

Der nächste Schritt der Wertsteigerung.

Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022



Lesehinweis

Royal Avebe veröffentlicht jedes Jahr einen Geschäftsbericht, um seine Stakeholder über die finanziellen und sozialen Ambitionen und Ergebnisse zu informieren. Unsere Strategie „Binden und Bauen 2.0“ gibt eine klare Vorstellung davon, was wir im Zeitraum 2018-2023 erreichen wollen, und knüpft an gesellschaftliche Themen rund um gesunde Ernährung, den Wandel im Eiweiß- und Energiebereich und eine faire, zukunftsorientierte Landwirtschaft an.

Unsere fünf Säulen bilden die Struktur dieses integrierten Geschäftsberichts.



In diesem Bericht legen wir Rechenschaft über unsere Ambitionen und Ergebnisse im Geschäftsjahr 2021/2022 ab.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Inhaltsverzeichnis



Vorwort
P. 4



Bericht des Vorstands
P. 6



Kennzahlen
P. 12



Wie wir Werte schaffen
P. 14



I. Wertsteigerung
P. 21



2. Wachstum bei
gesunden Lebensmitteln
P. 24



3. Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau
P. 30



4. Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
P. 37



5. Zusammenarbeit zugunsten
des Kunden
P. 45



Corporate Governance
P. 54



Jahresabschluss
P. 70



Anhänge
P. 109



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Vorwort



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ **Vorwort**

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ Wie wir Werte schaffen

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln

③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Corporate Governance

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge



Vorwort

Vor Ihnen liegt der Geschäftsbericht von Royal Avebe für das Geschäftsjahr 2021/2022. Ein integrierter Geschäftsbericht, in dem wir jedes Jahr neue Schritte hinsichtlich der Transparenz unserer Ergebnisse, unserer Strategie, unserer Nachhaltigkeitspolitik und unseres Risikomanagements unternehmen.

Es war ein Jahr voller Herausforderungen. Die Rote gebieten wurden präsentiert. Gesetze und Verordnungen, die einen großen Einfluss auf unsere Mitglieder und den Stärkekartoffelanbau haben. Darüber hinaus stieg die Inflation, brach der Krieg in der Ukraine aus und kam es in Europa zu einer Energiekrise.

Unsere Mitglieder, unsere Mitarbeitenden und auch unsere Kunden spüren die Auswirkungen. Sie versetzen uns in eine neue Realität. Wachstum durch Nachhaltigkeit und Innovation ist noch dringlicher als zuvor. Und in dieser neuen Realität ist es noch wichtiger, agil zu sein.

Es war ein Jahr voller Herausforderungen.

Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir uns von unserer besten Seite gezeigt. Dank des großartigen Einsatzes und Engagements der Mitglieder und Mitarbeitenden, die als geschlossenes Avebe-Team zusammenarbeiten, haben wir großartige Ergebnisse erzielt. Darauf dürfen wir zu Recht stolz sein. Deshalb möchte ich mich bei allen für ihre Beiträge bedanken.

Aber manches könnte noch besser gemacht werden. Das zeigen beispielsweise die Sicherheitszahlen. Im kommenden Jahr müssen wir besonders wachsam sein. Das verlangt von uns, uns gegenseitig viel aktiver auf unsichere Situationen aufmerksam zu machen und gemeinsam für ein sicheres Arbeitsumfeld zu sorgen.

Angesichts der riesigen Kostensteigerungen beim Anbau von Stärkekartoffeln muss auch der Ertrag für unsere Erzeuger deutlich steigen. Dies ist wichtig, um den Anbau für unsere Mitglieder attraktiv zu halten und die Rohstoffversorgung von Avebe zu sichern. Ich bin zuversichtlich, dass wir dabei gemeinsam vorankommen werden.

Das kommende Geschäftsjahr ist das letzte Geschäftsjahr unserer derzeitigen Strategieperiode und steht daher unter anderem im Zeichen der Entwicklung der neuen Strategie. Ich freue mich auf ein weiteres neues Jahr mit inspirierten Mitgliedern und Mitarbeitenden.

David Fousert
CEO Royal Avebe



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ **Vorwort**

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ Wie wir Werte schaffen

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln

③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Corporate Governance

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge



Bericht des Vorstands



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- **Bericht des Vorstands**
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Bericht des Vorstands

Das vergangene Geschäftsjahr war für Royal Avebe in mehrfacher Hinsicht ein außergewöhnliches Jahr. In den Nachttagen der Corona-Krise gab es erste Anzeichen einer Inflation. Dies führte zu Herausforderungen in unserer Kette. Hinzu kam das 7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie mit potenziell enormen Auswirkungen auf unsere Mitglieder und damit auch auf den Stärkekartoffelanbau. Und während die Inflation anstieg, begann der Krieg in der Ukraine. Auch dies hat Auswirkungen auf Avebe und seine Mitglieder. Inzwischen stehen wir vor einer europäischen Energiekrise.

Trotz all dieser Herausforderungen schließen wir dieses Geschäftsjahr mit einem Rekord beim Leistungspreis und der Auszahlung an die Mitglieder ab. Ein Wachstum, das notwendig ist, um den Stärkekartoffelanbau attraktiv zu halten.

Trotz aller Herausforderungen schließt Avebe dieses Jahr mit einem Rekord beim Leistungspreis ab.

Die neue Realität

Wir leben in einer neuen Realität. Geänderte Rechtsvorschriften, darunter das 7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie und die angekündigte Stickstoffpolitik. Das Coronavirus und seine Folgen in

Form von Kostensteigerungen sowohl beim Anbau von Stärkekartoffeln als auch bei Avebe. Große betriebliche Herausforderungen, unter anderem aufgrund von Engpässen beim Transport sowie bei Hilfs- und Verpackungsmaterial, und der Krieg in der Ukraine, der zu einem beispiellosen Anstieg der Energiepreise und damit zu einer Energiekrise in Europa geführt hat.

Und all dies kommt zu der globalen Klimakrise und der angespannten Lage auf dem Arbeitsmarkt hinzu. Mit anderen Worten: Es war ein Jahr mit Herausforderungen zur Genüge. Aber dieses Jahr war auch durch hervorragende Verkaufszahlen gekennzeichnet. Unsere Produktionsanlagen waren vollständig ausgelastet. Trotz aller Marktveränderungen ist es uns gelungen, viele der Kostensteigerungen – beim Anbau und bei Avebe – an unsere Kunden weiterzugeben. Selbstverständlich haben wir die bereits geschlossenen Verträge eingehalten und haben uns so als zuverlässiger Partner unserer Kunden etabliert. Das hat aber auch eine Kehrseite:



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Nicht alle Kostensteigerungen wurden an den Markt weitergegeben. Infolge aller externen Faktoren kam es in unserer Produktion zu zahlreichen logistische Herausforderungen. Dennoch ist es unserem Team gelungen, unsere Produkte zu den Kunden zu bringen. Allerdings war dies manchmal mit einer kleinen Verzögerung verbunden.

Avebe zeigt sich hier von seiner besten Seite. Der enorme Einsatz und das Engagement unserer Mitglieder und Mitarbeitenden machen uns beweglich. Dies ist möglich, weil wir als ein geschlossenes Avebe-Team zusammenarbeiten. So können wir uns an den ständigen Wandel anpassen. Dies ist nicht leicht, aber erforderlich. Kurz- und langfristig. Denn der Markt, auf dem wir tätig sind, wird sich auch in Zukunft ständig verändern.

Wir stehen den Entwicklungen auf dem Markt positiv gegenüber.

Veränderte Marktbedingungen

Während die Anbaufläche für Avebe gleich blieb, ging die europäische Anbaufläche für Stärkekartoffeln leicht zurück. Die Ernte entsprach der Vorjahresternte. Der Stärkeertrag pro Hektar war jedoch höher als im vergangenen Jahr und stieg um 5 %. Die Herausforderung für unsere Mitglieder bestand vor allem in den ständig steigenden Anbaukosten und dem damit verbundenen Druck auf die Einkommen. Unsicherheit und fehlende klare Perspektiven aufgrund von Gesetzen und Vorschriften sind ebenfalls ein großes Problem. Eine weitere Dynamik, die vor allem in diesem Jahr

wieder auftrat, ist der zunehmende Wettbewerb anderer Kulturen mit dem Anbau von Stärkekartoffeln.

Unter anderem stiegen die Preise für Weizen und Gerste stark an. Auch dies zeigt, wie wichtig es ist, die Anhebung des Leistungspreises weiter voranzutreiben. Wir müssen den Anbau von Stärkekartoffeln attraktiv halten, um die Rohstoffversorgung von Avebe sicherzustellen.

Den Entwicklungen auf dem Markt stehen wir positiv gegenüber. Die Nachfrage nach pflanzlichen Lebensmitteln steigt unaufhörlich. Und so haben wir im vergangenen Jahr eine gute Nachfrage nach unseren Produkten verzeichnet. Wir gehen davon aus, dass sich dieser Trend fortsetzen wird. Dies bietet Möglichkeiten für die weitere Entwicklung und den Einsatz unserer innovativen Produkte, wie beispielsweise Nahrungs-eiweiße und Mischungen aus Stärke und Eiweiß. Die schnell steigende Nachfrage nach pflanzlichen Produkten unter anderem als Fleisch- und Milchersatz, aber auch als Ersatz von synthetischen und petro-chemischen Produkten, spielt hier eine wichtige Rolle.

Mit unserem Solanic-Produktportfolio verfügen wir über ein hochwertiges, funktionelles Eiweiß, das in verschiedenen Märkten seinen Wert beweist. Um dieses Wachstum weiter auszubauen, haben wir Anfang dieses Jahres unsere Solanic-Kapazitäten erweitert und eine neue Produktionslinie in Gasselternijveen in Betrieb genommen. Zudem haben wir unseren Marktansatz rund um Solanic optimiert, um das Wachstum weiter zu fördern. Unsere Eiweißproduktion und die damit verbundenen Kapazitäten für den Futtermittelmarkt haben wir mit einer neuen Eiweißfabrik am Produktionsstandort Dallmin (Deutschland) weiter ausgebaut.

Dies sind nur einige Beispiele, mit denen Avebe den Übergang zu mehr hochwertigen Produkten gestaltet.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Gegenüber der bisherigen Strategie ist dies ein essentielles Element. Und notwendig, um die Abhängigkeit von nativer Kartoffelstärke weiter zu reduzieren.

Leistungspreis und Auszahlung an die Mitglieder in Rekordhöhe

Trotz aller Kostensteigerungen und all der anderen genannten Herausforderungen hat Avebe im Geschäftsjahr 2021/2022 einen Leistungspreis in Höhe von 98,56 Euro pro Tonne erzielt. Im Vergleich zum Vorjahr (93,30 Euro pro Tonne) ist diese eine stattliche Erhöhung. Das Geschäftsjahr wurde mit einem positiven Ergebnis in Höhe von 12,1 Millionen Euro abgeschlossen. Damit schütten wir 5,6 Prozent mehr als im Vorjahr an unsere Mitglieder aus. Für Avebe und seine Mitglieder ist dies eine Rekordleistung.

Angeht es um die gestiegenen Kosten des Stärkekartoffelanbaus ist diese Entwicklung aber auch erforderlich. Dies unterstreicht das gemeinsame Interesse unserer Mitglieder und von Avebe: den Anbau von Stärkekartoffeln finanziell attraktiv zu halten, sodass die Rohstoffversorgung von Avebe auch in Zukunft gesichert bleibt und das Einkommen unserer Erzeuger steigt. Denn, wie bereits erwähnt, befinden wir uns in einer neuen Realität.

Die guten Ergebnisse wurden durch eine Kombination aus steigendem Absatz unserer Produkte und steigenden Preisen erzielt. Der Absatz lag um 4 Prozent über dem des Vorjahres, der Nettoumsatz stieg um 15 Prozent auf 684 Millionen Euro. Darüber hinaus wurde ein striktes internes Kostenmanagement angewandt. Das Programm World Class Operations Management (WCOM) leistet dazu einen immer größer werdenden Beitrag.

Die Produktionsanlagen waren aufgrund der guten Nachfrage nach unseren Produkten voll ausgelastet.

Stärkeproduktion auf gutem Niveau

Die Gesamtmenge der Stärkeproduktion lag um 1 Prozent über der des Vorjahres und auf dem in unserer Strategie angestrebten Niveau. Die Qualität der Kartoffeln war gut. Der Stärkeanteil betrug 20,37 Prozent und lag damit 20 Prozent über dem langjährigen Durchschnitt.

An unserem Standort in Gasselternijveen produzieren wir Eiweiß für Lebensmittel. Um möglichst viel Nahrungsprotein produzieren zu können, haben wir in Gasselternijveen bis zum 13. Mai 2022 Kartoffeln verarbeitet. Produktion und Lieferkette waren im vergangenen Jahr starkem Druck ausgesetzt. Die Produktionsanlagen waren aufgrund der guten Nachfrage nach unseren Produkten voll ausgelastet.

Kurzum, die Leistung unserer Produktionsanlagen lag auf einem guten Niveau. Eine großartige Leistung unserer Beschäftigten. Denn die Nachfrage nach unseren Produkten ist groß und es besteht Bedarf an einer stabilen und zuverlässigen Produktion. Auch wegen all der Herausforderungen wie dem Coronavirus und Kostensteigerungen mit Folgen für unsere Kette.

Investitionen

Die Strategie von Avebe ist geprägt von Wachstum durch Ökologisierung und Innovation. Dies kommt auch in den jährlichen Investitionen unmittelbar zum Ausdruck. Wir haben in diesem Jahr wichtige und notwendige

Schritte unternommen, um den Prozess des Projekt- und Portfoliomanagements zu verbessern, damit wir unsere Investitionen auch weiterhin pünktlich und in vollem Umfang umsetzen können.

Die Investitionen beliefen sich insgesamt auf etwa 44 Millionen Euro. Der größte Teil der Innovationsinvestitionen floss in den Ausbau der Produktionskapazitäten für Solanic-Eiweiß und den neuen Sprühtrocknungsturm in Gasselternijveen. Außerdem haben wir eine neue Eiweißanlage am Standort Dallmin gebaut und die Kapazität für Papierderivate in Foxhol erweitert. Hier bauen wir auch eine immer nachhaltigere Produktionskette auf, beispielsweise durch Investitionen, die einen geringeren Energieverbrauch mit sich bringen. Die Solvabilität ist leicht auf 32,5 Prozent zurückgegangen, was auf höhere Investitionen, höhere Vorräte infolge der weltweiten Inflation und ausstehende Gelder bei unseren Kunden zurückzuführen ist. Der höhere Forderungsbestand ist unter anderem auf höhere Verkaufspreise zurückzuführen. Wir gehen jedoch davon aus, trotz der hohen Investitionen in den kommenden Jahren zu einer Solvabilität von über 40 Prozent zurückzukehren.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Erwartungen des Vorstands

Zu Beginn des neuen Geschäftsjahres spielen die Auswirkungen des Krieges zwischen Russland und der Ukraine und die anhaltende Dürre eine dominierende Rolle. Wegen des Krieges sind wir in der gesamten Kette mit höheren Kosten konfrontiert. Auch die sich immer stärker abzeichnende Energiekrise und die erwartete Rezession treiben die Kosten in die Höhe. Dass wir diese Kosten weitgehend über die Verkaufspreise ausgleichen müssen, ist klar. Darüber hinaus müssen wir auch unsere eigenen Ausgaben im Auge behalten.

Das Anbaujahr 2022/2023 ist bisher von massiver Dürre geprägt. Die Folgen des trockenen Sommers des Jahres 2022 auf die Ernte sind noch ungewiss. Aber es wird keine durchschnittliche Ernte sein. Hinzu kommen die gestiegenen Kosten für den Anbau und – was vielleicht noch schlimmer ist – das Fehlen einer klaren Zukunftsperspektive für den Agrarsektor durch die Politik. Dies stellt unsere Erzeuger vor eine sehr schwierige und unsichere Situation.

Avebe ist Teil der Lösung für nachhaltigere Ketten

All dies bedeutet, dass wir uns in einer neuen Realität befinden. Die in der aktuellen Strategie „Binden und Bauen 2.0“ gesetzten Ziele wurden durch äußere Umstände überholt. Das bedeutet, dass Avebe agil bleiben und sich kontinuierlich an diese neue Realität anpassen muss, so wie wir es im letzten Jahr erfolgreich getan haben. Ob wir die für dieses Jahr gesetzten Ziele

erreichen, hängt stark von der Entwicklung der Preise und der Verfügbarkeit von Energie in den Wintermonaten ab. Hinzu kommen die Auswirkungen der Dürre auf die Ernte und die Entwicklung der Nachfrage nach den Produkten von Avebe vor dem Hintergrund einer möglichen Rezession.

Teil der Lösung

Diese neue Realität zeigt einmal mehr, wie wichtig es ist, die Geschichte von Avebe, seinen Erzeugern und unserer Rolle in der Kette zu präsentieren. Indem wir darlegen, wer wir sind und was wir tun. Unseren Mitarbeiter, Erzeugern und Kunden gegenüber. Aber auch in Richtung anderer Stakeholder wie der Regierung. Denn Avebe ist ein Teil der Lösung, wenn es darum geht, Lieferketten in den Bereichen Lebensmittel, Tierfutter und Industrie nachhaltig zu gestalten. Immer häufiger ersetzen wir tierische, synthetische und petrochemische Produkte durch unsere Kartoffelstärke und -eiweiße. Hier gibt es Möglichkeiten für Avebe im Hinblick auf die Zukunft. Wir sehen eine weitere Verlagerung unserer Märkte voraus, bei der die Ökologisierung der Ketten



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ Vorwort

➔ **Bericht des Vorstands**

➔ Kennzahlen

➔ Wie wir Werte schaffen

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln

③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Corporate Governance

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

ein dominierender Bestandteil des Leistungsversprechens von Avebe gegenüber unseren Kunden sein wird. Das bedeutet, dass wir nicht nur unsere Produktions- und Lieferkette nachhaltiger gestalten, sondern auch die notwendigen Schritte in Richtung eines immer kleineren Fußabdrucks unternehmen. Gemeinsam mit unseren Erzeugern.

Wachstum durch Ökologisierung und Innovation

Der Kern der Avebe-Strategie ist es, durch Ökologisierung und Innovation Wachstum zu realisieren und dadurch mehr Wert für unsere Kunden zu schaffen. Auch wenn Avebe kein Mengenwachstum anstrebt, so bedeutet dies doch, dass die derzeitige Rohstoffversorgung aufrechterhalten werden muss. Angesichts des Drucks auf die verfügbare Anbaufläche durch immer mehr Rechtsvorschriften, potenziell häufiger auftretender Dürreperioden und zunehmenden Wettbewerbs auf dem Feld ist die Aufrechterhaltung der Rohstoffversorgung ein Thema, das Avebe nicht aus den Augen verlieren darf. Im Bereich des Anbaus entwickeln wir beispielsweise neue Kartoffelsorten, die widerstandsfähiger sind und höhere Stärke- und Eiweißserträge pro Hektar bei geringerem Einsatz von Pflanzenschutzmitteln und Wasser ermöglichen. In diesem Zusammenhang sehen wir die Zusammenarbeit mit Solynta als ein wichtiges Instrument an. Ziel dieser Zusammenarbeit ist die möglichst schnelle Einführung der Hybridveredelung.

