

# De volgende stap naar meer waarde.

Samenvatting  
geïntegreerd jaarverslag  
2022/2023





# Voorwoord

## Voor u ligt de samenvatting van het jaarverslag van Royal Avebe over het boekjaar 2022/2023.

Een boekjaar dat zich kenmerkte door wereldwijde ontwikkelingen met een impact op Avebe en haar leden. Denk aan de economische situatie die leidde tot enorme kostenstijgingen in de hele keten en daaropvolgende sterke rentestijgingen die zorgden voor een afkoeling van de economie.

Avebe zijn we samen; leden en medewerkers. Door de enorme toewijding en inzet én door samen te werken als ‘One Avebe’ hebben we ondanks deze ontwikkelingen sterke resultaten behaald. Ik wil iedereen dan ook bedanken voor zijn of haar inbreng.

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. Met onze nieuwe

strategie Versterken en Versnellen, voor de periode 2023-2028, bouwen we samen verder aan duurzame groei. Ik kijk er erg naar uit om met onze leden en medewerkers van deze strategie een succes te maken!



**David Fousert**  
CEO Royal Avebe

# Ons waardecreatiemodel

## Input



Coöperatie van 2.036 telers  
(sociaal kapitaal)



Research & Development  
(intellectueel kapitaal)



Aardappelen, energie en water  
(natuurlijk kapitaal)



Productiefaciliteiten  
(geproduceerd kapitaal)



Betrokken medewerkers  
(menselijk kapitaal)



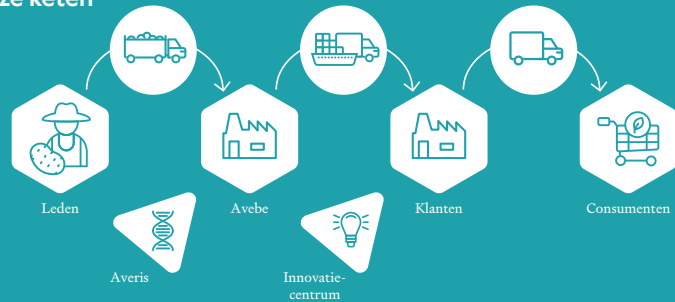
Eigen & geïnvesteerd vermogen  
(financieel kapitaal)

## Business model

### Wat we doen

Royal Avebe is een coöperatie van zetmeelaardappeltelers in Nederland en Duitsland. Wij ontwikkelen waardevolle ingrediënten van aardappel-zetmeel en aardappeliwit. 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% CO<sub>2</sub>-eq per ton zetmeel
- 4.613 hectare areaal met nieuwe Averis-rassen



### Verkleinen van onze ecologische footprint

- 180 kiloton CO<sub>2</sub>-emissie
- 0,175 ton CO<sub>2</sub> per ton product
- 103.000 ton slib in bruto gewicht
- 4,6% tarra van aardappelgewicht
- 15,9 Mm<sup>3</sup> 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 CO<sub>2</sub>-emissies en onze reststromen om onze negatieve impact op natuurlijk kapitaal zoals klimaat en water te verminderen.



