

Nästa steg mot mer värde.

Sammanfattning
integrerad årsredovisning
2022/2023





Förord

I din hand håller du en sammanfattning av Royal Avebes integrerade årsredovisning för verksamhetsåret 2022/2023.

Ett verksamhetsår som kännetecknades av en global utveckling som även påverkade Avebe och dess medlemmar. Exempel är den ekonomiska situationen som ledde till massiva kostnadsökningar i hela kedjan och efterföljande kraftiga räntehöjningar som ledde till en avmattning i ekonomin.

Tillsammans är vi Avebe, både medlemmar och medarbetare. Tack vare det enorma engagemanget och genom att tillsammans arbeta som "One Avebe" har vi uppnått starka resultat trots denna utveckling. Jag vill tacka alla för deras insatser.

Det var det sista året för vår strategi "Binda och bygga". Med denna strategi har vi lagt grunden för en mer kunddriven organisation med fokus på mervärde. Med vår nya strategi

"Förstärka och accelerera", för perioden 2023-2028, fortsätter vi att bygga en hållbar tillväxt tillsammans. Jag ser verkligen fram emot att göra denna strategi till en framgång med våra medlemmar och medarbetare!



David Fousert
CEO Royal Avebe

Vår värdeskapande modell

Input



Kooperativ med 2 036 odlare
(socialt kapital)



Forskning & Utveckling
(intellektuellt kapital)



Potatis, energi och vatten
(naturkapital)



Produktionsanläggningar
(producerat kapital)



Engagerade medarbetare
(humankapital)



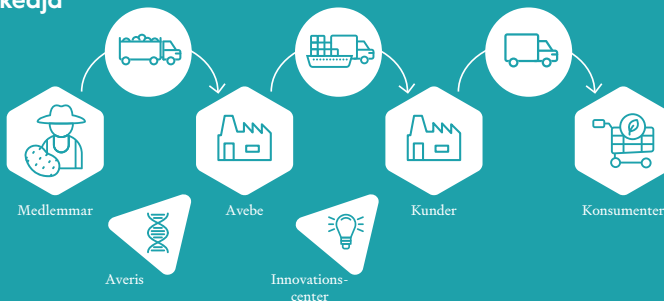
Eget & investerat kapital
(finansiellt kapital)

Affärsmodell

Vad vi gör

Royal Avebe är ett kooperativ med stärkelsepotatisodlare i Nederländerna och Tyskland. Vi utvecklar värdefulla ingredienser av potatisstärkelse och potatisprotein. Tillsammans med våra medlemmar, kunder, medarbetare och andra intressenter arbetar vi för ett hållbart livsmedelssystem.

Vår kedja



Vårt mål

Vi har ett positivt inflytande på mer än 500 miljoner konsumenters liv genom att förbättra deras hälsa, välbefinnande, välstånd och miljövänliga livsstil.

Output

Mot mer värde

- Prestationspris på 133,34 euro



Tillväxt inom bra livsmedel

- 18 % av försäljningen kommer från bra livsmedelsprodukter
- 4 nya patent inlämnade



Marknadsinriktad hållbar potatisodling

- +1 % potatisstärkelse och -protein per hektar
- -29,3 % miljöpåverkan per hektar
- +4,1 % CO₂-ekvivalenter per ton stärkelse
- 4 613 hektar areal med nya Averis-sorter



Minska vårt ekologiska fotavtryck

- 180 kiloton CO₂-utsläpp
- 0,175 ton CO₂ per ton produkt
- 103 000 ton slam i bruttovikt
- 4,6 % tara av potatisvikt
- 15,9 Mm³ vatten



Arbeta tillsammans för kunden

- 7,3 poäng för medarbetarengagemang
- 1,1 olycksfallsfrekvensindex (TRIFR)
- 283 kundklagomål



Effekter & hållbarhetsmål

Mot mer växtbaserad kost

Med våra produkter och i samarbete med partners, arbetar vi för att påskynda proteinövergången.



Mot ett mer hållbart jordbruk

Tillsammans med våra medlemmar arbetar vi för ett hållbart livsmedelssystem och ett motståndskraftigt jordbruk med rättvisa priser för bönderna.



Mot en effektivare produktion

Vi minskar vår vattenförbrukning, våra CO₂-utsläpp och våra restflöden för att minska vår negativa inverkan på naturkapital som klimat och vatten.