Auch die Ökologisierung unserer operativen Tätigkeiten wird im kommenden Jahr fortgesetzt. So investieren wir beispielsweise in elektrische Dampfkessel, um die Abhängigkeit von Gas in unserer Produktion zu verkleinern. Am Standort Gasselternijveen investieren wir in die Reduzierung des Klärschlamms bei der Wasseraufbereitung. Und wir durchleuchten unser Produktportfolio im Hinblick auf den Energieverbrauch.

Daneben ist es unerlässlich, den Übergang zu einer höheren Wertschöpfung für unsere Kunden zu beschleunigen. Wir konzentrieren uns nicht auf mehr, sondern eher auf weniger Märkte, um Wachstum zu erzielen. Dies beruht auf der Stärke klarer Leistungsversprechen für bestehende und neue Märkte.

Ausblick auf die neue Avebe-Strategie

Die aktuelle Strategie „Binden und Bauen 2.0“ läuft mit dem Geschäftsjahr 2022/2023 aus. Die strategische Perspektive war ein Leistungspreis von 95 Euro pro Tonne Kartoffeln mit 19 Prozent Stärke im Jahr 2023 unter normalen Bedingungen. Darüber hinaus hatten wir das Ziel gesetzt, im Geschäftsjahr 2024/ 2025 einen Leistungspreis von 100 Euro pro Tonne anzustreben. In der neuen Realität haben wir unsere Ziele verschärft und uns für das Geschäftsjahr 2022/2023 einen Leistungspreis von 105 Euro zum Ziel gesetzt. Weit über 100 Euro und 2 Jahre früher als erwartet. Dies ist ein ehrgeiziges Ziel, insbesondere vor dem Hintergrund der Energiekrise und der stark gestiegenen Kosten in der gesamten Kette. Es ist aber auch ein notwendiger Schritt, um den Ertrag des Stärkekartoffelanbaus für unsere Mitglieder attraktiv zu halten.

Mittlerweile haben wir die Entwicklung unserer neuen Strategie begonnen. Wir gehen davon aus, die neue Strategie unseren Mitgliedern, Mitarbeitenden und anderen Stakeholdern Anfang 2023 vorlegen zu können.

Im Strategieentwicklungsprozess untersuchen wir, wie wir den Übergang zu mehr Wertschöpfung durch Ökologisierung und Innovation beschleunigen können. Dabei setzen wir den Markt und unsere Kunden an die erste Stelle und bleibt Avebe eine agile Organisation, die zukunftsorientiert ist und bleibt.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2022/2023 liegt das Investitionsniveau bei rund 50 Millionen Euro und kann durch Eigenmittel und externe Finanzierung gedeckt werden. Daher sehen wir die Notwendigkeit, uns in diesem Jahr auf die weitere Maximierung der Rendite bestehender Investitionen zu konzentrieren. Zudem wollen wir auch in den Ersatz oder die Verbesserung bestehender Produktionsanlagen investieren. Bei der Entwicklung neuer Technologien für unsere Innovationen steht die Reduzierung von CO₂-Emissionen, Wasserverbrauch und Abfall im Mittelpunkt. So sind sowohl an unserem Standort Gasselternijveen als auch am Standort Ter Apelkanaal Investitionen für die Installation von elektrischen Dampfkesseln geplant. Das wird unseren CO₂-Fußabdruck und unseren Gasbedarf weiter verkleinern. Avebe konzentriert sich auch auf den nachhaltigen Einsatz seiner Beschäftigten. Für das kommende Jahr wird erwartet, dass die weitere Automatisierung und eine bereits eingeleitete Effizienzsteigerung der Betriebsprozesse in Verbindung mit dem altersbedingten Ausscheiden von Mitarbeitenden zu einer leichten Verkleinerung der Belegschaft führen werden.

Abschließend

Ja, auf kurze Sicht gibt es viele Unwägbarkeiten. Die Dürre und der russisch-ukrainische Krieg, der zu einer Gaskrise und Inflation geführt hat, sind besonders schwerwiegend. Aber dank des starken Fundaments unserer Genossenschaft sind wir sowohl kurz- als auch langfristig gut aufgestellt im Hinblick auf eine positive Zukunft, in der wir Teil der Lösung für verschiedene Probleme sind.

Namens des Vorstands

David Fousert

Rob van Laerhoven



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Kennzahlen

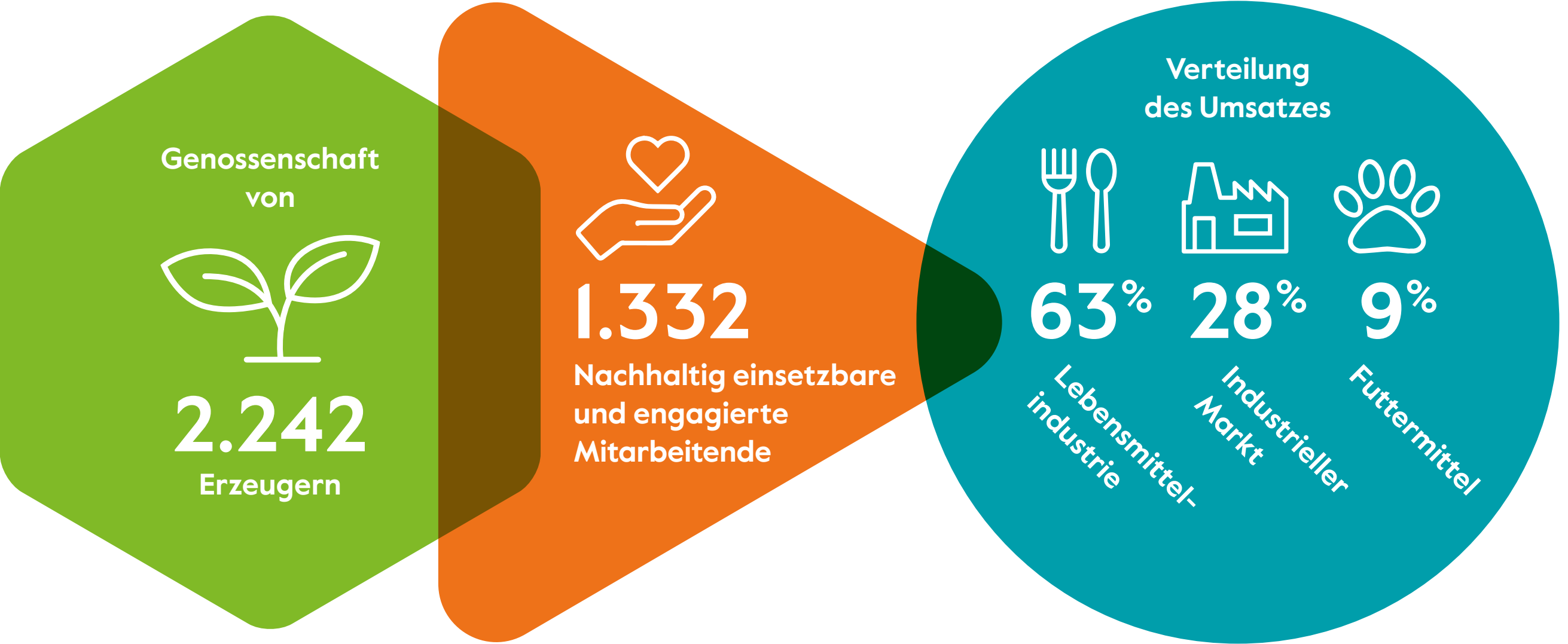


Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- **Kennzahlen**
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge



Kennzahlen



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ **Kennzahlen**
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Wie wir Werte schaffen



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- **Wie wir Werte schaffen**
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Wie wir Werte schaffen

Royal Avebe ist eine internationale Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern. Jedes Jahr werden die Stärkekartoffeln unserer Mitglieder zu hochwertigen Zutaten auf der Basis von Kartoffelstärke und -eiweiß verarbeitet. Diese Zutaten liefern wir an Kunden in aller Welt, wo sie in Lebensmitteln, Futtermitteln und für industrielle Anwendungen verwendet werden. Mit unseren Produkten liefern wir innovative und gesunde Lösungen mit immer geringeren Auswirkungen auf das Klima und die Umwelt. Gemeinsam arbeiten wir an einem nachhaltigen Lebensmittelsystem.

Unsere Mitglieder

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

Unsere Standorte

Avebe hat 1.333 Mitarbeitende und sechs Produktionsstandorte in den Niederlanden, Deutschland und Schweden und Vertriebsbüros in Amerika, Europa und Asien. Der Hauptsitz liegt in Veendam.

Unsere Märkte

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

und Tier sowie an nachhaltigen Anwendungen für Kunden in der Bauwirtschaft sowie in der Papier-, Klebstoff- und Textilindustrie. Unsere Kunden sind in der ganzen Welt zu finden, wobei die wichtigsten Absatzmärkte in Europa, Asien und Nordamerika liegen.

Lebensmittel

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ Vorwort

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ **Wie wir Werte schaffen**

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln

③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Corporate Governance

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

Futtermittel

Die Viehwirtschaft steht vor der großen Herausforderung, nachhaltiger zu produzieren. Auf eine Art und Weise, die weniger schädlich für das Klima und die biologische Vielfalt ist. Daher benötigt die Viehwirtschaft Eiweiße mit dem kleinstmöglichen Fußabdruck. Auch das Segment der Heimtiernahrung verzeichnet ein starkes Wachstum, das voraussichtlich anhalten wird. Mit unserem Portfolio an Kartoffelstärke und -eiweiß bieten wir Lösungen für eine Verbesserung des Nährwerts und der Textur sowohl von Vieh- als auch von Heimtierfutter.

Industrielle Anwendungen

Kartoffelstärkederivate werden auch in verschiedenen Industrieprodukten verwendet, beispielsweise in der Bauwirtschaft und bei der Herstellung von Papier und Klebstoff. Im vergangenen Jahr hatten wir mit außergewöhnlichen Preissteigerungen bei Hilfsstoffen und Energie sowie mit erheblichen Verzögerungen im Seeverkehr zu kämpfen. Avebe hat erhebliche Anstrengungen unternommen, um die Versorgung aller so weit wie möglich aufrechtzuerhalten. Die Nachfrage nach unseren Additiven für Zementfliesenkleber zum Beispiel nimmt strukturell weiter zu. Weltweit wird die moderne und effiziente „Dünnbetttechnik“ zunehmend als Ersatz für die traditionelle Art des Fliesenlegens eingesetzt. Bei dieser Dünnbetttechnik sorgen unsere Stärkezusätze dafür, dass die Fliese fest an ihrem Platz bleibt und nicht verrutscht.

Sortenentwicklung und Anbauoptimierung

Um eine nachhaltigere Ernte zu erzielen, ist es wichtig, dass unsere Erzeuger mit den besten Stärkekartoffelsorten arbeiten können. Unser Tochterunternehmen Averis Seeds B.V. konzentriert sich auf Entwicklung, Vermehrung und Verkauf von Stärkekartoffelsorten,

die für den Stärkekartoffelanbau in den Niederlanden und Deutschland am besten geeignet sind. Im Jahr 2021 haben wir eine Kooperation mit Solynta, einem auf die Züchtung von Hybridkartoffeln spezialisierten Unternehmen aus Wageningen, gestartet.

Daneben unterstützt Avebe die Erzeuger mit dem Anbauoptimierungsprogramm Optimeel. Auf diese Weise arbeiten wir daran, den Anbau nachhaltiger zu gestalten und für unsere Mitglieder gute Geschäftsergebnisse zu erzielen.

Unsere Strategie

Um unsere strategischen Ziele zu erreichen, wurden fünf Säulen definiert. Das sind die Bausteine, mit denen wir unser verantwortungsvolles Wachstum realisieren. „Zusammenarbeit zugunsten des Kunden“ ist das Fundament unserer Strategie. Darauf wurden die drei Säulen – „Wachstum bei gesunden Lebensmitteln“, „Marktgetriebene nachhaltige Landwirtschaft“ und „Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks“ – errichtet. Diese drei Säulen tragen das Dach des Avebe-Hauses oder das Ziel, das wir verfolgen: Wertsteigerung. Unsere Bemühungen im Bereich jeder Säule werden in diesem Geschäftsbericht ab [Seite 21](#) beschrieben.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ Vorwort

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ **Wie wir Werte schaffen**

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

➔ Corporate Governance

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

Unsere Strategie

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

Diese Strategie läuft am 31.07.2023 aus. Deshalb entwickeln wir im Jahr 2022 eine neue Strategie für die nächsten fünf Jahre.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ **Wie wir Werte schaffen**
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Fünf Bausteine für ein verantwortungsvolles Wachstum



I. Wertsteigerung

Wir wachsen im Wert. Dies gelingt uns, indem wir mit unseren innovativen Kartoffelstärke- und Eiweißprodukten die besten Lösungen für unsere Kunden schaffen. Wir nennen dies „gemeinsame Wertschöpfung“. Mit anderen Worten: gemeinsam Werte schaffen. Dies ist das übergreifende Thema unserer Strategie.



2. Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

Wir wachsen vor allem als Lieferant für die Lebensmittel-industrie. Die gesunden, nahrhaften, umweltfreundlichen pflanzlichen Inhaltsstoffe unserer Kartoffeln werden in Alternativen zu Milch- und Fleischprodukten verwendet. Etablierte Märkte, wie beispielsweise für Bäckerei- und Konditoreiprodukte, Nudeln, Suppen und Saucen, versorgen wir weiterhin.



3. Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

Unser Rohstoff, die Stärke-kartoffel, wird von unseren Mitgliedern angebaut. Diese einzigartige Position wollen wir weiter ausbauen. Mit einem hochwertigen Rohstoff aus nachhaltigem Anbau wollen wir den Nettoertrag pro Hektar Stärkekartoffeln um 500 Euro steigern.



4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

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



5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

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



Zielsetzung für 2023

Erhöhung des Leistungspreises auf mindestens 105 Euro/t Kartoffeln aufgrund der neuen Realität für Avebe und seine Mitglieder.



Zielsetzung für 2023

Der Wert der Lebensmittel-zutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden, hat sich verfünffacht.*



Zielsetzung für 2023

- 10 % weniger Umwelt-belastung pro Hektar.*
- 10 % mehr Kartoffelstärke und -eiweiß pro Hektar.*
- 10 % weniger CO₂-Emissionen pro Tonne Kartoffelstärke.*
- 3.000 Hektar, die für neue Kartoffelsorten vorgesehen sind.



Zielsetzung für 2023

- 12 % weniger CO₂-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt.*
- 20 % weniger Wasserverbrauch insgesamt.*
- 25 % weniger Abfallströme von Tara und Klärschlamm.*



Zielsetzung für 2023

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

* Im Vergleich zu 2017/2018

* Im Vergleich zu 2017/2018

* Im Vergleich zu 2017/2018



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ Vorwort

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ **Wie wir Werte schaffen**

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

➔ Corporate Governance

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

Unser Wertschöpfungsmodell

Input



Genossenschaft von 2.242 Erzeugern (Sozialkapital)



F&E (geistiges Kapital)



Kartoffeln, Energie und Wasser (Naturkapital)



Produktionsstätten (produziertes Kapital)



Engagierte Mitarbeitende (Humankapital)



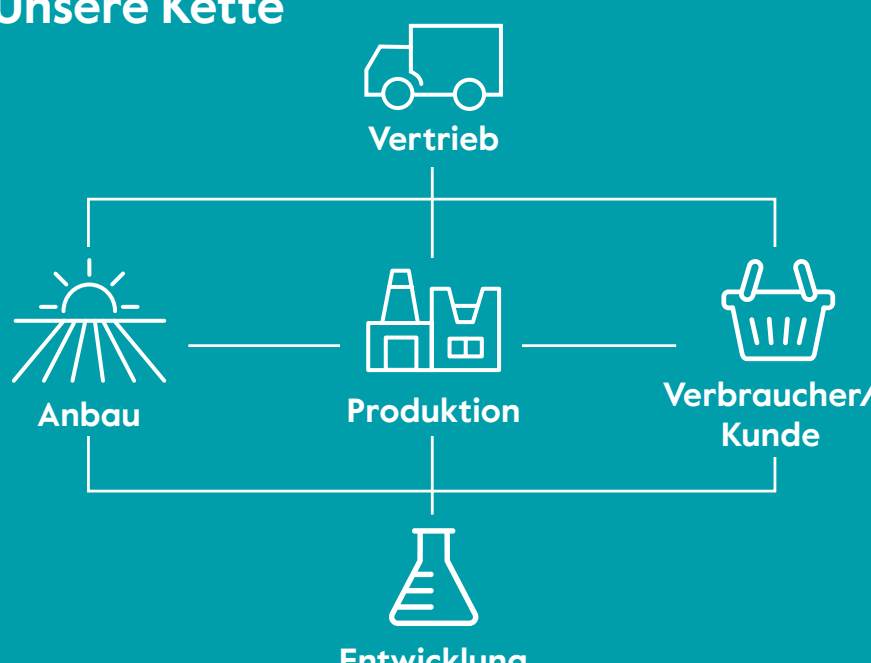
Eigenkapital & investiertes Kapital (Finanzkapital)

Geschäftsmodell

Unsere Leistungen

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

Unsere Kette



Unser Ziel für 2023

Im Jahr 2023 haben wir einen positiven Einfluss auf das Leben von über 500 Millionen Verbrauchern, indem wir ihnen eine bessere Gesundheit, ein besseres Wohlbefinden, mehr Wohlstand und einen umweltfreundlichen Lebensstil ermöglichen.

Output

Wertsteigerung

- € 98,56 Leistungspreis



Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

- 33 % des Umsatzes entfallen auf „Good-Food“-Zutaten
- 4 neue Patente angemeldet



Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau

- -2 % Kartoffelstärke und -eiweiß pro Hektar
- -12 % Umweltbelastung pro Hektar
- +2,2 % CO₂-Äquivalent pro Tonne Stärke
- 1.394 Hektar Anbaufläche mit neuen Averis-Sorten



Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

- 203 kt CO₂-Emissionen
- 0,181 t CO₂ pro Tonne Produkt
- 121.169 t Klärschlamm (Bruttogewicht)
- 5,4 % Tara des Kartoffelgewichts
- 15,9 Mm³ Wasser



Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Eine Bewertung des Mitarbeiter-engagements mit der Note 8,3
- 1,7 Unfallhäufigkeitsindex (TRIFR)
- 356 Kundenbeschwerden



Auswirkungen & SDGs

Hin zu mehr pflanzlicher Ernährung

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



Hin zu einer nachhaltigeren Landwirtschaft

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



Hin zu einer effizienteren Produktion

Wir reduzieren unseren Wasserverbrauch, unsere CO₂-Emissionen und unsere Abfallströme, um unsere negativen Auswirkungen auf Naturkapital wie Klima und Wasser zu verringern.





Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ **Wie wir Werte schaffen**
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Unsere Auswirkungen

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

Hin zu mehr pflanzlicher Ernährung

Kartoffeln sind relativ widerstandsfähig gegenüber dem Klimawandel. Außerdem ist die Kartoffel eine viel umwelt- und klimafreundlichere Nahrungs- und Eiweißquelle als tierische Quellen. Deshalb wollen wir alles aus der Kartoffel herausholen. Indem wir auf unsere „Good-Food“-Zutaten setzen, schaffen wir einen Wert für die Genossenschaft, leisten einen positiven Beitrag zur Entwicklung von Eiweißalternativen und tragen positiv zum Leben von mehr als 500 Millionen Verbrauchern bei.