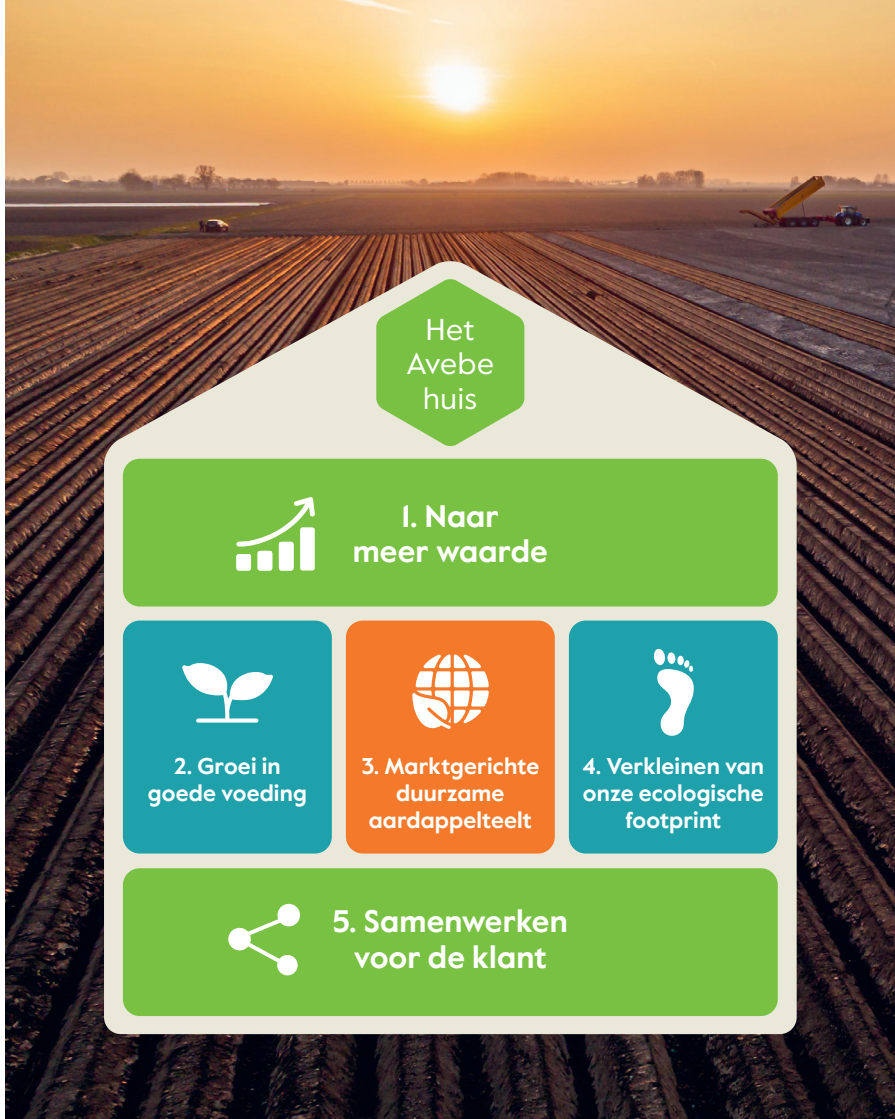
# Hoe we waarde creëren

## Hoe we waarde creëren

Om onze strategische doelen te halen, zijn vijf pijlers bepaald. Het zijn de bouwstenen waarmee we onze verantwoorde groei realiseren. Samenwerken voor de klant is het fundament. Daarop zijn de drie pijlers - Groei in goede voeding, Marktgerichte duurzame aardappelteelt en Verkleinen van onze ecologische footprint - gebouwd. De drie pijlers dragen het dak van het Avebe-huis en vormen het doel dat we nastreven: Naar meer waarde. Onze inspanningen per pijler staan vanaf pagina 8 beschreven.

## Onze strategie

De strategische periode van Binden en Bouwen liep tot en met 31 juli 2023. In het boekjaar 2022/2023 is de nieuwe strategie Versterken en Versnellen voor de periode 2023-2028 ontwikkeld.



Het  
Avebe  
huis



1. Naar  
meer waarde



2. Groei in  
goede voeding



3. Marktgerichte  
duurzame  
aardappelteelt



4. Verkleinen van  
onze ecologische  
footprint



5. Samenwerken  
voor de klant

# Vijf ingrediënten voor verantwoorde groei



## 1. Naar meer waarde

We streven naar de beste oplossing voor alle stakeholders: onze telers, onze klanten en onze medewerkers. Dat noemen we 'gedeelde waarde'.

**Doelstelling 2023:** Stijging van de prestatieprijis naar minimaal 105 euro per ton aardappelen.



## 2. Groei in goede voeding

Steeds meer waarde toevoegen met onze gezonde, voedzame, milieuvriendelijke en plantaardige aardappelingrediënten.

**Doelstelling 2023:** De waarde van voedingsingrediënten gebruikt in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten is verviervoudigd\*.



## 3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt

We staan voor een duurzame voedselketen waarin onze leden een kwalitatief hoogwaardige grondstof telen op een duurzame en transparante manier.

