te zijn. Met de e-boilers kunnen we onze CO₂-uitstoot in potentie terugbrengen met ongeveer 10.000 ton per jaar. Als we onder gunstige omstandigheden de e-boilers intensiever gaan inzetten, loopt de milieuwinst verder op. Daarmee stellen de e-boilers en andere duurzaamheidsinitiatieven ons in staat om onze ecologische footprint te verkleinen en economisch verantwoord te opereren. We geloven dat duurzaamheid niet alleen een verantwoordelijkheid is, maar ook een kans om ons bedrijf toekomstbestendig te maken.”

5. Samenwerken voor de klant



5. Samenwerken voor de klant

We werken samen met onze boerenleden, klanten, medewerkers, onderzoeksinstellingen en andere stakeholders om gezonde, voedzame en milieuvriendelijke ingrediënten te produceren. Dit bereiken we met duurzaam inzetbare, vitale en betrokken medewerkers die in een veilige werkomgeving kunnen werken. De klant, onze leden en medewerkers staan hierbij altijd centraal. Het afgelopen jaar was er veel aandacht voor authentiek leiderschap, ontwikkeling en groei.

Doelstellingen 2023

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

Goed werkgeverschap

Goed werkgeverschap houdt voor ons in dat medewerkers zelf de regie nemen over hun ontwikkeling, met de nadruk op de persoonlijke talenten. Dit betekent dat Royal Avebe toekomstbestendig moet zijn en dat we medewerkers in staat stellen om hun werk zo optimaal mogelijk te doen; nu, maar ook later. Er zijn verschillende elementen van goed werkgeverschap, waaronder het zorgen voor de gezondheid en vitaliteit van medewerkers, evenals hun inzetbaarheid en het verwerven van kennis en vaardigheden voor de toekomst.

Training en ontwikkeling

Het afgelopen jaar was een duidelijke verschuiving zichtbaar naar meer aandacht voor authentiek leiderschap, ontwikkeling en groei. Belangrijkste doel is om medewerkers meer regie te geven over hun eigen ontwikkeling en loopbaan. We zetten hiervoor diverse instrumenten in om te ondersteunen. In ruil daarvoor verwachten we van onze medewerkers een proactieve en open houding, gericht op ontplooiing en het benutten van kansen.

Met de nieuwe HR-gesprekscyclus 'Continu FIT' bieden we medewerkers een aanpak op maat aan. FIT staat voor Functioneren, Inzetbaarheid en Talent. Bij Functioneren praten leidinggevende en medewerker over de huidige invulling van de functie en de bijdrage aan de strategie van Avebe. Inzetbaarheid gaat in op duurzame inzetbaarheid, werktevredenheid en bijvoorbeeld de werk-privébalans. Bij Avebe vinden wij dat iedereen een Talent heeft. In dit deel hebben we het dan ook over het inzetten en verder ontwikkelen van dit talent en over de ambities voor de toekomst. Wat wil de medewerker uit de loopbaan halen?





Daarnaast introduceerden we het afgelopen jaar het Avebe leiderschapsprogramma, gericht op persoonlijk leiderschap en ontwikkeling. Alle leidinggevenden, Executive Committee (EC), Leadershipteam (LST), Managementgroep en alle teamleiders in Nederland nemen deel aan dit programma. Het programma richt zich op de ontwikkeling van leiderschap met als basis de vijf kerncompetenties van Avebe: Reflecteren, Realiseren, Verbinden, Veranderen en Vernieuwen. Het programma is bedoeld om het authentieke leiderschap te versterken en te komen tot 'One Avebe'; dit voeren we op verschillende niveaus binnen de organisatie in.

Goed werkgeverschap houdt voor ons in dat medewerkers zelf de regie nemen over hun ontwikkeling.

Een derde belangrijke ontwikkeling is de inrichting en ontwikkeling van de 'Avebe Academy'. Dit programma gaat in de komende jaren worden voorzien van praktische modules die zijn gericht op de vijf kerncompetenties en biedt medewerkers de mogelijkheid hun eigen ontwikkeling vorm te geven. We bieden onder meer workshops, trainingen, stages, speciale projecten en andere (online) leermogelijkheden aan.

Aantrekken van nieuw talent

We hebben te maken met een steeds krappere wordende arbeidsmarkt. Vooral voor technische functies merken we dat het steeds moeilijker wordt om gekwalificeerde kandidaten te vinden. Om die reden investeerde ons

eigen recruitmentteam het afgelopen jaar maximaal in de branding van ons merk en in de relatie met onderwijsinstellingen. Ook zijn we nog nadrukkelijker aanwezig op social media. Daarnaast bieden we steeds meer stageplekken en traineeships aan. Het aantal leerplekken bedroeg meer dan zeventig in het afgelopen boekjaar. Het biedt ons de mogelijkheid om talenten van dichtbij aan het werk te zien en aan Avebe te binden. Medewerkers die nog studeren, bieden we bijvoorbeeld een deeltijdcontract aan. We richten ons ook steeds meer op het zelf opleiden van medewerkers. Daarmee krijgen jonge mensen de mogelijkheid om vier dagen werk te combineren met één dag school. Groot voordeel voor ons is dat we mensen doelgericht kunnen opleiden naar de niveaus en vakgebieden die wij, ook met het oog op de toekomst, nodig hebben.

Max Cosijn, projectmanager:

“Het traineeship vormde een ideale brug tussen studie en een volledige baan”

“Avebe is een bedrijf met sterke historische wortels in de omgeving en doordat innovatie centraal staat, is het bedrijf voortdurend in beweging. Duurzaamheid is één van de speerpunten in de strategie en vanuit mijn functie kan ik hier veel aan bijdragen. Ik startte bij Avebe met een traineeship. Ik kreeg de mogelijkheid om naast de gewone werkzaamheden, tijd te besteden aan persoonlijke ontwikkeling. Zo heb ik bijvoorbeeld een coachingstraject doorlopen, waar ik veel leerde over mijn capaciteiten en drijfveren in het werk. Dit biedt handvaten die ik dagelijks toepas in mijn werk. Het traineeship vormde daarmee een ideale brug tussen studie en een volledige baan in een prachtige organisatie.”

Veiligheid is belangrijk speerpunt

Veiligheid is binnen Avebe een belangrijk speerpunt. We willen dat alle medewerkers veilig hun werk kunnen doen en veilig naar huis gaan.

We blijven inzetten op het versterken van de basisveiligheidsregels om zo het veiligheidsgedrag van de organisatie naar een hoger niveau te tillen.

Dalende trend van ongevallenindex

We meten veiligheid met de ongevallenfrequentie-index TRIFR (Total recordable Injury Frequentie index), een internationale standaard, gebaseerd op het aantal incidenten per 200.000 gewerkte uren op onze locaties. De strategische doelstelling is 0,5. Deze doelstelling geldt voor alle medewerkers van Avebe en andere personen werkzaam op onze locaties. Het afgelopen boekjaar boekten we nog niet het gewenste resultaat, maar we gingen wel terug van 1,7 naar 1,1. Er waren geen fatale ongevallen of ongevallen met ernstige consequenties, waarbij sprake is van een herstelperiode langer dan zes maanden. De te hoge, maar dalende ongevallenindex heeft meerdere redenen. Het toezicht nam toe door de beëindiging van de corona-maatregelen en extra inspanningen vanuit de locaties. De top drie van incidenten bestaat uit vallen en struikelen, blootstelling aan chemicaliën en snijden. Analyse van deze incidenten laat zien dat veel van de incidenten zijn te voorkomen door het versterken van de basis, zowel technisch als hoe we met veiligheid omgaan. Het werkvergunningproces is hierin cruciaal

om de toekomstige complexiteit te blijven beheersen. Het afgelopen jaar zijn we begonnen met het inrichten van de digitale werkvergunning. We zagen dat de papieren werkvergunning niet meer toereikend was om ons proces verder te optimaliseren. Verwachte voordelen van de digitale werkvergunning zien wij in het leveren van duidelijker gestandaardiseerde informatie bij de houder en aanvullende informatie bij de werkzaamheden. Voor de opsteller is het voordeel dat er meer logica is: gebruik ik een bepaald apparaat, dan zijn de volgende maatregelen minimaal nodig. In het boekjaar van 2023/2024 houden we de eerste pilots met de digitale werkvergunning.

We blijven het komende jaar inzetten op verdere professionalisering van de werkvergunning en het versterken van de basisveiligheidsregels om zo het veiligheidsgedrag van de organisatie naar een hoger niveau te tillen.

De komende strategische periode gaan we door met het verbeteren van onze veiligheidstandaarden om de industriële benchmark van 0,5 te behalen. Verbeteren van de veiligheid betekent niet alleen minder incidenten, maar ook het verbeteren van processen en gedragingen wat de hele productieomgeving ten goede komt.

Veiligheidsstraining, gezondheid en welzijn

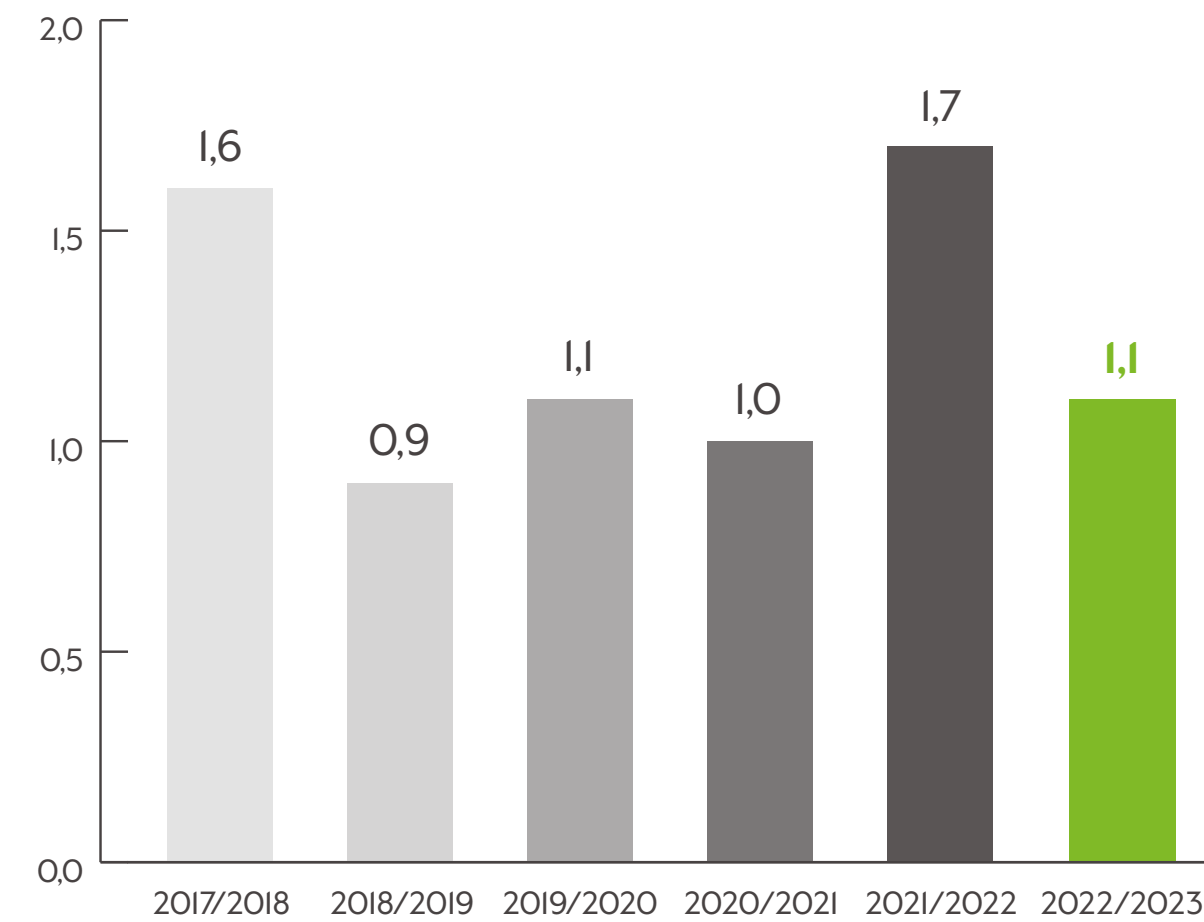
We trainen onze medewerkers minimaal één keer per jaar op veiligheidsonderwerpen. Daarnaast geven we afhankelijk van de functie of verantwoordelijkheid aanvullende cursussen en trainingen. Naast veiligheid richten we ons actief op het welzijn en de gezondheid van onze medewerkers. Tweejaarlijks organiseren we een scan waarin gezondheid en welzijn van de medewerker centraal staan. Het meedoen is op vrijwillige basis en de uitkomsten behandelen we anoniem en nemen we mee in





ons beleid. Daarnaast lopen er verschillende initiatieven om de gezondheid van medewerkers te verbeteren en kunnen ze terecht voor hulp bij verschillende instanties en specialisten, zoals de bedrijfsarts.

Ongevallenindex



Doelstelling 2023

Een ongevallenfrequentie-index beneden 0,5.

Samenwerken in cross-functionele teams

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

De strategie Binden en Bouwen was gericht op het verbeteren van acht kritische geïntegreerde processen. De implementatie van deze doelstelling heeft ertoe geleid dat we met het Annual Operating Plan, de Road to Market en het WCOM-programma structuren hebben geïmplementeerd die ervoor zorgen dat we continu werken aan het verbeteren van onze processen en prestaties. Het succes van deze aanpak nemen we over in onze nieuwe strategie (zie vanaf [pagina 57](#)).

Binnen Avebe werken we in cross-functionele teams om innovatieve oplossingen te ontwikkelen.

Annual Operating Plan zorgt voor duidelijke doelstellingen

Avebe werkte het afgelopen jaar voor het eerst met een zogenaamd Annual Operating Plan (AOP). Dit overkoepelende jaarplan is bedoeld als middel om de strategische doelen voor het lopende jaar te vertalen naar afdelingsdoelen en individuele doelstellingen van medewerkers. Hierdoor wordt het duidelijk voor medewerkers welke bijdrage ze leveren aan het behalen van onze strategische doelen.

Road to Market leidt tot succesvolle marktlanceringen

Met Road to Market hebben we een standaard werkwijze in de organisatie en is er een basisstructuur die alle afdelingen gebruiken. Hiermee verbeteren we de voorspelbaarheid en het succes van marktlanceringen. Ook zorgt Road to Market ervoor dat de uitgangspunten helder zijn en dat iedereen dezelfde taal spreekt. Dit zorgt voor meer efficiëntie en effectiviteit.

Samenwerken staat centraal bij WCOM

Het WCOM-programma (World Class Operations Management) bevordert de samenwerking tussen diverse afdelingen en richt zich op het verbeteren van de stabiliteit van de productie. De onderhoudsafdeling werkt nauwer samen met de productieafdelingen, die een grotere rol krijgen in het eerstelijns onderhoud van installaties. Het programma werkt samen met de ICT-afdeling om processen te digitaliseren, zoals het gebruik van apps voor inspecties en documentatieondersteuning voor monteurs. De afdelingen QESH, ICT en WCOM werken aan de digitale werkvergunning, wat leidt tot betere risico-identificatie en verhoogde veiligheid bij onderhoud. Verder werken de afdelingen Commerce, QESH, Inkoop, ICT en WCOM samen aan het digitaliseren van leveranciersdocumentatie met betrekking tot productspecificaties.

Klanttevredenheid

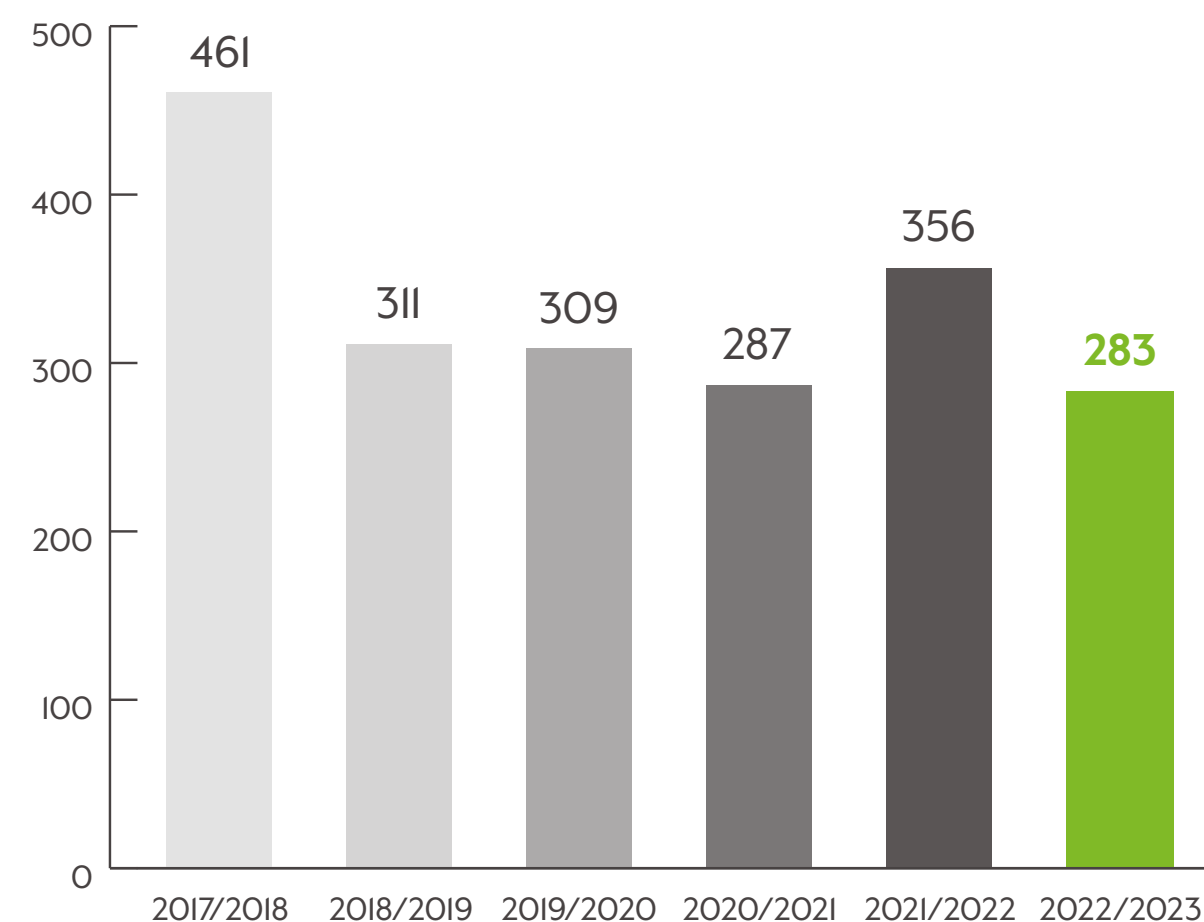
We gaan voor tevreden klanten. Het is belangrijk om goed te luisteren naar onze klanten en klachten snel en professioneel op te lossen. Daarnaast voorkomen we met preventieve acties dat een incident nog eens kan gebeuren. Om jaarlijks onze doelstelling van minder dan één klantklacht per dag te bereiken,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

Afgelopen jaar hebben we gezien dat het aantal klachten fors lager was dan verwacht. Het aantal klantklachten daalde tot 283. Dit is 21 procent minder ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Hiermee hebben wij onze doelstelling voor deze strategische periode behaald.

In de nieuwe strategische periode blijft ons doel minder dan één klantklacht per dag. We vinden het belangrijk om het aantal klachten steeds te laten dalen en richten onze processen zo in dat we klachten voorkomen en daarmee de klanten tevredenstellen. We focussen ook op klachten met een hoge financiële waarde en zorgen ervoor dat we preventieve acties ondernemen om dit soort klachten in de toekomst te voorkomen.

Het is belangrijk om goed te luisteren naar onze klanten en klachten snel en professioneel op te lossen.

Klantklachten*



Doelstelling 2023

Minder dan één klantklacht per dag.

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





Avebe streeft ernaar duurzaam in te kopen en wil daarom inzicht krijgen in de duurzaamheidsprestaties van de gehele keten.

Duurzaamheid in dienst van een duurzaam eindproduct

Steeds meer van onze klanten streven ernaar om producten met een duurzaamheidslabel aan te bieden. Dit leidt ertoe dat onze klanten ook kijken naar onze duurzaamheidsprestaties, zoals CO₂-reductie. Dit verduurzamingsstreven werkt door in de hele keten en er zijn diverse oplossingen voorhanden. Enkele jaren geleden begonnen we met het gebruiken van geconcentreerdere chemicaliën, om zo minder water te transporteren. Daarnaast werken we aan het verminderen van het gebruik van chemicaliën. Zo verminderden we bijvoorbeeld de hoeveelheid emulgator in het productieproces op een van onze walslijnen in Ter Apelkanaal. Dit resulteerde in minder transportbewegingen, waardoor we onze CO₂-uitstoot verlagen en besparen op de kosten. Daarnaast begonnen we het afgelopen jaar met het verduurzamen van het vortransport van onze Duitse locaties. Voorheen vervoerden we het grootste deel van de export via Hamburg, maar we zijn erin geslaagd om dit transport per vrachtwagen om te zetten naar treintransport. Dit levert duurzaamheids- en financiële voordelen op.

Beoordeling van leveranciers

Avebe streeft ernaar duurzaam in te kopen en wil daarom inzicht krijgen in de duurzaamheidsprestaties van de gehele keten. In 2019 introduceerden we een Responsible Sourcing Policy (RSP), waarin we onze principes met betrekking tot mens en milieu vastlegden. Destijds onderschreef meer dan 75 procent van onze leveranciers deze RSP-principes. Vorig jaar werkten we actief aan het verankeren van onze principes in de keten, met de nadruk op processen en beleid. Als resultaat daarvan maakt onze RSP nu deel uit van de standaard Avebe Inkoopvoorwaarden. We ontwikkelden ook werkwijzen voor het omgaan met afwijkingen hiervan, bijvoorbeeld leveranciers die om welke reden dan ook slechts gedeeltelijk akkoord gaan met het beleid of onvoldoende informatie verstrekken. Een ander voorbeeld is onze aanpak voor leveranciers die actief zijn in landen met een hoog risico op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Duurzaamheidscriteria nemen we actief mee in de selectiecriteria voor leveranciers.