Hin zu einer nachhaltigeren Landwirtschaft

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

unserer Genossenschaft verbessern und gleichzeitig ein faires Einkommen für die Landwirte sicherstellen.

Hin zu einer effizienteren Produktion

Um Stärke und Eiweiß aus Kartoffeln zu extrahieren, benötigen wir viel Wärme (d. h. Energie) und Wasser. Außerdem fallen bei dem Verfahren eine Reihe von Restströmen an, wie Tara, Klärschlamm und Wasser. Wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unserer Produktionsanlagen, um den Wasser- und Energieverbrauch, die CO₂-Emissionen und die Restströme zu reduzieren.

Zu einem effizienten, nachhaltigen Produktionsprozess gehört auch eine sichere Arbeitsumgebung. Im vergangenen Geschäftsjahr hatten wir leider mehr Zwischenfälle und Unfälle als im Vorjahr. Das Ergebnis ist ein Unfallhäufigkeitsindex (TRIFR) von 1,7. Daher gilt dieser Entwicklung auch unsere volle Aufmerksamkeit.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ **Wie wir Werte schaffen**

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

1. Wertsteigerung



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① **Wertsteigerung**
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

1. Wertsteigerung

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

So arbeiten wir gemeinsam an der Anhebung des Leistungspreises und des Ergebnisses der Genossenschaft. Im vergangenen Geschäftsjahr haben unter anderem die Folgen der Corona-Krise und des Krieges in der Ukraine unser Ziel für den Leistungspreis (mindestens 95 Euro pro Tonne Kartoffeln bis 2023) an die neue Realität angepasst. Angesichts der stark gestiegenen Anbaukosten streben wir einen schnelleren Anstieg des Leistungspreises an. Für das Jahr 2023 bedeutet dies, dass wir uns für einen Leistungspreis von mindestens 105 Euro einsetzen. Einen Unsicherheitsfaktor in diesem Bestreben stellen die Entwicklungen auf dem europäischen Energiemarkt dar. Wo wir können, ergreifen wir Maßnahmen, um unsere Abhängigkeit von Erdgas zu verringern. Dabei gilt die Bedingung, dass alle von unseren Mitgliedern gelieferten Kartoffeln verarbeitet werden müssen.

Als Erzeugergenossenschaft spielen wir in der gesamten Kette vom Feld bis zum Kunden eine wichtige Rolle.

Leistungspreis

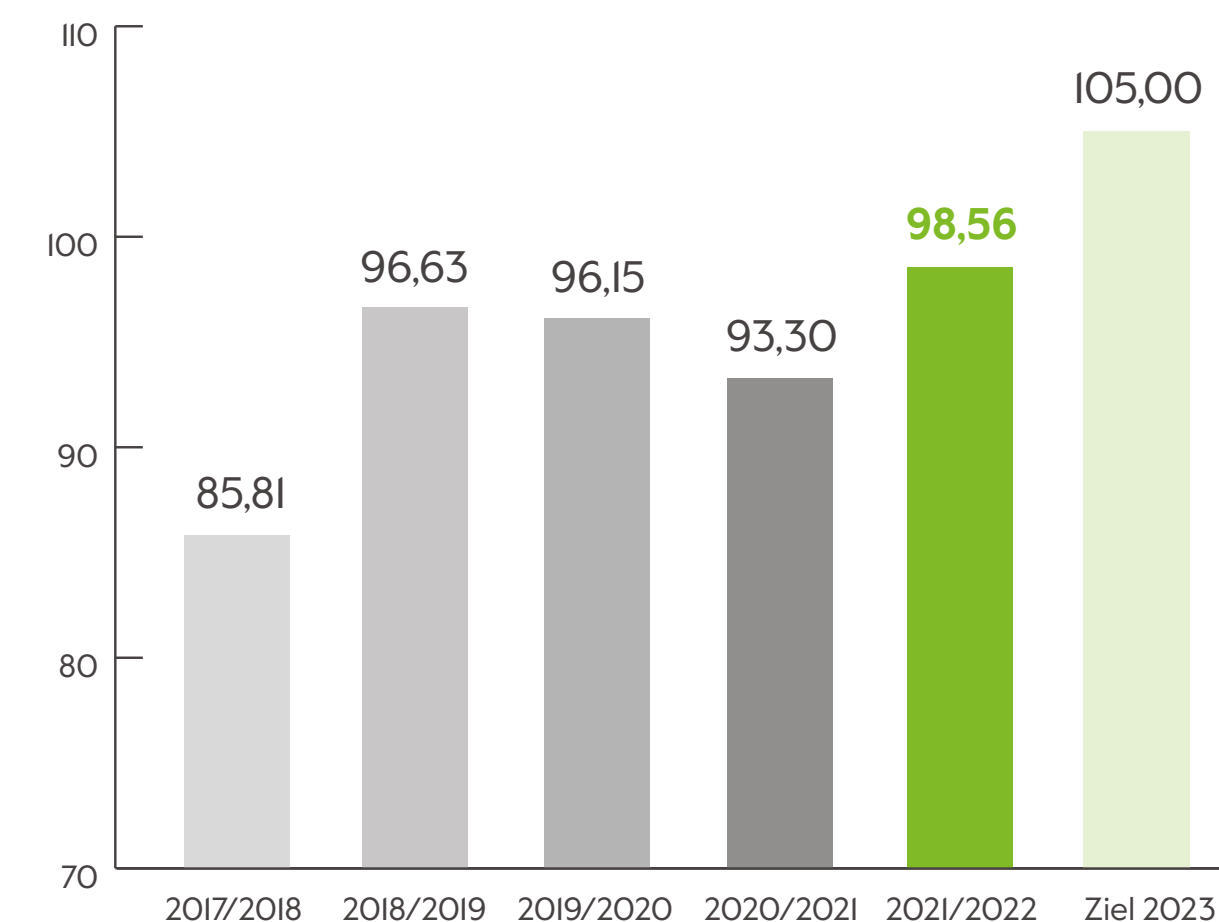
Der Leistungspreis ist der Ertragswert pro Tonne Kartoffeln. Er ist einer der wichtigsten Gradmesser für das Ergebnis, das die Genossenschaft für ihre Mitglieder erzielt. Um den Leistungspreis verschiedener Jahre vergleichen zu können und dabei Variablen wie unterschiedliche Stärkegehalte auszuschließen,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

Royal Avebe berechnet den Leistungspreis auf der Grundlage von drei Komponenten:

- Kartoffelgeld: das Geld, das Avebe allen Mitgliedern für die gelieferten Kartoffeln zahlt, einschließlich aller Leistungskomponenten (Stärkegehalt, Lieferzeit, Qualitätsprämie und der Prämie für die (vollständige) Lieferung des A-Volumens) und Kürzungen (Tara).
- Kosten für Verladung und Transport.
- Genossenschaftsergebnis: das finanzielle Ergebnis der Genossenschaft.

Basierend auf diesen drei Komponenten betrug der Leistungspreis im Jahr 2021/2022 98,56 Euro.

Leistungspreis pro Tonne Kartoffeln



Zielsetzung für 2023

Anhebung des Leistungspreises auf mindestens 105 Euro/t Kartoffeln aufgrund der neuen Realität für Avebe und seine Mitglieder.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① **Wertsteigerung**
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Eine klare Vision für eine nachhaltige und kreislauforientierte Landwirtschaft

Peter-Erik Ywema

Director Sustainability bei Avebe und Mitglied des Programmrats von Fascinating



Zur Schaffung einer zukunftsorientierten Landwirtschaft müssen wir uns mit der gesamten Kette an die Arbeit machen. Zusammenarbeit im Sektor ist der Schlüssel zum Erfolg. Genau das geschieht im Rahmen des Innovationsprogramms Fascinating (Food Agro Sustainable Circular Nature Technology in Groningen). Hier arbeiten Agrifirm, FrieslandCampina, Royal Avebe und Royal Cosun mit anderen Unternehmen aus dem Agrarsektor sowie mit Wissenseinrichtungen und der Gemeinschaft zusammen. Das Ziel: eine naturinklusive, nachhaltige und zirkuläre Landwirtschaft. Wie sieht diese genau aus? Drei Fragen an Peter-Erik Ywema, Director Sustainability bei Avebe und Mitglied des Programmrats von Fascinating.

Woran arbeiten die Programmteilnehmer?

„Das Programm konzentriert sich auf vier Bereiche: gesunde und ausgewogene Ernährung, nachhaltige Produktion von Nahrungspflanzen, Energieeffizienz und nachhaltige Verarbeitung und Nutzung von Restströmen. Wir wollen Produkte anbieten, die eine gesunde Ernährung erleichtern und nachhaltiger produziert werden und dem Agrar- und Ernährungssektor durch neue Geschäftsmodelle eine Perspektive bieten. Beispielsweise durch den Anbau von (neuen) eiweißreichen Pflanzen, die sich in einem Anbauplan gut mit unseren Stärkekartoffeln kombinieren lassen.“

Warum in Groningen?

„Groningen ist von Natur aus eine Ackerbauprovinz. Außerdem gibt es hier viele Lebensmittelhersteller und große industrielle Infrastrukturen. Und natürlich die vier landwirtschaftlichen Genossenschaften, die einen großen Teil der Lebensmittelkette vertreten. In unserem nördlichen Agrarsektor werden hauptsächlich Kartoffeln, Getreide und Zuckerrüben angebaut. Wir wollen dem eine vierte Pflanze hinzufügen. Dies fördert die Bodengesundheit und die Artenvielfalt und verringert die Abhängigkeit der Landwirte von nur wenigen Pflanzen.“ Doch welche Pflanze kommt sowohl der Natur als auch den Einkünften der Landwirte und Genossenschaften wie Avebe zugute? „Das ist es, womit wir in diesem

Programm experimentieren. Die Zusammenarbeit mit einer anderen Ackerbaugenossenschaft wie Royal Cosun mag auf den ersten Blick nicht offensichtlich sein, aber wir gewinnen beide hochwertige funktionelle Eiweiße aus Restströmen. Cosun verwendet dafür Rübenblätter. Da unsere Prozesse ähnlich sind, ziehen wir hier an einem Strang.“ Das ist aber noch nicht alles: „Das visionäre Endziel ist eine gemeinsame kreislauffähige Eiweißproduktionsfabrik, deren Restströme in die Viehzucht zurückfließen.“

Welche Erfolge konnten bereits erzielt werden?

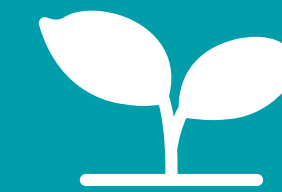
„Eines der Projekte, an denen wir derzeit arbeiten, konzentriert sich auf eine nachhaltigere Produktion von funktionellem Eiweiß aus Kartoffeln, ein Prozess, der viel Wärme und Wasser benötigt“, erklärt Peter-Erik. „Auf vier Versuchshöfen im Norden der Niederlande wurden Versuchsfelder für den Anbau von sieben verschiedenen eiweißreichen Pflanzen angelegt, um zu erfahren, wie der Anbau in unserer Region am besten gestaltet werden kann. Fascinating sieht schließlich eine wichtige Rolle für Groningen bei der Entwicklung von Eiweißalternativen vor, bei der klassische und neue Pflanzen, die für pflanzliche Eiweißprodukte geeignet sind, in großem Maßstab angebaut werden können. Mit einem guten Preis für die Landwirte.“



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① **Wertsteigerung**
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

2. Wachstum bei gesunden Lebensmitteln



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln**
- ③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



2. Wachstum bei gesunden Lebensmitteln

Die Weltbevölkerung wächst und damit auch der Bedarf an Lebensmitteln. Hinzu kommt, dass mit dem zunehmenden Wohlstand in Teilen der Weltbevölkerung mehr Verbraucher Lebensmittel mit größeren Umweltauswirkungen, wie Fleisch, Fisch und andere tierische Produkte, essen. Gleichzeitig wird vor allem in Verbrauchermärkten wie Nordamerika und Europa sehr viel Wert auf Gesundheit, Nachhaltigkeit und Tierschutz gelegt. Dies zeigt sich in der steigenden Nachfrage nach pflanzlichen Produkten.

Unser strategischer Pfeiler "Wachstum bei gesunden Lebensmitteln" steht im Einklang mit diesen Entwicklungen. Unser Ziel ist eine Steigerung der Wertschöpfung mit Kartoffeleiweiß- und Kartoffelstärkeprodukten, die in pflanzlichen Alternativen für Milch- und Fleischprodukten verwendet werden.

Für das Jahr 2023 streben wir im Vergleich zu 2017/2018 eine Verfünfachung des Werts der Lebensmittelzutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden, an.

Beschleunigung der Entwicklung von Eiweißalternativen

Wir holen alles aus der Kartoffel, was in ihr steckt. In den Niederlanden sind wir der größte Hersteller von pflanzlichem Eiweiß aus einem Rohstoff von niederländischem Boden. Und dafür benötigen wir nicht einen Hektar zusätzliches Land. Seit einigen Jahren haben wir uns bewusst dazu entschlossen, noch mehr auf Kartoffeleiweiß zu setzen. Wir wagen daher auch

die Behauptung, dass Avebe bei der Entwicklung von Eiweißalternativen in den Niederlanden an vorderster Front stand. Kartoffeleiweiße sind eine gesunde und nahrhafte Alternative zu tierischen Zutaten und haben geringere Auswirkungen auf das Klima. Wir konzentrieren unsere Innovationen auf die Entwicklung von pflanzlichen Alternativen zu tierischen Produkten wie Milch und Fleisch und auf den Ersatz von tierischen Zutaten wie Gelatine und Ei. Dabei nutzen wir sowohl die besonderen funktionellen als auch die ernährungsphysiologischen Eigenschaften des Kartoffeleiweiß. Wir wachsen vor allem als Zulieferer für die Lebensmittelindustrie.

Kartoffeleiweiße sind eine gesunde und nahrhafte Alternative zu tierischen Zutaten.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei gesunden Lebensmitteln**
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Entwicklung von „Good-Food“-Zutaten

In jüngster Zeit haben wir mehrere neue Konzepte entwickelt, wie beispielsweise Anwendungen für Veggie-Burger von wichtigen Global Players. Daneben haben wir eine pflanzliche Pastete, verschiedene Fleisch- und Milchalternativen sowie eine pflanzliche Alternative zu Gelatine aus Schweine- und Rinderknochen für Süßwaren. Darüber hinaus arbeiten wir auch an Anwendungen für Käse auf Pflanzenbasis. Im vergangenen Jahr haben wir beispielsweise an der Markteinführung von Parmesan, Feta und Pizzakäse auf pflanzlicher Basis mitgewirkt.

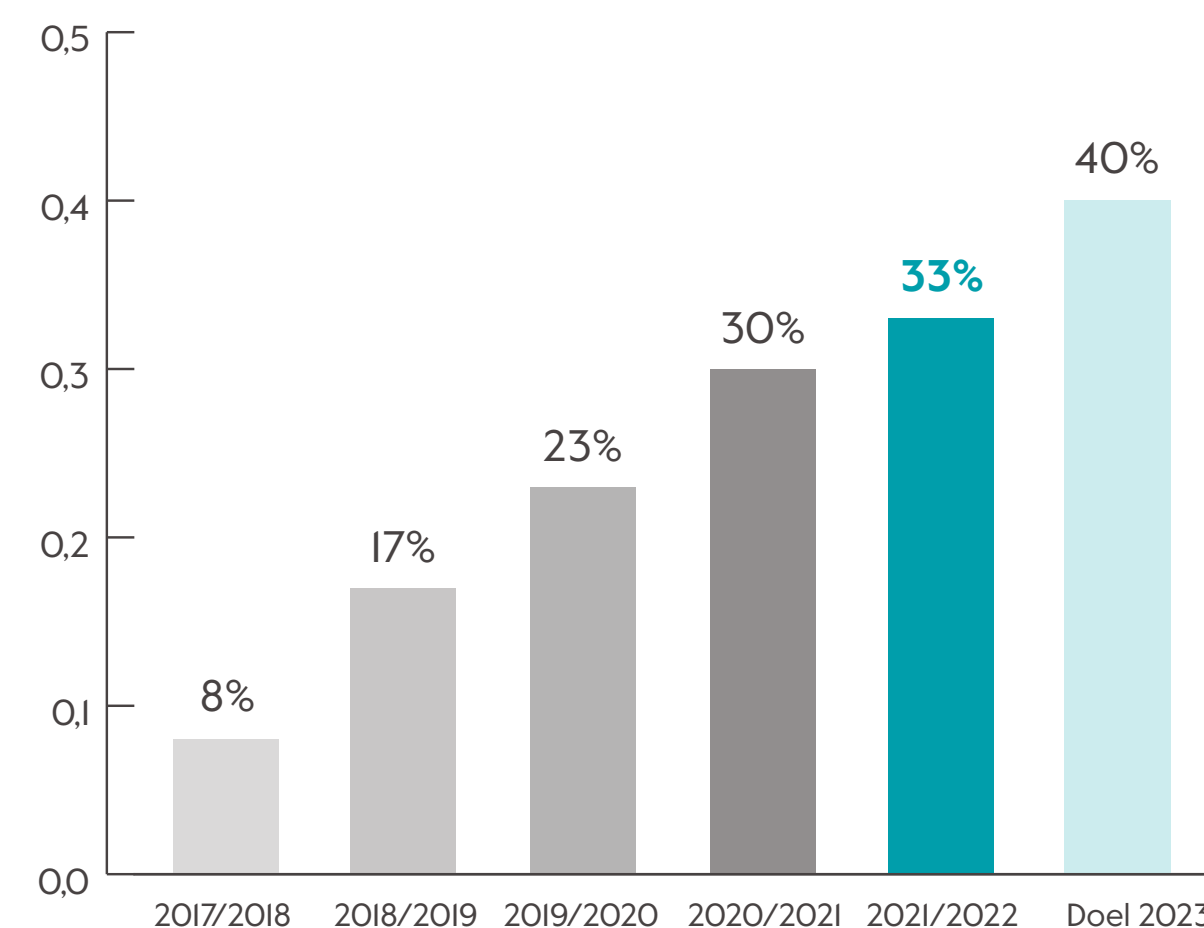
Der nächste Schritt besteht in der Entwicklung pflanzlicher Alternativen mit optimalem Nährwert.

Aufgrund der Corona-Krise konnten wir 2020 nur ein begrenztes Wachstum bei unseren „Good-Food“-Zutaten verzeichnen, aber der Markt hat sich im letzten Geschäftsjahr gut entwickelt. Kunden konzentrieren sich wieder auf neue Produkte, die sie einführen wollen. Der nächste Schritt besteht in der Entwicklung pflanzlicher Alternativen, die nicht nur einen hohen Eiweißgehalt haben, sondern auch optimale Nährwerte. Der Markt konzentriert sich unter anderem auf verbesserte Rezepturen mit weniger Additiven und Rohstoffen. Hier sind wir gut aufgestellt, denn im Gegensatz zu den meisten anderen pflanzlichen Eiweißen ist unser Kartoffeleiweiß in seiner Aminosäurezusammensetzung mit Milch vergleichbar.