**Doelstelling 2023:** 10% minder milieubelasting per hectare\* | 10% meer aardappelzetmeel en aardappeleiwit van een hectare\* | 10% minder CO<sub>2</sub>-emissies per ton aardappelzetmeel\* | 3.000 hectare bestemd voor nieuwe aardappelrassen.



## 4. Verkleinen van onze ecologische footprint

We verbeteren onze productieprocessen door te focussen op energiebesparing en -vergroening, verlaging van waterverbruik en verminderen van afvalstromen zoals tarra en slib.

**Doelstelling 2023:** 12% minder CO<sub>2</sub>-emissies in totaal en per ton product\* | 20% minder watergebruik in totaal\* | 25% verlaging van de afvalstromen tarra en zuiveringsslib\*.



## 5. Samenwerken voor de klant

Betrokken en gemotiveerde werknemers die blijven leren en gezamenlijk de klant centraal stellen.

**Doelstelling 2023:** >7,5 score op zowel medewerkersbetrokkenheid als bevoegenheid | Een ongevallenfrequentie-index beneden de 0,5 | 8 kritische geïntegreerde processen zijn verbeterd sinds 2018/2019.

\* ten opzichte van 2017/2018



# I. Naar meer waarde

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

## Prestatieprijs

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. 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.

## Resultaat strategie

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, houden we in de berekening elk jaar rekening met een standaard zetmeelpercentage van 19 procent. In 2022/2023 is de prestatieprijs op 133,34 euro uitgekomen. We hebben hiermee onze strategische doelstelling behaald.

## Naar meer waarde

	Resultaat 2022/2023	Doel 2023
Prestatieprijs (€)	133,34	105,00



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

Avebe-lid Helmer Panman is tiende generatie boer in het lintdorp Ommelanderswijk, op een steenworp afstand van Veendam. Een ondernemende boer die voortdurend denkt en handelt in kansen.

## **Wat zijn de belangrijkste uitdagingen voor een zetmeelaardappelteler?**

“Eén van de grootste uitdagingen is het beheersen van aardappelziektes. 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.”

## **Wat vindt u van de samenwerking met Avebe?**

“De samenwerking met Avebe verloopt over het algemeen goed. We werken samen aan innovaties, zekerheid en meer waarde. Avebe biedt ondersteuning, bijvoorbeeld op het gebied van gewasbescherming. En in nauwe samenwerking met de leden werkt Avebe aan nieuwe, nog betere aardappelrassen. Daarnaast blijven we samen kritisch en volgen we de ontwikkelingen in de markt goed. 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. 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.”

**Helmer Panman**  
Avebe-lid





## 2. Groei in goede voeding

Fetakaas zonder zuivel, hamburgers zonder vlees en snoep zonder gelatine. Enkele voorbeelden van producten waarbij de voedingsindustrie onze innovatieve oplossingen gebruikt. 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 onze strategische pijler ‘Groei in goede voeding’. We voegen steeds meer waarde toe met onze gezonde, voedzame, milieuvriendelijke en plantaardige aardappelingrediënten.

### Samenwerken met de klant

We werken nauw samen met onze klanten en zijn dus niet alleen leverancier, maar ook 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.

### Resultaat strategie

Het doel 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 markt-groei in vergelijking met voorgaande jaren. Onze klanten hebben hun focus verlegd van productontwikkeling naar kostenverlaging. Dit leidde tot een langere doorlooptijd voor de introductie van nieuwe producten.

### Groei in goede voeding

	Resultaat 2022/2023	Doel 2023
Waarde van producten in plantaardige en milieuvriendelijke eindproducten	18%	40%

# “Samen met Avebe denken we altijd in oplossingen”

Primus Wafer Paper combineert zetmeelwetenschap, walsdroogtechnologie en honderd jaar inzicht in ouwelpapier. Managing director Wouter Smits vertelt over de samenwerking met Avebe.

## 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. De toepassingen van ons eetbare papier zijn oneindig. Als snoeppapier, bakvaste broodlabels, onder kokosmakronen en fruitreepjes en ter decoratie van taarten.”