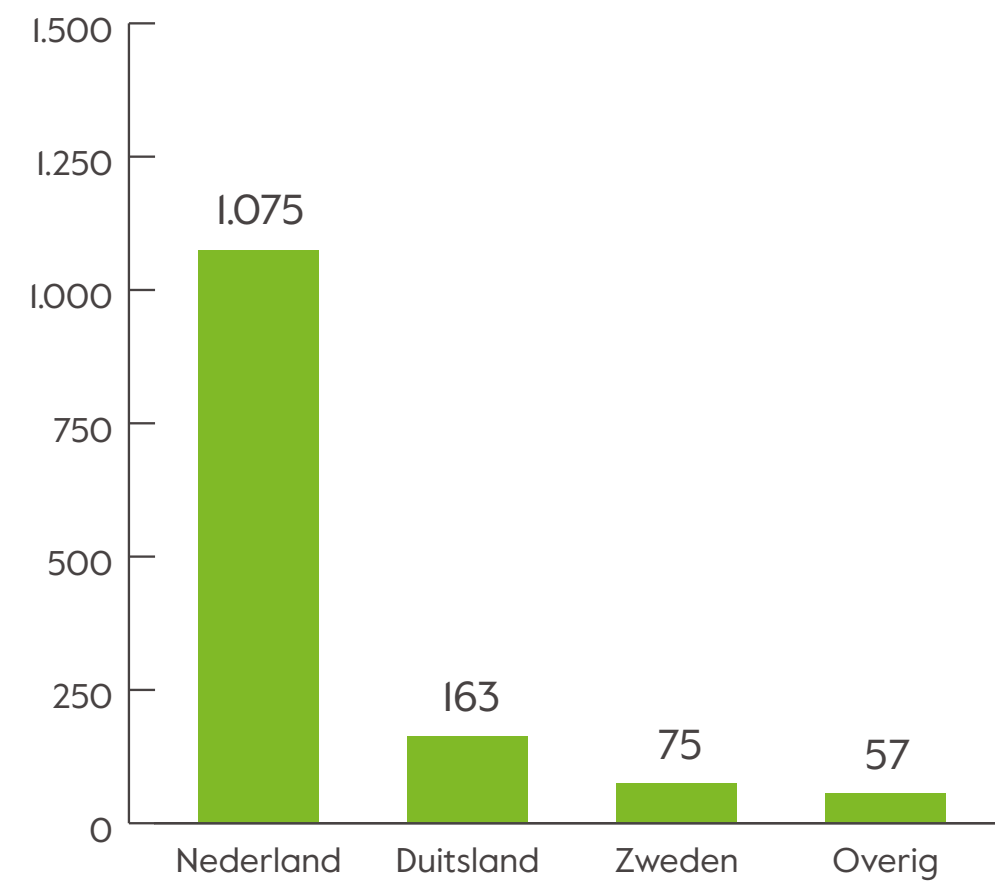
Gouden medaille EcoVadis

Voor het derde jaar op rij laat duurzaam inkopen een significante stijging zien in de beoordeling van EcoVadis. Sinds de oprichting in 2007 is EcoVadis uitgegroeid tot de grootste en meest vertrouwde aanbieder van zakelijke duurzaamheidsbeoordelingen, met momenteel een wereldwijd netwerk van meer dan 100.000 beoordeelde bedrijven. Naast onze bijdragen op het gebied van arbeid en mensenrechten, bedrijfsethiek en milieu heeft dit ertoe geleid dat we de gouden medaille hebben behaald. Hiermee behoort Avebe tot de best beoordeelde 5 procent van bedrijven in onze sector.

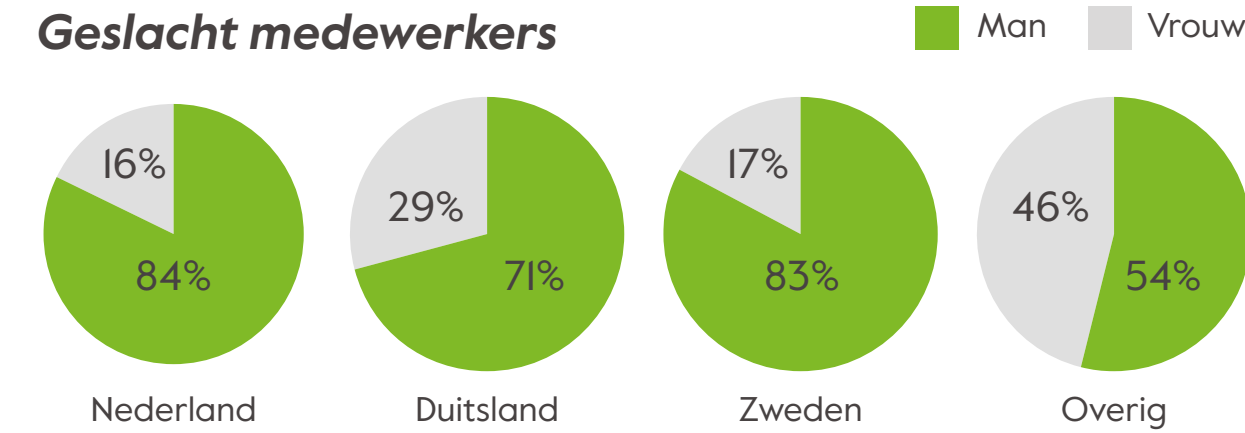
Sociale kerncijfers

Cijfers zijn op basis van het totaal aantal medewerkers binnen Avebe. De peildatum is 31 juli 2023.

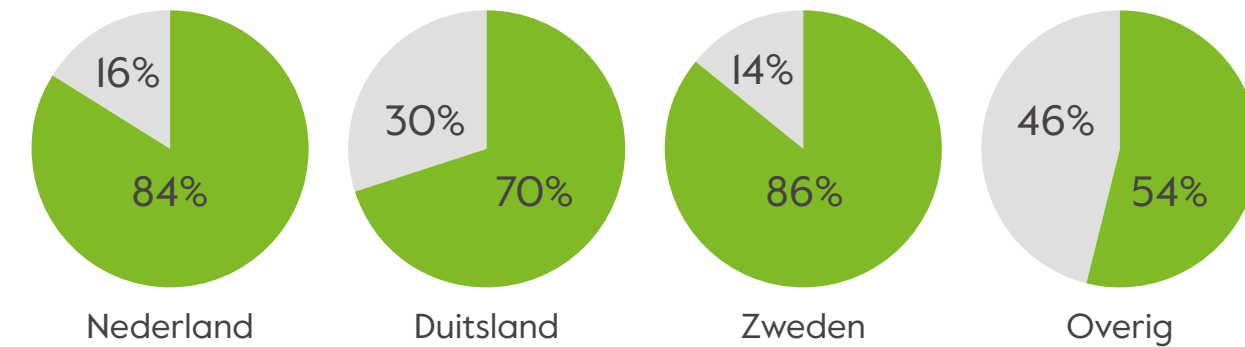
Aantal medewerkers inclusief externen



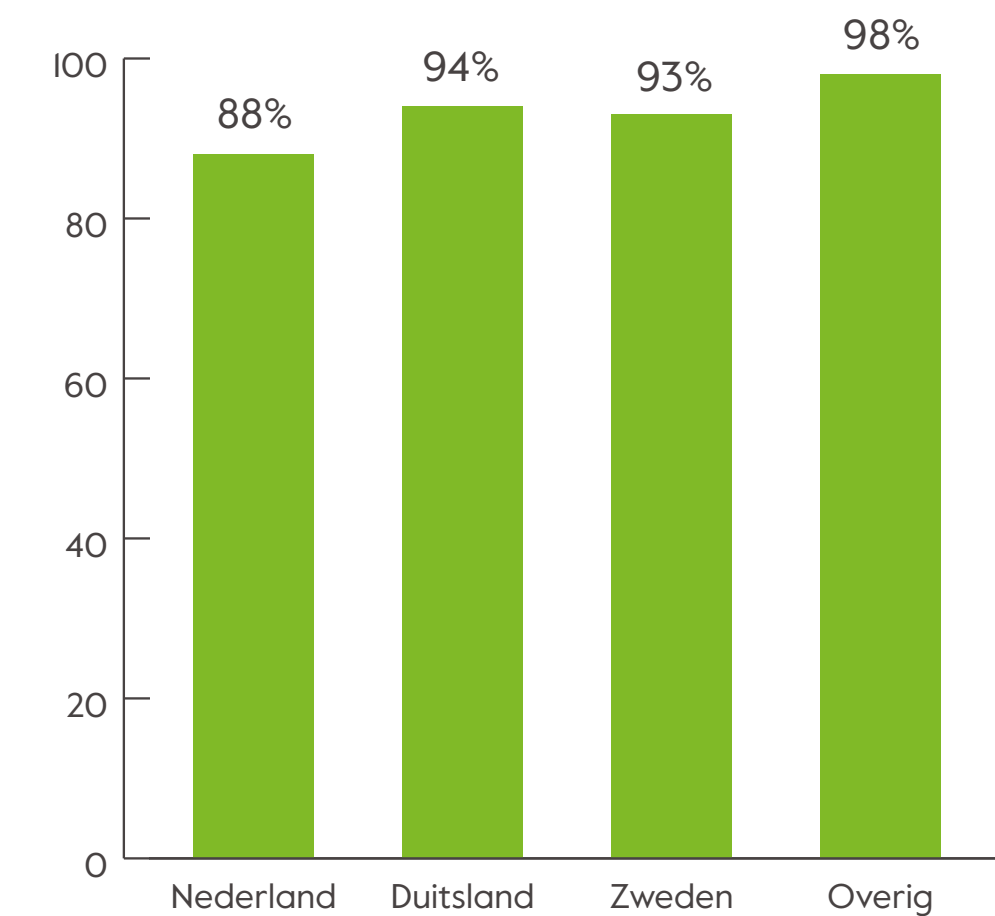
Geslacht medewerkers



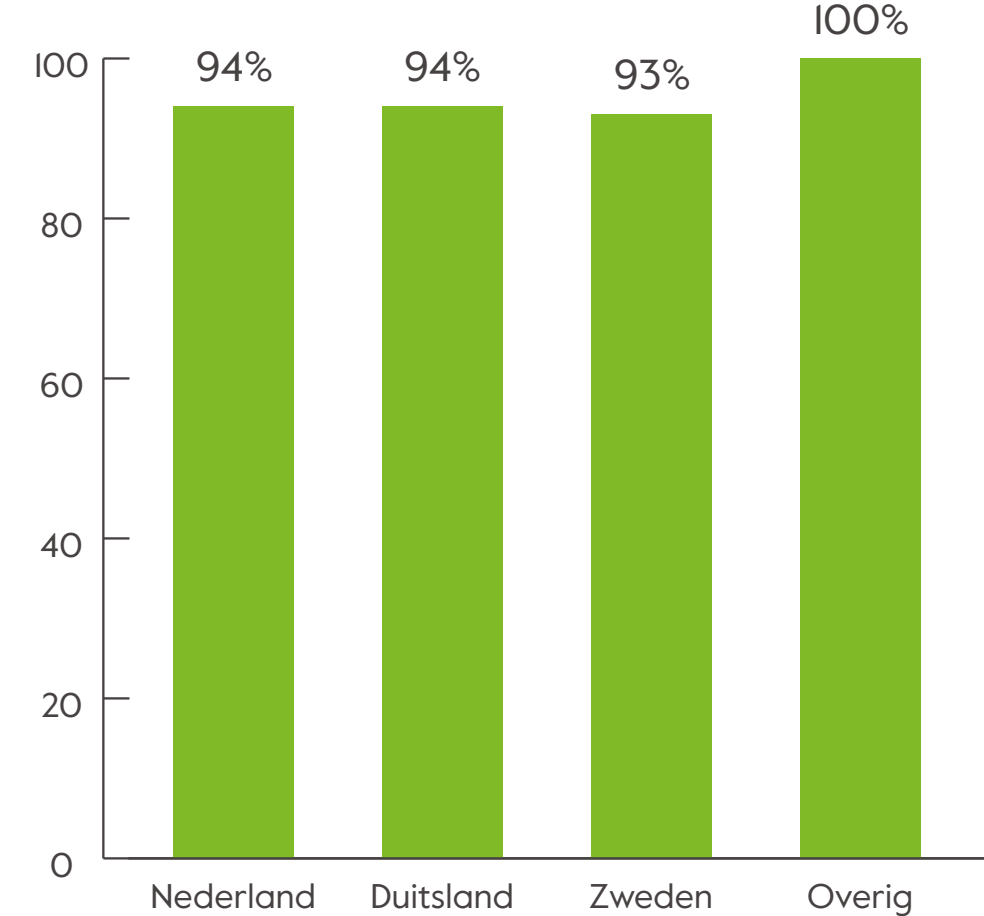
Geslacht medewerkers met vast contract



Fulltime medewerkers



Medewerkers met vast contract



1.295
Aantal medewerkers in totaal

89%
Fulltime medewerkers in totaal

82/18%
Aantal mannen en vrouwen in totaal

94%
Medewerkers vast contract in totaal

89%
Medewerkers vallend onder cao in totaal

72
Aantal medewerkers Innovations

15%
Vrouwen in management in Nederland

5,3%
Ziekteverzuim in Nederland

Billerud en Royal Avebe werken samen aan een duurzame toekomst

Linnea Danielsson

Vice President Procurement bij Billerud



Het Zweedse bedrijf Billerud produceert verpakkingsmateriaal op basis van houtvezels, afkomstig van reststromen uit de houtindustrie. De producten van Royal Avebe geven het verpakkingsmateriaal van Billerud stevigheid.

De expertise van Billerud is het maken van karton van stijvere kwaliteit, zoals melkpakken én papier voor zachtere en flexibele toepassingen, bijvoorbeeld papieren zakken die vaak plastic varianten vervangen. Linnea Danielsson is Vice President Procurement van het bedrijf en heeft vanuit haar rol regelmatig contact met Avebe. Ze heeft veel waardering voor de rol die Avebe speelt in het verder verduurzamen van de producten van Billerud.

Hoe belangrijk is duurzaamheid voor Billerud?

“We streven ernaar om duurzaamheid te integreren in alle aspecten van onze activiteiten, zodat we actief bijdragen aan een meer groene toekomst voor de verpakkingsindustrie. We richten ons op het minimaliseren van ons energieverbruik, het verminderen van de CO₂-uitstoot en het gebruik van hernieuwbare energiebronnen. We werken ook aan het verminderen van afval en kiezen voor toeleveranciers die in staat zijn onze producten en onze keten verder te verduurzamen.”

Welke rol speelt Avebe in de productontwikkeling van Billerud?

“Billerud en Avebe werken al veertig jaar samen. Wij gebruiken de zetmeelproducten van Avebe om de papiervezels te binden. Onze samenwerking op het gebied van product development projecten heeft zich ontwikkeld door gezamenlijk te veranderen en voortdurend te innoveren. Avebe denkt met ons mee. Een voorbeeld van het afgelopen boekjaar is de zoektocht naar een alternatieve coating voor papieren verpakking waarin bijvoorbeeld een vette inhoud zit.

Deze verpakking moet resistent zijn tegen vet. Met Avebe ontwikkelden we een coating waarin het chemische fluor werd vervangen door een bescherm laag op basis van zetmeel. Experts van Billerud zijn naar het innovatiecentrum van Avebe in Groningen geweest om in nauwe samenwerking laboratoriumtests uit te voeren en dit veel duurzamere product te ontwikkelen.”

Hoe verloopt de samenwerking tussen Billerud en Avebe?

“We hebben te maken gehad met uitdagingen, zoals de beschikbaarheid van aardappelzetmeel op de markt. In moeilijke tijden zochten we samen naar alternatieven en namen we doortastende beslissingen om de levering te waarborgen. Ondanks de uitdagingen is het een sterk partnerschap gebleven. Beide bedrijven begrijpen het belang van een stabiele bevoorrading en voortdurende innovatie; we werken samen en blijven elkaar versterken.”

Wat verwacht Billerud in de toekomst van Avebe?

“We verwachten de sterke samenwerking met Avebe voort te zetten en de toepassing van biologische grondstoffen verder uit te breiden. Het is een prachtige en inspirerende reis die we samen afleggen. Allebei streven we naar het vergroten van het gebruik van additieven op natuurlijke basis. Dit past bij de centrale duurzaamheidsdoelen van Billerud. We nemen proactief het voortouw in de transitie naar een circulaire samenleving met verpakkingsoplossingen die hernieuwbaar, recyclebaar en klimaat efficiënt zijn. In dat proces is Avebe ook in de toekomst een belangrijke partner.”



Royal Avebe strategie 2023-2028: Versterken en Versnellen

Samen bouwen aan duurzame groei

Versnellen van de transitie naar meer plantaardig. Door onderscheidende waarde te creëren voor onze leden, medewerkers, klanten en samenleving. Dat is de focus van de nieuwe strategie van Royal Avebe voor de periode 2023-2028: Versterken en Versnellen - samen bouwen aan duurzame groei.

We gaan verder met het sterke fundament van onze vorige strategie Binden en bouwen, proberen nog wendbaarder te zijn, en maken scherpere keuzes. Met de volle aandacht op groei door innovatie en verduurzaming en een zo efficiënt mogelijke bedrijfsvoering.

Met Versterken en Versnellen zetten we in op het halen van meerwaarde uit bestaande en nieuwe marktsegmenten in zowel de voedings- als de industriële tak van ons bedrijf. Innovatie richten we meer dan ooit op wat de markt van ons vraagt. Uiteraard moet de klant daarbij centraal staan in alle delen van Avebe. Duurzaamheid heeft daarin een belangrijke plek. De zetmeelaardappel is onze basis. Van zand tot klant bieden we met onze innovatieve oplossingen een duurzame, transparante keten.

Samen bouwen we aan duurzame groei!



De basis van de strategie Versterken en Versnellen: trends en ontwikkelingen

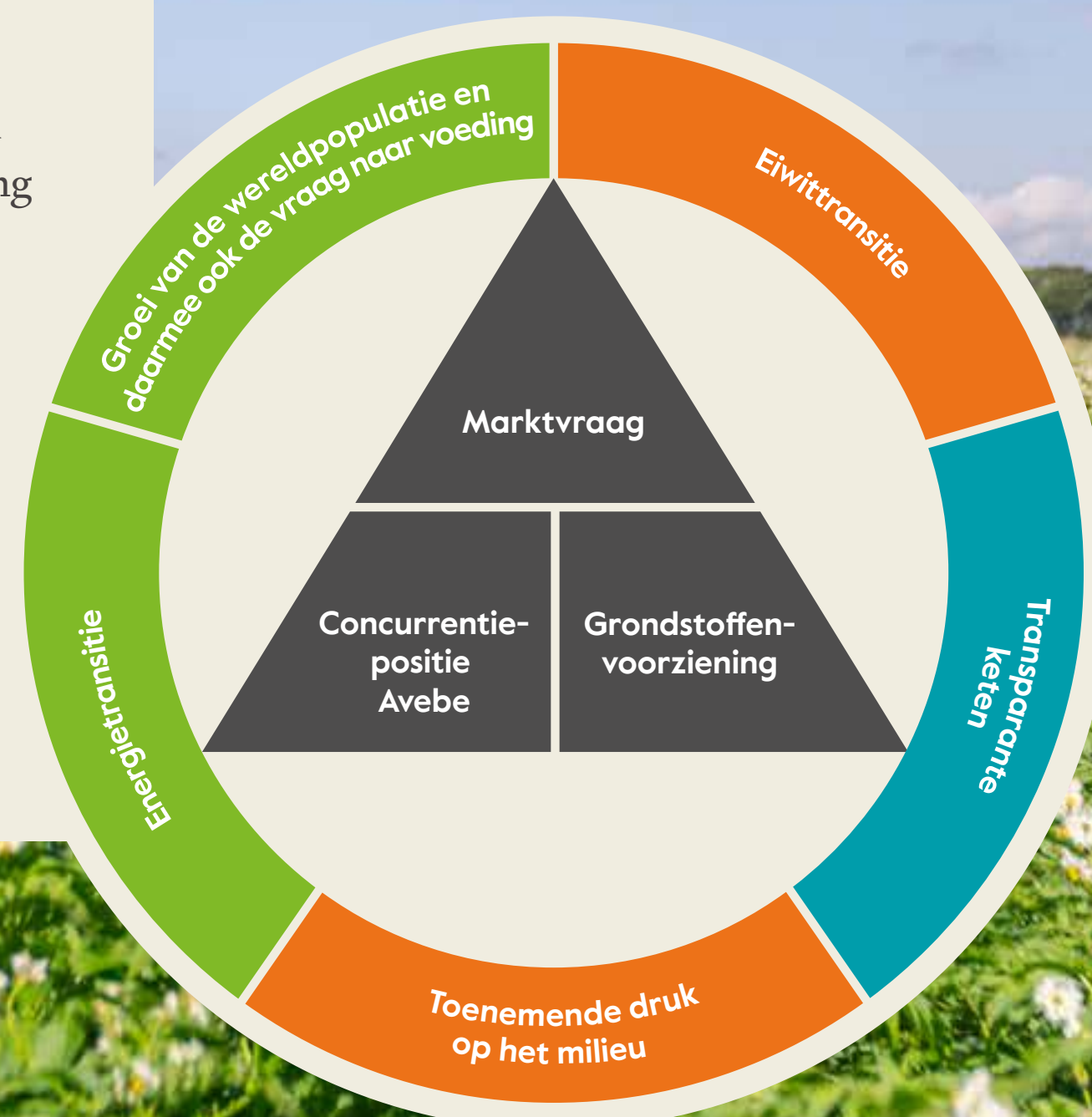
Trends

Er zijn verschillende trends die ten grondslag liggen aan onze nieuwe strategie:

- Een belangrijke trend is de eiwittransitie, het vervangen van dierlijke eiwitten door alternatieve (plantaardige) eiwitbronnen, waar grote kansen liggen voor Avebe's aardappeleiwit.
- Er is een groeiende vraag naar transparante, duurzame en betrouwbare ketens. Avebe beheerst de hele keten en maakt hiermee het verschil voor de klant.
- Milieueisen en -regels nemen toe. Klimaatverandering heeft invloed op de teelt van zetmeelaardappelen en nieuwe EU wet- en regelgeving vraagt een aanpassing van de teelt, bijvoorbeeld met minder gewasbeschermingsmiddelen.
- De energietransitie richting duurzaam hernieuwbare (groene) bronnen en reductie van energieconsumptie gaat versnellen.
- Een groeiende wereldpopulatie zorgt voor een grotere vraag naar voeding. Het bewustzijn op gebied van duurzaamheid, gezondheid en daarnaast strengere voedselwetgeving (vooral voedselveiligheid), leidt tot meer vraag naar gezonde, plantaardige en clean-label voedingsproducten.

Ontwikkelingen

- De aantrekkelijkheid van de zetmeelaardappelteelt en daarmee grondstofvoorziening van Avebe staat onder druk. Klimaatverandering, concurrentie op de akker en toenemende wet- en regelgeving spelen daarin een rol.
- De kansen voor Avebe in de markt zien er goed uit. Op het gebied van voeding is in Europa en Noord-Amerika steeds meer aandacht voor duurzaamheid, gezondheid en clean-label. In Azië en Noord-Afrika zien we een groeiende vraag naar vooral snacks en kant-en-klaarmaaltijden. Ook zijn plantaardige bouwmaterialen en verpakkingen interessante markten voor Avebe.



De pijlers van de strategie Versterken en Versnellen

Op basis van de trends en ontwikkelingen hebben we de nieuwe strategie **Versterken en Versnellen** opgesteld. Deze strategie heeft vier pijlers: **versterken van de basis, versnellen van plantaardig, nieuwe horizon en samen naar meer waarde**. Bij deze pijlers staan **veiligheid, innovatie en duurzaamheid** voorop.