Clean Label

Wir beobachten auch einen Trend hin zu „Clean Label“-Produkten. Lebensmittelhersteller wollen ihre Zutatenlisten für die Verbraucher möglichst klar gestalten. Nach Möglichkeit tun sie dies, indem sie E-Nummern aus ihren Rezepten entfernen. Unsere Produktionsprozesse so zu gestalten, dass die Funktionalität der Stärke der von Standardvarianten ähnelt, ist eine Herausforderung, aber nicht unmöglich. So bieten wir beispielsweise eine Clean-Label-Stärke an, die für Suppen und Saucen, Puddings, Milchprodukte, Fleisch und deren pflanzliche Alternativen verwendet werden kann.

Wert von Zutaten in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten („Good-Food“-Zutaten)



Der Wert des Verkaufsgewinns der definierten Good-Food-Zutaten im betreffenden Geschäftsjahr, ausgedrückt als Prozentsatz des Verkaufsgewinns aller Lebensmittelprodukte im Referenzjahr 2017/2018.

Zielsetzung für 2023

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

Hilfe für Kunden mit kleinerem Fußabdruck

Die Umstellung von tierischen auf pflanzliche Eiweiße spielt eine große Rolle bei der Verringerung der Auswirkungen des Lebensmittelsystems auf das Klima. Wir helfen unseren Kunden, die Auswirkungen von Konsumgütern durch Lebenszyklusanalysen (LCA) verständlich zu machen. Die LCA-Methode, auch als Ökobilanz bekannt, wird zur Ermittlung der Umweltauswirkungen von Produkten eingesetzt und analysiert für jedes Produkt alle Rohstoffe, die verwendeten Materialien und die Prozesse, vom Feld bis zum Kunden.

Kapazitätssteigerung

Am Produktionsstandort Gasselternijveen produziert Avebe seit 2007 unter dem Namen Solanic Kartoffeleiweiße für pflanzliche Lebensmittel. In den vergangenen drei Jahren wurde die Produktionskapazität erhöht und im Jahr 2021 wurde eine neue Produktionslinie installiert, um die wachsende Nachfrage nach pflanzlichen Milch- und Fleischersatzanwendungen zu decken. Jetzt konzentrieren wir uns auf die Entwicklung und den Ausbau unseres Produktportfolios, um unsere Kapazitäten voll auszuschöpfen und die Entwicklung von Eiweißalternativen zu beschleunigen.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei gesunden Lebensmitteln**
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Wachstum bei Baustoffen auf pflanzlicher Basis

Auch an den Industriemärkten werden zunehmend pflanzliche Stoffe als Ersatz für fossile Anwendungen eingesetzt. Das sehen wir beispielsweise im Bau-sektor, wo Kreislaufwirtschaft und Klimaneutralität eine große Rolle spielen. Die Nachfrage nach unseren funktionellen Lösungen für Baustoffe, die unter anderem in Decken- und Dachplatten verwendet werden, steigt.

Innovation und Entwicklung

Innovation bildet die Grundlage einer vollständigen Ausschöpfung des Potenzials der Stärkekartoffel und der Gewährleistung nachhaltiger Prozesse. Unsere Forschungs- und Entwicklungsabteilung arbeitet an der Entwicklung einzigartiger Produkte und Lösungen. Unter anderem dank staatlicher Zuschüsse konnten wir im vergangenen Jahr innovative Geräte im Wert von 1,6 Millionen Euro für das Innovationszentrum anschaffen. Darüber hinaus konzentrieren wir uns kontinuierlich auf die Entwicklung von Wissen und die Patentierung von Verfahren und Produkten.

Innovation bildet die Grundlage für die volle Ausschöpfung des Potenzials der Stärkekartoffel.

Patentierung unserer innovativen Verfahren und Produkte

Ein großer Teil unseres Umsatzes wird durch angemeldete Patente gedeckt. Im vergangenen Jahr haben wir vier neue Patente angemeldet, um unsere

künftigen Umsätze zu schützen. Wir erweitern ständig die Zahl unserer Patente und konzentrieren uns dabei sowohl auf inkrementelle Produktinnovationen als auch auf längerfristige radikale Innovationen. Dies sind häufig Prozesse, die größere Investitionen erfordern. Die Patentierung und Vermarktung unseres geistigen Eigentums ist von strategischem Wert für die Zukunft.

Wissensentwicklung

Für schnelle Innovationen und Markteinführungen ist das Wissen unserer Mitarbeitenden von großer Bedeutung. Deshalb legen wir großen Wert auf die Entwicklung unseres Personals und untersuchen, wo externes Wissen benötigt wird. Über funktions-übergreifende Plattformen bringen wir unsere Mitarbeitenden zusammen, um das Wissen und die Erkenntnisse über pflanzliche und gesunde Ernährung weiterzuentwickeln und zu verbessern und so kontinuierlich auf den Markt zu reagieren. In der Forschungs- und Entwicklungsabteilung waren im vergangenen Jahr 71 Mitarbeitende beschäftigt.

Gemeinsam mit dem Kunden

In unserem Customer Experience Center unterstützen wir Kunden und Geschäftspartner aus der Lebensmittelherstellung und der Industrie bei ihren Rezepturen, demonstrieren neue Konzepte und bieten Kunden und Händlern Schulungen an. In Teilen des Jahres 2021 konnten wir unsere Kunden und Kontakte aufgrund von Corona-Maßnahmen nur online bedienen. Inzwischen sind auch wieder Präsenzveranstaltungen möglich. Das ist wichtig, denn wir ziehen es vor, dass die Kunden unsere Produkte vor Ort erleben können. Im Geschäftsjahr 2021/2022 haben wir Kunden und Händler in 432 Fällen gezielt unterstützt.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei gesunden Lebensmitteln**
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Es sieht aus wie Fleisch und schmeckt wie Fleisch, aber es ist kein Fleisch: ME-AT The Alternative.

Willem Cranenbroek,
General Manager bei ME-AT The Alternative



Wie sieht ein nachhaltiges, zukunftsfähiges Lebensmittelsystem im Jahr 2050 aus? Diese Frage stellte sich der Lebensmittelproduzent Vion Anfang 2019, als der neue CEO Ronald Lotgerink die Leitung des Konzerns übernahm. Im Jahr 2050 wird die Weltbevölkerung voraussichtlich aus 10 Milliarden Menschen bestehen. Auch der Wohlstand wird zunehmen. Diese Entwicklung geht Hand in Hand mit einer steigenden Nachfrage nach tierischem Eiweiß. Wenn der Verbrauch von tierischem Eiweiß weltweit auf das derzeitige Niveau in Europa und Nordamerika steigt, werden 1,7 Planeten für die Produktion benötigt. Obwohl Vion seinen Umsatz fast ausschließlich mit Fleisch erwirtschaftet, hat der Konzern einen neuen Weg eingeschlagen. Mit ME-AT The Alternative konzentriert es sich auf die Herstellung pflanzlicher Alternativen zu Fleisch. Und dabei spielt das Eiweiß von Avebe eine wichtige Rolle.

Mittlerweile ist ME-AT unter der Leitung von Willem Cranenbroek erheblich gewachsen.

25 Prozent der Verbraucher essen mindestens einmal pro Woche einen Fleischersatz.

Ein wachsender Markt

Der Verzehr von Fleischersatzprodukten ist in den letzten Jahren immer beliebter geworden. Auch wenn der Markt noch relativ klein ist, sind die Niederlande in Europa führend beim Konsum von pflanzlichen Alternativen: 25 Prozent der Verbraucher essen mindestens einmal pro Woche einen Fleischersatz. Obwohl der Name ME-AT The Alternative den bekannten Marken wie Beyond Meat oder De Vegetarische Slager in nichts nachsteht, werden die Produkte nicht als Hausmarke verkauft. Willem:

„Um die Hürde für den Kauf von Fleischersatzprodukten so niedrig wie möglich zu halten, wollen wir uns dem Fleisch so weit wie möglich annähern. So sind die Produkte als Eigenmarken in den Regalen für frische Lebensmittel zu finden. Sobald das Frischwarenangebot wächst, wird der Umstieg von Fleisch auf pflanzlich einfacher.“

Zusammenarbeit vom Bauernhof bis auf den Tisch

Die meisten Hersteller von pflanzlichen Fleischersatzprodukten verwenden importierte Soja aus Süd- und Nordamerika, deren Anbau häufig mit Entwaldung, Bodenausbeutung und Wasserverschmutzung verbunden ist. Zu den nachhaltigeren Alternativen gehören Weizen und Hülsenfrüchte. ME-AT ist der erste Anbieter von Fleischersatzprodukten auf der Basis von Ackerbohnen aus den Niederlanden, einer Hülsenfrucht mit hohem Eiweißgehalt. Das Kettenmanagement „Vom Bauernhof bis auf den Tisch“ ist ein wichtiges Bestreben. „Die Ackerbohnenkette musste von Grund auf aufgebaut werden“, erklärt Willem. „Gemeinsam mit Agrifirm, Herba Ingredients und ZLTO haben wir dies in



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei gesunden Lebensmitteln**
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

die Hand genommen.“ Und das mit Erfolg: Im Jahr 2021 wurden 30 Hektar angebaut, im Jahr 2022 bereits 60 Hektar. Dank des Anbaus durch niederländische Landwirte ist die Kette einfach, kurz und transparent.

Erweiterung der Welt pflanzlicher Eiweiße

In der Fabrik in Leeuwarden wird das Eiweiß aus den Ackerbohnen in einen schmackhaften pflanzlichen Fleischersatz umgewandelt. Royal Avebe ist dabei ein wichtiger Partner für ME-AT. Das Kartoffeleiweiß sorgt für eine fleischähnliche Konsistenz, sodass die Fleischersatzprodukte kaum von „echtem“ Fleisch zu unterscheiden sind. Willem: „Daneben arbeiten wir gemeinsam an der Produktentwicklung auf Grundlage unserer Bedürfnisse und Anforderungen und geben Feedback darüber, was gut funktioniert und was nicht.“

Kartoffeleiweiß sorgt für eine fleischähnliche Konsistenz, sodass Fleischersatzprodukte kaum von „echtem“ Fleisch zu unterscheiden sind.

ME-AT setzt sich für eine intelligentere Nutzung von pflanzlichem Eiweiß aus Nutzpflanzen für die direkte Verwendung in der Lebensmittelindustrie oder in Form von funktionellen Zutaten ein. „Es gibt so viele verwertbare Eiweiße, die im Moment nicht sinnvoll genutzt werden. Brunnenkresse, Tomatenpflanzen und sogar Gras: aus allem kann pflanzliches Eiweiß gewonnen werden“, so Willem.

ME•AT
THE ALTERNATIVE



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei gesunden Lebensmitteln**
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



3. Marktorientierter nachhaltiger Kartoffelanbau



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ **Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



3. Marktorientierter nachhaltiger Kartoffelanbau

Gemeinsam mit seinen Mitgliedern arbeitet Royal Avebe an der Ökologisierung des Stärkekartoffelanbaus, um den Markt strukturell mit innovativen Zutaten versorgen zu können. Ausgangspunkt für den Anbau sind höhere Erträge und geringere Auswirkungen auf Klima und Umwelt.

Wir arbeiten gemeinsam mit unseren Erzeugern an einem nachhaltigen Anbauprogramm, das bis 2023 drei Ziele verfolgt:

- 10 % weniger Umweltbelastung pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018.
- 10 % mehr Kartoffelstärke und -eiweiß pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018.
- 10 % weniger CO₂-Fußabdruck (CO₂-Äquivalent) pro Tonne Kartoffelstärke im Vergleich zu 2017/2018.

Das Erreichen dieser Ziele muss auch dazu dienen, dass unsere Erzeuger pro Hektar 500 Euro zusätzlich verdienen. Deshalb nennen wir unser Programm das „3 x 10 = 500-Programm“. Außerdem setzen wir uns zum Ziel, bis 2023 3.000 Hektar der Anbauflächen für den Anbau neuer Kartoffelsorten, die von unserem Zuchtbetrieb Averis entwickelt wurden, zu nutzen.

Programm für einen nachhaltigen Anbau: „3 x 10 = 500“

Im Jahr 2018 wurde unser nachhaltiges Anbauprogramm aufgestellt. Zentral im Programm stehen:

- Die widerstandsfähigsten Sorten
- Weniger Stickstoffdünger
- Verringerung der Zahl der Bewegungen auf dem Feld
- Eine bewusster Auswahl von Pflanzenschutzmitteln mit geringeren Umweltauswirkungen.

Wir arbeiten mit unseren Erzeugern an einem nachhaltigen Anbauprogramm.

Auf unseren Versuchs- und Demofeldern haben wir im Sommer 2021 gezeigt, dass dies möglich ist. Für das Anbaujahr 2022 wurde sowohl für die Niederlande als auch für Deutschland die Umweltmesslatte „Milieumeetlat Zetmeelaardappelen“ aufgestellt, um die Umweltauswirkungen von Pflanzenschutzmitteln



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ **Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge





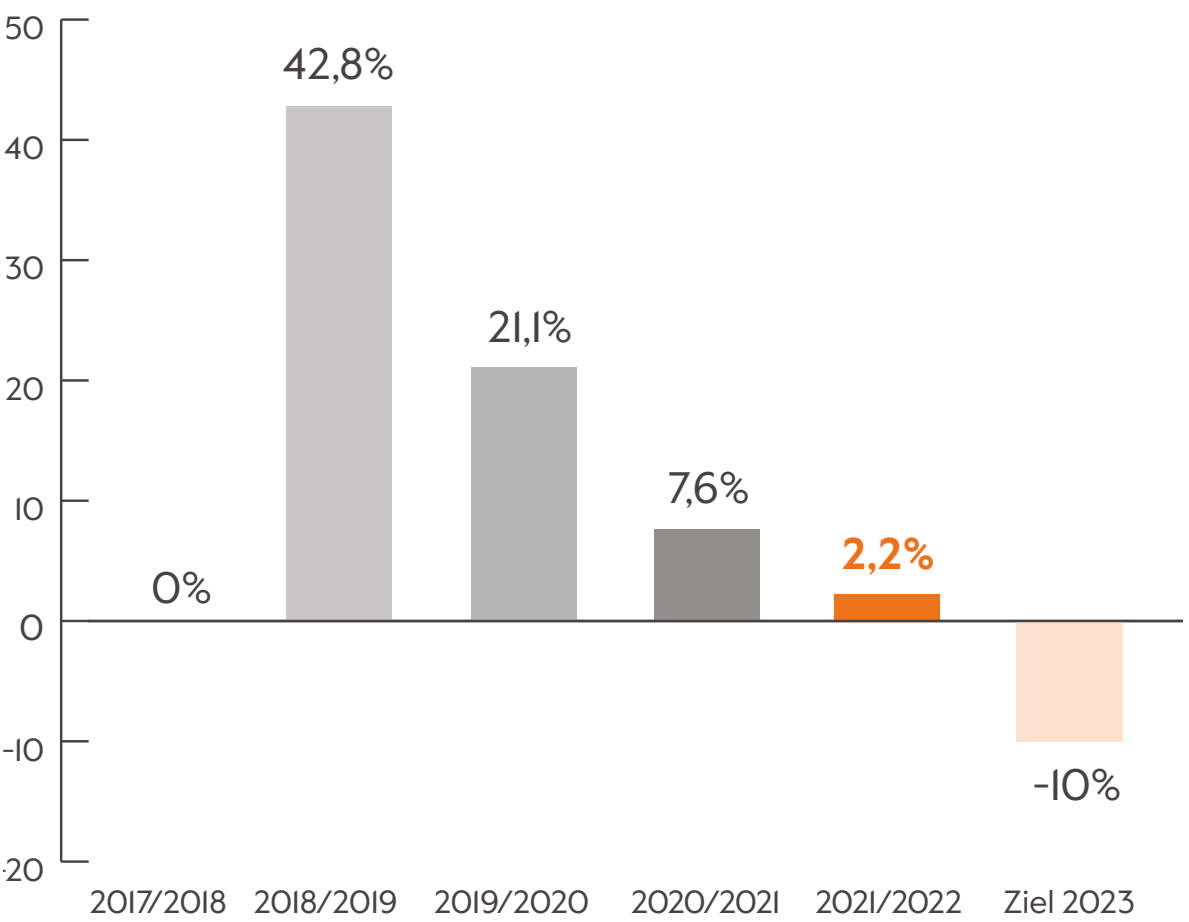
zu verdeutlichen. Dies können unsere Erzeuger bei der Sortenauswahl berücksichtigen. Beim Vergleich alter und neuer Sorten auf den Versuchs- und Demofeldern wurde dies berücksichtigt.

In Zusammenarbeit mit der Aeres Hochschule in Dronten wurden sechs Schulungen für unsere Account-Manager veranstaltet.

In Zusammenarbeit mit der Aeres Hochschule in Dronten wurden sechs Schulungen für unsere Account-Manager veranstaltet. In diesen Sitzungen ging es um den zukunftsorientierten Kartoffelanbau und wurden Themen wie nachhaltige Boden- und Wasserbewirtschaftung, biologischer Anbau von Nutzpflanzen, Präzisionslandwirtschaft sowie Gesellschaft und Politik diskutiert. Mit diesen Schulungen erweitern die Account-Manager ihr Wissen, um das Bewusstsein für das Programm 3 x 10 = 500 bei unseren Landwirten zu stärken. Außerdem wurden unsere Account-Manager in der Verwendung des *Cool Farm Tools* geschult. Dies ist ein Instrument zur Berechnung des CO₂-Fußabdrucks des Anbaus. Avebe hat die Initiative zur Gründung einer niederländischen Benutzergruppe ergriffen. So arbeiten wir zusammen mit anderen Verarbeitern und Lieferanten an einer weiteren Verbesserung des *Cool Farm Tools*. Das Referenzjahr war ein Jahr mit einem sehr guten Ertrag. Deshalb war der CO₂-Fußabdruck pro Tonne Produkt gering. In den darauffolgenden Dürrejahre

führten die gleichen Betriebsmittel bei gleichbleibenden Feldarbeiten zu einem geringeren Ertrag und damit war der CO₂-Fußabdruck höher. Wir bemühen uns intensiv darum, unsere Erzeuger darüber zu informieren, welche Faktoren eine Rolle spielen. Und obwohl wir unser Ziel noch nicht erreicht haben, zeigen die Emissionswerte bereits einen unverkennbaren Abwärtstrend.

CO₂-Emissionen pro Tonne Stärke*



* Aufgrund einer Anpassung im Cool Farm Tool sind die Zahlen von 2018/2019 und 2019/2020 angepasst.

Zielsetzung für 2023
10 % weniger CO₂-Emissionen pro Tonne Stärke im Vergleich zu 2017/2018 (% CO₂-Äquivalent).