## 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 is altijd transparant in het delen van kennis en denken in oplossingen.”

## 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. We streven ernaar om voorop te lopen in innovatie en duurzaamheid en samen te werken met partners, zoals Avebe, om oplossingen te vinden.”

**Wouter Smits**

*Managing director bij Primus Wafer Paper*





### 3. Marktgerichte duurzame aardappelteelt

Samen met haar leden werkt Avebe aan de verduurzaming van de zetmeelaardappelteelt om de markt nu en in de toekomst met innovatieve ingrediënten te kunnen bedienen.

#### Duurzaam teeltprogramma

In 2018 is een duurzaam teeltprogramma opgezet, waarmee we samen met onze leden de drie ‘10 procent-doelen’ willen realiseren (zie tabel). Het behalen van de doelen moet ook zorgen voor 500 euro extra per hectare voor onze telers. We noemen ons programma daarom ‘3 x10 = 500’.

#### 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. De zeven nieuwe Averis-rassen die sinds 2018 op de markt zijn, groeiden in 2022 naar een areaal van 4.613 hectare.

#### Resultaat strategie

Ons doel verminderen van de milieubelasting hebben we ruim behaald met -29,3 procent. Met de lagere CO<sub>2</sub>-footprint zijn we goed op weg met een verlaging van 7,6 procent. De zetmeelopbrengst per hectare is lager dan vorig jaar. Dit komt vooral door de klimatologische uitdagingen. Met het areaal nieuwe Averis-rassen zijn we ver boven de doelstelling uitgekomen en ook het doel deelname aan teeltregistratie is behaald.

#### Marktgerichte duurzame aardappelteelt

	Resultaat 2022/2023	Doel 2023
Zetmeelopbrengst per hectare (10-jarig gemiddelde)	-2,5%	10%
CO <sub>2</sub> -voetafdruk per ton zetmeel	-7,6%	-10%
Milieubelasting per ha	-29,3%	-10%
Deelname teeltregistratie van het areaal	61%	60%
Areaal nieuwe Averis rassen (ha)	4.613	3.000



## 4. Verkleinen van onze ecologische footprint

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

### 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-programma. In dit programma werken collega's vanuit verschillende disciplines samen. In dagelijkse overleggen gebruiken Utilities en Operations online dashboards. In het afgelopen jaar zijn op alle productielocaties verkenningen gedaan naar nieuwe besparingsmogelijkheden.

### Resultaat strategie

Gedurende de gehele strategische periode daalde de totale CO<sub>2</sub>-emissie met 28 procent en per ton product met 14 procent. Daarmee realiseerden we onze CO<sub>2</sub>-reductiedoelstellingen. Ook de doelstelling minder watergebruik is behaald. Op het gebied van vermindering afval moeten we nog meer stappen maken. In onze nieuwe strategie neemt het verkleinen van onze ecologische footprint weer een belangrijke plaats in. Verschillende strategische programma's gaan aan de slag met nog scherpere doelstellingen.

### Verkleinen van onze ecologische footprint

	Resultaat 2022/2023	Doel 2023
CO <sub>2</sub> -emissie	-28%	-12%
CO <sub>2</sub> -emissie/ton product	-14%	-12%
Watergebruik	-22,4%	-20%
Afval - tarra	-11,5%	-25%
Afval - slib	-21%	-25%





## 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.

### 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. In ruil daarvoor verwachten we van onze medewerkers een proactieve en open houding, gericht op ontplooiing en het benutten van kansen.

### Veiligheid

Veiligheid is een belangrijk speerpunt. We willen dat alle medewerkers veilig hun werk kunnen doen en veilig naar huis gaan. Het afgelopen boekjaar behaalden we nog niet het gewenste resultaat. Analyse laat zien dat

veel van de incidenten zijn te voorkomen door het blijven communiceren van de basisregels, zowel technisch als hoe we met veiligheid omgaan. We blijven 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.

### Resultaat strategie

Ons doel, een ongevallenfrequentie-index van 0,5 of minder, hebben we niet behaald. De index daalde wel van 1,7 naar 1,1. Het aantal klantklachten daalde afgelopen jaar naar 283. Dit is 21 procent minder ten opzichte van het voorgaande boekjaar. Hiermee is de doelstelling behaald.