Hur vi skapar värde

Hur vi skapar värde

För att nå våra strategiska mål har fem pelare fastställts. Det är med dessa byggstenar som vi förverkligar vår hållbara tillväxt. Arbeta tillsammans för kunden är grunden. På detta vilar de tre pelarna – Tillväxt inom bra livsmedel, Marknadsinriktad hållbar potatisodling och Minskning av vårt ekologiska fotavtryck.

Dessa tre pelare bär upp Avebe-husets tak och formar målet som vi strävar efter: Mot mer värde. Våra ansträngningar per pelare beskrivs från sidan 8.

Vår strategi

Den strategiska perioden för ”Binda och bygga” löpte fram till 31 juli 2023. Under verksamhetsåret 2022/2023 har den nya strategin ”Förstärka och accelerera” för perioden 2023-2028 tagits fram.



Avebe-
huset



1. Mot
mer värde



2. Tillväxt inom
bra livsmedel



3. Marknadsinriktad
hållbar
potatisodling



4. Minska vårt
ekologiska
fotavtryck



5. Arbeta tillsammans
för kunden

Fem ingredienser för hållbar tillväxt



1. Mot mer värde

Vi strävar efter den bästa lösningen för alla intressenter: våra odlare, våra kunder och våra medarbetare. Detta kallar vi ”gemensamma värderingar”.

Mål 2023: Ökning av prestationspriset till minst 105 euro per ton potatis.



2. Tillväxt inom bra livsmedel

Tillföra allt mer värde med våra hälsosamma, näringsrika, miljövänliga och växtbaserade potatisingredienser.

Mål 2023: Värdet för livsmedelsingredienser som används i växtbaserade och miljövänliga slutprodukter har femdubblats*.



3. Marknadsinriktad hållbar potatisodling

Vi står för en hållbar livsmedelskedja där våra medlemmar odlar en råvara av hög kvalitet på ett hållbart och transparent sätt.

Mål 2023: 10 % lägre miljöpåverkan per hektar* | 10 % mer potatisstärkelse och potatisprotein från en hektar* | 10 % mindre CO₂-utsläpp per ton potatisstärkelse* | 3 000 hektar öronmärkt för nya sorter.



4. Minska vårt ekologiska fotavtryck

Vi förbättrar våra produktionsprocesser genom att fokusera på energibesparing och att bli miljövänligare, sänka vattenförbrukningen och minska avfallsflöden som tara och slam.

Mål 2023: 12 % mindre CO₂-utsläpp totalt och per ton produkt* | 20 % lägre vattenförbrukning totalt* | 25 % minskning av avfallsflödena från tara och avloppsslam*.



5. Arbeta tillsammans för kunden

Engagerade och motiverade medarbetare som fortsätter att lära och tillsammans sätter kunden i fokus.

Mål 2023: >7,5 poäng både vad gäller medarbetarnas engagemang och entusiasm | Ett olycksfallsfrekvensindex under 0,5 | 8 kritiska integrerade processer har förbättrats sedan 2018/2019.

* jämfört med 2017/2018



I. Mot mer värde

Avebes övergripande mål är att skapa värde för våra odlare, kunder, medarbetare och samhället. Detta gör vi på ett marknadsorienterat, innovativt och hållbart sätt. Som ett odlarkooperativ, med en egen odlingsverksamhet, fabriker och ett innovationscenter, spelar vi en viktig roll i hela kedjan från jord till kund.

Prestationspris

Så arbetar vi tillsammans för att höja prestationspriset och det kooperativa resultatet. Under det senaste verksamhetsåret har det pågående kriget i Ukraina, stigande inflation till följd av detta samt kraven på jordbruket från lagar och bestämmelser lett till kraftigt ökade odlingskostnader för våra medlemmar. Detta har skapat och skapar mer tryck på den totala tillgängliga arealen. Eftersom vi ser att odlingskostnaderna är höga och trycket på arealen blir högre satsar vi på att nå ett prestationspris på minst 120 euro för 2024.

Resultat strategi

Prestationspriset är avkastningsvärdet per ton potatis. Det är ett av de viktigaste riktmärkena för det resultat som kooperativet uppnår för sina medlemmar. För att jämföra prestationspriset för olika år använder vi varje år en standardstärkelseprocent på 19 procent i beräkningarna. 2022/2023 hamnade prestationspriset på 133,34 euro. Därmed uppnådde vi vårt strategiska mål.