Studiengruppe Nachhaltiger Anbau

Um Erzeuger stärker miteinander zu vernetzen, wurde im Rahmen des Programms 3 x 10 = 500 eine Studiengruppe für den nachhaltigen Anbau gegründet.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ **Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

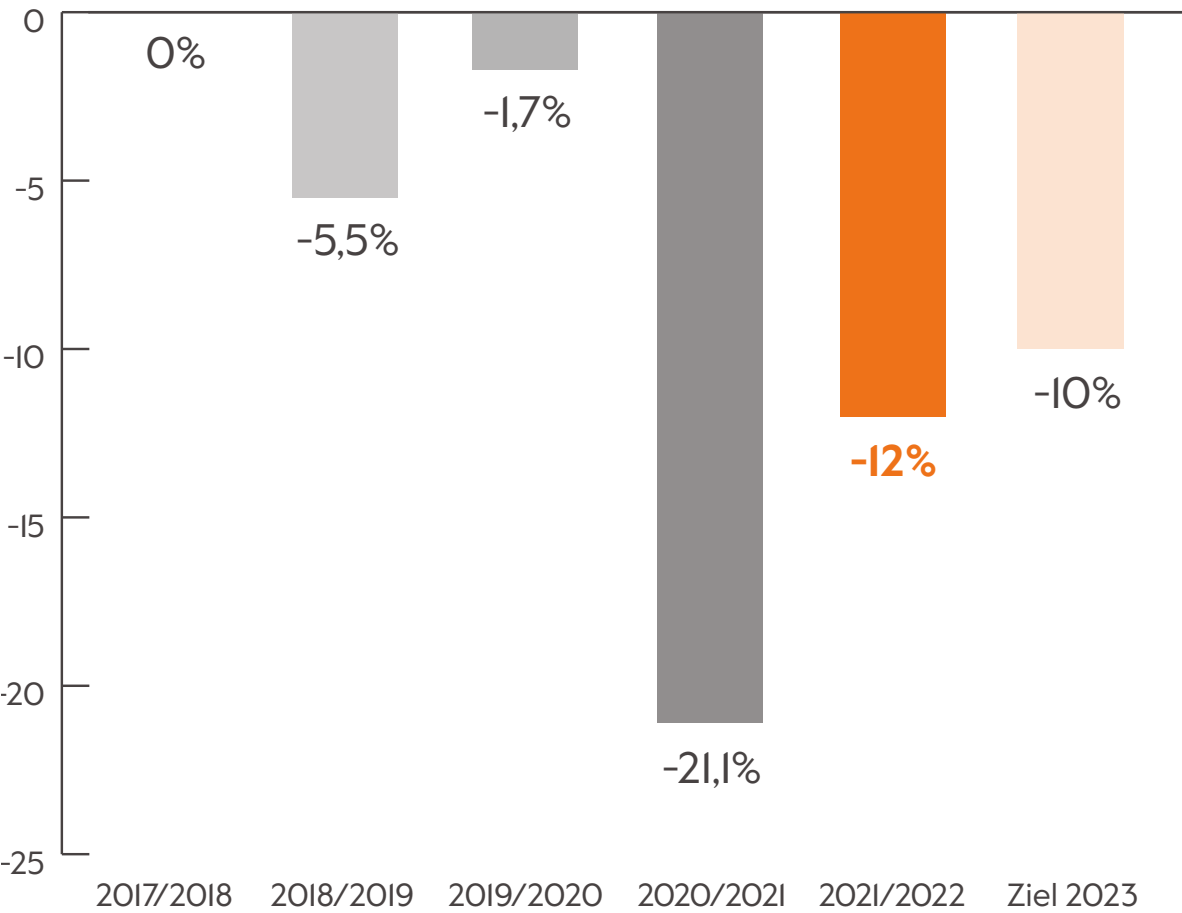
Dabei handelt es sich um eine einzigartige Kooperation zwischen Royal Avebe, Agrifirm und Royal Cosun, bei der Account-Manager der drei Genossenschaften mit 12 Erzeugern zusammenarbeiten, um ein nachhaltigeres Anbausystem mit einem verbesserten Ertragsmodell für Mitglieder zu entwickeln. Die Genossenschaften und die Landwirte trafen sich im Laufe des Winters sechsmal und tauschten sich über mögliche Anpassungen der Anbaupläne und die zu erwartenden Auswirkungen auf Ertragskraft sowie Boden, Klima und Artenvielfalt aus. Damit antizipierten sie die zu erwartenden politischen Maßnahmen im Zusammenhang mit der Nitratrichtlinie, der Gemeinsamen Europäischen Agrarpolitik (GAP) und der Farm2Fork-Strategie.

Optimale Stickstoffdüngung

Um einen optimalen Stärkeertrag zu erzielen, ist eine adäquate Düngung erforderlich. Hier ist vor allem die Menge an Stickstoff wichtig. Stickstoff hat Einfluss auf den Ertrag, den Stärke- und Eiweißgehalt, die Anfälligkeit der Kartoffeln für Krankheiten und Schädlinge sowie auf den Zeitpunkt der Erntereife. Stickstoffdünger beeinflusst jedoch auch einen großen Teil des CO₂-Fußabdrucks des Anbaus und überschüssiger Reststickstoff kann die Grundwasserqualität beeinträchtigen. In den vergangenen Jahren wurden an zwei Standorten mit unterschiedlichen Bodenarten Versuche zur Stickstoffdüngung durchgeführt. Diese Versuche wurden häufig mit neuen Sorten durchgeführt. Anhand dieser Versuche können wir die optimale Stickstoff-Ausbringungsmenge ermitteln und den Landwirten auf dieser Grundlage sortenbezogene Düngeempfehlungen geben. Aufgrund der Diskussionen über die europäische Nitratrichtlinie wurden kurz nach der Ernte der Versuchsfelder Untersuchungen zur Bestimmung des Reststickstoffs im Boden durchgeführt. Erste Messungen zeigen, dass dabei sortenabhängige Unterschiede eine Rolle spielen.

Auf der Grundlage dieser Ergebnisse werden wir in den kommenden Jahren weitere umfangreiche Forschungsarbeiten durchführen, um die Unterschiede zwischen den Sorten und damit die Unterschiede in der Stickstoffeffizienz der Sorten besser zu verstehen und für die Verbesserung der Grundwasserqualität zu nutzen.

Umweltbelastung durch Pflanzenschutzmittel pro ha*



Zielsetzung für 2023

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

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

Wir sehen deutlich, dass die chemischen Pflanzenschutzmittel insgesamt viel bewusster eingesetzt werden und dass wir unser Ziel zu erreichen scheinen. Dabei muss allerdings darauf hingewiesen werden, dass



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ **Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

dieser Trend nicht geradlinig verläuft, sondern stark witterungsabhängig ist. Diesem Thema gilt unsere uneingeschränkte Aufmerksamkeit, unter anderem durch den Einsatz resistenterer Sorten.

Neue Stärkekartoffelsorten

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

Die Kartoffel der Zukunft

Eine wichtige Entwicklung ist die so genannte Hybridveredelung. Im Jahr 2021 haben wir eine Partnerschaft mit Solynta, einem Hybridkartoffel-Veredelungsunternehmen aus Wageningen, begonnen. Mit seinem innovativen „Hybrid True Potato Seed“ hat das Unternehmen eine Technik entwickelt, mit der wir den Fortschritt bei den Sorteneigenschaften besser steuern können. Die Hybridveredelung bringt mehrere Vorteile mit sich. In Kombination mit der von uns entwickelten DNA-Markertechnik lassen sich natürlich vorkommende Eigenschaften wie Trockenheits-, Schädlings- und Krankheitsresistenz schnell einkreuzen, ohne andere Eigenschaften zu beeinträchtigen. Das Ergebnis sind ein kürzerer Entwicklungsweg und raschere Fortschritte bei den Eigenschaften, die für die Avebe-Erzeuger von Nutzen sind. Die Umsetzung des Programms verläuft wie vorgesehen.

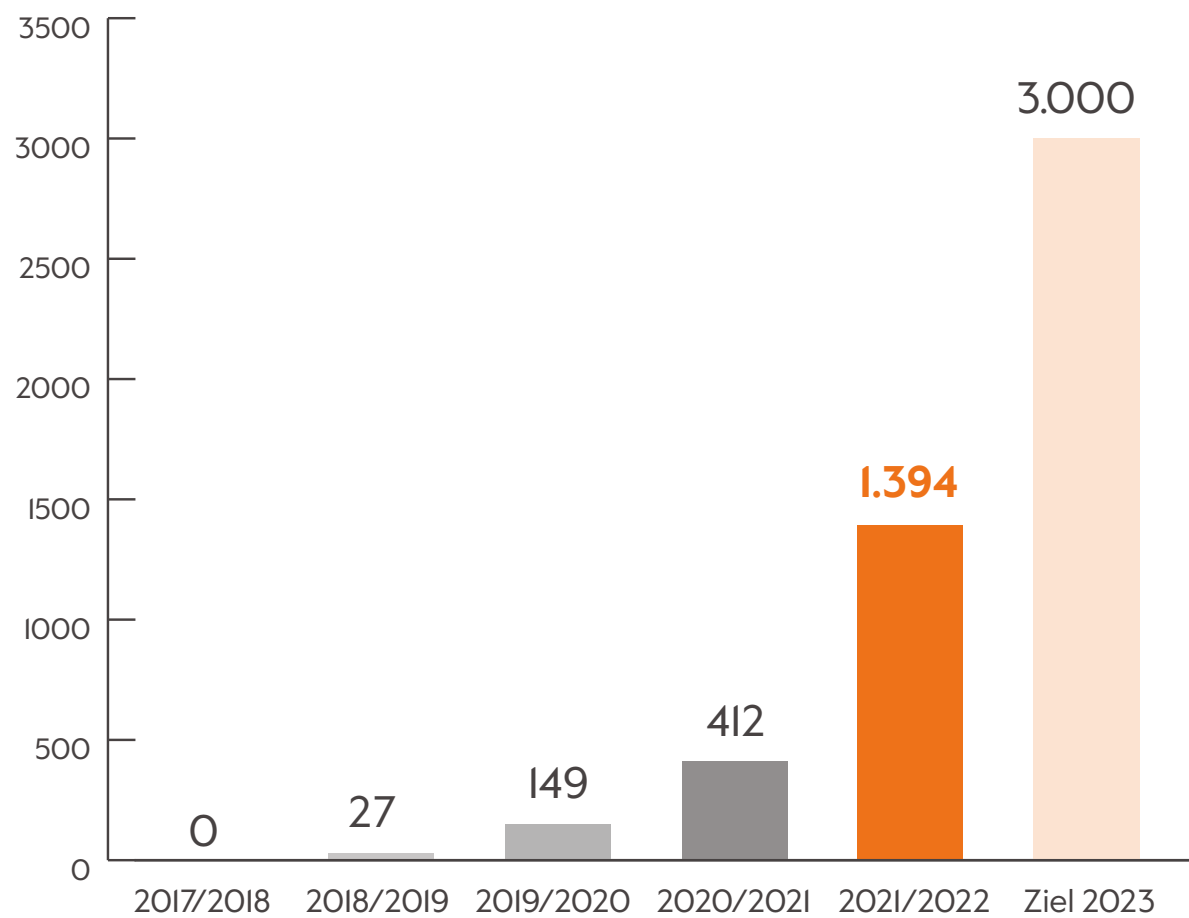
Resistente neue Sorten

Im Rahmen des Züchtungsprogramms werden durch gezieltes Kreuzen zwischen den Sorten jährlich die bevorzugten Eigenschaften der Muttersorten auf

die Nachkömmlinge übertragen. Im Jahr 2021 hat Averis zum ersten Mal alle aus diesen Kreuzungen hervorgegangenen Setzlinge auf die vier wichtigsten Krankheiten selektiert: Nematodenbefall, Kartoffelkrebs, Phytophthora und Y-Virus. Dies ist ein großer Schritt in Richtung eines nachhaltigen Saatgut- und Stärkekartoffelanbaus, da der Bedarf an chemischem Pflanzenschutz deutlich reduziert wird. Die Sorte Avici wurde Anfang 2022 in die Sortenliste aufgenommen. Drei weitere Sorten befinden sich im zweiten Jahr der Untersuchung. Darüber hinaus wurden drei weitere Sorten zur Aufnahme in die Sortenliste angemeldet. Bei erfolgreicher Einführung werden unsere Erzeuger eine größere Auswahl an Sorten mit guter Produktivität und Resistenz gegen Phytophthora, Nematoden und Viren haben.

Die sieben Averis-Sorten, die seit 2018 auf den Markt gebracht wurden, wuchsen im Jahr 2021 auf eine Fläche von 1.394 Hektar, dem 3,5-Fachen der Fläche von 2020. Basierend auf den Pflanzgutverkäufen im Jahr 2022 wird erwartet, dass das Ziel von 3.000 ha bereits im Anbaujahr 2022 erreicht werden kann. Der Anbau von Pflanzkartoffeln ist ebenfalls auf dem richtigen Weg und wird in den kommenden Jahren auf 5 % der niederländischen Anbaufläche anwachsen.

Für den Anbau neuer Averis-Sorten genutzte Flächen (ha)*



Zielsetzung für 2023

3.000 Hektar der Anbaufläche sind für neue Sorten vorgesehen.

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

Optimeel

Optimeel ist das Anbauoptimierungsprogramm von Avebe, das auf die nachhaltige Ertragsverbesserung im Stärkekartoffelanbau ausgerichtet ist. Optimeel basiert auf den Pfeilern Ackerschlagkartei, Versuchs- und Demofelder, Studiengruppen und Einführung neuer von Averis entwickelter Stärkekartoffelsorten. Die Erfassung des Anbaus mit der Ackerschlagkartei gibt Einblick in die Anbaupraktiken vor Ort. In den letzten Jahren ist die Zahl der Teilnehmer dank der Informations- und Werbekampagne gestiegen. Die Teilnahme am Optimeel-Programm mit der Erfassung des Anbaus in der Ackerschlagkartei ist im Laufe



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

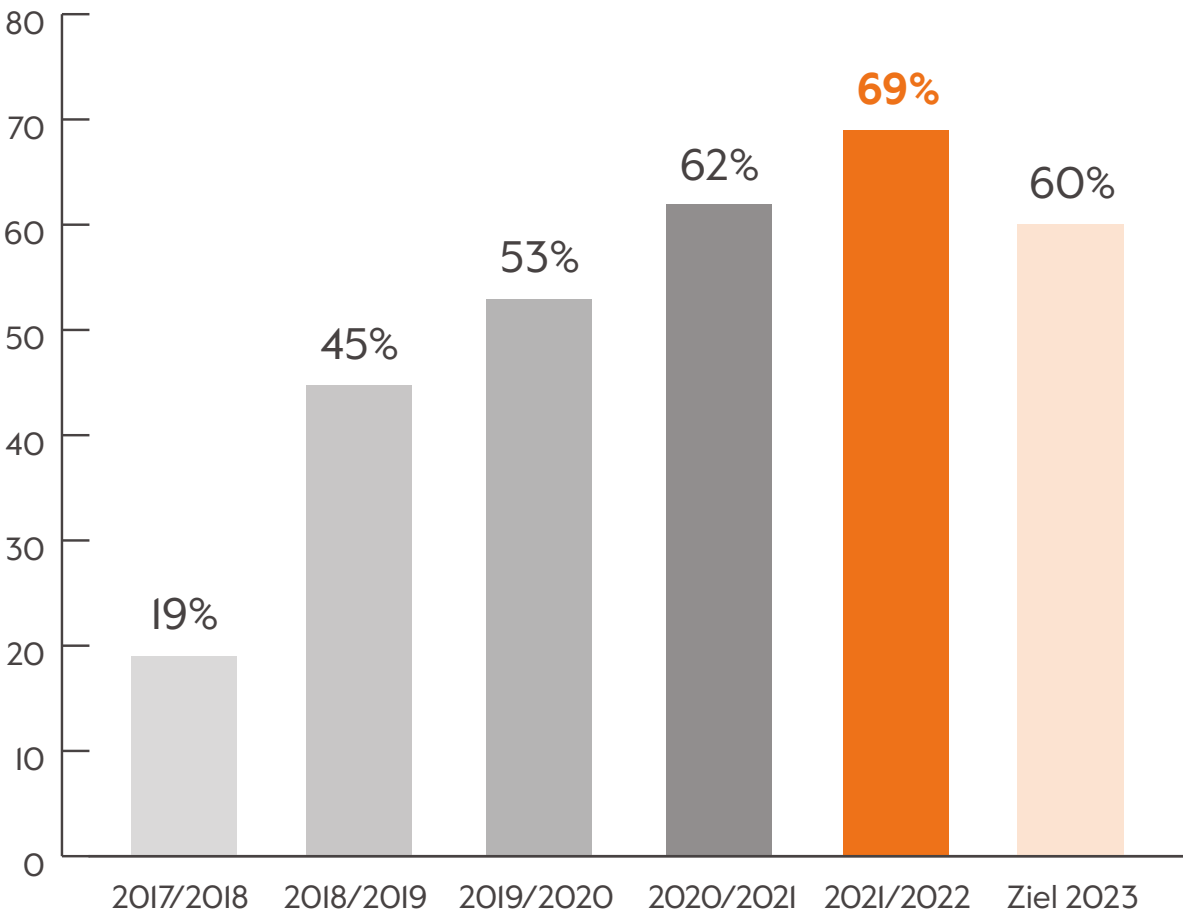
- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

des vergangenen Jahres auf 69 Prozent der gesamten Anbaufläche gestiegen. Trotz der Corona-Krise wurden die Studiengruppen und Mitgliedertreffen in Präsenzveranstaltungen, unter anderem auf den Versuchs- und Demofeldern, fortgesetzt. Natürlich wurden dabei die Corona-Maßnahmen eingehalten.

Aktionsplan Pflanzengesundheit

Als Mitglied der Branchenorganisation BO Akkerbouw unterstützt Avebe den Aktionsplan Pflanzengesundheit. Dieser Plan gibt die Richtung für wichtige Themen vor, wie beispielsweise ein widerstandsfähiges Anbausystem, Präzisionslandwirtschaft, Ökologisierung des Ressourcenpakets und Stärkung der Artenvielfalt auf dem Feld. Diese Fragen betreffen die Umwelt, in der wir produzieren, und die Kontinuität des Anbaus, jetzt und in Zukunft. So werden beispielsweise Alternativen zur chemischen Unkrautbekämpfung auf sandigen Böden untersucht. Einige der Ergebnisse sind auch für den Anbau von Stärkekartoffeln relevant. Über den Newsletter Informail und an Tagen der offenen Tür informieren wir unsere Mitglieder über neue Entwicklungen im Aktionsplan Pflanzengesundheit.