I. Versterken van de basis

Versnellen

Focus op groei van het portfolio met onderscheidende functionele aardappelzetmeel- en aardappeleiwitingrediënten.

- Versnellen van toegevoegde waarde naar onze markten;
- Onderscheidend vermogen op gebied van de unieke functionaliteit van de aardappel en het duurzame plantaardige alternatief;
- Optimaliseren van lijncapaciteit en -gebruik, inclusief eiwitlijnen;
- Uitfaseren van producten met lage toegevoegde waarde en volume.

Verbeteren

Optimaliseren van de teelt, onze operationele footprint en kostenefficiëntie. Onze productie-locaties zijn klaar voor de toekomst:

- Verhogen productiviteit, efficiency en betrouwbaarheid van productielijnen;
- Digitaliseren, moderniseren en automatiseren om voorbereid te zijn op vergrijzing;
- Gerichtte verbeterplannen om zo onze 'license to operate' veilig te stellen, productiviteit te verbeteren en efficiënter te zijn.

Duurzaamheid

Plantaardige duurzame groei 2030.

- Onze producten verlagen de footprint van onze klanten in plantaardig voedsel en biobased, circulaire ingrediënten voor de bouw en verpakkingindustrie;
- Verkleinen van onze footprint in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs, het verminderen van watergebruik en circulair gebruik van reststromen.

Samen naar een renderende en duurzame aardappelteelt met het 3xG-programma:

- Gezonde boerderij;
- Gezonde teelt;
- Gezonde omgeving.

2. Versnellen van plantaardig

Uitbreiden

Versterken eiwitpropositie in functionele en nutritionele plantaardige eiwitten;

- Uitbreiden capaciteit en portfolio van zowel aardappelzetmeel- als eiwitproducten voor opkomende plantaardige markten;
- Uitbreiden capaciteit aardappeleiwit voor humane voeding;
- Productielijn Dallmin (Duitsland) geschikt maken voor humane voedingseiwitten.

Ontwikkelen

- Ontwikkelen van nieuwe marktsegmenten;
- Ontwikkeling van nieuwe markten waar onze plantaardige alternatieven onderscheidende en toegevoegde waarde leveren.

3. Nieuwe horizon

Verkennen

- Onderzoek naar en ontwikkelen van alternatieve eiwitbronnen en -technieken;
- Alternatieve eiwitten bieden marktkansen in een mix met onze huidige eiwit- en zetmeelproducten;
- Synergievoordelen onderzoeken en behalen in bestaande productielijnen;
- Veranderingen in gewasrotatie op de akker biedt mogelijkheden voor teelt van alternatieve eiwitgewassen, zoals veldbonen;
- Alternatieve technologieën zoals fermentatie zijn in opkomst en hebben potentie.

4. Samen naar meer waarde

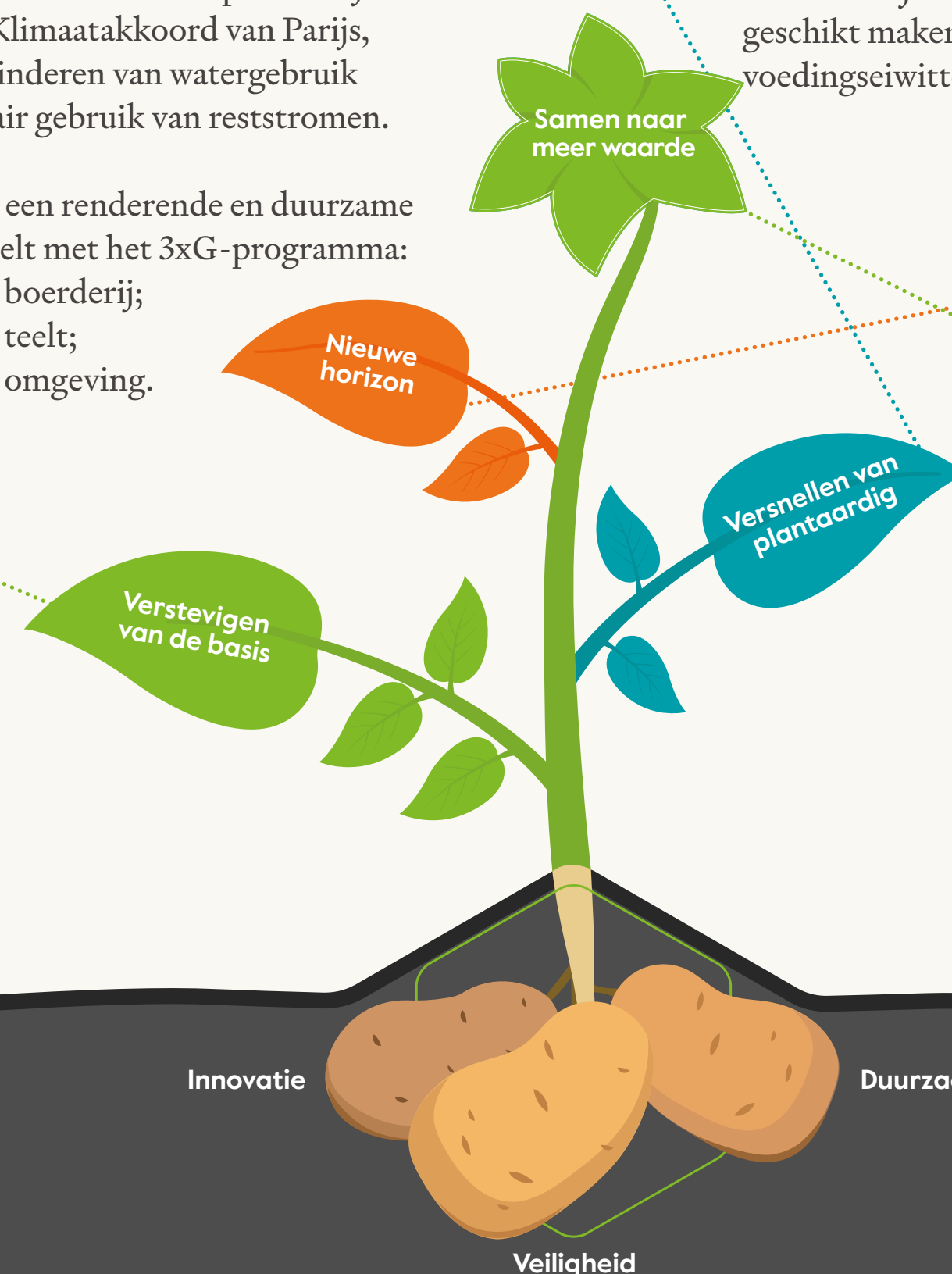
Onze coöperatie

Samen met onze leden in Nederland en Duitsland verbouwen we al meer dan 100 jaar marktgericht en duurzaam de beste zetmeel-aardappelen.

Onze medewerkers

We stimuleren onze medewerkers verantwoordelijkheid te nemen voor resultaat, te blijven leren en ontwikkelen, duurzaam inzetbaar te zijn en open te staan voor verandering. Vanuit de kernwaarden:

- Samenwerking;
- Verantwoordelijkheid;
- Ontwikkeling.



Corporate Governance



Verlag van de raad van commissarissen

Het was een bewogen jaar voor Royal Avebe. Toch heeft de coöperatie zich goed staande weten te houden en heeft een recordprestatieprijs weten te realiseren van 133,34 euro.

De oorlog in Oekraïne veroorzaakt veel menselijk leed. Daarnaast zijn er ook ingrijpende economische gevolgen, met grote kostenstijgingen voor Avebe en haar leden als gevolg. En door onzekerheid bij al onze stakeholders moet Avebe anders werken en communiceren. Dit vraagt om een wendbare en flexibele inzet van alle betrokkenen binnen Avebe.

Ook op het werkkapitaal van Avebe hebben de kostenstijgingen grote impact gehad. Het werkkapitaal is in waarde fors meegestegen. Goed werkkapitaalmanagement en een voldoende, stabiele financiële basis zijn zaken waarvoor we vanuit onze toezichhoudende rol veel aandacht hebben en voor vragen. Het energiebeleid is beoordeeld en waar nodig aangepast door Avebe. Hiermee sluit het energiebeleid goed aan bij de strategische keuzes van Avebe.

Nieuwe strategie

In deze steeds veranderende situatie is gewerkt aan een nieuwe strategie, die de titel en het thema 'Versterken en Versnellen' heeft gekregen. Deze strategie is tot stand gekomen met inzet en input van onder andere de ledenraad en medewerkers. De raad van commissarissen heeft haar bijdrage geleverd aan de totstandkoming van de nieuwe strategie en heeft deze uiteindelijk onderschreven. Wat we zien is dat de markt voor plantaardige producten groeit en dat Avebe's klanten

zoeken naar ingrediënten die de footprint van de eindproducten verlagen.

Avebe staat goed opgesteld om deze markt vraag in te vullen. De grootste zorg op de korte en middellange termijn is de grondstofvoorziening voor Avebe. De druk op het areaal neemt fors toe, zowel door regelgeving, klimaatverandering, als door concurrentie op de akker.

Tijdens de strategieontwikkeling is ook gekeken hoe we de wens van onze leden kunnen invullen om met meer ondernemerschap en flexibiliteit binnen Avebe te werken. Hiervoor zijn onze coöperatieve spelregels, waaronder de leveringsvoorwaarden, tegen het licht gehouden. Een belangrijk en zorgvuldig proces. Want de grondbeginselen van de coöperatie moeten in balans blijven met de wendbaarheid en de continuïteit van de onderneming. In de loop van het nieuwe boekjaar verwacht de raad het eindvoorstel van de aanpassingen gepresenteerd te krijgen. En uiteraard vindt hierover afstemming plaats met de ledenraad.

De raad is zeer tevreden dat er in de nieuwe strategie volop focus is voor het versterken van de basis en het versnellen van de transitie naar in de markt onderscheidend plantaardig aardappelzetmeel en aardappeleiwit. Daarnaast heeft aardappelzetmeel in de nieuwe strategie, terecht, weer een meer centrale plek gekregen.



Ons verhaal

Avebe heeft zich het afgelopen jaar sterker geïmplementeerd bij de landelijke, provinciale en lokale politiek.

Het verhaal van Avebe, als koploper in de plantaardige transitie, zal voortdurend onder de aandacht gebracht moeten worden. We zien daarom dat het belangrijk is, en blijft, om ons verhaal goed te vertellen. Niet alleen wat het bedrijf doet, maar ook waar de coöperatie voor staat. Hierin trekken we regelmatig op met andere coöperaties. Zeker bij een thema als het landbouwakkoord is deze samenwerking belangrijk. Helaas is het Nederlandse landbouwakkoord er nog niet. Toch zien we dat het actief uitdragen van ons verhaal bijdraagt aan politieke debatten en tijdens het nemen van beslissingen. Vooral dankzij het onderzoek dat de agrarische afdeling van Avebe al jaren verricht, en de goede politieke connecties, is de zetmeelaardappel als wintergewas aangemerkt binnen het 7^e Actieprogramma Nitraatrichtlijn.

De vele externe ontwikkelingen vragen de nodige aandacht.

De vele externe ontwikkelingen vragen de nodige aandacht. Zo ook kostenbewustzijn. Zeker in tijden van sterk stijgende kosten, is het van belang om een goede concurrentiepositie te behouden. De raad ziet dat Avebe met de scherpe focus in staat is om productieverliezen te beperken en kosten te besparen. Naast een financiële besparing zorgt dit ook voor het verder verlagen van de milieu-footprint. Het actief verduurzamen en toekomstbestendig maken van Avebe zijn onderwerpen die we regelmatig hebben besproken tijdens updates die we in onze vergaderingen ontvingen van Operations, Human Resources, Innovations en Agro.

Overleg

De raad van commissarissen had het afgelopen jaar in totaal elf vergaderingen: zes reguliere vergaderingen en vijf extra vergaderingen. Daarnaast hadden we een educatieve dag waarin we samen met het directieteam van Avebe een review uitvoerden van de afgelopen strategie 'Binden en Bouwen'.

De raad bezocht ook een aantal locaties van Avebe. Zo hadden we een vergadering en rondleiding op de productielocaties in Dallmin (Duitsland) en Foxhol, en bezochten we het kweekbedrijf Averis Seeds in Valthermond.

De auditcommissie had het afgelopen jaar drie vergaderingen. Hier was onder andere ook aandacht voor de KPI's (key performance indicators) die Avebe hanteert, waarvan de prestatieprijs de belangrijkste is. Na het onderzoeken van alternatieven is besloten om de prestatieprijs in de nieuwe strategische periode als belangrijkste KPI te handhaven. Binnen de auditcommissie is het advies opgesteld om vanaf boekjaar 2022/2023 KPMG als accountant in te zetten voor de controle. De raad van commissarissen en daarna de ledenraad namen dit advies over.

De selectie, remuneratie en benoemingscommissie kwam in het boekjaar 2022/2023 vier keer samen. In aanwezigheid van de directeur Human Resources bespraken we onderwerpen als succession planning, salarisontwikkelingen en de uitkomsten van het medewerkersonderzoek. Uitkomsten met betrekking tot de werkgeversrol van de raad van commissarissen worden vanuit de SRB-commissie tijdens een comité general met de gehele raad besproken. Hierbij is het bestuur van Avebe niet aanwezig. Met de ondernemingsraad heeft een afvaardiging van de raad twee keer een

overleg gehad. De beroepscommissie had één zitting, waarvan de voorgenomen besluiten zijn afgestemd tijdens een vergadering van de raad van commissarissen.

Herbenoemingen

Tijdens de ledenraad in december 2022 zijn Hans-Wilhelm Giere, Dirk Kloosterboer en Robert Smith herbenoemd voor respectievelijk twee, vier en vier jaar. De raad is zeer content met de herbenoeming en erkent dat we een team van commissarissen hebben dat elkaar aanvult en versterkt. Deze conclusie is ook naar voren gekomen in het najaar van 2022, tijdens een evaluatie van de raad die werd begeleid door een externe begeleider. Binnen de raad hebben geen personele mutaties plaatsgevonden.

Terugkijkend op het afgelopen boekjaar is er veel veranderd binnen Avebe. Niet alle veranderingen leiden tot resultaten op de korte termijn. Toch is het noodzakelijk om de onderneming in een dynamische wereld wendbaar te houden. Mede daardoor is Avebe in staat om eruit te blijven halen wat erin zit.

We zijn als raad zeer tevreden met het eindresultaat over afgelopen boekjaar en danken iedereen voor de inzet en het vertrouwen in de coöperatie Avebe!

Marijke Folkers-in 't Hout

Voorzitter raad van commissarissen



Bestuur en borging

Principes voor goed bestuur

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

Ledenraad

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

Coöperatiebestuur

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

Executive committee

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

Raad van commissarissen

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

Ethiek & Integriteit

Onze organisatiestructuur, onze waarden en bedrijfsprincipes en de gedragsnormen die we hanteren richting stakeholders zijn opgenomen in ons Corporate Governance beleid. Avebe hanteert daarnaast een klokkenluidersregeling. In 2022/2023 is hier één keer gebruik van gemaakt.





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

Borging strategie Binden en Bouwen

Per strategische pijler zijn doelstellingen opgesteld door het coöperatiebestuur, het executive committee en betrokken medewerkers. Om invulling te geven aan onze strategische doelen zijn elf programma's ontwikkeld. Verschillende teams onder leiding van de Strategic Business Owners en programmamanagers hebben de opdracht om deze uit te voeren en investeringen te doen om de gezette doelen te halen. Binnen ons investeringsportfolio is er een specifieke pijler opgesteld voor duurzaamheidsinvesteringen. Op deze manier benutten we de duurzaamheidskansen. De programma-managers sturen de projecten binnen de programma's aan en rapporteren de voortgang aan het executive committee tijdens een maandelijkse strategie-vergadering, waarbij de director sustainability en director PMO ook aanwezig zijn. In deze vergaderingen wordt de voortgang van de diverse programma's doorgenomen en worden nodig beslissingen gemaakt die betrekking hebben op de strategie van de organisatie, inclusief duurzaamheid. De director Sustainability borgt de voortgang van de duurzaamheidsdoelstellingen en rapporteert aan de CEO. Het executive committee is eindverantwoordelijk voor de gehele strategie en daarmee ook de verduurzaming van Avebe.

Borging benodigde duurzaamheidskennis

Het coöperatiebestuur, het executive committee en de director sustainability wonen jaarlijks meerdere bijeenkomsten bij waar duurzaamheidsthema's worden behandeld. Dit betreffen zowel interne- als externe bijeenkomsten. Onderwerpen die worden besproken zijn bijvoorbeeld duurzame landbouw, energiemanagement, afval, transport en (toekomstige) wet- en regelgeving.

Remuneratiebeleid

Ons remuneratiebeleid voor het bestuur is gebaseerd op zowel financiële- als niet-financiële performance criteria. De vier criteria voor het afgelopen jaar leggen accenten op de kritische processen en ontwikkelingen.

1. Prestatieprijs, op de korte en lange termijn
2. Solanic, de eiwitstrategie
3. Gezonde solvabiliteit
4. Ontwikkeling nieuwe strategie

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

Diversiteitsbeleid

Avebe vindt het essentieel om te werken met een diversiteit aan medewerkers en medewerkers met diverse perspectieven, voortkomend uit onder andere leeftijd, ervaring, achtergrond, gender, seksuele voorkeur, karakter en dergelijke. Voor iedereen is ruimte binnen ons bedrijf. We bieden iedere medewerker gelijke kansen om talenten te ontplooiën en streven naar een open, veilige en inclusieve werkomgeving. Om op alle niveaus een afspiegeling te zijn van de maatschappij, stimuleren we het aantrekken en behouden van een grote diversiteit aan medewerkers.

Coöperatiebestuur en executive committee



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

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

Aandachtsgebieden:

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



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

Chief HR Officer



C. (Chris) Hollebek
1969 (m)

Chief Commercial Officer



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

Chief Operations Officer



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

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

Aandachtsgebieden:

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



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

Managing Director Agro
Tot 31-12-2022



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

Managing Director Agro
& Strategy
Vanaf 01-01-2023



G. (Gerard) ten Bolscher
1968 (m)

Chief Innovation Officer

Raad van commissarissen



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



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



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



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



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



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



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



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

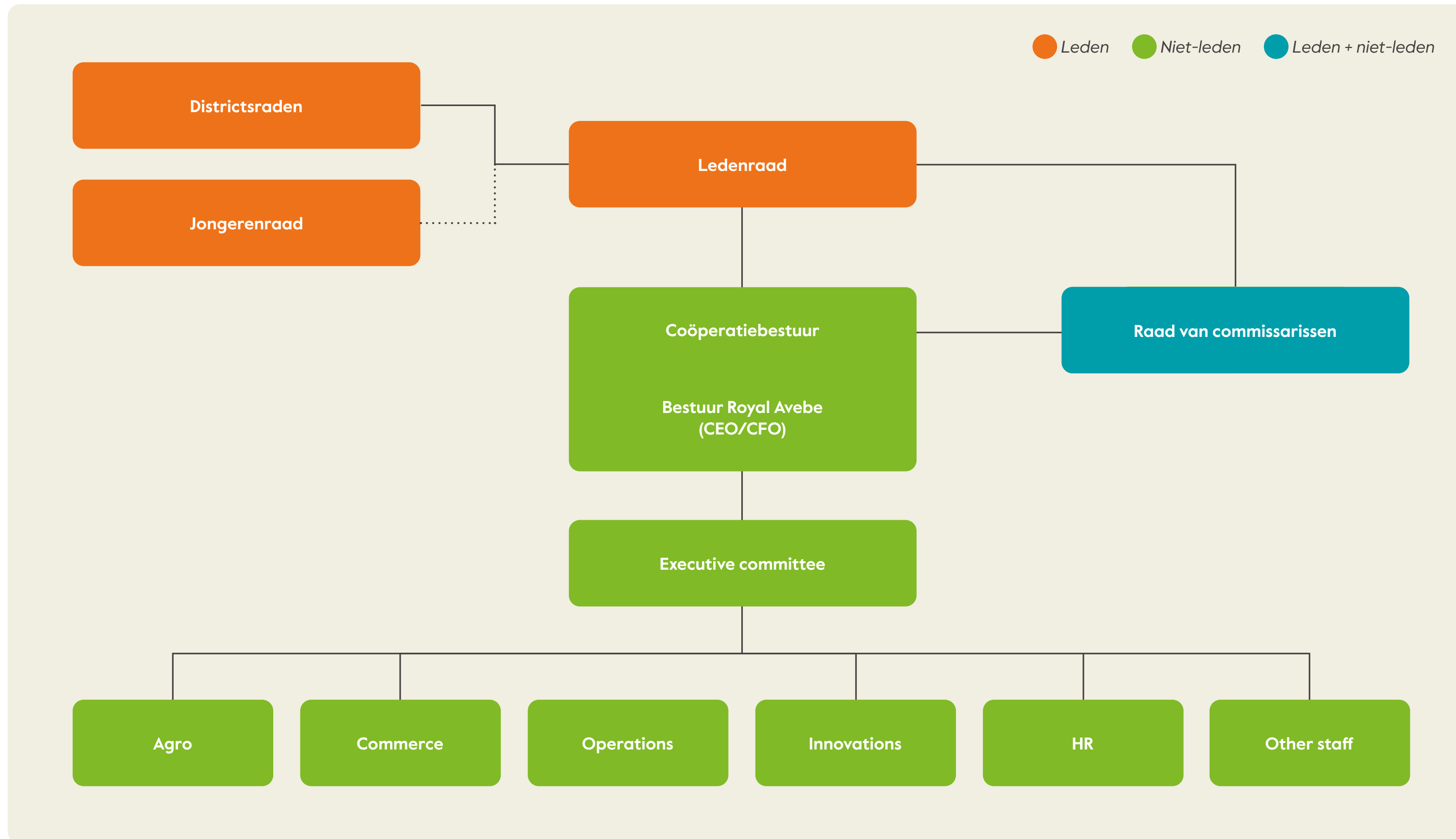


**R.P. (Robert) Smith
1960 (m)**
Benoemd in 2018



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

Organogram



Districtsraden en jongerenraad

Districtsraden

Noord

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

Oost

H.G. Begeman (voorzitter)
D.P.J.R. Beuling
J. Deuring¹
W. Dinka
J.E.B. Drent
J. Koop
L. Tammes (vicevoorzitter)²
J.R. Kunst
G.H.M. Manning (vicevoorzitter)³
J. Nieboer Jzn.
A. Timmerman⁴
Mw. W. Driessen-Krabben⁴

Midden

J.A. Daling (voorzitter)
A. de Boer
W. van Dalen
H. van der Horst
H. Houwing¹
R.H. Kunst
R. Otten
H.J. Prins
R.H. Roosjen (vicevoorzitter)²
B.F.J.M. van der Sterren (vicevoorzitter)³
H. Strating⁴
A.R. Polling⁴

Zuid

R. Kuper (voorzitter)
J.H. Kersten (vicevoorzitter)²
B. van Dijk (vicevoorzitter)³
J. Bartelds
W.H. Meijerink¹
B. Michel
A.J. van Roekel
E. Snijders
D. Woestenenk¹
E.H.M. Schwieters
J. Karstenberg⁴
H. Grotenhuis⁴
M.A. Kruizenga⁴

KPW

F. Schröder (voorzitter)
O. Glühe
H. Geldermann
H. Dammann¹
M. Dralle¹
B. Kaufmann (vicevoorzitter)
J. Meyer
C. Basedau
H. Milatz
J. Keil⁴
M. Hennings⁴

Weser-Ems

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

Jongerenraad

Noord

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

Oost

R. Kruit
J.T. Hulshof⁴
G.H. Sterenberg
R. Speelman¹

Midden

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

Zuid

T. Lohues⁴
J. Klumpers
W. Katerberg
E. Bakker¹

KPW

M. Schulte
J. Gaafke
F. Dierks⁴
G. Tebel
J. Keil¹

Weser-Ems

M. Harren
H. Fecker

¹ Afgetreden per 08-12-2022

² Vicevoorzitter tot 08-12-2022, afgetreden per 08-12-2022

³ Vicevoorzitter per 09-12-2022

⁴ Benoemd per 08-12-2022

Risico's, kansen en onzekerheden

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

Risicomanagement

Risicomanagement wordt in de organisatie toegepast, onder de verantwoordelijkheid van het bestuur en de executive committee, onder toezicht van de raad van commissarissen en tot aan de werkvloer. De coördinatie van het risicomanagementsysteem is bij Avebe de verantwoordelijkheid van de Director Internal Audit & Risk Management, die hierover verantwoording aflegt aan het executive committee en de auditcommissie. De Director Internal Audit & Risk Management heeft als taak het risicomanagementproces te borgen, risicosessies te faciliteren en de rapportages te verzorgen. Er wordt actief toezicht gehouden op de werking van het risicomanagement systeem. Om het risicobewustzijn te vergroten worden periodiek workshops gehouden om risico's te bespreken, te beoordelen en acties te ondernemen. Periodiek wordt over de resultaten van het risicomanagementsysteem en de frauderisico-

beoordeling gerapporteerd aan het bestuur en de auditcommissie. Op deze wijze worden de auditcommissie en de raad van commissarissen actief betrokken in het risicomanagementproces van Avebe.