Mot mer värde

	Resultat 2022/2023	Mål 2023
Prestationspris (€)	133,34	105,00

”Kooperativet ger trygghet, innovationsförmåga och mer värde”

Avebe-medlemmen Helmer Panman är tionde generationens bonde i byn Ommelanderwijk, ett stenkast från Veendam. En företagsam jordbrukare som hela tiden tänker och agerar utifrån möjligheter.

Vilka är de viktigaste utmaningarna för en stärkelsepotatisodlare?

”En av de största utmaningarna är att hantera potatissjukdomar. Det kräver kontinuerlig övervakning och tillämpning av lämpliga bekämpningsåtgärder för att hålla grödorna friska. Dessutom kan vädret vara en utmaning. Extrema förhållanden, som torka eller riklig nederbörd, kan påverka potatisens avkastning och kvalitet. Som tur är, har vi här möjlighet att bevattna, vilket gör att vi kan uppnå god avkastning även vid torka.”

Vad tycker du om samarbetet med Avebe?

”Samarbetet med Avebe fungerar i allmänhet bra. Vi arbetar tillsammans med innovationer, trygghet och mervärde. Avebe erbjuder stöd, till exempel inom växtskyddsområdet. Och i nära samarbete med medlemmarna arbetar Avebe på nya, ännu bättre potatissorter. Dessutom är vi kritiska tillsammans och följer noga utvecklingen på marknaden. Priset som vi får spelar här en viktig roll. När jag tittar på den aktuella situationen är jag positiv till prisutvecklingen på stärkelsepotatisen. Avebe gör framsteg vad gäller ett högre prestationspris. Jag hoppas att denna positiva trend fortsätter. Dessutom tycker jag att den stabilitet och trygghet som kooperativet erbjuder är viktiga för mitt företags framtid.”

Helmer Panman
Avebe-medlem





2. Tillväxt inom bra livsmedel

Fetaost utan mejeriprodukter, hamburgare utan kött och godis utan gelatin. Några exempel på produkter där livsmedelsindustrin använder våra innovativa lösningar. De är i linje med den snabbt växande globala efterfrågan på växtbaserade produkter. Att äta hälsosammare samt ett starkare fokus på hållbarhet och djurens välbefinnande är viktiga ingredienser för denna tillväxt. Vi tillgodoser detta med vår strategiska pelare ”Tillväxt inom bra livsmedel”. Vi tillför allt mer värde med våra hälsosamma, näringsrika, miljövänliga och växtbaserade potatisingredienser.

Arbeta tillsammans med kunden

Vi har ett nära samarbete med våra kunder och är därmed inte bara en leverantör, utan även en partner i produktutvecklingen. På så sätt visar vi vad som är möjligt och hjälper våra kunder att göra unika och utmärkande produkter. Ett bra exempel på detta tillvägagångssätt är utvecklingen av växtbaserad fetaost. Andra milstolpar var vidareutvecklingen av

högkvalitativa växtbaserade köttsubstitut och av växtbaserad ost

Resultat strategi

Målet för 2023 har inte nåtts, trots en ökning av värdet på vår försäljning av livsmedelsingredienser som används i växtbaserade och miljövänliga slutprodukter. Detta kan delvis tillskrivas en avmattning i marknadstillväxten jämfört med tidigare år. Våra kunder har skiftat fokus från produktutveckling till kostnadsminskning. Detta ledde till en längre ledtid för lanseringen av nya produkter.

Tillväxt inom bra livsmedel

	Resultat 2022/2023	Mål 2023
Värdet av produkter i växtbaserade och miljövänliga slutprodukter	18 %	40 %

”Tillsamman med Avebe tänker vi alltid lösningsorienterat”

Primus Wafer Paper kombinerar stärkelsevetenskap, valstorkningsteknik och hundra års kunskap om oblatpapper. Verkställande direktör Wouter Smits berättar om samarbetet med Avebe.

Vad gör er produkt så speciell?

”Vi gör vårt ätbara papper med naturliga ingredienser, som t.ex. potatisstärkelse. Vi har använt Avebes potatisstärkelse som vår huvudsakliga råvara i över hundra år. Användningsområdena för vårt ätbara papper är oändliga, godispapper, baksäkra brödetiketter, under kokosmakroner och fruktstänger samt för att dekorera tårtor.”

Är Avebe endast en råvaruleverantör eller går samarbetet längre?