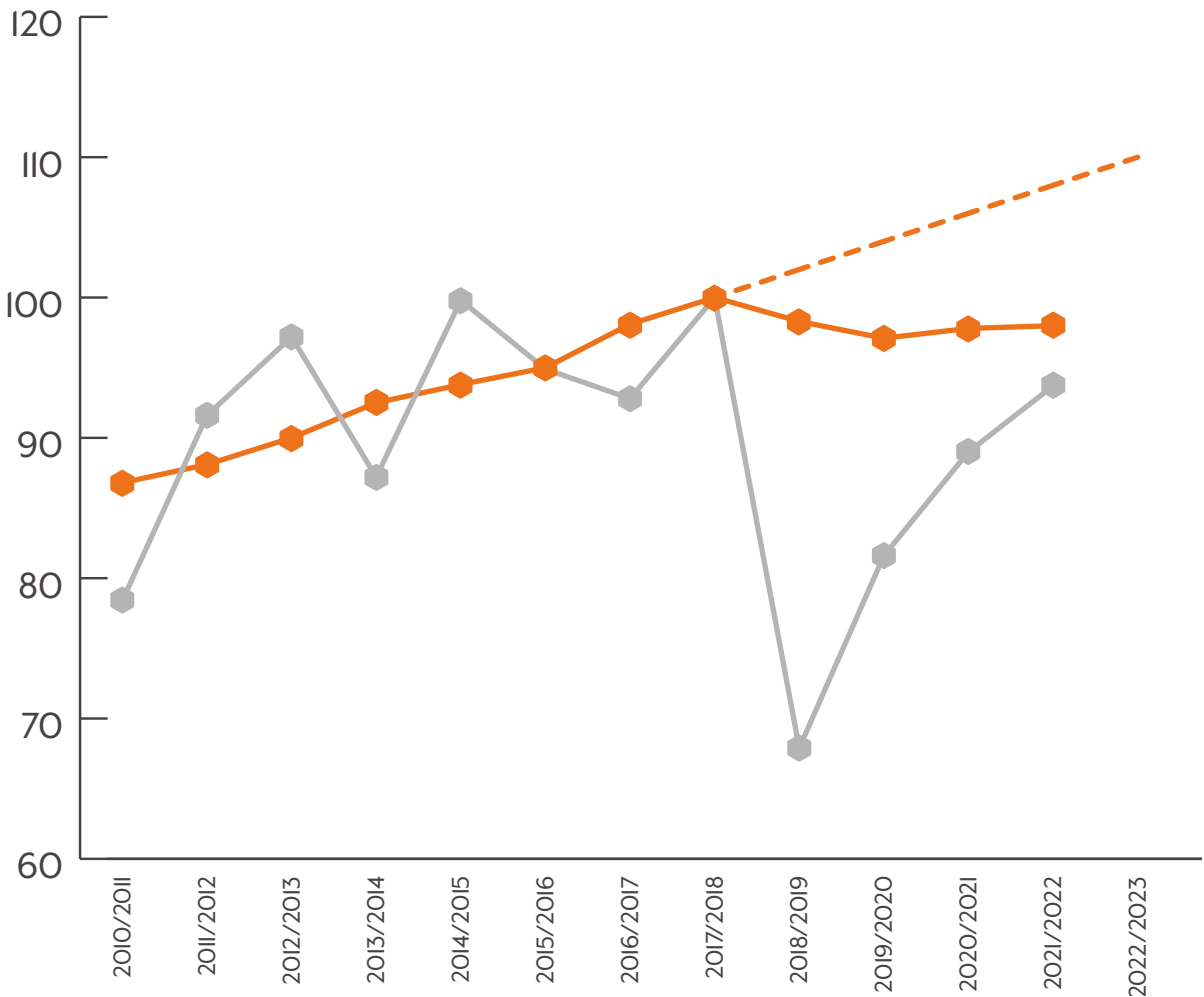
Entwicklung der Beteiligung an der Pflanzenerfassung über die Ackerschlagkartei (Anteil der Fläche der Anbauerfassung von der Gesamtfläche)



Zielsetzung für 2023

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

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



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

Zielsetzung für 2023

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Sorge für einen fruchtbaren und gesunden Boden.

Markus Kaufmann
Avebe-Mitglied



Markus Kaufmann ist Landwirt in Lüchow-Dannenberg im östlichen Niedersachsen. Gemeinsam mit Royal Avebe konzentriert er sich auf nachhaltige und effiziente Prozesse im Anbau von Stärkekartoffeln.

Fruchtfolgekrankheiten vorbeugen und Bodenfruchtbarkeit erhalten

Die Firma KKL Landbau KG, die 2019 aus zwei anderen Unternehmen hervorgegangen ist, baut auf rund 110 Hektar Kartoffeln an, davon etwa 60 Hektar Stärkekartoffeln für Avebe. Auf den restlichen 50 Hektar werden Kartoffeln für die Verarbeitung in der Chipsindustrie angebaut. Neben Kartoffeln gehören auch Zuckerrüben, Energiemais, Weizen, Triticale, Dinkel und andere Kulturen zur üblichen Fruchtfolge des Betriebs. „Für uns beginnt nachhaltiger Kartoffelanbau bereits bei der Gestaltung der Fruchtfolge. Dabei streben wir eine möglichst lange Pause von vier bis fünf Jahren zwischen Kartoffel und Kartoffel an“, so Markus. „Auf diese Weise wirken wir Fruchtfolgekrankheiten entgegen und geben dem Boden Zeit, sich zu erholen.“

Leguminosen und Zwischenfrüchte für ein gutes Stickstoffmanagement

Um die Fruchtfolge noch reibungsloser zu gestalten, werden regelmäßig neue Kulturen angebaut, wie Erbsen und Lupine. Außerdem ist der Anbau von Zwischenfrüchten vor den Wurzelfrüchten eine wichtige Maßnahme zur Erhaltung der Fruchtbarkeit und Gesundheit des Bodens. Dabei setzt die KKL Landbau KG neben Mischungen aus Hafer und Ölrettich auch auf Leguminosen. „Auf einem Teil setzen wir gerne Mischungen mit Wicke ein, weil diese zugleich Stickstoff binden kann.“ Für Markus ist die Stickstofffixierung durch Leguminosen ein wichtiger Aspekt im Zusammenhang mit dem Stickstoffmanagement.

Averis-Sorten ermöglichen Reduzierung der Stickstoffdüngung

Ein Teil der Flächen der KKL Landbau KG liegt in nitratbelasteten roten Gebieten. Deshalb legt Markus großen Wert auf eine effiziente Stickstoffdüngung. Zu Beginn des Anbaus erfolgt die Dosierung von Phosphor, Kalium und Stickstoff durch Reihendüngung. Insgesamt erhalten die Kartoffeln etwa 120 kg Stickstoff pro Hektar. Vor einigen Jahren erhielten Stärkekartoffeln noch eine höhere Stickstoffdosis, aber in Zusammenarbeit mit Avebe und dank der Verwendung von Averis-Sorten konnte Markus die Stickstoffdüngung erfolgreich reduzieren und gleichzeitig gute Stärkeerträge erzielen. „Die Kartoffel ist die wichtigste Pflanze in unserem Betrieb. Deshalb sind wir stets auf der Suche nach Informationen und neuen Arbeitsverfahren rund um Pflanzenschutz und Düngung. In dieser Hinsicht haben wir viel von Avebe profitiert. Und dank der Averis-Sorten bleibt in unserer Düngebilanz auch auf den Schlägen in den roten Gebieten noch Luft“, erläutert Markus.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ **Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

In unseren Kartoffelstärke- und Eiweißfabriken verarbeiten wir Stärkekartoffeln zu Produkten. Zu diesem Zweck setzen wir Prozesse und Verfahren ein, die Energie, Wasser und andere Ressourcen benötigen. Wir bemühen uns Tag für Tag, unseren Fußabdruck zu verkleinern, manchmal durch große Investitionen und Innovationen und manchmal durch kleine, intelligente Anpassungen im Prozess.

Unsere Ziele für 2023 sind:

- 12 % Verringerung der CO₂-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018.
- 20 % weniger Wasserverbrauch in der gesamten Produktion im Vergleich zu 2017/2018.
- 25 % weniger Tara- und Klärschlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.

Verringerung der CO₂-Emissionen

Erneuerbare Energien und Energieeffizienz

Zur Verringerung unserer CO₂-Emissionen konzentrieren wir uns auf die Reduzierung unseres Energieverbrauchs und die Nutzung erneuerbarer Energien. Angesichts der derzeitigen Energiekrise ist dies nicht nur aus ökologischer Sicht von Bedeutung, sondern auch, um Kosten zu sparen und unabhängiger von Erdgas zu werden. Im Rahmen des WCOM-Programms (World Class Operations Management) wurden Projekte zur Energieeinsparung durchgeführt, die unter anderem eine noch bessere Nutzung der Restwärme ermöglichen. Im Nachfolgenden stellen wir einige Projekte vor.

Membrantechnologie

Im Jahr 2020 haben wir das einzigartige „DUCAM“-Verfahren eingeführt (Nachhaltige Konzentration von Kartoffelsaft mit Membranen), das wir gemeinsam mit dem Industrieanlagenanbieter Wafilin Systems entwickelt haben. Mit dieser Technik können wir das aus dem Kartoffelsaft gefilterte Wasser wiederverwenden. Dies führt zu erheblichen Energieeinsparungen und verlagert den Energiebedarf von Gas auf Strom. Im vergangenen Jahr wurde die Anwendung dieser Membrantechnologie auf die Fabriken in Dallmin und Gasselternijveen ausgeweitet, auch dank Fördermitteln der deutschen und niederländischen Regierungen.

Transport von Nassstärke

In Gasselternijveen wurde die Möglichkeit geschaffen, Stärke nass zu verladen und zwischen den verschiedenen Werken von Avebe zu transportieren. Da die Kampagne in Gasselternijveen länger läuft, können die anderen Fabriken länger Nassstärke nutzen. Auf diese Weise wird vermieden, dass ein Teil der Stärke erst in Gasselternijveen getrocknet werden muss, um andernorts wieder Wasser hinzuzufügen. Dadurch lässt sich viel Energie einsparen.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge





Elektrische Dampfkessel

Für die Standorte Gasselternijveen und Ter Apelkanaal haben wir im Jahr 2020 eine SDE++-Subvention (Fördermittel für nachhaltige Energie) erhalten, die für elektrische Dampfkessel bestimmt ist. Diese Kessel wurden im vergangenen Geschäftsjahr installiert und sollen in der zweiten Hälfte des Jahres 2022 in Betrieb genommen werden. Diese Elektrokessel erzeugen Dampf auf hybride Weise sowohl mit Strom als auch mit Gas. Im vergangenen Jahr wurde außerdem ein SDE++-Zuschuss für einen elektrischen Dampfkessel in Foxhol gewährt.

Dank der Verwendung von Ökostrom von den Solarparks Hollandia und Ter Apelkanaal realisieren wir mit den elektrischen Dampfkesseln eine erhebliche Reduzierung der CO₂-Emissionen. Für unsere Fabrik in Deutschland prüfen wir, ob wir Biogas von einer nahe gelegenen Biogasanlage abnehmen können. In dieser Biogasanlage können Restströme aus unserer eigenen Fabrik in Biogas umgewandelt werden.

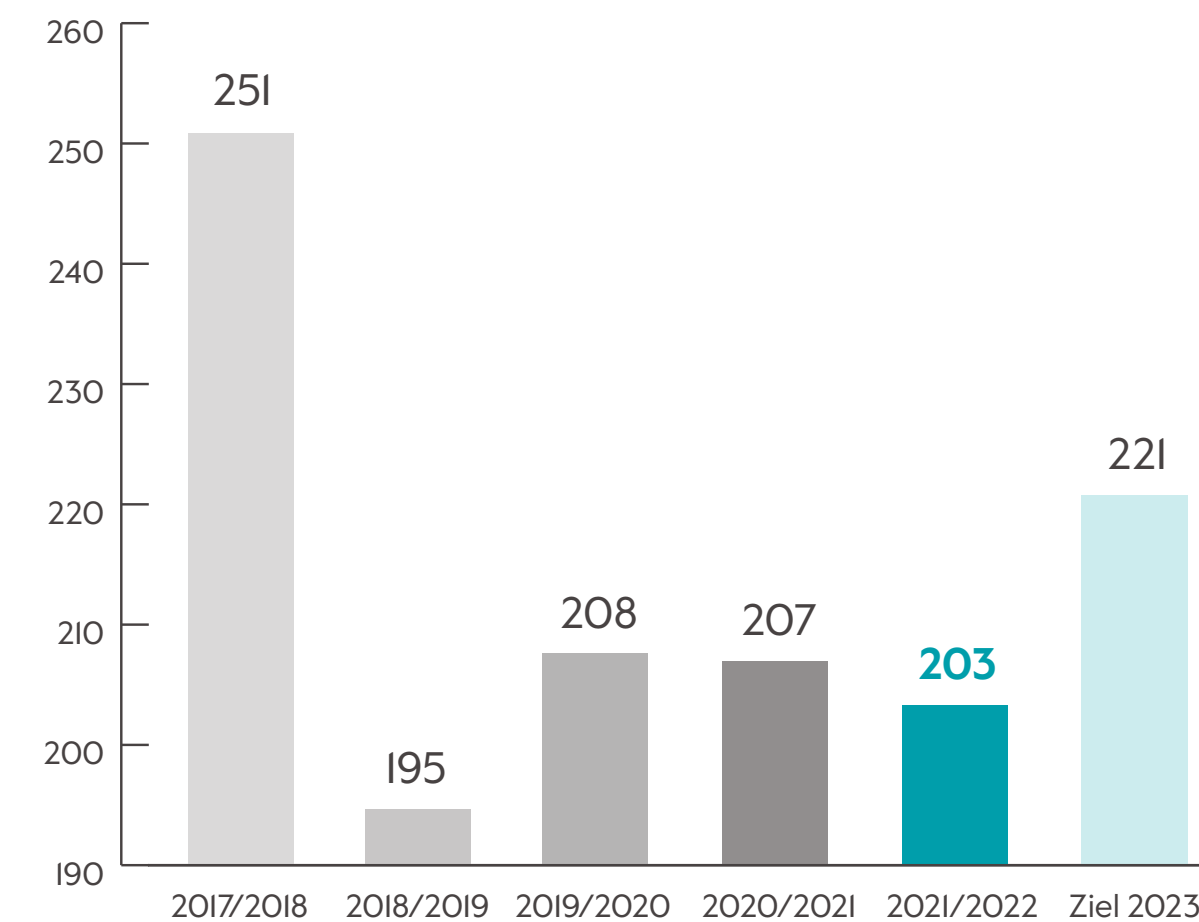
Dank all dieser Projekte sind wir auf dem besten Weg, die CO₂-Reduktionsziele für 2023 zu erreichen.

Nachhaltiger Transport

Auch in der Logistik haben wir Fortschritte erzielt. Im vergangenen Jahr kam es zu erheblichen Herausforderungen im Straßenverkehr, vor allem aufgrund eines Mangels an Fahrern aus Osteuropa. Dieses Problem haben wir durch die Verlagerung unseres Vortransports

von den deutschen Produktionsstandorten zum Hamburger Hafen auf die Bahn gelöst. Dadurch konnten die CO₂-Emissionen auf dieser Strecke um 38 Prozent gesenkt und mehr Flexibilität an unseren Verladeorten geschaffen werden. Dank all dieser Projekte sind wir auf dem besten Weg, die CO₂-Reduktionsziele für 2023 zu erreichen.

CO₂-Emissionen (in kt)*



Das extreme Jahr 2018-2019 kennzeichnete sich durch eine sehr geringe Ernte. Das hatte Einfluss auf die CO₂-Emissionen.

Zielsetzung für 2023

12 % Verringerung der CO₂-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018.

* Dies betrifft die CO₂-Emissionen (Scope 1 und 2), korrigiert um die Produktion für Dritte (andere Unternehmen vor Ort). Der Emissionsfaktor für Ökostrom mit Herkunftsnachweisen wurde auf 0 angesetzt.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

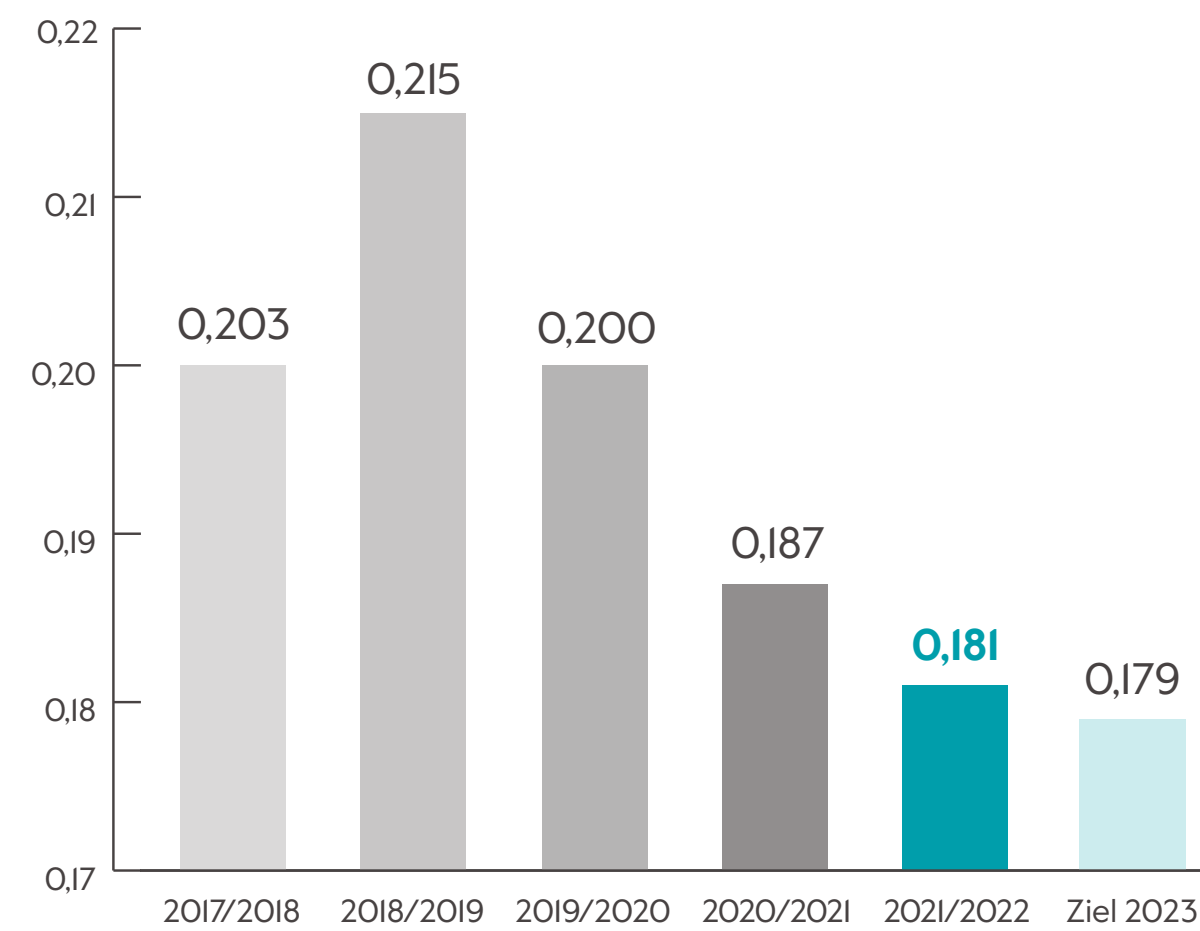
☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

CO₂ pro Tonne Produkt



Zielsetzung für 2023

12 % Verringerung der CO₂-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018.

Hin zu weniger Wasserverbrauch

Wasser wird benötigt, um Inhaltsstoffe aus Kartoffeln zu extrahieren und der Stärke bestimmte Eigenschaften zu verleihen (Derivatisierung). Unser strategisches Wasserprogramm konzentriert sich auf Prozessverbesserungen und -innovationen, um unseren Wasserverbrauch zu senken. Unser Ziel ist es, den Wasserverbrauch bis zum Jahr 2022/2023 um 20 Prozent im Vergleich zu 2017/2018 zu reduzieren.