### Samenwerken voor de klant

	Resultaat 2022/2023	Doel 2023
Medewerkersbetrokkenheid	7,3	>7,5
Ongevallenfrequentie-index	1,1	0,5
Klantklachten	283	<1/dag



### Sustainable Development Goals

Avebe wil een positieve impact leveren op de korte en lange termijn. Met onze strategische doelstellingen en activiteiten in de keten, richten we ons op langetermijnwaardecreatie. Onze impact op de lange termijn koppelen we aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties.



# Strategie Versterken en Versnellen

## Samen naar meer waarde

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 Avebe voor de periode 2023-2028: Versterken en Versnellen - samen bouwen aan duurzame groei.

## Verstevigen van de basis

### Versnellen

Focus op groei van het portfolio met onderscheidende functionele aardappel-zetmeel- en aardappeliwitingrediënten.

### Verbeteren

Optimaliseren van de teelt, onze operationele voetafdruk en kostenefficiëntie. Onze productielocaties zijn klaar voor de toekomst.

### Duurzaamheid

Onze producten verlagen de voetafdruk van onze klanten in plantaardig voedsel en biobased, circulaire ingrediënten voor de bouw en verpakkingindustrie. We verkleinen onze footprint in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs, verminderen ons watergebruik en maken circulair gebruik van reststromen.

Samen naar een renderende en duurzame aardappelteelt met het 3xG-programma: Gezonde boerderij, Gezonde teelt en Gezonde omgeving.







## Nieuwe horizon

### Verkennen

Alternatieve eiwitten bieden marktkansen in een mix met onze huidige aardappeleiwit- en zetmeelproducten. We onderzoeken de synergievoordelen en haalbaarheid in bestaande productielijnen. Ook bieden veranderingen in gewasrotatie op de akker mogelijkheden voor de teelt van alternatieve eiwitgewassen, zoals veldbonen. Daarnaast zien we dat alternatieve technologieën zoals fermentatie in opkomst zijn en potentie hebben.

## Versnellen van plantaardig

### Uitbreiden

Versterken zetmeel- en eiwitpropositie in functionele en nutritionele plantaardige ingrediënten.

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

### Ontwikkelen

Het ontwikkelen van nieuwe marktsegmenten en nieuwe markten, waar onze plantaardige alternatieven onderscheidende en toegevoegde waarde bieden.

Duurzaamheid

# Kerncijfers

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
Rentelasten	9,6	4,4	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	359,5	288,6	248,9
Prestatieprijs (EUR/ton) <sup>1</sup>	133,34	98,56	93,30

<sup>1</sup> 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).

# Over Royal Avebe

Royal Avebe is een coöperatie van ruim 2.000 akkerbouwers in Nederland en Duitsland.

De zetmeelaardappelen van onze leden worden jaarlijks verwerkt tot hoogwaardige ingrediënten op basis van aardappelzetmeel en -eiwit, die wereldwijd toegevoegde waarde bieden in voeding, maar ook in industriële toepassingen en diervoeding. Avebe werkt voortdurend aan de ontwikkeling van nieuwe

mogelijkheden en toepassingen op basis van zetmeelaardappelen en richt zich op een duurzaam toekomstperspectief. Avebe heeft zo'n 1.300 medewerkers, productielocaties in Nederland, Duitsland en Zweden en verkoopkantoren in de Verenigde Staten, Europa en Azië. Het hoofdkantoor staat in Veendam.



# Colofon

## Publicatiedatum

December 2023

## Tekst, concept en vormgeving

Royal Avebe en 2BHonest

## Fotografie

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

Deze samenvatting is een uitgave van Avebe  
en is ook beschikbaar in het Duits, Engels en Zweeds.  
Ga voor het volledige jaarverslag naar  
[www.avebe.nl/over-ons/downloads](http://www.avebe.nl/over-ons/downloads) of scan de QR-code.

## Voor meer informatie kunt u contact opnemen met:

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

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

Volg @Royal Avebe op socials



# Innovation by nature since 1919

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