”Avebe spelar en viktig roll i säkerställandet av tillgången på råvaror och kvaliteten som vi behöver för att göra våra produkter. Dessutom samarbetar vi för att utveckla innovationer. Avebe har gett oss värdefull information och är

alltid transparent vad gäller att dela kunskap och tänka lösningsorienterat.”

Hur ser du på framtiden för Primus Wafer Paper?

”Vi vill behålla vår marknadsledande position och fortsätta utöka tillämpningarna. Därför utforskar och introducerar vi nya användningsområden för vårt ätbara papper. Vi fokuserar främst på hälsosam mat och försöker skapa produkter som uppfyller konsumenters ständigt förändrade behov. Vi strävar efter att ligga i framkant vad gäller innovation och att samarbeta med partners, som Avebe, för att hitta lösningar.”

Wouter Smits

Verkställande direktör på Primus Wafer Paper





3. Marknadsinriktad hållbar potatisodling

Tillsammans med sina medlemmar arbetar Avebe för att göra stärkelsepotatisodlingen mer hållbar för att kunna erbjuda innovativa ingredienser till marknaden idag och i framtiden.

Hållbart odlingsprogram

2018 startades ett hållbart odlingsprogram, där vi tillsammans med våra medlemmar vill uppnå de tre ”10 procent”-målen (se tabell). Att nå målen borde även ge våra odlare 500 euro extra per hektar. Därför kallar vi vårt program ”3 × 10 = 500”.

Nya stärkelsepotatissorter

Averis Seeds B.V. utvecklar nya potatissorter som har en hög stärkelse- och proteinavkastning, är optimalt resistenta mot sjukdomar och effektivt utnyttjar näringsämnen, som kväve och vatten. De sju nya Averis-sorterna som har funnits på marknaden sedan 2018 odlades 2022 på 4 613 hektar.

Resultat strategi

Vi har nått vårt mål att minska miljöpåverkan med drygt 29,3 procent. Med det lägre CO₂-avtrycket är vi på god väg med en minskning på 7,6 procent.

Stärkelseavkastning per hektar är lägre än förra året. Detta beror främst på klimatutmaningarna. Med arealen nya Averis-sorter har vi vida överträffat målet och även målet för deltagande i odlingsregistreringen har uppnåtts.

Marknadsinriktad hållbar potatisodling

	Resultat 2022/2023	Mål 2023
Stärkelseavkastning per hektar (10 års genomsnitt)	-2,5 %	10 %
CO ₂ -fotavtryck per ton stärkelse	-7,6 %	-10 %
Miljöpåverkan per ha	29,3 %	-10 %
Deltagande odlingsregistrering av arealen	61 %	60 %
Areal nya Averis-sorter (ha)	4 613	3 000



4. Minska vårt ekologiska fotavtryck

Vi bearbetar stärkelsepotatis till produkter i våra potatisstärkelse- och proteinfabriker. För detta använder vi processer och behandlingar som kräver energi, vatten och andra resurser. Varje dag strävar vi efter att göra vårt fotavtryck mindre, ibland genom stora investeringar och innovationer och ibland genom små, smarta justeringar i processen.

Betydande besparingar tack vare World Class Operations Management (WCOM)

På grund av höga energipriser har energibesparingar varit viktigare än någonsin under det senaste året. Vi realiserade de nödvändiga besparingarna med våra investeringar i till exempel elpannor och delvis genom WCOM-programmet. Inom detta program arbetar kollegor från olika discipliner tillsammans. Vid dagliga överläggningar använder Utilities och Operations online dashboards. Under det senaste året har alla produktionsanläggningar utforskat nya besparingsmöjligheter.

Resultat strategi

Under hela den strategiska perioden minskade de totala CO₂-utsläppen med 28 procent och per ton produkt med 14 procent. Genom att göra detta uppnådde vi våra mål för minskning av CO₂-utsläpp. Även målet för minskad vattenförbrukning har uppnåtts. Vad gäller avfallsminskning måste vi vidta fler åtgärder. I vår nya strategi spelar minskningen av vårt ekologiska fotavtryck återigen en viktig roll. Diverse strategiska program arbetar med ännu högre mål.