Verdünnung und Entsorgung von salzhaltigem Prozesswasser

Bei der Reduzierung des Wasserverbrauchs haben wir uns zunächst vor allem auf den Standort Ter Apelkanaal konzentriert. Sowohl bei der Kartoffelverarbeitung als

auch bei der Derivatisierung fällt Wasser mit erhöhter Salzbelastung als Reststrom an. Um eine Versalzung des Oberflächenwassers zu verhindern, darf gereinigtes Abwasser nur eine begrenzte Menge Salz enthalten. Die Verringerung des Wasserverbrauchs geht also Hand in Hand mit der Verringerung des Salzgehalts.

Unsere Fabrik in Foxhol ist an die Veenkoloniale Abwasserleitung (VKA) angeschlossen, über die gereinigtes, aber schwach salzhaltiges Wasser bei Eemshaven in die Nordsee eingeleitet wird. Dadurch wird vermieden, dass Salzwasser mit Süßwasser verdünnt werden muss, was eine Menge Wasser spart. Um diese Möglichkeit noch besser nutzen zu können, haben wir im Geschäftsjahr 2019/2020 einen Teil der Produktion von Ter Apelkanaal nach Foxhol verlagert. Dadurch konnte der Wasserverbrauch von Ter Apelkanaal um etwa 20 Prozent gesenkt werden. Zudem konnten wir durch eine Änderung der Rezeptur eine Verringerung von etwa 10 Prozent erreichen. Außerdem setzen wir auf die Wiederverwendung von Wasser: Mit der DUCAM-Technologie lassen sich neben der Energieeinsparung etwa 350.000 m³ Wasser guter Qualität als Reststrom erzeugen. Dieses Wasser wird in unseren Prozessen wiederverwendet. Durch diese verschiedenen Maßnahmen haben wir unser Einsparziel für 2023 bereits im Geschäftsjahr 2020/2021 erreicht.

Nachhaltige Chemie

Unser nachhaltiges Chemieprogramm konzentrierte sich in den vergangenen Jahren auf die Reduzierung des Phosphatgehalts im Abwasser am Standort Ter Apelkanaal und die Extraktion von Restchlorat aus nativer Kartoffelstärke. Durch die Ökologisierung des Produktionsprozesses einiger modifizierter Stärken konnte der Phosphatgehalt im Abwasser in den letzten Jahren stark reduziert werden. Diese Anpassung führt



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



daneben zu jährlichen finanziellen Einsparungen. Durch eine Änderung des Verfahrens zur Extraktion von nativer Kartoffelstärke konnte sichergestellt werden, dass die native Kartoffelstärke an allen Avebe-Standorten vollständig chloratfrei ist. Damit wurde ein wichtiges Ziel unserer Strategie „Binden und Bauen“ erreicht.

Fokussierung auf weitere Verringerung des Wasserverbrauchs

Die Reduzierung des Wasserverbrauchs bleibt ein Punkt, dem an allen Standorten Aufmerksamkeit gewidmet wird. Angesichts der wachsenden Menge von Produkten mit höherem Wasserverbrauch suchen wir ständig nach Einsparmöglichkeiten und Technologien zur effizienteren (Wieder-)Verwendung von Wasser. Dank der Ausweitung der DUCAM-Technologie auf die Standorte Dallmin und Gasselternijveen können wir beispielsweise immer mehr Kartoffelfruchtwasser in Prozesswasser umwandeln.

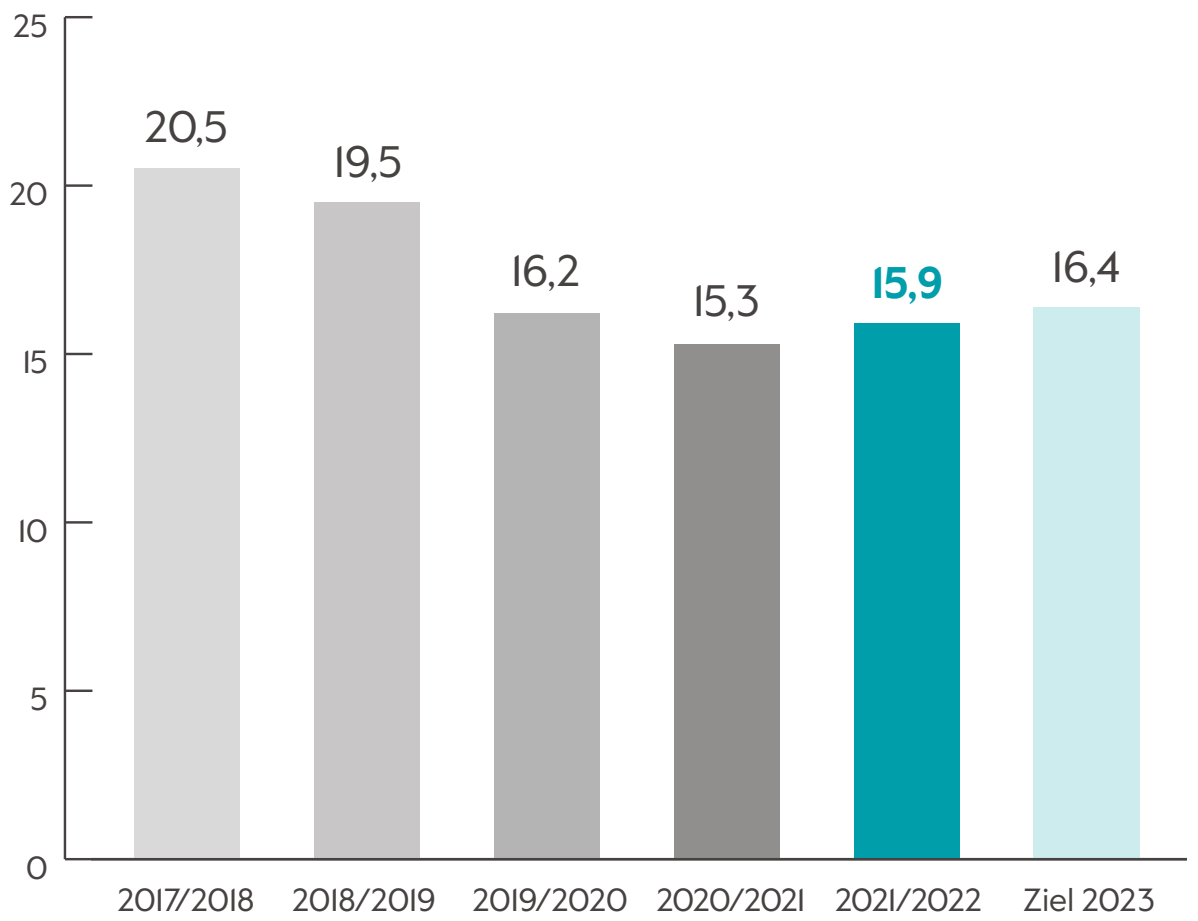
Verfügbarkeit von Wasser

Neben der Reduzierung des Wasserverbrauchs steht auch die Verfügbarkeit von Wasser ganz oben auf der Tagesordnung. In den vergangenen Jahren ist deutlich geworden, dass wir aufgrund des Klimawandels mit Zeiten des Wasserüberschusses oder des Wassermangels rechnen müssen. Dieses Klimarisiko wirkt sich sowohl auf die Versorgung mit Stärkekartoffeln als auch auf die

Verfügbarkeit von Wasser für unseren Prozess aus. Außerdem steigt der Bedarf an Süßwasser in den nördlichen Niederlanden. Dies gilt nicht nur für die Herstellung von pflanzlichen Eiweißersatzstoffen, sondern auch beispielsweise für die Wasserstoffherzeugung und für Datenzentren. Der Wasserverband Hunze en Aa's geht in seinem Wasserwirtschaftsprogramm 2022-2027 ausdrücklich darauf ein.

Ein Teil der Lösung besteht in Maßnahmen wie der Bereitstellung von Wasserspeichern. Dem widmen wir verstärkt Aufmerksamkeit und arbeiten dabei mit der Region zusammen. Längerfristig arbeiten wir an Szenarien zur Verringerung der Abhängigkeit von Wasser. So untersuchen wir beispielsweise andere Methoden zur Herstellung von Stärkederivaten. Diese Szenarien werden in Vorbereitung auf den nächsten Strategiezeitraum ausgearbeitet.

Wasserverbrauch (Mm³)*



Zielsetzung für 2023
20 % weniger Wasserverbrauch (Mm³) in der gesamten Produktion im Vergleich zu 2017/2018.

* Der gesamte Wasserverbrauch in Mio. m³ wird ausgedrückt als Summe von Trinkwasser, Quellwasser und Oberflächenwasser der sechs Produktionsstandorte von Avebe.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Reduzierung von Tara und Klärschlamm

Die Abfallreduzierung ist der dritte Schwerpunkt im Rahmen des ökologischen Fußabdrucks. Royal Avebe konzentriert sich dabei auf die Abfallströme Klärschlamm und Tara. Bei beiden Strömen streben wir eine Reduzierung um 25 Prozent im Vergleich zu 2017/2018 an.

Klärschlamm

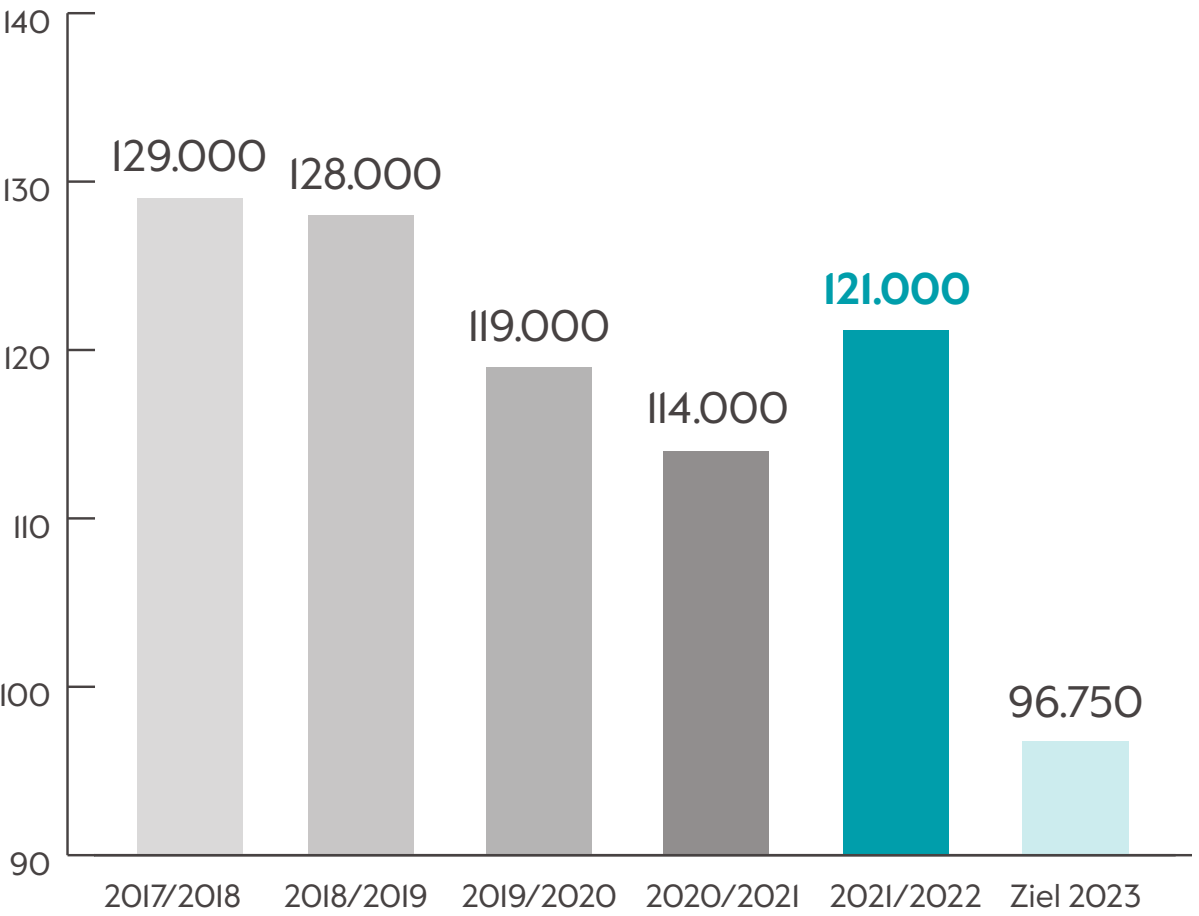
Das Abwasser von Avebe enthält Rückstände von Kartoffelsaft, -eiweiß und -stärke aus dem Produktionsprozess. Nach der Reinigung des Abwassers bleibt Klärschlamm zurück. Infolge des Wachstums bei unseren Good-Food-Zutaten produzieren wir mehr Abwasser und damit mehr Klärschlamm. Im vergangenen Jahr wurden daher mehrere neue Projekte zur Verringerung der Produktverluste und der Klärschlammengen eingeleitet.

Auf diese Weise lassen sich die tatsächlichen Abfallkosten pro Produkt ermitteln, die anschließend bei Entscheidungen über die Einführung neuer Produkte leichter berücksichtigt werden können. In Ter Apelkanaal konnte der Verbrauch von Hilfsstoffen bei der Herstellung von Stärkederivaten durch die WCOM-Maßnahmen gesenkt werden. Dadurch konnten die Produktkosten verringert werden und fiel weniger Klärschlamm an. In Gasselternijveen wurde die Kläranlage weiter ausgebaut, um die gestiegene Schadstoffbelastung zu bewältigen. Dadurch ließ sich eine starke Erhöhung der bei der Herstellung von Good-Food-Zutaten entstehenden Schlammproduktion im Vergleich zum Vorjahr verhindern. In diesem Jahr wird die Kläranlage weiter optimiert, um eine Produktionssteigerung besser bewältigen zu können. Daneben wurde in Gasselternijveen ein erfolgreiches Pilotprojekt durchgeführt, bei dem wir Abwasser unter anaeroben Bedingungen (ohne Sauerstoff) verarbeiten. Ein anaerobes Verfahren benötigt weniger Strom für

die Abwasserreinigung, produziert Biogas und erzeugt weniger Klärschlamm. In den kommenden Monaten werden wir die Machbarkeit der Implementierung prüfen.

Dank dieser Maßnahmen war die von Avebe erzeugte Klärschlammmenge im Geschäftsjahr 2021/2022 um ungefähr 6 Prozent niedriger als 2017/2018. Um sie noch weiter zu reduzieren, konzentrieren wir uns auf die Verbesserung der Produktion im Hinblick auf den Chemikalienverbrauch und die Produktverluste.

Klärschlamm (Bruttogewicht in Tonnen)



Zielsetzung für 2023
25 % weniger Tara- und Schlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge



Verringerung der Taramenge

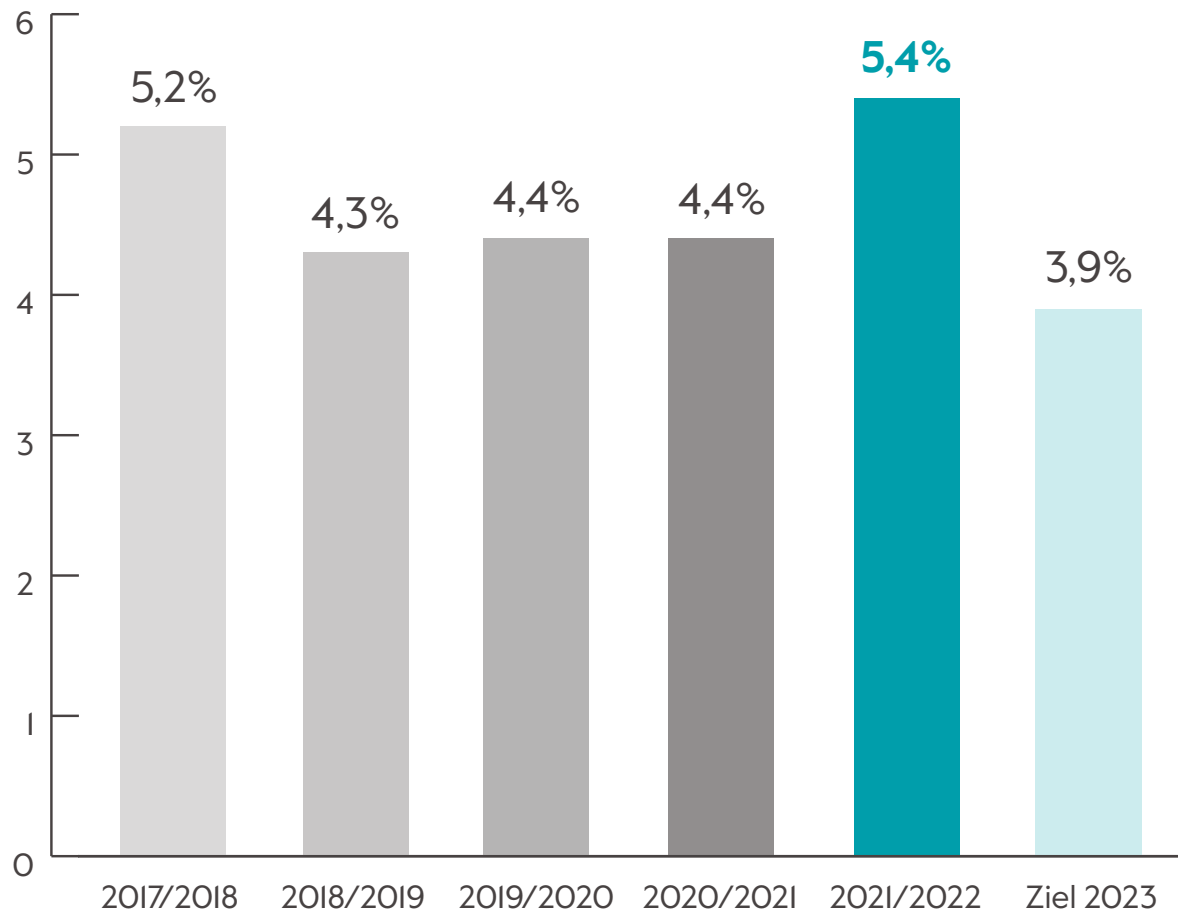
Wenn die Kartoffeln in unseren Fabriken angeliefert werden, haften oft noch Sand, Kraut und Steine an ihnen. Dies nennen wir Tara. Wir betrachten die Tara als Abfallstrom, sobald sie in der Fabrik angekommen ist. Denn es ist schwierig, dafür eine sinnvolle Anwendung zu finden.

Gemeinsam mit den Maschinenlieferanten wurden Änderungen an den vorhandenen „Reinigern“ vorgenommen.

Mit den Erzeugern haben wir die Vereinbarungen im Jahr 2019 angepasst, um es für sie finanziell attraktiver zu machen, reinere Kartoffeln zu liefern. Im Jahr 2021 wurden Vereinbarungen über Steine hinzugefügt. Im vergangenen Jahr wurden außerdem Versuche mit einer neuen Maschine durchgeführt, die neben Erdreich auch Kraut und Steine besser trennen kann. Diese Technik werden wir nächstes Jahr in Deutschland anwenden. Gemeinsam mit den Lieferanten der Maschinen, die wir verwenden, wurden Änderungen an den vorhandenen „Reinigern“ vorgenommen. Diese Anpassungen bieten uns die Möglichkeit, die Taramenge sogar zu geringeren Kosten zu reduzieren.