Risicomanagement wordt uitgevoerd langs een drietal pijlers: strategisch risicomanagement, grote investeringsprojecten en operationeel risicomanagement, waaronder naleving van wet- en regelgeving. Ook worden financiële en duurzaamheidsrisico's meegewogen, waaronder verslaggevingsrisico's en een jaarlijkse frauderisicobeoordeling.

Risicobereidheid

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

Belangrijkste risico's

We schetsen de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen, die voortkomen uit het risicomanagementproces. Deze selectie is gemaakt op basis van inschattingen van de kans dat het risico optreedt en de mogelijke impact als het risico plaatsvindt. Het overzicht van de risico's is opgedeeld in vier categorieën: strategische, operationele, nalevings- ('compliance') en financiële risico's. De financiële risico's worden toegelicht op [pagina 96](#) en [97](#).



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

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Strategische risico's			
Stijgende prijzen en beschikbaarheid van energie en grondstoffen	<ul style="list-style-type: none"> De coronapandemie en de oorlog in Oekraïne hebben grote gevolgen gehad voor de wereldwijde handel waardoor de prijzen en beschikbaarheid van grondstoffen onder druk zijn komen te staan. De prijzen voor energie, waaronder de gasprijzen, zijn mede door de gevolgen van de coronapandemie en de oorlog in Oekraïne sterk gestegen. <p>De stijging van de prijzen en de schaarste van grondstoffen leidt tot een stijging van de kostprijs van onze producten. Dit kan als gevolg hebben dat het niet langer rendabel of in het ergste geval niet mogelijk is om bepaalde producten te kunnen maken. Prijsschommelingen kunnen niet in alle gevallen volledig of tijdig worden doorberekend aan de klant, wat het resultaat kan beïnvloeden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Het risico van stijgende energiekosten wordt deels gemitigeerd door het afdekken van onze toekomstige energiebehoefte. De kosten van energie worden dagelijks beoordeeld waarbij we actief onze inkoopstrategie bepalen. Door een actief inkoopbeleid dat goed aansluit op ons S&OP (Sales & Operational Planning) proces kunnen we vroegtijdig knelpunten in de beschikbaarheid van grondstoffen identificeren. Door continue monitoring van de kostenontwikkelingen in de markt identificeren we tijdig prijsontwikkelingen en schaarsten in de grondstoffenmarkt. Mede in het licht van onze duurzaamheidsdoelstellingen investeren wij actief in duurzame oplossingen om onze energievraag te verminderen. De stijgende prijzen voor grondstoffen worden daar waar mogelijk doorbelast aan de klanten van Avebe. 	▶
Operationele risico's			
Cyber security risico	<ul style="list-style-type: none"> Hoge mate van automatisering in de primaire bedrijfsprocessen. Onvoldoende beveiliging van software, hardware en netwerken kan leiden tot beveiligingsrisico's. Onvoldoende bewustzijn van medewerkers ten aanzien van cyber security risico's. <p>Dit kan leiden tot gehackte systemen, stilstand van productieprocessen, diefstal van cruciale gegevens, reputatieschade, verlies van marktvoorsprong en financiële schade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> We hebben een IT-security en privacy beleid opgesteld en geïmplementeerd. Ook is een IT Security Officer aangesteld. Processen en procedures rondom het updaten van software en hardware. Het versterken van onze firewalls en netwerksegmenten. Het vergroten van bewustzijn bij personeel door ze bewust te maken van security risico's. Periodieke kwetsbaarheidsscans en penetratietesten. Alleen geautoriseerde medewerkers hebben toegang tot de serverruimtes. 	▶

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Operationele risico's			
Uitval datacenter/ ICT-systemen	<ul style="list-style-type: none"> Een calamiteit op de locatie van ons datacenter, bijvoorbeeld door een stroomstoring, ontploffing of overstroming. Een voorziening in het datacenter die door technische of procesoorzaken uitvalt. <p>Dit kan leiden tot het niet (geheel) functioneren van de operationele productie, de netwerken op kantoorlocaties en buitenlandse locaties.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Er zijn brand- en blusvoorzieningen geïnstalleerd. Er is een back-up voor de stroomvoorziening ingericht. Extra systemen in het datacenter om een systeemuitval op te vangen (redundantie). Het datacenter wordt goed onderhouden. Back-ups van kantoordata worden op een andere locatie dan het datacenter gemaakt en bewaard. Een calamiteitenplan (Disaster Recovery Plan) is opgesteld. Alleen geautoriseerde medewerkers hebben toegang tot de serverruimtes. 	▶
Groei aantal personeelsleden dat onvoldoende in staat is om werkzaamheden voor Avebe te verrichten	<ul style="list-style-type: none"> Veranderende werkomstandigheden door nieuwe processen, technologie of organisatiestructuur. Ziekte van medewerkers, mede door vergrijzing van het personeelsbestand. Onduidelijkheid onder medewerkers omdat de prestatiedoelstellingen onvoldoende concreet zijn. Beoordelingsgesprekken die niet op tijd plaatsvinden. Onvoldoende informatie/inzicht voor managers om op competenties en opleidingswensen van medewerkers te sturen. <p>Dit kan leiden tot een lagere productiviteit, meer productiefouten en beperkt inzicht in opleidingseisen en -wensen. Onvoldoende aansluiting van de opleiding van medewerkers op de behoefte van de organisatie leidt tot onjuiste strategische formatieplanning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Interventies door bedrijfsmaatschappelijk werk. Medewerkers wordt een Periodiek Medisch Onderzoek aangeboden. Er wordt gebruik gemaakt van de Tijd Taak Competentie methodiek om zicht te krijgen op de oorzaak van verzuim of onvoldoende functioneren. We richten strategische formatieplanning in en hanteren dit als sturingsmiddel. Op de productielocaties hanteren we een inzetbaarheidsmatrix om werkplekgeschiktheid vast te stellen. We hanteren een digitaal leerplatform (LMS) voor training en educatie. Proces rondom de gesprekscycli met medewerkers. Inzet Case Management binnen Avebe. 	▶

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Operationele risico's			
Persoonlijke veiligheid	<p>Medewerkers van Avebe en derden lopen veiligheidsrisico's tijdens werkzaamheden in de fabrieken en op het fabrieksterrein, bijvoorbeeld door:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Open productieprocessen: bijvoorbeeld onderhoud/schoonmaak van wastrommels en vacuümfilters. • Risicobeoordeling is niet up-to-date, iets wat mogelijke oorzaken voor verwondingen creëert. • Wijzigingen in procedures worden niet altijd (juist) uitgevoerd. <p>Dit kan leiden tot persoonlijke ongelukken, sancties door de Inspectie SZW (en gerelateerde reputatieschade), bedrijfsonderbreking of (civiele) rechtszaken.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Per locatie is een BNO-/BHV-organisatie ingericht. • Avebe heeft op de productielocaties veiligheidszoning aangebracht en procedures ingevoerd rondom persoonlijke beschermingsmiddelen en het periodiek lopen van veiligheidsrondes. • Er wordt een veiligheidsbewustzijnsprogramma uitgevoerd. • Aannemers en toeleveranciers ontvangen veiligheidsinstructies. • In geval van onveilige situaties worden deze gemeld en opgevolgd. • Veiligheidsstudies worden uitgevoerd in de vorm van HAZOP-studies en Risico-inventarisatie en Evaluaties. • Er wordt voorzien in Explosie-veiligheidsdocumenten. 	▶
Contaminatie van producten (binnen productieproces of opslag)	<ul style="list-style-type: none"> • Het onvoldoende voedselveilig produceren van onze producten. • Als de beveiliging van externe silo's tekortschiet, kunnen criminelen toegang krijgen. • Terroristen of criminelen die onze producten verontreinigen of vergiftigen ('food fraud'). <p>Contaminatie leidt tot waardeverlies van Avebe-producten en reputatieschade. In het ergste geval kan het leiden tot verwerking van gecontamineerd Avebe-product met (gezondheid)risico's en het terugroepen van producten (recall).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fysieke toegangsbeveiliging op de fabrieken en opslaglocaties. • Avebe is via interne en externe audits AEO en FSSC22000 (voedselveiligheid) gecertificeerd. • Er wordt geïnvesteerd in maatregelen die voedselveiligheid garanderen. • Er zijn diverse standaardprocedures (bijvoorbeeld voor recalls en klachtenafhandeling) en escalatie via crisismanagementproces ingericht. 	▶

Risico	Oorzaken en gevolgen	Beheersmaatregelen	Trend
Compliance risico's			
Fraude en corruptie	<ul style="list-style-type: none"> • Er bestaat kans op diefstal van middelen en kennis van de organisatie (zoals gereedschappen, koper, patenten en concurrentiegevoelige productinformatie). • Verslaggevingsfraude. • Fraude met betrekking tot producten binnen de voedingsmiddelenindustrie ('food fraud'). • In landen zonder eigen verkooporganisatie maakt Avebe gebruik van buitenlandse agenten. <p>Dit kan leiden tot diverse gevolgen zoals financiële schade en reputatieschade.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Alle gedragscodes worden met medewerkers gedeeld (Corporate Governance-code, Klokkenluidersprocedure, Interne gedragscode, speak-up regeling en Handboek Mededinging). • Workshops worden voor externe medewerkers georganiseerd. • Er is een IT Security en Privacy beleid opgesteld en geïmplementeerd. • De contracten met agenten worden op basis van een vaste standaard opgesteld, inclusief een 'right-to-audit'. • Voor zowel nieuwe als bestaande agenten wordt een antecedenten-onderzoek uitgevoerd. • Functiescheiding in processen, we scheiden nadrukkelijk de beheersfuncties en de beschikkingsfuncties. • Periodiek worden onze frauderisicoanalyse en daaraan gerelateerde beheersmaatregelen getoetst via interne audits. 	▶
Wijzigende wet- en regelgeving	<p>Wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen gevolgen hebben voor de activiteiten van Avebe, onze leden en onze contractpartijen. Avebe voldoet aan wet- en regelgeving op onder meer voedselveiligheid, milieu, productieprocessen (waaronder ATEX), veiligheid bedrijfsinrichting (bijvoorbeeld BRZO) en HR.</p> <p>Het niet voldoen aan wet- en regelgeving kan leiden tot (tijdelijk) verlies van de gebruikersvergunning (Licence to Operate) op de productielocaties, voorbeelden hiervan zijn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Besluit Risico Zware Ongevallen/Seveso: niet voldoen aan de vereisten gesteld vanuit het Besluit. • ATEX (stofexplosie): <ul style="list-style-type: none"> • Achterstand op benodigde ATEX-aanpassingen; • Geen ATEX-gebaseerd ontwerp/materialen/gereedschap bij wijzigingen/onderhoud. 	<ul style="list-style-type: none"> • Wijzigingen in relevante wet- en regelgeving worden actief gemonitord en beoordeeld. • Alle kritieke problemen en voor ons relevante wijzigingen in wet- en regelgeving worden tijdig besproken met de autoriteiten om samen met hen de vergunningsvoorwaarden overeen te komen. • Er is een veiligheidsbeheerssysteem geïmplementeerd op onze productielocaties die invulling geeft aan de vereisten vanuit het BRZO/Seveso. • Er wordt voorzien in Explosie-veiligheidsdocumenten. • Door onze medewerkers te trainen verhogen we het ATEX-bewustzijn. • Bij onderhoud en aanpassing van het productieproces krijgt verminderde stofvorming voortdurend de aandacht. • Schoonmaakprocedures en veiligheidsinspectierondes. • Er worden periodieke interne en externe audits uitgevoerd op het veiligheidsbeheerssysteem. 	▶

Jaarrekening

Alle bedragen in euro x 1.000, tenzij anders vermeld



Geconsolideerde balans per 31 juli 2023 (na voorstel resultaatbestemming)

Activa

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	8	13	1
Materiële vaste activa			2
Bedrijfsgebouwen en terreinen	38.118	38.596	
Machines en installaties	185.433	168.586	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	10.862	9.924	
Activa in uitvoering	36.738	58.377	
	271.151	275.483	
Financiële vaste activa			3
Overige deelnemingen	151	151	
Overige vorderingen	1.672	1.631	
Latente belastingvorderingen	5.216	7.207	
	7.039	8.989	
Vlottende activa			
Vorraden			4
Zetmeel	81.162	71.237	
Gemodificeerd zetmeel	150.077	91.338	
Nevenproducten	63.293	37.630	
Overige voorraden	45.671	31.606	
	340.203	231.811	
Vorderingen			5
Handelsdebiteuren	94.026	114.016	
Overige vorderingen	9.713	4.815	
Overlopende activa	111	240	
	103.850	119.071	
Liquide middelen	1.967	912	6
Totaal activa	724.218	636.279	

Passiva

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
Groepsvermogen			
Eigen vermogen	222.019	211.412	7
	222.019	211.412	
Voorzieningen			8
Transitie	4.151	2.940	
Belastinglatenties	593	135	
Pensioenen	1.342	1.365	
Verlieslatende contracten	190	4.902	
Afvoerkosten	11.600	7.418	
Overige	9.267	9.692	
	27.143	26.452	
Kortlopende schulden			
Schulden aan kredietinstellingen	361.494	289.785	9
Handelscrediteuren	66.610	68.017	
Schulden ter zake van pensioenen	5.417	3.934	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.888	7.330	
Overige schulden	31.223	21.702	10
Overlopende passiva	8.424	7.647	
	475.056	398.415	
Totaal passiva	724.218	636.279	

Geconsolideerde exploitatierekening

	2022/2023	2021/2022	Ref
Bruto-omzet	855.166	768.827	11
Directe verkoopkosten	-51.413	-57.231	
Netto-omzet	803.753	711.596	
Wijziging in voorraden gereed product	94.327	20.129	
Geactiveerde productie	1.708	1.802	
Overige bedrijfsopbrengsten	2.749	2.910	12
	98.784	24.841	
Som der bedrijfsopbrengsten	902.537	736.437	
Kosten grond- en hulpstoffen	-570.357	-451.272	
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	-123.210	-105.370	13
Salarissen	-95.928	-89.859	14
Sociale lasten en pensioenlasten	-27.516	-25.851	14
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-42.941	-38.189	15
Overige bedrijfskosten	-6.916	-7.332	
Som der bedrijfslasten	-866.868	-717.873	
Bedrijfsresultaat	35.669	18.564	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	3.834	83	
Rentelasten en soortgelijke kosten	-13.404	-4.397	
Financiële baten en lasten	-9.570	-4.314	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	26.099	14.250	
Belastingen	-5.312	-2.181	16
Coöperatief resultaat na belastingen	20.787	12.069	

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

	2022/2023	2021/2022	Ref
Kasstroom uit operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat	35.669	18.564	
Aanpassingen voor: Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	42.504	38.189	15
Mutaties werkkapitaal			
Mutatie voorraden	-108.392	-36.668	4
Mutatie vorderingen	15.221	-9.484	5
Mutatie kortlopende schulden	1.437	3.562	
	-91.734	-42.590	
Mutatie voorzieningen			
Dotatie voorzieningen	8.916	9.925	
Onttrekking voorzieningen	-8.104	-4.879	
Mutatie voorzieningen	812	5.046	9
Betaalde winstbelasting	-4.516	-2.660	
Betaalde interest	-8.311	-4.259	
Bruto operationele kasstroom	-25.576	12.290	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
Investerings in vaste activa	-40.066	-44.160	2
Desinvesteringen in vaste activa	1.089	53	2
Verstreekte leningen incl. rente	-40	-46	3
	-39.017	-44.153	
Kasstroom voor financieringsactiviteiten	-64.593	-31.863	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
Eindbetaling leden	-4.725	-3.546	21
Terugbetalen Agio	-1.549	-1.549	21
Rendement op agio	-258	-258	21
Uitgifte aandelen incl. agio	0	36	
Ontvangen uittreedgeld en overige	3.266	454	
	-3.266	-4.863	
Netto kasstroom	-67.859	-36.726	
Koers- en omrekenverschillen	-2.796	-3.245	
Mutatie netto positie geldmiddelen	-70.655	-39.971	

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

Algemene toelichting

Doelstelling en activiteiten

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

Vestigingsadres, rechtsvorm en inschrijfnummer handelsregister

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

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2022/2023, dat is geëindigd op balansdatum 31 juli 2023. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal.

Consolidatiegrondslagen

In de consolidatie worden de financiële gegevens van Royal Avebe opgenomen, samen met haar groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin Royal Avebe direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat

zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enig andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum. De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

Intercompany transacties, intercompany winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de groep. Voor een lijst met geconsolideerde groepsmaatschappijen wordt verwezen naar [pagina 106](#) en [107](#).

Fusies en overnames

Een fusie of overname betreft de samenvoeging van afzonderlijke ondernemingen in één economische entiteit, waarbij sprake is van de verkrijging van een

geïntegreerd geheel van activiteiten, activa en/of verplichtingen dat in staat is tot het genereren van opbrengsten.

Vanaf de overnamedatum worden de resultaten en de identificeerbare activa en passiva van de overgenomen vennootschap opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening. De overnamedatum is het moment dat overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend op de desbetreffende vennootschap.

De verkrijgingsprijs bestaat uit het geldbedrag of het equivalent hiervan dat is overeengekomen voor de verkrijging van de overgenomen onderneming vermeerderd met eventuele direct toerekenbare kosten. Indien de verkrijgingsprijs hoger is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva wordt het meerdere als goodwill geactiveerd onder de immateriële vaste activa. Indien de verkrijgingsprijs lager is dan het nettobedrag van de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva, dan wordt het verschil (negatieve goodwill) als overlopende passiefpost opgenomen.

De maatschappijen die in de consolidatie betrokken zijn, blijven in de consolidatie opgenomen tot het moment dat zij worden verkocht; deconsolidatie vindt plaats op het moment dat de beslissende zeggenschap wordt overgedragen.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De mutatie netto positie geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaat uit de mutatie schulden aan kredietinstellingen (exclusief de term loan faciliteit)

verminderd met de mutatie liquide middelen. Deze kortlopende schulden aan kredietinstellingen worden meegenomen als onderdeel van de geldmiddelen aangezien deze middelen tevens worden gebruikt in het dagelijkse 'cash management'. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gewogen gemiddelde koers van de verslagperiode. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Het rendement op agio en de terugbetaling van agio zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Algemene grondslagen voor de opstelling van de geconsolideerde jaarrekening

Algemeen

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving, waaronder RJ 620 Coöperaties.

Activa en passiva worden tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen. Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar Royal Avebe zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden

vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar alle waarschijnlijkheid in de praktijk zullen voordoen en niet van voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich zullen voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. Een actief of verplichting blijft echter op de balans verwerkt indien transacties niet leiden tot een belangrijke wijziging in de economische realiteit met betrekking tot het betreffende actief of de betreffende verplichting.

De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de exploitatierekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Baten worden in exploitatierekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

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

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van voorgaand jaar behoudens het reclassificeren van de voorziening afvoerkosten van EUR 7,4 miljoen vanuit de overige schulden naar de voorzieningen. Daarnaast zijn de overige bedrijfskosten gesplitst in de onderdelen 'Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten' en 'Overige bedrijfskosten'.

Continuïteit

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

Gebruik van oordelen en schattingen

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

Vreemde valuta

Presentatie- en functionele valuta

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

Omrekening en verwerking valutakoersverschillen

Transacties in vreemde valuta's; transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de per balansdatum geldende koersen. Uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen worden ten gunste of ten laste van het resultaat gebracht. Niet monetaire activa die volgens

de verkrijgingsprijs worden gewaardeerd in een vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers op de transactiedatum.

Bedrijfsuitoefening in het buitenland; activa en passiva van buitenlandse deelnemingen worden omgerekend tegen de koers per balansdatum; de posten in de exploitatierekening worden tegen de gemiddelde koers gedurende het jaar omgerekend. Koersverschillen met betrekking tot de omrekening van het vermogen van buitenlandse deelnemingen en met betrekking tot vorderingen op, respectievelijk schulden aan deelnemingen met een vermogenskarakter, worden in het vermogen, als een wettelijke reserve omrekeningsverschillen verwerkt.

Verbonden partijen

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

Financiële instrumenten

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

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

Primaire financiële instrumenten

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

Afgeleide financiële instrumenten (derivaten)

De treasury-activiteiten, waaronder valuta- en rente-management alsmede financiering van de groep en haar werkmaatschappijen, worden centraal gecoördineerd vanuit Nederland. Het door het bestuur goedgekeurde beleid is gericht op het hedgen van valutaposities die ontstaan als gevolg van in- en verkopen in vreemde valuta.