Minska vårt ekologiska fotavtryck

	Resultat 2022/2023	Mål 2023
CO ₂ -utsläpp	-28 %	-12 %
CO ₂ -utsläpp/ton produkt	-14 %	-12 %
Vattenförbrukning	-22,4 %	-20 %
Avfall - Tara	-11,5 %	-25 %
Avfall - Slam	-21 %	-25 %





5. Arbeta tillsammans för kunden

Vi arbetar tillsammans med våra medlemmar, kunder, medarbetare, forskningsinstitutioner och andra intressenter för att producera hälsosamma, näringsrika och miljövänliga ingredienser. Detta uppnår vi med kompetenta, vitala och engagerade medarbetare, som arbetar i en säker arbetsmiljö.

Utbildning och utveckling

Det senaste året har det skett en tydlig omställning mot större fokus på autentiskt ledarskap, utveckling och tillväxt. Det viktigaste målet är att ge medarbetarna mer kontroll över sin egen utveckling och karriär. I gengäld förväntar vi oss att våra medarbetare har en proaktiv och öppen attityd, är fokuserade på utveckling och tillvaratagandet av möjligheter.

Säkerhet

Säkerhet är en viktig prioritering. Vi vill att alla medarbetare ska kunna utföra sitt arbete på ett säkert sätt och komma hem säkert. Det senaste verksamhetsåret har vi

inte ännu uppnått det önskade resultatet. Analysen visar att många av incidenterna kan förebyggas genom fortsatt kommunikation av grundläggande regler, både tekniskt och hur vi hanterar säkerheten. Vi fortsätter att fokusera på ytterligare professionalisering av arbetstillståndet och stärkandet av de grundläggande säkerhetsreglerna för att ta organisationens säkerhetsbeteende till en högre nivå.

Resultat strategi

Vårt mål, ett olycksfallsfrekvensindex på 0,5 eller lägre, har vi inte lyckats uppnå. Indexet sjönk från 1,7 till 1,1. Antalet kundklagomål minskade under det senaste året till 283. Detta är 21 procent lägre jämfört med föregående verksamhetsår. Därmed är målet nått.

Arbeta tillsammans för kunden

	Resultat 2022/2023	Mål 2023
Medarbetarengagemang	7,3	>7,5
Olycksfallsfrekvensindex	1,1	0,5
Kundklagomål	283	<1/dag



Mål för hållbar utveckling

Avebe vill arbeta för en positiv effekt på kort och lång sikt. Med våra strategiska mål och aktiviteter i kedjan, fokuserar vi på långsiktigt värdeskapande. Vår långsiktiga effekt kopplar vi till Förenta nationernas globala mål för hållbar utveckling (SDG, Sustainable Development Goals).



Strategi Förstärka och accelerera

Tillsammans mot mer värde

Påskynda övergången till mer växtbaserade produkter, genom att skapa utmärkande produkter för våra medlemmar, kunder och samhället. Det är fokus för Avebes nya strategi för perioden 2023-2028: Stärka och accelerera -bygga en hållbar tillväxt tillsammans.

Stärka basen

Accelerera

Fokusera på att utöka portföljen med utmärkande funktionella potatisstärkelse- och potatisproteiningredienser.

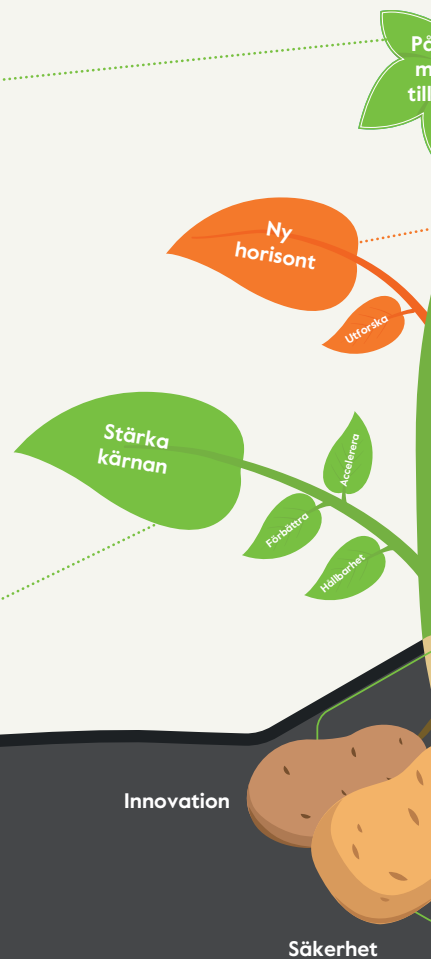
Förbättra

Optimera odlingen, vårt operativa fotavtryck och vår kostnadseffektivitet. Våra produktionsanläggningar är redo för framtiden.

Hållbarhet

Våra produkter minskar våra kunders fotavtryck i växtbaserade livsmedel och biobaserade, cirkulära ingredienser för bygg- och förpackningsindustrin. Vi minskar vårt fotavtryck i linje med Parisavtalet, minskar vår vattenanvändning och använder restflöden cirkulärt.

Tillsammans mot en lönsam och hållbar potatisodling med 3xG-programmet: Hälsosamt jordbruk, hälsosam odling och hälsosam miljö.



Väg mot
mer värde
sammans

Påskynda
växtbaserat

Hållbarhet

Ny horisont

Utforska

Alternativa proteiner erbjuder marknads-
möjligheter i en mix med våra nuvarande
potatisprotein- och stärkelseprodukter.
Vi undersöker synergieffekterna
och genomförbarheten i befintliga
produktionslinjer. Förändringar i
växtföljden på fältet erbjuder även
möjligheter för odling av alternativa
proteingrödor, som bondbönor och
åkerbönor. Dessutom ser vi att alternativ
teknik som fermentering är på uppgång och
har potential.

Påskynda växtbaserat

Utöka

Förstärka stärkelse- och proteinförslaget
i funktionella och näringsrika växtbaserade
ingredienser.

- Utöka kapaciteten och portföljen
av både potatisstärkelse- och
proteinprodukter för kommande
växtbaserade marknader
- Utöka potatisprotein för livsmedel
- Göra produktionslinjen i Dallmin
lämplig för humana livsmedelsproteiner.

Utveckla

Utveckla nya marknadssegment och
nya marknader, där våra växtbaserade
alternativ erbjuder utmärkande och utökat
värde.

Nyckeltal

i miljoner euro (i förekommande fall)	2022/2023	2021/2022	2020/2021
Bruttoomsättning	855,2	768,8	636,1
Nettoomsättning	803,8	711,6	593,1
Företagsresultat	35,7	18,6	6,9
Räntekostnader	9,6	4,4	3,5
Kooperativt resultat efter skatt	20,8	12,1	9,2
Avskrivning	41,3	37,7	36,7
Investeringar i materiella fasta tillgångar	40,1	44,1	66,4
Gruppenkapital	222,0	211,4	208,6
Främmande kapital inklusive avsättningar	502,2	424,9	375,5
Totalt kapital	724,2	636,3	584,1
Gruppenkapital i % av totalt kapital	30,7	33,2 %	35,7
Nettokassaflöde innan finansieringsinsatser	-64,7	-31,8	-81,1
Nettoskuld	359,5	288,6	248,9
Prestationspris (EUR/ton) ¹	133,34	98,56	93,30

¹ Prestationspriset består av betalningarna för levererad potatis plus nettoresultatet delat med andelar levererat tonnage av medlemmar. Beräknas efter en stärkelsehalt på 19 % (vikt under vatten på 470 gram).

Om Royal Avebe

Royal Avebe är ett kooperativ som består av drygt 2 000 jordbrukare från Nederländerna och Tyskland.

Våra medlemmars stärkelsepotatis bearbetas varje år till högvärdiga ingredienser baserade på potatisstärkelse och -protein, som erbjuder globalt mervärde i livsmedel men även i industriella tillämpningar och foder. Avebe arbetar ständigt med utvecklingen av nya möjligheter och tillämpningar baserade på

stärkelsepotatis och fokuserar på ett hållbart framtidsperspektiv. Avebe har ungefär 1 300 anställda och produktionsanläggningar i Nederländerna, Tyskland och Sverige samt försäljningskontor i USA, Europa och Asien. Huvudkontoret ligger i Veendam.



Redigering, design och produktion

Publiceringsdatum

December 2023

Text, koncept och layout

Royal Avebe och 2BHonest

Fotografi

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

Denna sammanfattning publiceras av Avebe och finns även på
tyska, engelska och svenska. För den fullständiga årsrapporten,
besök www.avebe.com/about-us/downloads eller skanna QR-
koden.

För mer information kan du ta kontakt med:

communication@avebe.com

© Royal Avebe. Ingen del av denna publikation får återges utan
tillstånd från Avebe.

Följ @Royal Avebe på sociala medier



Innovation by nature since 1919

www.avebe.com