Als indekkingsinstrumenten worden met name valutacallopties en valutatermijncontracten gebruikt. Het innemen van speculatieve posities is niet toegestaan. De afgeleide financiële instrumenten (valutatermijncontracten, valutacallopties, gas commodity contracten en renteswaps) worden uitsluitend afgesloten bij financiële instellingen die bij Royal Avebe kredietverstrekkers zijn. Derivaten worden bij eerste opname in de balans

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

Royal Avebe past hedge-accounting toe. Op het moment van aangaan van een hedgerelatie, wordt dit gedocumenteerd. Royal Avebe stelt door middel van een test periodiek de effectiviteit van de hedgerelatie vast. Dit kan gebeuren door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument met die van de afgedekte positie, of door het vergelijken van de verandering in reële waarde van het hedge-instrument en de afgedekte positie. Indien er een indicatie voor ineffectiviteit is wordt dit eventueel ineffectieve deel bepaald door middel van een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting.

De vreemde valutarisico's op een netto-investering van een bedrijfsuitoefening in het buitenland worden afgedekt, waarbij de koersverschillen worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen in het eigen vermogen. Sinds 1 juli 2022 is in Turkije op basis van RJ 122 sprake van hyperinflatie. Royal Avebe heeft de impact van hyperinflatie op de waardering van haar deelneming Avebe Nisasta in de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening over boekjaar 2022/2023 beoordeeld. De impact hiervan is niet verwerkt.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. Om vast te stellen of er voor een immaterieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering, wordt verwezen naar de paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Uitgaven voor onderzoek en ontwikkeling

Uitgaven voor onderzoek ten behoeve van nieuwe producten en nieuwe productietechnieken worden als kosten verantwoord. Uitgaven voor ontwikkeling worden slechts geactiveerd indien onomstotelijk vaststaat dat er een te identificeren actief ontstaat dat toekomstig economisch voordeel voor Royal Avebe oplevert en de kosten betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen rekening houdend met een eventuele restwaarde. Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Op terreinen wordt niet afgeschreven. De jaarlijkse lineaire afschrijvingen zijn gebaseerd op de getaxeerde levensduur van gebouwen van vijftientig jaar en van machines en installaties van tien jaar. De andere

vaste bedrijfsmiddelen worden in vijf jaar of minder afgeschreven, afhankelijk van de activasoort. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Periodiek groot onderhoud wordt volgens de componentenbenadering geactiveerd. Hierbij worden de totale uitgaven toegewezen aan de samenstellende delen. Uitgaven voor groot onderhoud van activa die al volledig zijn afgeschreven worden geactiveerd en afgeschreven volgens de per activasoort geldende afschrijvingstermijn, mits levensduurverlengend.

Financiële vaste activa

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis wordt uitgeoefend worden gewaardeerd op nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20%. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Royal Avebe in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming respectievelijk het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening getroffen.

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs en indien van toepassing onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde onder aftrek van transactiekosten (indien materieel). Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde (zie verder de paragraaf Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa); afwaardering vindt plaats ten laste van de exploitatierekening.

Wij verwijzen naar [pagina 87](#) voor de waarderingsgrondslag inzake de belastinglatenties.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is, wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. De in aftrek te brengen kosten bij het bepalen van de opbrengstwaarde zijn gebaseerd op de geschatte kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de verkoop en nodig zijn om de verkoop te realiseren.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroom genererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt middels een disconteringsvoet. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden. Een bijzonder waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de exploitatierekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Indien wordt vastgesteld dat een in het verleden verantwoorde bijzondere waardevermindering niet meer bestaat of is afgenomen wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Ook voor financiële instrumenten beoordeelt de vennootschap op iedere balansdatum of er objectieve aanwijzingen zijn voor bijzondere waardeverminderingen

van een financieel actief of een groep van financiële activa. Bij objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen bepaalt de vennootschap de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardeverminderingen en verwerkt dit direct in de exploitatierekening.

Vorraden

Vorraden grond- en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs onder toepassing van de FIFO methode (first in, first out) of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De lagere opbrengstwaarde wordt bepaald door individuele beoordeling van de voorraden. De voorraden handelsgoederen worden individueel gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde.

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

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

De aangekochte emissierechten zijn opgenomen als voorraden aangezien deze rechten als input voor het productieproces worden beschouwd, net als andere voorraden. De om niet toegewezen emissierechten worden initieel gewaardeerd tegen de daadwerkelijke kostprijs (nihil). Bijgekochte emissierechten worden initieel gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. De vervolgwaaarding vindt plaats tegen kostprijs; deze rechten worden pas gebruikt/aangewend op het moment dat ze worden ingeleverd ter afwikkeling van de door de daadwerkelijke uitstoot opgebouwde verplichting. Voor de daadwerkelijke uitstoot wordt slechts een verplichting gevormd voor zover deze de toegekende emissierechten te boven gaat, te waarden tegen de actuele waarde van de (nog te verkrijgen) emissierechten.

Vorderingen

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

op de boekwaarde van de vordering. Overige effecten opgenomen onder de vorderingen zijn gewaardeerd tegen reële waarde.

Liquide middelen

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

Wettelijke reserve omrekeningsverschillen

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

Voorzieningen

Algemeen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld. Ingeval het tijdsaspect materieel is, word de voorzieningen tegen contante waarde gewaardeerd.

Transitie

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

In deze voorziening zijn tevens begrepen eventuele verwachte ontslagvergoedingen te betalen aan deze personeelsleden. Verder heeft de voorziening betrekking op de in de collectieve arbeidsovereenkomst van Avebe opgenomen zware beroepen- en generatieregeling, welke zien op loondoorbetaling van daarvoor in aanmerking komende werknemers, die eerder dan pensioendatum (deels) vrijgesteld worden van werk.

Belastinglatenties

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

Pensioenen

Op de Nederlandse pensioenregelingen zijn de bepalingen van de Nederlandse pensioenwet van toepassing en worden op verplichte, contractuele of vrijwillige basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen betaald door Royal Avebe. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen. Royal Avebe heeft deze pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt als last verantwoord. Mutaties in de pensioenvoorziening worden ook in de exploitatierekening verwerkt.

Het bedrag dat als pensioenvoorziening is opgenomen, is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Pensioenregelingen van dochterondernemingen in het buitenland, die vergelijkbaar zijn met de wijze waarop het Nederlandse pensioenstelsel is ingericht en functioneert, worden eveneens volgens de verplichtingenbenadering verwerkt. Van buitenlandse pensioenregelingen die niet vergelijkbaar zijn wordt een beste schatting gemaakt van de per balansdatum bestaande verplichting, op basis van een in Nederland algemeen aanvaardbare actuariële waarderingsmethodiek.

Verlieslatende contracten

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

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

De kosten voor het voldoen aan de verplichtingen van een contract omvatten de kosten die direct betrekking hebben op het contract. Deze kosten bestaan uit zowel:

- de incrementele kosten voor het voldoen aan de verplichtingen van een contract, bijvoorbeeld directe arbeids- en materiaalkosten; als
- een toerekening van overige kosten die direct betrekking hebben op het voldoen aan de verplichtingen van een contract, bijvoorbeeld een toerekening van de afschrijvingskosten van een materieel vast actief dat onder andere voor de uitvoering van het contract wordt gebruikt.

Afvoerkosten

De voorziening voor afvoerkosten is bepaald op basis van de verwachte afvoerkosten van reststromen vanuit de aanvoer van aardappelen en het productieproces. Deze voorziening is tegen nominale waarde opgenomen.

Overige

De overige voorzieningen hebben betrekking op de voorziening voor jubileumuitkeringen en sloopkosten. De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen

de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de jubileumvoorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen, overlevingskansen op basis van Prognosetafel AG 2022 met sterfte ervaring aanpassingen en de blijfkans. Bij het contant maken is de marktrente van hoogwaardige ondernemingsobligaties ad 3,8% als disconteringsvoet gehanteerd.

De voorziening voor sloopkosten, en indien van toepassing asbestkosten, is bepaald op basis van de verwachte kosten voor de geplande sloop/sanering van gebouwen en machines. Deze voorziening is tegen nominale waarde opgenomen.

Langlopende en kortlopende schulden

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

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de schulden in de exploitatierekening als interestlast verwerkt.

Leasing

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

Resultaatbepaling

Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit levering van goederen onder aftrek van kortingen en dergelijke, vrachtkosten en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de groep. Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden per prestatieverplichting verwerkt als het bedrag betrouwbaar kan worden geschat.

De opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop Royal Avebe verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde goederen, dit is de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief de bedragen die namens derden worden geïnd. De transactieprijs bestaat uit een vaste vergoeding en mogelijk variabele vergoedingen. Bij het vaststellen van de transactieprijs wordt geen rekening gehouden met het kredietrisico. Voor het bepalen van de transactieprijs is het uitgangspunt dat de goederen in overeenstemming met de desbetreffende overeenkomst zullen worden geleverd.

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

Overige bedrijfsopbrengsten

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

Kosten van grond- en hulpstoffen

De kostprijs van de omzet omvat de kostprijs van de verkochte en geleverde goederen, bestaande uit het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige directe en indirecte kosten die aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend. De kosten van de grond- en hulpstoffen zijn berekend volgens de FIFO methode (first in, first out) en worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Het hierin opgenomen bedrag voor de aankoop van zetmeelaardappelen is bepaald op basis van de campagneprijs vermeerderd met toeslagen en vermeerderd of verminderd met het effect van de berekening van de aardappelcomponent in het gereed product. Voor de waarderingsgrondslag wordt verwezen naar de voorraden op [pagina 86](#).

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de ten behoeve van de bedrijfsopbrengsten gemaakte kosten, voor zover deze kosten door derden in rekening zijn gebracht en niet zijn aan te merken als kosten van grond- en hulpstoffen. Deze kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Personeelskosten

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

Voor de beloningen met opbouw van rechten, eindejaarsuitkering en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is

ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de exploitatierekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd

Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

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

Overige bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste gebracht van de exploitatierekening van het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gedeeld of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen. Exploitatiesubsidies worden in de exploitatierekening gepresenteerd in aftrek op de gerelateerde kosten.

Investeringsubsidies worden verwerkt onder de materiële vaste activa of als vooruitontvangen bedragen en worden systematisch in de exploitatierekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief.

Rentebaten en rentelasten

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

Koersverschillen

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

Belastingen

De belasting over het resultaat wordt per land berekend over het resultaat voor belastingen in de exploitatierekening, rekening houdend met beschikbare fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen), vrijgestelde winstbestanddelen

en na bijtelling van niet-aftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belasting-schulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief. Belastingverrekeningen binnen de fiscale eenheid in Royal Avebe worden verwerkt.

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

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

Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 juli 2023

I. Immateriële vaste activa

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

	Software licenties
Cumulatieve aanschafwaarde	4.374
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.361
Boekwaarde 31 juli 2022	13
Investeringen	-
Afschrijvingen	-5
Boekwaarde per 31 juli 2023	8
Cumulatieve aanschafwaarde 31 juli 2023	4.374
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-4.366
Boekwaarde 31 juli 2023	8
Afschrijvingsperiode	5 jaar

2. Materiële vaste activa

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	114.044	762.252	63.822	58.377	998.495
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-75.448	-593.666	-53.898	-	-723.012
Boekwaarde 31 juli 2022	38.596	168.586	9.924	58.377	275.483
Investeringen	479	9.240	676	29.671	40.066
Ingebruikname activa in uitvoering	2.626	41.717	4.766	-49.109	-
Koersverschillen	-213	-379	-31	-187	-810
Afschrijvingen	-2.437	-34.344	-4.473	-	-41.254
Duurzame waardeverminderingen	-	-225	-	-1.020	-1.245
Boekwaarde desinvesteringen	-	-314	-	-775	-1.089
Overboeking binnen activa	-933	1.152	-	-219	-
Boekwaarde per 31 juli 2023	38.118	185.433	10.862	36.738	271.151
Cumulatieve aanschafwaarde 31 juli 2023	115.325	808.012	68.779	38.017	1.030.133
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-77.207	-622.579	-57.917	-1.279	-758.982
Boekwaarde 31 juli 2023	38.118	185.433	10.862	36.738	271.151
Afschrijvingsperiode	0-25 jr	10 jr	3-10 jr	n.v.t.	

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

3. Financiële vaste activa

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

	Overige deelnemingen	Overige vorderingen	Belastingvordering	Totaal
Boekwaarde 31 juli 2022	151	1.631	7.207	8.989
Mutatie ten gunste/laste van het resultaat	-	-	-3.008	-3.008
Overboeking latente belasting	-	-	512	512
Rente	-	49	-	49
Overige mutaties	-	-8	505	497
Boekwaarde per 31 juli 2023	151	1.672	5.216	7.039

De overige vorderingen hebben betrekking op een verstrekte lening aan JoinData U.A. en verstrekte hypothecaire lening in verband met de verkoop van terreinen voor het vestigen van zonneparken. De looptijd van de lening aan JoinData U.A. bedraagt 9,5 jaar, de resterende looptijd 3,5 jaar. Aflossing vindt plaats aan het einde van de looptijd. Het rentepercentage bedraagt 3,25%.

De looptijd van de hypothecaire lening bedraagt 20 jaar, de resterende looptijd 13 jaar. Het rentepercentage bedraagt 0%. Op deze terreinen is het recht van hypotheek en pandrecht gevestigd. De bedragen zijn opgenomen voor de contante waarde. De disconteringsvoet bedraagt 3,5%.

Per 31 juli 2023 zijn verrekenbare verliezen gewaardeerd voor een bedrag van EUR 4,2 miljoen (vorig jaar: EUR 7,2 miljoen). Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van EUR 0 binnen een jaar wordt gerealiseerd.

4. Voorraden

De voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 15,2 miljoen (vorig jaar: EUR 9,5 miljoen). De totale voorziening op voorraden bedraagt EUR 5,2 miljoen (vorig jaar: EUR 5,8 miljoen). De voorziening heeft betrekking op producten die zijn gemaakt als proefproduct, producten die niet aan de gestelde productvereisten voldoen of producten die op basis van de ouderdom van het product worden voorzien.

De aangekochte emissierechten opgenomen in de voorraden hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 5,4 miljoen.

5. Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

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

6. Liquide middelen

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van Royal Avebe. Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken worden opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

7. Eigen vermogen

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

Het geconsolideerde overzicht van het totaalresultaat ziet er als volgt uit:

	2022/2023	2021/2022
Coöperatief resultaat na belastingen	20.787	12.069
Omrekenverschillen buitenlandse groepsmaatschappijen	-5.324	-1.950
Koersresultaat afdekken financieel vast actief	1.841	-1.273
Ontvangen vergoeding inleveren aandelen	3.266	455
Totaalresultaat	20.570	9.301

8. Voorzieningen

	Transitie	Belasting-latenties	Pensioenen	Verlieslatende contracten	Afvoer	Jubileum	Sloop	Totaal
Stand per 31 juli 2022	2.940	135	1.365	4.902	7.418	5.355	4.337	26.452
Dotatie	2.867	11	76	190	5.052	86	634	8.916
Onttrekkingen/vrijval	-1.656	3	-46	-4.902	-870	-582	-563	-8.616
Overboeking latente belasting	-	512	-	-	-	-	-	512
Koersverschillen	-	-68	-53	-	-	-	-	-121
Stand per 31 juli 2023	4.151	593	1.342	190	11.600	4.859	4.408	27.143
Kortlopend deel	3.217	0	75	190	1.000	403	1.050	5.935

De voorzieningen zijn langlopend tenzij anders vermeld hierboven.

Pensioenen

Op basis van de uitvoeringsovereenkomst met het ondernemingspensioenfonds en de pensioenovereenkomst met de werknemers, zijn er geen extra verplichtingen in het kader van extra betaling, backservice verplichtingen, (extra) uitvoeringskosten, extra pensioenaanspraken, nadelen van individuele waardeoverdrachten. Er is verder geen sprake van

toegezegde restituties, over rente, winstdeling en voordelen van individuele waardeoverdrachten die ten gunste komen van Royal Avebe. De pensioenopbouw vindt plaats op basis van het middelloonsysteem waarbij een gemaximeerde premie op basis van Collectief Defined Contribution wordt betaald. De dekkingsgraad van Stichting Pensioenfonds Avebe is op 31 december 2022 125,6% (vorig jaar: 126,5%). De beleidsdekkingsgraad bedraagt 130,5% (vorig jaar: 124,6%). De voorzieningen voor de buitenlandse vennootschappen betreffen een zogeheten reservetekort en toegezegde regelingen. Deze betreffen in de toekomst af te financieren verplichtingen. Het bedrag dat hiermee is gemoeid, bedraagt EUR 1,3 miljoen (vorig jaar: EUR 1,4 miljoen).

Sloop

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

9. Kortlopende schulden die rentedragend zijn

	31-7-2023	31-7-2022
Schulden aan kredietinstellingen	361.494	289.785

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

- Een gecommiteerde faciliteit van EUR 140 miljoen (Term Loan).
- Een op debiteuren en voorraad gebaseerde faciliteit (Asset Based Loan) van maximaal EUR 315 miljoen, ook deze faciliteit is gecommiteerd.
- Een faciliteit voor garanties groot EUR 15 miljoen.

In november 2022 heeft Avebe de aanwezige accordion faciliteit geactiveerd voor EUR 95 miljoen, ingevuld door twee nieuwe banken die in de huidige financieringsovereenkomst zijn ingestapt. Hiermee bestaat het consortium aan banken binnen de kredietfaciliteit uit vier banken. De geactiveerde accordion faciliteit is volledig binnen de Asset Based Loan belegd.

De geactiveerde faciliteit valt hiermee binnen de voorwaarden van de doorlopende kredietfaciliteit.

Voor deze faciliteit zijn de volgende convenanten overeengekomen:

- De solvabiliteit dient op 31 januari tenminste 20% te zijn.
- De solvabiliteit dient op 31 juli 2023 tenminste 27,5% te zijn en de jaren erna op 31 juli tenminste 30%.
- Het coöperatief resultaat na belastingen dient tenminste nihil te zijn.

Voor de berekening van de ratio's zijn met de banken specifieke rekenregels overeengekomen. Royal Avebe heeft op balansdatum en gedurende het boekjaar aan alle voorwaarden in het convenant voldaan; het coöperatief resultaat na belastingen bedraagt EUR 20,8 miljoen en de solvabiliteit komt uit op 30,2%. De solvabiliteit is berekend op basis van het voorgeschreven convenant.

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

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

10. Overige schulden

De overige schulden bestaan uit de volgende componenten:

	31-7-2023	31-7-2022
Schuld aan leden	9.963	6.532
Productiegerelateerde schulden	2.192	1.752
Personeelsgerelateerde schulden	3.814	3.224
Overig	15.254	10.194
	31.223	21.702

De schuld aan leden bestaat uit de volgende onderdelen:

	31-7-2023	31-7-2022
Eindbetaling leden	8.249	4.725
Rendement op agio	165	258
Terugbetaling agio	1.549	1.549
	9.963	6.532

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

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

De langlopende verplichtingen in verband met operationele lease- en huurovereenkomsten van voornamelijk bedrijfsgebouwen en loodsen bedragen EUR 64,4 miljoen waarvan EUR 11,2 miljoen vervalt binnen een jaar. Een bedrag van EUR 25,3 miljoen vervalt tussen een jaar en vijf jaar en een bedrag van EUR 27,9 miljoen vervalt na meer dan vijf jaar. De in de exploitatierekening 2022/2023 opgenomen kosten voor lease- en huurovereenkomsten hebben een omvang van EUR 8,1 miljoen.

Garanties zijn afgegeven tot een bedrag van EUR 0,9 miljoen. Royal Avebe is in het kader van lopende investeringen verplichtingen aangegaan ter waarde van EUR 7,2 miljoen. Royal Avebe heeft tot en met 1992 gebruikt gemaakt van wissels voor het betalen van aardappलगeld. Uit deze periode is voor een bedrag van circa NLG 1,3 miljoen (EUR 0,6 miljoen) aan wissels nog niet geïnd. Op deze wissels drukken nog renteverplichtingen.

Fiscale eenheid

Royal Avebe vormt met haar 100% Nederlandse deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting en verwerking van belastingen binnen de fiscale eenheid. De moeder rekent af op basis van fiscale resultaten van de dochters.

Financiële instrumenten

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

Algemeen

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

Translatie-afdekking (valutarisico)

Royal Avebe dekt het valutarisico op netto-investeringen in buitenlandse groepsmaatschappijen en verstrekte leningen af middels valutatermijncontracten, waar dit uit oogpunt van daarmee verbonden kosten mogelijk is. Voor deze valutatermijncontracten wordt hedge-accounting toegepast waarbij valutakoersverschillen worden verwerkt in de herwaarderingsreserve voor het effectieve deel van de hedgerelatie. Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de exploitatierekening verwerkt.

Transactie-afdekking (valutarisico)

Valutarisico's uit hoofde van in- en verkopen worden afgedekt afhankelijk van de verwachte periode waarin deze in- en verkopen zullen plaatsvinden. Het afdekken van niet op de balans opgenomen posities vindt plaats middels opties en forward-contracten. Royal Avebe past kostprijs-hedge-accounting toe voor deze afgeleide financiële instrumenten. Hedge-instrumenten worden niet geherwaardeerd zolang de afgedekte positie nog niet in de balans is verwerkt. Voor de opties wordt het verschil tussen de contante koers die geldt op het moment van afsluiten van het financiële instrument en de termijnkoers waartegen het financiële instrument zal worden afgewikkeld geactiveerd en zal worden afgeschreven over de looptijd van het contract. Het ineffectieve deel van de hedgerelatie wordt direct in de exploitatierekening verwerkt. Betaalde optiepremie's worden geactiveerd onder handelsdebiteuren en afgeschreven over de looptijd van het optiecontract. De afschrijvingskosten van de optiepremie worden in de exploitatierekening onder bruto-omzet verantwoord. Forward-contracten worden gewaardeerd tegen de koers geldend op balansdatum. Gerealiseerde winsten of verliezen op afgeleide financiële instrumenten die zijn gebruikt ter dekking van de niet in de balans opgenomen posities, worden uitgesteld tot het tijdstip waarop de winsten of verliezen op de afgedekte posities worden verantwoord in de exploitatierekening.

Renterisico

Het rentebeleid beoogt het risico van renteschommelingen te beperken. Royal Avebe past kostprijs-hedge-accounting toe voor de financiële instrumenten (renteswaps) die ervoor zorgen dat de rente betaald op variabel rentende kredietfaciliteiten wordt omgezet in een vaste rente. Het ineffectieve deel van de waardeverandering van de renteswaps wordt verantwoord in de exploitatierekening onder de financiële baten en lasten.

Kredietrisico

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

Liquiditeitsrisico

Royal Avebe ziet erop toe dat steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde convenanten te blijven.

Marktwaarde financiële instrumenten

De in het onderstaande overzicht opgenomen 'notional amounts' zijn de onderliggende waarden waarvoor de contracten voor financiële instrumenten zijn afgesloten.

De marktwaarden geven aan hoeveel betaald respectievelijk ontvangen zou worden van onafhankelijke tegenpartijen in ruil voor het per balansdatum beëindigen van de contracten, zonder verdere verplichtingen. Deze markt- (reële)waarde van de instrumenten weerspiegelt het ongerealiseerd resultaat bij herwaarderingen van de contracten tegen valutakoersen geldend op balansdatum.

	Notional amount	Marktwaarde
Valutatermijncontracten	22.959	90
Valutacallopties	101.072	2.817
Interest rate swaps	140.000	11.796
Gas commodity contracten	32.652	-9.703

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

Alle valuta- en interest financiële instrumenten die Royal Avebe per 31 juli 2023 aanhoudt zijn volledig effectief, hiertoe zijn geen reële waardeveranderingen verwerkt in de exploitatierekening. Ten aanzien van de energie commodity contracten was aan het einde van het boekjaar sprake van over-effectiviteit voor het aankomende boekjaar waardoor de over-effectieve posities zijn verhandeld via de markt. De negatieve waarde van deze verkopen is verwerkt in de exploitatierekening.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 28 september 2023 zijn de aandelen van Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi aan Brenntag Specialities verkocht. De vrijval uit de wettelijke reserve omrekeningsverschillen en boekwinst op de verkoop van de activa en passiva worden daarom verwerkt in boekjaar 2023/2024. De totale resultaatimpact hieruit voortkomend is naar verwachting EUR 12-14 miljoen negatief. De vrijval uit de wettelijke reserve omrekeningsverschillen heeft een positieve impact op het eigen vermogen.

Transacties met verbonden partijen

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

Toelichting op de geconsolideerde exploitatierekening

II. Bruto-omzet

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

	2022/2023	2021/2022
Zetmeel	244.837	190.087
Gemodificeerd zetmeel	510.058	464.803
Eiwitten	63.426	99.746
Nevenproducten	36.845	14.191
	855.166	768.827

	2022/2023	2021/2022
Europese Unie	46%	46%
Rest Europa	6%	7%
Rest van de wereld	48%	47%
	100%	100%

12. Overige bedrijfsopbrengsten

De post overige bedrijfsopbrengsten bestaat uit de volgende componenten:

	2022/2023	2021/2022
Commissies, pootgoed en overige	2.749	2.910
	2.749	2.910

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

13. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De belangrijkste kosten die onder uitbesteed werk en andere externe kosten zijn opgenomen hebben betrekking op onderhoud, diensten derden, opslag- en transport, IT licenties, inhuur personeel en verzekeringen.

Honoraria accountantsorganisatie

	2022/2023		2021/2022
	KPMG Accountants N.V.	Overig KPMG-netwerk	PwC Accountants N.V. incl. netwerk
Onderzoek van de jaarrekening	322	58	396
Andere controleopdrachten	-	-	11
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	32	25
Andere niet-controlediensten	-	10	8
	322	100	440
		422	440

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij Royal Avebe en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort. Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening over het boekjaar 2022/2023, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

14. Salarissen

Het aantal werknemers dat gedurende het boekjaar werkzaam is geweest, bedroeg gemiddeld 1.318 (vorig jaar: 1.332). Van dit aantal is 297 (vorig jaar: 294) werkzaam buiten Nederland. Onder sociale lasten is begrepen EUR 13.809 (vorig jaar: EUR 12.837) aan pensioenlasten. Het gemiddelde aantal werknemers is op basis van de inrichting binnen Royal Avebe als volgt onder te verdelen.

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

15. Afschrijvingen en overige waardeverminderingen

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

	2022/2023	2021/2022
Afschrijvingen materiële vaste activa	41.254	37.743
Duurzame waardeverminderingen	1.245	442
Afschrijvingen immateriële vaste activa	5	4
	42.504	38.189
Boekresultaat desinvestering activa	437	-
	42.941	38.189

16. Belastingen

De ten laste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting van EUR 5,3 miljoen (vorig jaar: EUR 2,2 miljoen) is het saldo van verrekeningen binnen de fiscale eenheid en de verwerking daarvan via de gewaardeerde verrekenbare verliezen alsook de berekende vennootschapsbelasting van de buitenlandse dochterondernemingen. De nog te verrekenen verliezen bedragen per 31 juli 2023 EUR 16,3 miljoen (vorig jaar: EUR 27,9 miljoen) en zijn gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief van 25,8%. De resterende tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische jaarrekening en fiscale aangifte van EUR 35 miljoen (vorig jaar: EUR 30,1 miljoen) zijn niet gewaardeerd in verband met onzekerheid ten aanzien van toekomstige verrekenmogelijkheden. Ten opzichte van het nominaal belastingtarief geeft boekjaar 2022/2023 een afwijkende belastingdruk van 20,4%, veroorzaakt door fiscale aftrekposten (bijvoorbeeld energie investeringsaftrek) en het verloop van tijdelijke verschillen, met name gerelateerd aan de fiscale bodemwaarde van gebouwen en fiscale inloop van commercieel doorgevoerde duurzame waardeverminderingen uit het verleden.

De effectieve belastingdruk bedraagt 20,4%. De cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en het effectieve tarief:

	2022/2023
Toepasselijke belastingtarief in Nederland	25,8%
Belastingeffect van:	
· Afwijkende toepasselijke belastingtarieven in het buitenland	-8,6%
· Resultaten onder de deelnemingsvrijstelling	-6,3%
· Niet-aftrekbare bedragen/permanente verschillen	4,4%
· Effect van wijziging in waardering van verliezen, tegoeden of tijdelijke verschillen	4,3%
· Benutting verrekenbare verliezen voorgaande jaren	4,5%
· Correctie voorgaande perioden	-2,0%
· Overige effecten	-1,7%
Effectieve belastingdruk	20,4%

Enkelvoudige balans per 31 juli 2023 (na voorstel resultaatbestemming)

Activa

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
Vaste activa			
Immateriële vaste activa			
			8
			13
Materiële vaste activa			17
Bedrijfsgebouwen en terreinen	28.045	23.153	
Machines en installaties	161.148	95.206	
Andere vaste bedrijfsmiddelen	6.841	5.878	
Activa in uitvoering	33.537	37.774	
	229.571	162.011	
Financiële vaste activa			18
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	86.608	88.689	
Overige deelnemingen	150	150	
Vorderingen op groepsmaatschappijen	21.191	72.599	
Overige vorderingen	1.668	1.619	
Latente belastingvorderingen	4.198	7.207	
	113.815	170.264	
Vlottende activa			
Vorraden			19
Zetmeel	58.439	42.335	
Gemodificeerd zetmeel	133.215	80.051	
Nevenproducten	60.971	36.313	
Overige voorraden	41.021	28.438	
	293.646	187.137	
Vorderingen			20
Handelsdebiteuren	84.486	100.220	
Overige vorderingen	4.644	1.366	
Overlopende activa	129	197	
	89.259	101.783	
Liquide middelen			
	0	0	
Totaal activa	726.299	621.208	

Passiva

	31-7-2023	31-7-2022	Ref
Eigen vermogen			21
Aandelenkapitaal	23.438	23.438	
Agio	19.848	21.396	
Wettelijke reserve	-23.472	-19.989	
Overige reserves	202.205	186.566	
	222.019	211.411	
Voorzieningen			22
Transitie	4.151	2.940	
Verlieslatende contracten	190	4.902	
Afvoerkosten	11.600	7.418	
Overige	8.818	9.167	
	24.759	24.427	
Kortlopende schulden			
Schulden aan kredietinstellingen	361.485	289.886	23
Handelscrediteuren	57.734	57.737	
Groepsmaatschappijen	17.890	2.030	
Schulden ter zake van pensioenen	4.915	3.410	
Belastingen en premies sociale verzekeringen	1.820	7.438	
Overige schulden	28.102	18.160	24
Overlopende passiva	7.575	6.709	
	479.521	385.370	
Totaal passiva	726.299	621.208	

Enkelvoudige exploitatierekening

	2022/2023	2021/2022	Ref
Bruto-omzet	800.003	712.018	25
Directe verkoopkosten	-54.881	-59.991	
Netto-omzet	745.122	652.027	
Wijzigingen in voorraden gereed product	93.927	34.947	
Geactiveerde productie	1.708	1.802	
Overige bedrijfsopbrengsten	448	251	
	96.083	37.000	
Som der bedrijfsopbrengsten	841.205	689.027	
Kosten grond- en hulpstoffen	-558.531	-469.743	
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	-110.965	-84.219	26
Salarissen	-76.444	-70.544	27
Sociale lasten en pensioenlasten	-22.394	-20.509	27
Afschrijvingen en overige waardeverminderingen	-37.435	-26.257	28
Overige bedrijfskosten	-5.470	-6.118	
Som der bedrijfslasten	-811.239	-677.390	
Bedrijfsresultaat	29.966	11.637	
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten	4.556	846	
Rentelasten en soortgelijke kosten	-13.325	-4.776	
Financiële baten en lasten	-8.769	-3.930	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	21.197	7.707	
Belastingen	-3.592	85	29
Resultaat deelnemingen	3.182	4.277	
Coöperatief resultaat na belastingen	20.787	12.069	

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Algemene grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Deelnemingen in groepsmaatschappijen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Deze nettovermogenswaarde wordt berekend op basis van de grondslagen van de coöperatie. Als de nettovermogenswaarde negatief is, wordt de deelneming op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden

van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Een juridische fusie heeft plaatsgevonden in het huidige boekjaar. De 100% deelneming Solanic B.V. (verdwijnende partij) is met terugwerkende kracht op 1 augustus 2022 gefuseerd met Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. (verkrijgende partij). De fusie heeft plaatsgevonden door toepassing van de 'carry over accounting' methode waarbij de boekwaarden van de activa en de verplichtingen op de overnamedatum worden samengevoegd. Hierbij zijn de vergelijkende cijfers niet aangepast.

Toelichting op de onderscheiden posten van de enkelvoudige balans

17. Materiële vaste activa

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

	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Cumulatieve aanschafwaarde	69.164	516.407	43.987	37.774	667.332
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-46.011	-421.201	-38.109	-	-505.321
Boekwaarde 31 juli 2022	23.153	95.206	5.878	37.774	162.011
Effect juridische fusie 1 augustus 2022	7.291	58.927	2.701	-	68.919
Investerings	265	8.681	448	27.349	36.743
Ingebruikname activa in uitvoering	202	28.506	1.281	-29.989	-
Afschrijvingen	-1.932	-30.787	-3.467	-	-36.186
Duurzame waardeverminderingen	-	-225	-	-1.020	-1.245
Boekwaarde desinvesteringen	-	-313	-	-358	-671
Overboeking binnen activa	-934	1.153	-	-219	-
Boekwaarde per 31 juli 2023	28.045	161.148	6.841	33.537	229.571
Cumulatieve aanschafwaarde 31 juli 2023	76.525	656.890	50.189	34.815	818.419
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-48.480	-495.742	-43.348	-1.278	-588.848
Boekwaarde 31 juli 2023	28.045	161.148	6.841	33.537	229.571
Afschrijvingsperiode	0-25 jr	10 jr	3-10 jr	n.v.t.	

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

De materiële vaste activa zijn toegenomen mede als gevolg van de juridische fusie tussen Solanic B.V. en Coöperatie Koninklijke Avebe U.A.

18. Financiële vaste activa

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

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Overige deelnemingen	Vorderingen op groepsmaatschappijen	Overige vorderingen	Latente belastingvorderingen	Totaal
Boekwaarde 31 juli 2022	88.689	150	72.599	1.619	7.207	170.264
Effect juridische fusie 1 augustus 2022	-	-	-45.172	-	-	-45.172
Toevoegingen en verstrekkingen	-	-	540	-	-	540
Aflossingen en onttrekkingen	-	-	-6.776	-	-	-6.776
Aandeel in resultaat deelneming	3.182	-	-	-	-	3.182
Koersverschillen	-5.263	-	-	-	-	-5.263
Mutatie ten gunste/laste van het resultaat	-	-	-	-	-3.009	-3.009
Rente	-	-	-	49	-	49
Overige mutaties	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 juli 2023	86.608	150	21.191	1.668	4.198	113.815

Per 31 juli 2023 zijn verrekenbare verliezen gewaardeerd voor een bedrag van EUR 4,2 miljoen (vorig jaar: EUR 7,2 miljoen). De latente belastingvordering is gevormd op basis van fiscale wetgeving waarbij verrekenbare verliezen uit het verleden onbeperkt voorwaarts verrekenbaar zijn. Verwacht wordt dat van dit bedrag op balansdatum een bedrag van EUR 0 binnen een jaar wordt gerealiseerd.

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

Naam	Locatie	Kapitaalparticipatie in %
Aktiebolaget Stadex	Malmö	100,00
Avebe America Inc.	Princeton (feitelijk Cranbury)	100,00
AVEBE Asia Pacific Holding B.V.	Veendam	100,00
Avebe European Sales Centre GmbH	Meerbusch	100,00
Avebe (Far East) PTE Ltd.	Singapore	100,00
Société Avébé France SARL	Evry	100,00
Avebe (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai	100,00
Avebe Italia S.r.l.	Milaan	100,00
Avebe Japan Co. Ltd.	Yokohama	100,00
Avebe Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland GmbH	Dallmin	100,00
Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi	Izmir	100,00
Avebe North America Inc.	Dover (feitelijk Cranbury)	100,00

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

De 100% deelneming Avebe Food Ingredients DMCC (Dubai) is geliquideerd. De 100% deelneming Solanic B.V. is met terugwerkende kracht op 1 augustus 2022 gefuseerd met Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. Stichting Averis is op 9 maart 2022 opgericht, tot en met heden hebben er geen activiteiten plaatsgevonden in Stichting Averis.

Op 28 september 2023 zijn de aandelen van Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi aan Brenntag Specialities verkocht.

19. Voorraden

De voorraden die tegen lagere opbrengstwaarde zijn gewaardeerd hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 15,2 miljoen (vorig jaar: EUR 9,5 miljoen). De totale voorziening op voorraden bedraagt EUR 4,6 miljoen (vorig jaar: EUR 4,9 miljoen). De voorziening heeft betrekking op producten die zijn gemaakt als proefproduct, producten die niet aan de gestelde productvereisten voldoen of producten die op basis van de ouderdom van het product worden voorzien.

De emissierechten opgenomen in de voorraden hebben op balansdatum een boekwaarde van EUR 5,4 miljoen.

20. Vorderingen

Alle vorderingen hebben een looptijd korter dan een jaar.

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

21. Eigen vermogen

Aandelenkapitaal	Aantal aandelen 2022/2023	Waarde 2022/2023	Aantal aandelen 2021/2022	Waarde 2021/2022
Stand 1 augustus	103.253	23.438	103.120	23.408
Mutaties aandelen	-	-	133	30
Stand 31 juli	103.253	23.438	103.253	23.438

Tijdens het boekjaar zijn 14.749 aandelen met goedkeuring van het bestuur overgedragen aan andere aandeelhouders. Alle uitgegeven aandelen zijn volgestort. Het aantal aandelen in eigen beheer bedraagt 6.369.

Agio

	2022/2023	2021/2022
Stand 1 augustus	21.396	22.939
Ontvangen bij overdracht aandelen	0	6
Terugbetaling uit voorstel resultaatsbestemming	-1.549	-1.549
Stand 31 juli	19.848	21.396

Het agio bestaat uit twee componenten. Een vrij deel van EUR 19,8 miljoen (vorig jaar: EUR 19,8 miljoen) en een deel dat verbonden is aan de uitgegeven aandelen van nihil (vorig jaar: EUR 1,6 miljoen). Bij overdracht van het aandeel zal het verbonden agio mee overgaan naar de nieuwe eigenaar.

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

- Indien het coöperatief resultaat tenminste nihil is;
- De solvabiliteitsratio tenminste 30% bedraagt.

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

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

- Na betaling van het dividend het coöperatief resultaat na belastingen tenminste nihil is;
- De solvabiliteit op 31 juli tenminste 30% bedraagt.

Wettelijke reserve

Het saldo wettelijke reserve omrekeningsverschillen bedraagt:

	2022/2023	2021/2022
Stand 1 augustus	-19.989	-16.766
Omrekenverschillen buitenlandse groepsmaatschappijen	-5.324	-1.950
Koersresultaat afdekken financieel vast actief	1.841	-1.273
Stand 31 juli	-23.472	-19.989

Overige reserves

	2022/2023		2021/2022	
Stand 1 augustus		186.566		179.025
Coöperatief resultaat boekjaar	20.787		12.069	
Rendement op agio	-165		-258	
Eindbetaling leden boekjaar	-8.249		-4.725	
		12.373		7.086
Ontvangen vergoeding inleveren aandelen		3.266		455
Stand 31 juli		202.205		186.566

Resultaatverdeling

Het bestuur heeft met goedkeuring van de raad van commissarissen, vooruitlopend op de vaststelling door de ledenraad, voorgesteld om het coöperatief resultaat na belastingen als volgt te verdelen:

	2022/2023
Rendement op agio conform contract	165
Eindbetaling leden 2022/2023	8.249
Toevoeging overige reserves	12.373
	20.787

De voorgestelde verdeling van het resultaat is verwerkt in de jaarrekening 2022/2023. De toevoeging aan de overige reserves is deels bestemd voor de terugbetaling van agio. Zie hiervoor 'overige gegevens'.

22. Voorzieningen

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

	Transitie	Verlieslatende contracten	Afvoer	Jubileum	Sloop	Totaal
Stand 31 juli 2022	2.940	4.902	7.418	4.897	4.270	24.427
Dotatie	2.867	190	5.052	86	634	8.829
Onttrekkingen/vrijval	-1.656	-4.902	-870	-506	-563	-8.497
Stand 31 juli 2023	4.151	190	11.600	4.477	4.341	24.759
Kortlopende deel	3.217	190	1.000	403	1.050	5.860

Sloop

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

23. Schulden aan kredietinstellingen

Zie hiertoe de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

24. Overige schulden

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

Niet uit de balans blijvende verplichtingen

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

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

De langlopende verplichtingen in verband met operationele lease- en huurovereenkomsten van voornamelijk bedrijfsgebouwen en loodsen bedragen EUR 60,1 miljoen waarvan EUR 10,1 miljoen vervalt binnen een jaar. Een bedrag van EUR 23,7 miljoen vervalt tussen een jaar en vijf jaar en een bedrag van EUR 26,3 miljoen vervalt na meer dan vijf jaar. De in de exploitatierekening 2022/2023 opgenomen kosten voor lease- en huurovereenkomsten hebben een omvang van EUR 6,4 miljoen.

Royal Avebe is in het kader van lopende investeringen verplichtingen aangegaan ter waarde van EUR 6,1 miljoen.

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

Fiscale eenheid

Royal Avebe vormt met haar 100% Nederlandse deelnemingen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. Op grond van de standaardvoorwaarden zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting en verwerking van belastingen binnen de fiscale eenheid. De moeder rekent af op basis van fiscale resultaten van de dochters.

Aansprakelijkheidsstelling

Royal Avebe heeft ten behoeve van in de consolidatie betrokken dochteronderneming een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW. De aansprakelijkheidsstelling heeft betrekking op Averis Seeds B.V. te Veendam.

Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de toelichting omtrent de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar noot 'Gebeurtenissen na balansdatum' in de geconsolideerde jaarrekening.

Toelichting op de enkelvoudige exploitatierekening

25. Bruto-omzet

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

	2022/2023	2021/2022
Zetmeel	231.538	180.957
Gemodificeerd zetmeel	484.330	420.004
Eiwitten	66.297	96.266
Nevenproducten	17.838	14.791
	800.003	712.018

Verdeling van de bruto-omzet over de geografische gebieden:

	2022/2023	2021/2022
Europese Unie	50%	49%
Rest Europa	6%	6%
Rest van de wereld	44%	45%
	100%	100%

26. Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

De belangrijkste kosten die onder uitbesteed werk en andere externe kosten zijn opgenomen hebben betrekking op onderhoud, diensten derden, opslag- en transport, IT licenties, inhuur personeel en verzekeringen.

27. Salarissen

Het aantal werknemers dat gedurende het boekjaar werkzaam is geweest in Nederland, bedroeg gemiddeld 998 (vorig jaar: 1.015). Het aantal werknemers per jaareinde is 979 (vorig jaar: 1.005). Hiervan zijn geen medewerkers in het buitenland werkzaam. Onder sociale lasten is begrepen EUR 12.426 (vorig jaar: EUR 11.403) aan pensioenlasten. Het gemiddelde aantal werknemers is op basis van de inrichting binnen Royal Avebe als volgt onder te verdelen.

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

28. Afschrijvingen en overige waardeverminderingen

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

	2022/2023	2021/2022
Afschrijvingen materiële vaste activa	36.186	25.811
Duurzame waardeverminderingen	1.245	442
Afschrijvingen immateriële vaste activa	4	4
	37.435	26.257

29. Belastingen

De ten laste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting van EUR 3,6 miljoen (vorig jaar: bate van EUR 0,1 miljoen) is het saldo van verrekeningen binnen de fiscale eenheid ende verwerking daarvan via de gewaardeerde verrekenbare verliezen. De nog te verrekenen verliezen bedragen per 31 juli 2023 EUR 16,3 miljoen (vorig jaar: EUR 27,9 miljoen) en zijn gewaardeerd tegen het geldende vennootschapsbelastingtarief van 25,8%. De resterende tijdelijke verschillen tussen bedrijfseconomische jaarrekening en fiscale aangifte van EUR 35 miljoen (vorig jaar: EUR 30,1 miljoen) zijn niet gewaardeerd in verband met onzekerheid ten aanzien van toekomstige verrekenmogelijkheden. Ten opzichte van het nominaal belastingtarief geeft boekjaar 2022/2023 een afwijkende belastingdruk veroorzaakt door fiscale aftrekposten (bijvoorbeeld energie investeringsaftrek) en het verloop van tijdelijke verschillen, met name gerelateerd aan de fiscale bodemwaarde van gebouwen en fiscale inloop van commercieel doorgevoerde duurzame waardeverminderingen uit het verleden.

Overige toelichtingen

Vergoeding raad van commissarissen

De vergoeding voor de raad van commissarissen (negen personen) over het boekjaar 2022/2023 bedroeg gezamenlijk EUR 330 (vorig jaar: EUR 330). Dit betreft een vaste vergoeding voor hun werkzaamheden inclusief deelname aan verschillende commissies.

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

Beloning bestuursleden Royal Avebe

De vaste brutobeloning (inclusief pensioencompensatie) voor de bestuursleden gezamenlijk bedroeg in het boekjaar 2022/2023 EUR 966 bruto (vorig jaar: EUR 1.004). Dit is inclusief het werkgeversdeel overige sociale lasten Royal Avebe.

De variabele beloning over het boekjaar 2022/2023 bedroeg voor de bestuursleden gezamenlijk EUR 416 bruto (vorig jaar: EUR 384). Deze variabele beloning over het boekjaar 2022/2023 wordt uitbetaald in 2023, behoudens een deel van het long term incentive plan, welke tot uitkering komt wanneer drie jaar achtereen wordt voldaan aan de gestelde jaardoelstellingen.

Overige gegevens

Aansprakelijkheid van de leden

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

Statutaire resultaatverdeling

Een batig saldo komt krachtens artikel 23 van de statuten ter beschikking van de algemene ledenvergadering.

Agio

Op grond van het bestuursbesluit van 17 december 2009 wordt op basis van het resultaat en de balans op 31 juli 2023 10% agio terugbetaald. Deze terugbetaling van EUR 1.549 is verwerkt in de jaarrekening 2022/2023.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het geïntegreerd jaarverslag opgenomen jaarrekening

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening over het boekjaar eindigend op 31 juli 2023 van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. (of hierna ‘de coöperatie’) te Veendam (hierna ‘de jaarrekening’) gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit geïntegreerd jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. per 31 juli 2023 en van het resultaat over het boekjaar geëindigd op 31 juli 2023, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De jaarrekening bestaat uit:

1. de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 juli 2023;
2. de geconsolideerde en enkelvoudige exploitatierekening over het boekjaar geëindigd op 31 juli 2023; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. De informatie en onze bevindingen ten aanzien van fraude en niet naleven wet- en regelgeving en continuïteit moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies. Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Controleaanpak risico van fraude en het niet-naleven van wet- en regelgeving

In de paragraaf “Risico’s, kansen en onzekerheden” op pagina 70 beschrijft het bestuur de procedures ten aanzien van de risico’s op fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving.

In het kader van onze controle hebben wij inzicht verkregen in de coöperatie en de bedrijfsomgeving, en hebben wij de opzet en de implementatie beoordeeld van het risicomanagement van de coöperatie met betrekking tot fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving.

Onze werkzaamheden omvatten onder andere het evalueren van de frauderisicoanalyse, de corporate governance code, de interne gedragscode, de klokkenluidersregeling, en de procedures van de coöperatie om aanwijzingen van mogelijke fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving te onderzoeken. Bovendien hebben wij inlichtingen ter zake ingewonnen bij het bestuur, de raad van commissarissen en bij andere relevante functies, zoals internal audit.

Wij hebben onder meer de volgende controlewerkzaamheden uitgevoerd:

- evaluatie van nevenfuncties van bestuursleden,
- evalueren van onderzoeksrapporten inzake aanwijzingen over mogelijke niet-naleving van wet- en regelgeving.

Daarnaast hebben wij werkzaamheden uitgevoerd om inzicht te verkrijgen in de wet- en regelgeving die op de coöperatie van toepassing is en hebben de volgende rechtsgebieden geïdentificeerd die de meest waarschijnlijke oorzaak zouden kunnen zijn voor een materieel effect op de jaarrekening:

- milieurecht (samenhangend met de productieprocessen van de coöperatie).
- Anti-omkoping en corruptiewetgeving.

Wij hebben, samen met onze forensische specialisten, de risicofactoren voor fraude en niet-naleven van wet- en regelgeving geëvalueerd om na te gaan of deze factoren duiden op een risico op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening.

In overeenstemming met het bovenstaande en met de controlestandaarden hebben wij de volgende risico’s geïdentificeerd ten aanzien van fraude die relevant zijn voor onze controle en hebben hierop als volgt ingespeeld: Doorbreken van interne beheersing door het management (een verondersteld risico)

Risico:

Het management is in een unieke positie om fraude te plegen door de mogelijkheid het proces van financiële verslaggeving en resultaten te manipuleren door middel van het doorbreken van de interne beheersing die voor het overige effectief lijkt te werken.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en de implementatie geëvalueerd van interne beheersingsmaatregelen die relevant zijn voor het mitigeren van de risico's op fraude, zoals ten aanzien van handmatige journaalposten en nagekomen journaalposten.
- Wij hebben analyses verricht naar mogelijk frauduleuze journaalposten met behulp van data-analyses.
- Wij hebben de geschiktheid van de eventuele veranderingen in de methoden en onderliggende aannames, die gebruikt worden om schattingen (waaronder de waardering van de voorraden en voorzieningen) te maken ten opzichte van het vorige jaar, op mogelijke indicatoren voor management bias beoordeeld.
- Wij hebben de geschiktheid van boekingen voor belangrijke transacties, die buiten de normale bedrijfsvoering van het onderdeel liggen of anderszins ongebruikelijk zijn, gecontroleerd aan de hand van brondocumentatie.
- Wij hebben elementen van onvoorspelbaarheid in onze controleaanpak opgenomen, waaronder onderzoek naar negatieve nieuwsberichten.

Omzetverantwoording (een verondersteld risico)

Risico:

In overeenstemming met de controlestandaard 240 wordt een frauderisico verondersteld omtrent de omzetverantwoording. Wij zien hierdoor een verhoogd risico ten aanzien van het bestaan van de omzet als gevolg van niet-routinematige omzet verhogende boekingen (buiten het reguliere proces) in de verantwoorde omzet gedurende het jaar.

Controleaanpak:

- Wij hebben de opzet en het bestaan van de interne beheersingsmaatregelen ten aanzien van niet-routinematige omzet verhogende boekingen beoordeeld.
- Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de niet-routinematige omzet verhogende boekingen gedurende het jaar door aansluiting te maken met brondocumentatie.
- Wij hebben gecontroleerd of de (niet-routinematige) afgrenzing van de omzet van verkooptransacties rond balansdatum in de juiste periode wordt verantwoord.

Wij hebben onze risico-inschatting en controleaanpak en resultaten gecommuniceerd aan het bestuur en de raad van commissarissen.

Onze controlewerkzaamheden leiden niet tot aanwijzingen en/of andere redelijke vermoedens van fraude en niet-nakomen van wet- en regelgeving die van materieel belang zijn voor onze controle.

Controleaanpak continuïteit

Het bestuur heeft haar continuïteitsbeoordeling uitgevoerd en geen continuïteitsrisico's geïdentificeerd.

Onze procedures om de continuïteitsbeoordeling van het bestuur te beoordelen omvatten onder andere:

- het overwegen of de continuïteitsrisicoanalyse door het bestuur alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van de controle kennis hebben;
- het overwegen of de ontwikkeling in marktprijzen aanleiding geven tot een continuïteitsrisico;
- een analyse van de financiële positie per ultimo boekjaar op indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's, zoals onder andere de gestelde bankconvenanten.

De resultaten van onze risicobeoordelingsprocedures hebben geen aanleiding gegeven om additionele controlewerkzaamheden op de continuïteitsbeoordeling uit te voeren.

Verklaring over de in het geïntegreerd jaarverslag opgenomen andere informatie

Het geïntegreerd jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

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

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

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

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

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

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

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

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

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

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

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving, en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;

- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om in onze controleverklaring de aandacht te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de coöperatie haar continuïteit niet langer kan handhaven;
- het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen; en
- het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze ongedeelde verantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van voldoende geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de onderdelen of activiteiten binnen de groep. In dat kader zijn wij ook verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole.

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

Groningen, 24 oktober 2023
KPMG Accountants N.V.

R.W. van Dijk RA

Bijlagen



Bijlage 1 Over dit verslag

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

Afbakening verslag

Dit jaarverslag heeft betrekking op het boekjaar 2022/2023, te weten: 1 augustus 2022 tot en met 31 juli 2023. Het voorgaande jaarverslag is gepubliceerd op 8 december 2022.

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

Richtlijnen en verificatie

Dit verslag is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke eisen voor jaarverslaggeving uit Boek 2 BW Titel 9, art. 391, en volgens het gedachtegoed van de standaarden van de Global Reporting Initiative (GRI) Universal Standards 2021.

Het verslag is vastgesteld door de ledenraad in de ledenraadsvergadering op 14 december 2023.

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

Bijlage 2 GRI-index

Gebruiksverklaring	Royal Avebe heeft gerapporteerd in lijn met het gedachtegoed van (with reference to) de GRI-standaarden voor de periode van 1 augustus 2022 tot en met 31 juli 2023.
GRI 1 toegepast	GRI 1: Foundation 2021
GRI-sectorstandaard(en) van toepassing	Geen specifieke sectornorm toegepast

GRI standard	Disclosure	Locatie: Jaarverslag	Locatie: Website
General disclosures			
GRI 2: General Disclosures 2021	2-1 Organisatiedetails	<ul style="list-style-type: none"> Cover Colofon Kerncijfers 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-2 Entiteiten opgenomen in de duurzaamheids-rapportage van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> Bijlage 1 Over dit verslag Kerncijfers Adressen 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-3 Rapportageperiode, frequentie en contact	<ul style="list-style-type: none"> Bijlage 1 Over dit verslag Over dit verslag Colofon 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-4 Herformuleringen van informatie	<ul style="list-style-type: none"> Bijlage 1 Over dit verslag 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-6 Activiteiten, waardeketen en andere zakelijke relaties	<ul style="list-style-type: none"> Hoe we waarde creëren Kerncijfers 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-7 Medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> Kerncijfers Samenwerken voor de klant: Sociale kerncijfers 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-8 Externe medewerkers	<ul style="list-style-type: none"> Samenwerken voor de klant: Sociale kerncijfers 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-9 Bestuursstructuur en -samenstelling	<ul style="list-style-type: none"> Corporate governance 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-10 Benoeming en selectie van het hoogste bestuursorgaan	<ul style="list-style-type: none"> Corporate governance: Bestuur en borging 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-11 Voorzitter van het hoogste bestuursorgaan	<ul style="list-style-type: none"> Corporate governance: Bestuur en borging Bestuursverslag 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-12 Rol van het hoogste bestuursorgaan bij het overzien van het management van impacts	<ul style="list-style-type: none"> Corporate governance: Bestuur en borging 	
GRI 2: General Disclosures 2021	2-13 Delegatie van verantwoordelijkheid voor impactmanagement	<ul style="list-style-type: none"> Corporate governance: Bestuur en borging 	

GRI standard	Disclosure	Locatie: Jaarverslag	Locatie: Website
General disclosures			
GRI 2: General Disclosures 2021	2-14	Rol van het hoogste bestuursorgaan in duurzaamheidsrapportage	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 1 Over dit verslag • Bijlage 3a Materialiteitsanalyse
GRI 2: General Disclosures 2021	2-15	Belangenverstrengeling	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging • Bijlage 6 Profielen bestuur & RvC
GRI 2: General Disclosures 2021	2-16	Communicatie van kritische zorgen	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging
	2-17	Collectieve kennis van het hoogste bestuursorgaan	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging • Bijlage 4 Stakeholderdialoog en samenwerkingen • Bijlage 6 Profielen bestuur & RvC
GRI 2: General Disclosures 2021	2-18	Evaluatie van de prestaties van het hoogste bestuursorgaan	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging
GRI 2: General Disclosures 2021	2-19	Beloningsbeleid	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging
GRI 2: General Disclosures 2021	2-20	Proces om beloningen te bepalen	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging
GRI 2: General Disclosures 2021	2-22	Verklaring over de strategie voor duurzame ontwikkeling	<ul style="list-style-type: none"> • Verslag van het bestuur
GRI 2: General Disclosures 2021	2-23	Beleidstoezeggingen	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance ↗ • Verantwoord inkoopbeleid ↗
GRI 2: General Disclosures 2021	2-24	Verankering van toezeggingen in beleid	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging • Hoe we waarde creëren
GRI 2: General Disclosures 2021	2-25	Processen om negatieve gevolgen te herstellen	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging
			<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance ↗ • Verantwoord inkoopbeleid ↗
GRI 2: General Disclosures 2021	2-26	Mechanismen voor het aanvragen van advies en het aanpak van zorgen	<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance: Bestuur en borging
			<ul style="list-style-type: none"> • Corporate governance ↗ • Speak-up Introductie ↗
GRI 2: General Disclosures 2021	2-28	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 4 Stakeholderdialoog en samenwerkingen
GRI 2: General Disclosures 2021	2-29	Aanpak van het betrekken van belanghebbenden	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 4 Stakeholderdialoog en samenwerkingen
GRI 2: General Disclosures 2021	2-30	Collectieve arbeidsovereenkomsten	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant: Sociale kerncijfers

GRI standard	Disclosure	Locatie: Jaarverslag	Locatie: Website
Material topics			
GRI 3: Material Topics 2021	3-1	Proces om materiële onderwerpen te bepalen	• Bijlage 3a Materialiteitsanalyse
GRI 3: Material Topics 2021	3-2	Lijst van materiële onderwerpen	• Bijlage 3a Materialiteitsanalyse
GRI 300: Topic-specific Standard: Environmental			
Prestatieprijs			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	Management van materiële onderwerpen	• Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Naar meer waarde
Eigen indicator		Directe economische waarde waaronder de prestatieprijs aan telers	• Naar meer waarde • Verslag van het bestuur • Corporate Governance: Verslag van de raad van commissarissen
Innovatie			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	Management van materiële onderwerpen	• Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Groei in goede voeding • Samenwerken voor de klant: Interview Billerud
Eigen indicator		Aantal nieuwe patenten ingediend	• Ons waardecreatiemodel: Kerncijfers
Goede voeding			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	Management van materiële onderwerpen	• Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Groei in goede voeding
Eigen indicator		De waarde van de voedingsingrediënten gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten	• Groei in goede voeding, p. 28
Nieuwe rassen			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	Management van materiële onderwerpen	• Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Marktgerichte duurzame aardappelteelt
Eigen indicator		Percentage opbrengst aardappelzetmeel per hectare	• Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 36
Eigen indicator		Aandeel areaal bestemd voor nieuwe variëteiten	• Marktgerichte duurzame aardappelteelt, p. 35
Energie en CO₂ reductie			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3	Management van materiële onderwerpen	• Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Verkleinen van onze ecologische footprint

GRI standard	Disclosure	Locatie: Jaarverslag	Locatie: Website
Material topics			
Energie en CO₂ reductie			
GRI 302: Energy 2016	302-4 Vermindering van energieverbruik	<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van onze ecologische footprint: Vermindering CO₂-uitstoot • CO₂-reductie tijdens strategie Binden en Bouwen 	
GRI 305: Emissions 2016	305-1 Directe (Scope 1) uitstoot van broeikasgassen	<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van onze ecologische footprint: Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 43 	
GRI 305: Emissions 2016	305-2 Indirecte uitstoot van broeikasgassen (Scope 2)	<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 43 	
GRI 305: Emissions 2016	305-4 Intensiteit broeikasgasemissies	<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 43 	
GRI 305: Emissions 2016	305-5 Vermindering van broeikasgasemissies	<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van onze ecologische footprint: Vermindering CO₂-uitstoot • CO₂-reductie tijdens strategie Binden en Bouwen 	
GRI 303: Water and Effluents 2018	303-5 Watergebruik	<ul style="list-style-type: none"> • Verkleinen van onze ecologische footprint, p. 44 	
GRI 400: Topic-specific Standard: Social			
Klanttevredenheid			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management van materiële onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Samenwerken voor de klant: Klanttevredenheid 	
Eigen indicator	Aantal klantklachten	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant, p. 53 	
Medewerkersbetrokkenheid			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management van materiële onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Samenwerken voor de klant: Goed werkgeverschap 	
Eigen indicator	Score op tweejaarlijks medewerkerstevredenheidsonderzoek	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant 	
Veilig werken			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management van materiële onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Samenwerken voor de klant: Veiligheid is belangrijk speerpunt 	
GRI 3: Material Topics 2021	403-2 Identificatie van gevaren, risicobeoordeling en onderzoek naar incidenten	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant: Veiligheid is belangrijk speerpunt 	
GRI 3: Material Topics 2021	403-3 Gezondheidsdiensten op het werk	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant: Veiligheid is belangrijk speerpunt 	

GRI standard	Disclosure	Locatie: Jaarverslag	Locatie: Website
Material topics			
Veilig werken			
GRI 3: Material Topics 2021	403-4 Participatie, raadpleging en communicatie van werknemers over gezondheid en veiligheid op het werk	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant: Veiligheid is belangrijk speerpunt 	
GRI 3: Material Topics 2021	403-5 Training voor werknemers over gezondheid en veiligheid op het werk	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant: Veiligheid is belangrijk speerpunt 	
GRI 3: Material Topics 2021	403-7 Preventie en beperking van gezondheids- en veiligheidseffecten op het werk die rechtstreeks verband houden met de activiteiten van de organisatie	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant: Veiligheid is belangrijk speerpunt 	
GRI 3: Material Topics 2021	403-9 Werkgerelateerde ongevallen	<ul style="list-style-type: none"> • Samenwerken voor de klant, p. 52 	
Effectieve organisatie			
GRI 3: Material Topics 2021	3-3 Management van materiële onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • Bijlage 3b Materialiteit • Hoe we waarde creëren • Samenwerken voor de klant: Samenwerken in cross-functionele teams 	

Bijlage 3a Materialiteitsanalyse

Periodiek identificeren wij via een materialiteitsanalyse welke onderwerpen onze stakeholders het meest relevant vinden voor Royal Avebe. In boekjaar 2021/2022 is vastgesteld welke onderwerpen volgens interne en externe stakeholders materieel zijn voor Avebe; deze uitkomsten zijn hieronder nader toegelicht.

In het huidige boekjaar zijn wij gestart met het uitvoeren van een dubbele materialiteitsanalyse die in de toekomst verplicht gaat worden onder de nieuwe Europese richtlijn: de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Zie hiertoe verder Bijlage 3c Start dubbele materialiteitsanalyse.

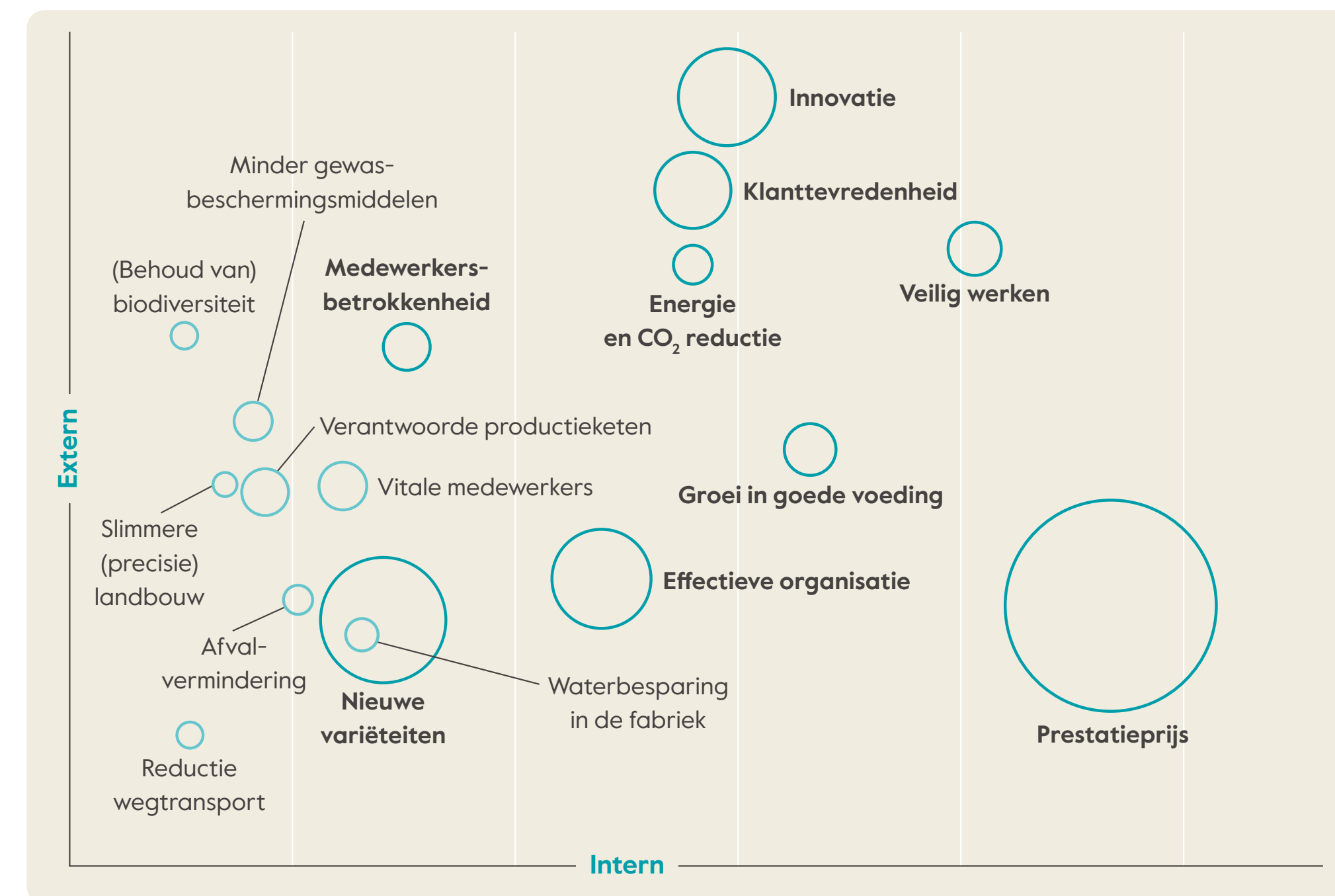
Interne en externe stakeholders

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

Toelichting matrix






Dit geïntegreerde jaarverslag rapporteert over de onderwerpen die uit de analyse als meest materieel voor Avebe naar voren kwamen. De materialiteitsmatrix geeft het verband weer tussen de diverse onderwerpen en de relevantie van deze onderwerpen voor Avebe. Hoe hoger

het onderwerp op de verticale as, des te relevanter het is voor de externe stakeholders. Hoe verder naar rechts op de horizontale as, des te relevanter het is voor het bedrijfssucces van Avebe. Hoe groter het datapunt, des te relevanter is het voor de leden van de coöperatie.



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

Bijlage 3b Materialiteit

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

Bijlage 3c Start dubbele materialiteitsanalyse

Context

Vanaf boekjaar 2025/2026 rapporteert Royal Avebe volgens de nieuwe Europese richtlijn: de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Deze richtlijn zorgt voor meer transparantie omtrent de duurzaamheidsprestaties van organisaties. De CSRD verplicht ons om te rapporteren over de duurzaamheids-thema's die voor ons materieel zijn. Het identificeren van die materiële thema's gaat aan de hand van een dubbele materialiteitsanalyse.

Daarnaast gaat onze nieuwe strategie, genaamd Versterken en Versnellen, vanaf het volgende boekjaar van start. Deze strategie zal leidend zijn voor de organisatie in de komende vijf jaren en de verdere toekomst. De uitkomst van de dubbele materialiteitsanalyse dient als een goede spiegel om de robuustheid van onze strategie te testen en onszelf af te vragen of alle belangrijke onderwerpen belicht zijn in onze nieuwe strategie. Het stelt ons ook in staat om in de toekomst adequaat te kunnen rapporteren.

Dubbele materialiteit

Een dubbele materialiteitsanalyse bepaalt welke duurzaamheidsthema's de grootste impact hebben op een organisatie. Zoals de naam al aangeeft, wordt deze analyse vanuit twee verschillende perspectieven uitgevoerd. Aan de ene kant wordt de uitwaartse impact geanalyseerd, waarbij de invloed van Royal Avebe op haar omgeving (mens en milieu) met betrekking tot een specifiek duurzaamheidsthema wordt bepaald. Anderzijds wordt de inwaartse impact onderzocht. Hierbij wordt gekeken naar de financiële

gevolgen voor Royal Avebe die gerelateerd zijn aan een duurzaamheidsonderwerp - bijvoorbeeld de mogelijke financiële gevolgen van klimaatverandering voor het aardappelvolume. Een duurzaamheidsthema wordt dus op beide assen beoordeeld. Hoe hoger de score, des te belangrijker is dit thema voor onze coöperatie.

Dubbele materialiteitsanalyse Royal Avebe

Om ons goed voor te bereiden op de vereisten van de CSRD zijn wij afgelopen boekjaar gestart met de uitvoering van een dubbele materialiteitsanalyse. We zijn begonnen met het opstellen van een uitgebreide lijst van duurzaamheidsthema's die mogelijk van belang kunnen zijn voor onze coöperatie. In twee workshops, één gericht op milieuthema's en de andere op sociale- en governance-gerelateerde onderwerpen, hebben we samen met interne experts en externe adviseurs de potentiële interne en externe impact van deze thema's beoordeeld.

Hieruit is een kortere lijst met materiële duurzaamheids-thema's naar voren gekomen die we hebben gevalideerd met de maatschappelijke adviesraad (MAR).

In de komende periode worden de uitkomsten van de materialiteitsanalyse voorgelegd aan het bestuur van Royal Avebe en de raad van commissarissen. De uitkomsten van onze dubbele materialiteitsanalyse zullen in het jaarverslag van aankomend boekjaar worden weergegeven.

Bijlage 4 Stakeholderdialoog en samenwerkingen

Keuze voor stakeholders

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

Belang van stakeholders

Bij het ontwikkelen van de Binden en Bouwen 2.0 strategie in 2018 hebben we verschillende stakeholders geconsulteerd. We vinden het belangrijk met deze stakeholders in gesprek te blijven en spraken ze ook in 2022/2023 over bijvoorbeeld onze focus en het behalen van de doelstellingen. Daarnaast is onze klankbordgroep al decennialang een bron voor informatie, gesprek en feedback van buitenaf.

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Leden					
Telers	Via ledenraad 2 keer per jaar, 4x per jaar district-raadsvergaderingen en 2x per jaar rayon/ledenbijeenkomsten en demovelden in NL/WE/KPW	Duurzaamheid van de teelt, CO ₂ , milieudruk gewasbescherming en 1 keer per jaar over financieel jaarverslag	6, 7, 12 en 15	Duurzame teelt programma; (uitvoering van) strategie; teelt gerelateerde zaken	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuur coöperatie • Directie bedrijf • Director Agro • Accountmanagers Agro • Raad van commissarissen
Klanten					
Industriële, feed en food klanten	<ul style="list-style-type: none"> • Jaargesprekken, klantdagen en klantenbezoeken • Brancheorganisatie (voedingsindustrie-klanten; FNLI) 	O.a. voedselverspilling, IMVO en klimaatakkoord	2, 9, 12 en 17	Produceren en aanleveren van diverse footprints van onze producten, berekenen van onze impact bij de klant	<ul style="list-style-type: none"> • Director Commerce • Sales en accountmanagers • Manager Public Affairs

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Intern					
Maatschappelijke Adviesraad	Maatschappelijke Advies Raad, 3x per jaar	Maatschappelijke Advies Raad, strategie op hoofdlijnen, strategie operationeel en rol van Avebe in provinciale gebiedsplannen	6, 7, 9, 12, 13, 15 en 17	Via de MAR halen we inzichten van belangstellende stakeholders naar binnen om tot nieuwe inzichten te komen of ideeën te toetsen. We hebben nieuwe leden aangetrokken en een nieuwe voorzitter benoemd.	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvC • CEO • Director Sustainability • Public Affairs manager • Coöperatielid
Samenwerkingspartners					
Transporteurs	Jaargesprekken ter evaluatie en opstart nieuwe campagne; tussentijds maandelijkse updates	Afvalstoffen (tarra) verminderen en lopende proeven	12	Aanpassen van transport verladingsbanden met tarra reducerende maatregelen. Proeven met nieuwe technologieën op dit gebied. Alles gericht op verlaging van tarragehalte.	<ul style="list-style-type: none"> • Buitendienst Agro, Manager Improve & Kennisontwikkeling
Kennisinstellingen					
Hanze Hogeschool Groningen	Meerdere keren per kwartaal online en fysiek	Samenwerking, stages, werkveld commissie Masters Food, Taste panel, lectoraat L. Oudhuis	4, 6, 7, 9, 12 en 17	Uitbouwen samenwerking op verschillende onderwerpen	<ul style="list-style-type: none"> • Technology Officer • Principal scientists • Director Talent management
Rijksuniversiteit Groningen	Meerdere keren per jaar online en fysiek	Deelname in verschillende CCC projecten, sponsoring van PhD, duurzaamheid	6, 7, 9, 12 en 17	Kennisopbouw & Innovatie in relevante projecten	<ul style="list-style-type: none"> • Technology Officer • Principal Scientists
Wageningen Food & Bio-based Research	Meerdere keren per kwartaal online en fysiek	Deelname in verschillende TKI projecten, IP evaluatie & licencing, kennis opbouw zetmeel & eiwit, duurzaamheid	6, 7, 9, 12 en 17	Kennisopbouw & Innovatie in relevante projecten	<ul style="list-style-type: none"> • Technology Officer • Principal Scientists
UMCG	Maandelijks	Sponsoring PhD student, onderzoek mbt. gezonde voeding	3, 12 en 17	Aardappeleiwit als preventief middel tegen COVID-19 en vervolg initiatieven.	<ul style="list-style-type: none"> • Technology Officer • Principal Scientists
Universiteit van Amsterdam	Meerdere keren per jaar online en fysiek	Cumminatie aardappel en bodemleven	15	Begrip en verbetering van aantrekken voordelig bodemleven en afweren van nadelig bodemleven	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Averis • Principal Scientists
Universiteit Utrecht, TU Delft	Meerdere keren per jaar online en fysiek	Microbioom van de aardappel	15	Vitaliteit van aardappelgewas irt teeltoomstandigheden zoals weer, bemesting, gewasbescherming	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Averis • Principal Scientists

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Kennisinstellingen					
Wageningen University & Research	Meerdere keren per jaar online en fysiek	Milieudruk teelt, resistentieveredeling	15	Kennisopbouw en innovatieprojecten; Evaluatie en monitoring gebruik gewasbeschermingsmiddelen, bemesting, water	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Averis • Principal Scientists
Maatschappelijke organisaties en NGO's					
Agrarische Natuurvereniging Oost Groningen en Drenthe	<ul style="list-style-type: none"> • 1 keer fysiek • 1 keer online 	Over vergroening van de landbouw. Onderzoeken samenwerking en akkerranden Presentatie over Avebe en rol 1.000 km akkerranden	15		<ul style="list-style-type: none"> • Sustainability & Public Affairs (Regiegroep Innovatie Veenkoloniën)
Innovatie Veenkoloniën	<ul style="list-style-type: none"> • 3 keer online • 1 keer fysiek 	Reorganisatie Innovatie Veenkoloniën. Nieuwe regiodeal, indienen subsidie-aanvraag POP, inzet transitie-middelen, impact GLB	1, 2, 4, 8, 9, 12, 14, 15 en 17	Herziening missie visie deelnemers, indienen subsidieaanvraag	<ul style="list-style-type: none"> • Sustainability & Public Affairs
Overheid					
Ministerie LNV	12 keer (online en fysiek)	7 ^e Actieprogramma Nitraatrichtlijn Landbouwakkoord Nationale eiwitstrategie/ Nationaal strategisch plan (nieuw GLB)	2, 3, 8, 9, 12, 13, 14, 15 en 17	Uitwerking 7 ^e AP (lijst wintergewassen en maatwerkakkoord), Landbouwakkoord en NSP (ecoregeling)	<ul style="list-style-type: none"> • Public Affairs, Agro, Sustainability
Ministerie EZK	12 keer (online en fysiek)	Energie en klimaat, Netwerkgroep/Cluster 6 Subsidies	7, 8, 9, 13 en 17	Beheer en Herstelplan Gas Uitwerking Cluster 6	<ul style="list-style-type: none"> • Public Affairs, Energy & Utilities

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Overheid					
Provincie Drenthe en Groningen	12 keer (online en fysiek)	Innovatie Veenkoloniën Gebiedsgerichte Aanpak en 7 ^e AP Eiwittransitie Landbouwbeleid en energietransitie (regionale energiestrategie/zonneparken) Akkerranden Gewasrotatie Fascinating Ruimtelijk economisch beleid Vergunningen VKA (Groningen)	7, 8, 9, 12, 13, 14 15 en 17	Innovatie Veenkolonien Gebiedsgerichte Aanpak en 7 ^e AP Fascinating Omgevingsvisies provincies Definitief veiligstellen gebruik VKA	<ul style="list-style-type: none"> Public Affairs, Sustainability, Agro
Gemeenten (Veendam, Midden Groningen, Westerwolde, Borger Odoorn en Aa en Hunze, Groningen)	12 keer (online en fysiek)	Diverse onderwerpen (energie, klimaat, vergunningen, zonnepark, water, etc.)	3, 7, 8, 9, 12, 13, 14 15 en 17	Blijven investeren in goede relatie	<ul style="list-style-type: none"> Public Affairs, QESH
Branchevereniging					
Vereniging voor Energie, Milieu en Water (VEMW)	4 keer per jaar	Elektriciteit, warmte en water voor de industrie	6, 7 en 13	Rol WKC in energietransitie en duurzame alternatieven warmte-opwekking	<ul style="list-style-type: none"> Public Affairs, Energy & Utilities
Vereniging voor de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI)	4-8 keer per jaar	Klimaatakkoord en duurzame (groene) chemie	7, 9, 12 en 13	Positie chemische industrie t.a.v. ETS akkoord, Nederlandse CO ₂ heffing en innovatie chemie tot 2050	<ul style="list-style-type: none"> Director Operations, Public Affairs
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI)	4-8 keer per jaar	IMVO, Voedselverspilling en Klimaatakkoord Co-voorzitter Cluster 6	6, 7, 9, 12, 15 en 17	Positie levensmiddelenindustrie bij ETS en klimaatakkoord Namens de FNLI vervult Avebe de rol van co-voorzitter van het 6 ^e Cluster (industrietafel), gaat nu om opvolging aanbevelingen rapport Cluster 6	<ul style="list-style-type: none"> Director Public Affairs & Energy

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Branchevereniging					
Brancheorganisatie Akkerbouw (BO Akkerbouw)	Wekelijks contact door diverse medewerkers	7 ^e Actieprogramma Nitratrichtlijn Duurzame landbouw Communicatietraject 'Akkerbouw van morgen' Meten van biodiversiteit	2, 7, 8, 9, 12, 14, 15 en 17	Uitwerking 7 ^e Actieprogramma Nitratrichtlijn Implementatie Actieplan Plantgezondheid Reductie gewasbescherming Ontwikkeling en test Biodiversiteitmonitor Opstellen plan Akkerbouw voor Gebiedsgerichte Aanpak	<ul style="list-style-type: none"> • Director Agro, Public Affairs, • Director Sustainability
Vereniging Nederlandse Zetmeelfabrikanten (VNZ)	2 keer per jaar	Gezonde voeding en klimaatakkoord	13 en 15	Suikers/koolhydraten in voeding, zetmeelindustrie als plantaardige eiwitproducenten en reductie CO ₂	<ul style="list-style-type: none"> • CEO, Public Affairs
Nutrient Platform NL	3 keer per jaar	Reststromen en kringlopen sluiten	12	Reststroom Avebe verder verwaarden en benutten	<ul style="list-style-type: none"> • Programma Manager Waste
Plantum	4-8 keer per jaar	Regelgeving mbt veredeling, fytosanitaire zaken, kwekersrecht	2, 3 en 15	Bijdrage veredeling aan voldoende en goede voeding, gezond uitgangsmateriaal, vermindering gewasbescherming en bemesting	<ul style="list-style-type: none"> • Manager Averis
Starch Europe	4 keer per jaar deelname EXCO, daarnaast deelname aan diverse werkgroepen	LCA Gezonde voeding Food Law ETS Green Deal Europese Commissie en F2F CBAM Taxonomy	6, 7, 8, 9 en 12	Sustainable Use of Pesticides Regulation, New Genomic Techniques, Positiebepaling voor Europees beleid, 'Green chemistry' en biobased economy Zetmeelindustrie als eiwitproducent ETS, CBAM en zetmeelindustrie	<ul style="list-style-type: none"> • Director Innovation • Director Agro, Public Affairs, Sustainability

Stakeholdergroep	Wijze en frequentie contact	Onderwerp	Besproken SDG's	Opvolging (korte en lange termijn)	Aanwezigen van Avebe
Overige lidmaatschappen					
<ul style="list-style-type: none"> • Bestuursbureau Noorderlink • BUNDESVERBAND der Stärkekartoffelerzeuger • Cool Farm Alliance • Dutch Biorefinery Cluster • Eurosac • EVO/EVOFENEDEX (ondernemersvereniging voor logistiek en export) • Fonds Industriële Bonden • Innovatiehub OostGroningen • MVO Nederland • NCR (Nationaal Coöperatieve Raad landen tuinbouw) • Provincie Groningen "Er gaat niets boven Groningen" • Thomson Reuters • U.F.E./CESPU (Union of potato starch factories in EU) • Vereniging AgriNL • VLK (Vereniging Lijmen en Kitten) • VNONCW • UN Global Compact • Agro Agenda NoordNederland • Fascinating 					

Bijlage 5 Gedeelde waarde - Sustainable Development Goals

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

2. Geen honger

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

6. Schoon water en sanitair

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

7. Betaalbare en duurzame energie

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

8. Waardig werk en economische groei

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

9. Industrie, innovatie en infrastructuur

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

12. Verantwoorde consumptie en productie

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

15. Leven op het land

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

17. Partnerschap om doelstellingen te bereiken

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



Bijlage 6 Profielen bestuur & rvc

Naam	Huidige functie	Nevenfuncties
Coöperatiebestuur en executive committee		
David Fousert	Chief Executive Officer en voorzitter van bestuur	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Topteam Agri & Food • Bestuurder Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie
Rob van Laerhoven	Chief Financial Officer en lid van bestuur	
Mark Tettelaar	Chief Operation Officer	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie
Arjan de Rooij	Managing Director Agro tot 31-12-2022	<ul style="list-style-type: none"> • Bestuurder Brancheorganisatie Akkerbouw • Bestuurder Stichting Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen
Marleen de Rond-Schouten	Managing Director Agro & Strategy vanaf 01-01-2023	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Stichting Innovatie Veenkolonien • Bestuurder Branche Organisatie Akkerbouw • Bestuurder Stichting Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen • Lid Raad van Toezicht Hogeschool Van Hall Larenstein • Agrarisch ondernemer vennoot varkenshouderijbedrijf VOF de Rond-Schouten Zuiderzeevarken
Chris Hollebek	Chief Commercial Officer	
Gerard ten Bolscher	Chief Innovation Officer	<ul style="list-style-type: none"> • Vice President Starch Europe • Lid RvT Next Food Collective
Nico Buijs	Chief HR Officer	
Raad van commissarissen		
Marijke Folkers SRB-commissie - Voorzitter	Mede eigenaar gemengd bedrijf, Veendam	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter Agro Agenda • Voorzitter CESPu • Voorzitter NLB • Lid raad van commissarissen ForFarmers
Peter Poortinga Auditcommissie	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Lid raad van commissarissen Plukon Food Group • Lid raad van commissarissen Big Dutchman • Voorzitter raad van commissarissen Solynta
Nanne Sterenborg Beroepscommissie	Eigenaar akkerbouw/natuur bedrijf, Onstwedde en Roemenie	<ul style="list-style-type: none"> • Lid CESPu • Lid TBM commissie
Hans Wilhelm Giere Beroepscommissie SRB-commissie	Eigenaar landbouwbedrijf Manager Windpark Liesten Giere GmbH & Co. KG Manager Bürgerwindpark Wulfstorf GmbH & Co. KG	<ul style="list-style-type: none"> • Voorzitter RvC Vereinigte Saatzuchten eG VSE • Voorzitter Bestuur Viehverwertung Bevensen-Bienenbüttel eG • Lid bestuur Forstbetriebsgemeinschaft Kalbe/Milde • Voorzitter Bundesverband Stärkekartoffeln BVS • Lid CESPu • Vertegenwoordigend lid BVS bij UNIKA

Naam	Huidige functie	Nevenfuncties
Raad van commissarissen		
Johan Emmens Auditcommissie Beroepscommissie - Voorzitter	Eigenaar akkerbouwbedrijf Rolde	<ul style="list-style-type: none"> • Lid Stichting TBM
Martin Möllering Beroepscommissie Auditcommissie	Betriebsleiter Wirtschaftsbetriebe Meppen	<ul style="list-style-type: none"> • Lid bestuur VNS (Verein Niedersächsischer Saatgutvermehrter) • Lid bestuur van twee water- en bodemorganisaties
Angelique Heckman SRB-commissie	Associate partner Coredaet	<ul style="list-style-type: none"> • Lid raad van toezicht De Domijnen • Lid raad van commissarissen de Cif Group • Lid raad van commissarissen bij Witteveen + Bos
Robert Smith Auditcommissie - Voorzitter Beroepscommissie	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Lid bestuur Vereniging HZPC • Lid raad van toezicht Stichting ISPT-AF
Dirk Kloosterboer Beroepscommissie SRB-commissie	Gepensioneerd	<ul style="list-style-type: none"> • Lid van raad van commissarissen Bolsius International B.V • Lid van raad van commissarissen Darling Ingredients International Nederland Holding B.V.

Bijlage 7 Verklarende afkortingen- en begrippenlijst

Aardappelprijs

De campagneprijs aangevuld met de prestatiecomponenten: zetmeelgehalte, levertijdstip, kwaliteitspremie en A-volume premie.

Aardappelmoetheid

Een ziekte veroorzaakt door nematoden (aaltjes) die pleksgewijs groeiachterstand veroorzaken bij aardappelplanten.

Areaal

De totale oppervlakte landbouwgrond.

Averis Seeds

Averis Seeds B.V., een dochteronderneming van Avebe, gericht op de ontwikkeling en handel van zetmeelaardappelrassen.

AWZI

Afvalwaterzuiveringsinstallatie.

Biodiversiteit

De variatie aan leven in verschillende vormen op aarde.

Binden & Bouwen

Avebe's strategie voor de periode 2018-2023.

BO Akkerbouw

Brancheorganisatie Akkerbouw.

Campagneprijs

De basis van de aardappelprijs die leveranciers ontvangen voor de geleverde aardappelen.

Clean label

Een product met weinig additieven of kunstmatige ingrediënten.

CO₂-emissie

Het vrijkomen van CO₂ in de atmosfeer.

CSR

Corporate Sustainability Reporting Directive, een rapportage-richtlijn voor duurzaamheidsverslaglegging vanuit de Europese Unie voor grote organisaties.

Cool Farm Tool

Een rekentool om de CO₂-footprint van telers en boeren te berekenen en te begrijpen.

DUCAM

Duurzaam Concentreren van Aardappelsap met Membranen.

EC

Executive Committee, het uitvoerend comité van een organisatie, verantwoordelijk voor het dagelijks bestuur van de coöperatie.

E-boiler

Een grote 'waterkoker' die elektrische energie omzet in warmte.

Emulgeren

Het mechanisch mengen van twee vloeistoffen die normaal niet mengbaar zijn.

Farm2Fork-strategie

Een programma vanuit de Europese unie om de voedselketen van boer tot consument te verduurzamen.

Fermentatie

Een proces waarbij bacteriën, schimmels of gisten stoffen omzetten, waardoor zuurgraad, smaak, geur of uiterlijk veranderen.

GLB

Gemeenschappelijk Landbouwbeleid.

Geleren

Het aanbrengen van een geleilaag om een product te beschermen tegen uitdroging of om componenten bij elkaar te houden.

LST

Leadershipteam.

MAR

Maatschappelijke adviesraad.

Materialiteitsanalyse

Het onderzoeken van onderwerpen die stakeholders relevant vinden voor Avebe.

Optimeel

Het teeltoptimalisatieprogramma van Avebe om telers in staat te stellen hun resultaten te verbeteren en bij te dragen aan de coöperatieresultaten.

Phytophthora

Een plantenziekte veroorzaakt door de waterschimmel Phytophthora infestans, een bedreiging voor aardappel telers.

Pootaardappelen

Speciaal gekweekte aardappelknollen voor het telen van aardappelen.

Prestatieprijs

De opbrengstwaarde per ton aardappelen. Deze wordt berekend op basis van drie componenten: aardappelprijs, kosten van verladen en transport en coöperatief resultaat.

SDE++-subsidie

Stimulering Duurzame Energieproductie en Klimaattransitie-subsidie.

SDG's

Sustainable Development Goals, duurzame ontwikkelingsdoelen van de Verenigde Naties.

Solanic® aardappeleiwitten

Plantaardige, 'free from' en duurzame eiwitisolaten uit aardappels onder het merk Solanic®.

Solynta

Een bedrijf dat aardappelhybride veredelingstechnologie ontwikkelt voor een duurzamere toekomst.

Stikstofgift

De hoeveelheid stikstof die aan de bodem wordt toegevoegd om de groei van gewassen te bevorderen.

Tarra

Het zand, loof en de stenen die nog aan de aardappelen kleven bij aanlevering aan de fabriek.

TRIFR/ongevallenfrequentie-index

Total Recordable Injury Frequency Rate, een maatstaf voor het aantal ongevallen met verzuim in een bepaalde periode.

Versterken en Versnellen

Avebe's strategie voor de periode 2023-2028.

WCOM

World Class Operations Management (een managementaanpak) gericht op uitmuntende operationele prestaties.

Y-virus

Aardappelvirus Y is een plantpathogeen virus van de familie Potyviridae en een van de belangrijkste plantenvirussen die de aardappelproductie beïnvloeden.

Wratziekte

Een ziekte veroorzaakt door de schimmel Synchytrium endobioticum, die de opbrengst van aardappelen sterk vermindert en ze onverkoopbaar maakt.

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 (postadres)

Adlerstraße 34-40
40211 Düsseldorf
Duitsland

Amerika

Avebe America Inc.

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

Azië

Avebe (Far East) PTE Ltd.

51 Bras Basah Road
Lazada One #04-06
Singapore 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
P.R. 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

Turkije/Midden-Oosten/India

Avebe Nisasta Ltd. Sti.

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

Colofon

Publicatiedatum

14 december 2023

Tekst

Royal Avebe en 2BHonest

Concept en vormgeving

Royal Avebe en 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 en Royal Avebe.

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

Voor meer informatie kunt u contact opnemen met:

communication@avebe.com

© Royal Avebe

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

www.avebe.com



Innovation by nature
since 1919