Im Jahr 2021 waren die Erntebedingungen aufgrund von Niederschlägen schlechter. Infolgedessen stieg die Taramenge trotz der Maßnahmen wieder auf das Niveau von 2017/2018. Unter normalen Erntebedingungen erwarten wir, dass das Ergebnis im kommenden Jahr in der Nähe des angestrebten Ziels liegen wird.

Tara (% Tara des Kartoffelgewichts)



Zielsetzung für 2023
25 % weniger Tara- und Schlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Grüner Strom von eigenen Mitgliedern

Mark Mijnen | Erik Emmens

Energieportfolio-Spezialist bei Avebe | Avebe-Mitglied



Anfang 2022 wurde die erste Unterschrift unter den Vertrag über den Erwerb von Grünstromzertifikaten gesetzt. Mit diesen Herkunftsnachweisen (HKN) erhält Royal Avebe Zertifikate, mit denen der Stromverbrauch von Avebe noch umweltfreundlicher gestaltet wird. Avebe kaufte diese Zertifikate bereits auf dem Ökostrommarkt, bezieht nun aber seine eigenen Mitglieder mit einem neuen Ertragsmodell in die Erzeugung und den Kauf von Ökostrom ein. Erik Emmens, Mitglied von Avebe, und Mark Mijnen, Spezialist für Energieportfolios bei Avebe, sind begeistert.

Herkunftsnachweise

Viele Mitglieder von Avebe haben Solarmodule auf ihren Dächern, um ihren Betrieb nachhaltiger mit grünem Strom zu versorgen. Den verbleibenden Strom können sie über HKN an andere Parteien verkaufen, die ihn nutzen können, um ihren Stromverbrauch nachhaltiger zu gestalten. Eine Umfrage, die Avebe im vergangenen Jahr unter seinen Mitgliedern durchgeführt hatte, ergab, dass unter den Mitgliedern Interesse am HKN-Verkauf an Avebe besteht. Also wurde zu diesem Zweck ein eigenes System aufgebaut. Anfang 2022 wurde der erste Vertrag von Avebe-Mitglied Erik Emmens und David Fousert, dem CEO von Avebe, unterzeichnet. Erik ist davon begeistert: „Es ist eine Herausforderung, zusammen mit den Mitgliedern die Ökologisierung unserer Betriebe und der Genossenschaft voranzutreiben. Auf diese Weise machen wir einen erfreulichen Schritt: Der Ökostrom bleibt in unserer eigenen Kette und wir profitieren als Genossenschaftsmitglieder finanziell.“

Verringerung unseres CO₂-Fußabdrucks

Mark: „Avebe hat sich zum Ziel gesetzt, seine CO₂-Emissionen bis 2023 um 12 Prozent zu reduzieren. Die Senkung des Energieverbrauchs ist dabei ein wichtiger Schwerpunkt, aber wo dies nicht möglich ist, wird nachhaltig erzeugte Energie eingesetzt. Am liebsten würden wir den gesamten Strom, den wir benötigen, aus erneuerbaren Energien von unseren Mitgliedern kaufen.“ Seit Anfang 2022 wird nach dem neuen HKN-Beschaffungssystem gearbeitet und hat Avebe die ersten Zertifikate von Mitgliedern erhalten. Der erste Schritt in Richtung Ökostrom aus der eigenen Kette ist getan.

Zukunft

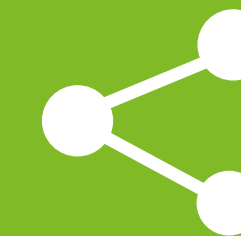
Inzwischen haben weitere Mitglieder angegeben, Avebe ihre HKN verkaufen zu wollen. Um den Prozess möglichst einfach zu gestalten und damit die Schwelle für den Beitritt so niedrig wie möglich zu halten, haben Erik und Mark mit den Landwirten sorgfältig überlegt. Erzeuger können sich einfach mit einem kurzen Vertrag auf einem DIN-A4-Blatt anmelden. Außerdem können sie, wenn sie dies wollen, leicht wieder aussteigen. Erik und Mark wollen in Zukunft noch mehr Genossenschaftsmitglieder begeistern, sowohl in den Niederlanden als auch in Deutschland.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

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

Für das Jahr 2023 haben wir uns folgende Ziele gesetzt:

- Eine Bewertung des Mitarbeiterengagements und der Verbundenheit über 7,5
- Eine Unfallrate (TRIFR) unter 0,5
- Die Verbesserung von 8 kritischen integrierten Prozessen

Guter Arbeitgeber

Bei Royal Avebe betrachten wir die Mitarbeiterentwicklung als einen kontinuierlichen Prozess. Neben dem Erwerb von Sachkenntnissen unterstützen wir unsere Mitarbeitenden bei der Entwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten. Im Rahmen des Führungsprogramms „Play to Win“ investieren wir unter anderem in die Entwicklung von Managementfähigkeiten, Projektmanagementfähigkeiten und persönliche Führungsfähigkeiten.

Anwerbung neuer Talente

Im vergangenen Jahr hat die strategische Personalplanung (SPP) mehr Gestalt angenommen.

In Zusammenarbeit zwischen der Finanzabteilung, den HR Business Partnern und dem Linienmanagement wurde eine zukunftsorientierte Personalplanung für die gesamte Organisation erarbeitet. SPP schafft Transparenz hinsichtlich der Anzahl der Mitarbeitenden und der erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen. Diese Erkenntnisse bilden die ideale Grundlage für einen Rekrutierungs- und Auswahlplan und damit für Einstellungen und Aufstiegsmöglichkeiten innerhalb der Organisation sowie für die Abwanderungen. Aufgrund der angespannten Lage auf dem Arbeitsmarkt wurde dem Employer Branding (Arbeitsmarktkommunikation) im vergangenen Jahr viel Beachtung geschenkt. Dies hat das Rekrutierungsteam dazu veranlasst, bestehenden und neuen Partnerschaften mit Fachober- und Fachhochschulen sowie Universitäten besondere Aufmerksamkeit zu widmen. Zudem nutzen wir soziale Medien, um verschiedene Zielgruppen für eine Stelle bei Avebe zu interessieren. Bei der Suche auf dem Arbeitsmarkt achten wir auf eine breite Vielfalt von Mitarbeitenden. Durch das Angebot einer Karriere bei Avebe konnten wir viele Auszubildende frühzeitig an uns binden. Wir begrüßen unsere neuen Mitarbeitenden mit den sog. Boarding Days. An diesen Tagen lernen die



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**

- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge





neuen Kolleginnen und Kollegen Avebe, seine Mitglieder und seine Kette kennen. Überdies motivieren wir unsere eigenen Mitarbeitenden, in den sozialen Medien auf freie Stellen hinzuweisen. Wir sehen, dass dies immer häufiger getan wird und Früchte trägt.

Fortbildung und Entwicklung

Wir arbeiten an transparenten Entwicklungspfaden, damit die Mitarbeitenden ihre berufliche Karriere selbst in die Hand nehmen können. Daneben arbeiten wir mit Schulungsmatrizes, aus denen hervorgeht, über welche Kenntnisse und Fähigkeiten eine Person derzeit verfügt und was noch getan werden muss, um dauerhaft einsatzfähig zu bleiben. Im vergangenen Jahr haben wir einen Versuch mit einem neuen Leistungsmanagementmodell gestartet, das sich auf einen kontinuierlichen Dialog über Leistung, Einsatzfähigkeit und Talent (auf Niederländisch „functioneren, inzetbaarheid en talent“, kurz FIT) zwischen Mitarbeiter und Führungskraft konzentriert. Dieses Programm werden wir im kommenden Geschäftsjahr im gesamten Unternehmen einführen.

Zusätzlich haben wir im vergangenen Jahr einen Talentmanagementprozess eingeleitet, in dessen Mittelpunkt die beruflichen Ambitionen der Beschäftigten und die Ziele von Avebe stehen. Ambitionierten Mitarbeitenden bieten wir die Gelegenheit, mit einem Mentor aus dem oberen Management zu sprechen. Diese Gespräche bieten die Möglichkeit, sich nicht nur über persönliches Wachstum, sondern auch über Probleme bei Avebe und mögliche Lösungen auszutauschen. Daneben bietet die Projektmanagement-Community allen, die in Projekten arbeiten, die Möglichkeit, Erfahrungen auszutauschen und ihre persönlichen Projektmanagementfähigkeiten zu verbessern. Von zentraler Bedeutung sind dabei die Weitergabe von (eigenem) Wissen und die Beschaffung von Wissen von außerhalb der Organisation.

Mitarbeiterengagement und „Play to Win“

Aus unserer Sicht ist es wichtig, dass unsere Mitarbeitenden vital sind, sich entwickeln können und sich mit Avebe verbunden fühlen. Zusammenarbeit, die Übernahme von Verantwortung, Entwicklung und Verbundenheit mit unseren strategischen Zielen sind dabei wichtige Säulen. Diese Säulen bilden auch die Grundlage für unser Führungsprogramm „Play to Win“, das im kommenden Geschäftsjahr fortgesetzt wird. Darüber hinaus überprüfen wir das Engagement unserer Mitarbeitenden alle zwei Jahre mit einer Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit. Im vergangenen Geschäftsjahr (2021) haben wir eine Umfrage durchgeführt und im kommenden Geschäftsjahr (2023) werden wir eine weitere Umfrage abhalten.

Mitarbeitende müssen vital sein, sich entwickeln können und sich engagiert fühlen.

Sicherheit

Sicherheit ist ein zentrales Anliegen von Royal Avebe. Wir sind nicht nur ein Lebensmittelunternehmen, sondern auch ein Chemieunternehmen und gehören zur chemischen Schwerindustrie. Wir wollen, dass alle, die an unseren Standorten arbeiten, ihre Arbeit sicher erledigen können. Dies können wir nur erreichen, indem wir an unserem gewünschten Sicherheitsverhalten arbeiten und die technische Sicherheit in unseren Produktionsprozessen steigern.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Unfallrate

Wir messen die Sicherheit mit dem Unfallhäufigkeits-index TRIFR (Total recordable Injury Frequency-Index), einem internationalen Standard, der auf der Anzahl der Vorfälle pro 200.000 Arbeitsstunden an unseren Standorten basiert. Das strategische Ziel ist ein TRIFR von 0,5. Dieses Ziel gilt für alle Personen, die an unseren Standorten arbeiten, denn wir fühlen uns für alle verantwortlich und alle müssen zur Sicherheit beitragen. Im vergangenen Geschäftsjahr gab es leider mehr Vorfälle als erwartet. Wir haben das letzte Jahr mit einem TRIFR von 1,7 abgeschlossen. Das liegt weit über unserem Ziel von 0,5, das wir somit verfehlt haben. Glücklicherweise gab es keine tödlichen Unfälle oder Unfälle mit schweren Folgen und Ausfallzeiten von mehr als 6 Monaten. Wir sind uns sehr wohl bewusst, dass die hohe Zahl von Vorfällen die Wahrscheinlichkeit eines schweren Unfalls erhöht, und wir tun alles in unserer Macht Stehende, um dies zu ändern.

Im vergangenen Jahr haben wir uns zu einer besseren Untersuchung von Vorfällen verpflichtet, um die Ursache zu ermitteln. Wir haben dies durch Ressourcen, Schulungen und gemeinsames Vorgehen bei der Untersuchung von Vorfällen erreicht. Die zugrunde-liegende Ursache ist wichtig, um Verbesserungen effektiver umsetzen zu können. Dabei ließe sich an die Reparatur einer Leiter denken: Dies bietet weniger Sicherheit, als wenn alle Leitern jährlich präventiv überprüft werden, damit keine unsichere Situation entsteht. Die Ergebnisse einer besseren Untersuchung von Vorfällen sind in der Unfallrate noch nicht zu erkennen. Dies wird einige Zeit in Anspruch nehmen, aber es ist die notwendige Richtung, die wir einschlagen müssen, um die Sicherheitsprobleme strukturell zu lösen.

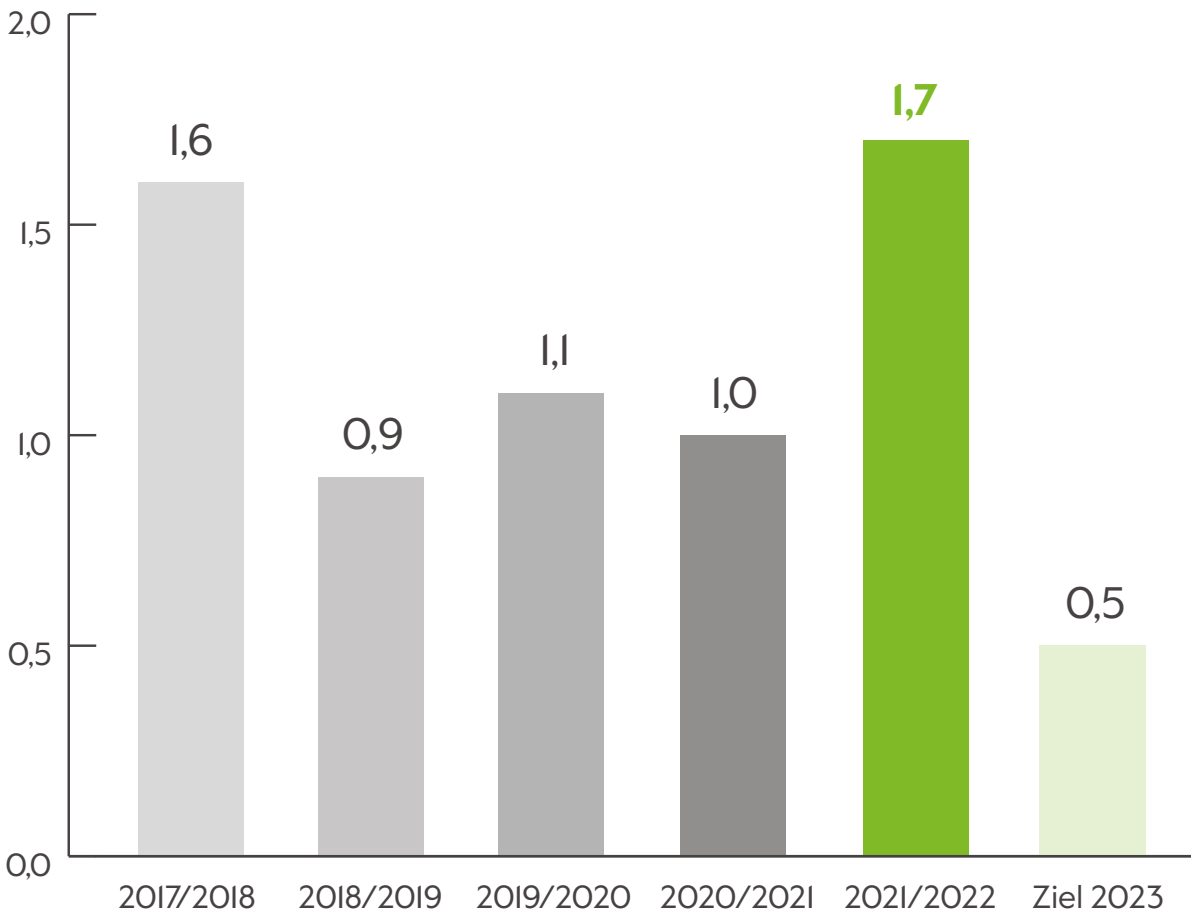
Die zu hohe Unfallrate hat mehrere Gründe. Unter anderem scheint die Heimarbeit des Beratungspersonals aufgrund des Coronavirus eine Rolle gespielt zu haben. Es ist also wichtig, auch in Zukunft unsere gewünschten Sicherheitsverhaltensweisen zu vermitteln. Gemäß diesen Sicherheitsverhaltensweisen sprechen wir miteinander über Sicherheit, sodass wir uns gegenseitig helfen, sicher zu arbeiten. Zudem halten wir uns an Regeln und Verfahren. Außerdem arbeiten wir nur, wenn dies in Sicherheit möglich ist, unabhängig vom Druck. Und schließlich melden wir gefährliche Situationen, um Unfälle zu vermeiden.

Sicherheitsschulungen

Alle Mitarbeitenden werden mindestens einmal im Jahr in Sicherheitsfragen geschult. Daneben werden je nach Funktion oder Verantwortlichkeit zusätzliche Kurse und Schulungen angeboten.

Corona war über weite Strecken des Jahres weniger dominant, und wir sind dabei, die hybride Arbeit bei Avebe konkret zu gestalten. Dabei steht der Mensch im Mittelpunkt, um das Beste aus dem hybriden Arbeits-modell herauszuholen. Neben der Sicherheit liegt unser Augenmerk auch auf Wohlbefinden und der Gesund-heit unserer Beschäftigten. Alle zwei Jahre veranstalten wir den "Van Waarde Scan", bei dem die Gesundheit und das Wohlbefinden der Mitarbeitenden im Mittelpunkt stehen. Die Teilnahme ist freiwillig und die Ergebnisse werden anonym behandelt und in der Unternehmens-politik von Avebe berücksichtigt. Darüber hinaus wird an verschiedenen Initiativen zur Verbesserung der Gesundheit der Mitarbeitenden gearbeitet, die sich bei Bedarf an verschiedene Stellen und Spezialisten wie den Betriebsarzt wenden können.

Unfallrate



Zielsetzung für 2023

Eine Unfallrate unter 0,5.

Zusammenarbeit in funktionsübergreifenden Teams

Zusammenarbeit ist bei Avebe wichtig. Auf diese Weise erzielen wir das beste Ergebnis für den Kunden. Unsere ganze Aufmerksamkeit gilt den Möglichkeiten, die die Stärkekartoffel im Hinblick auf eine gute Antwort auf die sich ständig ändernde Kundennachfrage bietet. Bei Avebe arbeiten wir in funktionsübergreifenden Teams an der Entwicklung innovativer Lösungen. Bei dieser Form der Zusammenarbeit ist es besonders wichtig, dass die Mitarbeitenden ein und dasselbe Interesse haben und abgestimmte Ziele verfolgen. Das strategische Programm XFHP (Drive Cross Functional High Performance) ist spezifisch auf die Verbesserung der funktionsübergreifenden Zusammenarbeit zugunsten des Kunden ausgerichtet.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge



Dieses Programms zielt darauf ab, bis 2023 acht kritische integrierte Prozesse zu verbessern. Inzwischen wurden sieben der acht Prozesse angepasst. Im vergangenen Geschäftsjahr standen dabei drei Prozesse im Mittelpunkt:

• **Road to Market Success**

Dieser Prozess bezieht sich auf die Zusammenarbeit zwischen den Bereichen Innovations und Commerce. Gemeinsam optimieren sie die Markteinführungszeit für neue Produkte und Anwendungen. Es ist wichtig, während des gesamten Prozesses mit einem gemeinsamen Ziel zu arbeiten. Gemeinsam stellen sie den Prozess in einer Zeitleiste dar, der die Markteinführungszeit oder „Time to Market“ definiert. So arbeiten sie vereint gemeinsam auf ein und dasselbe Ziel hin: den Kunden.

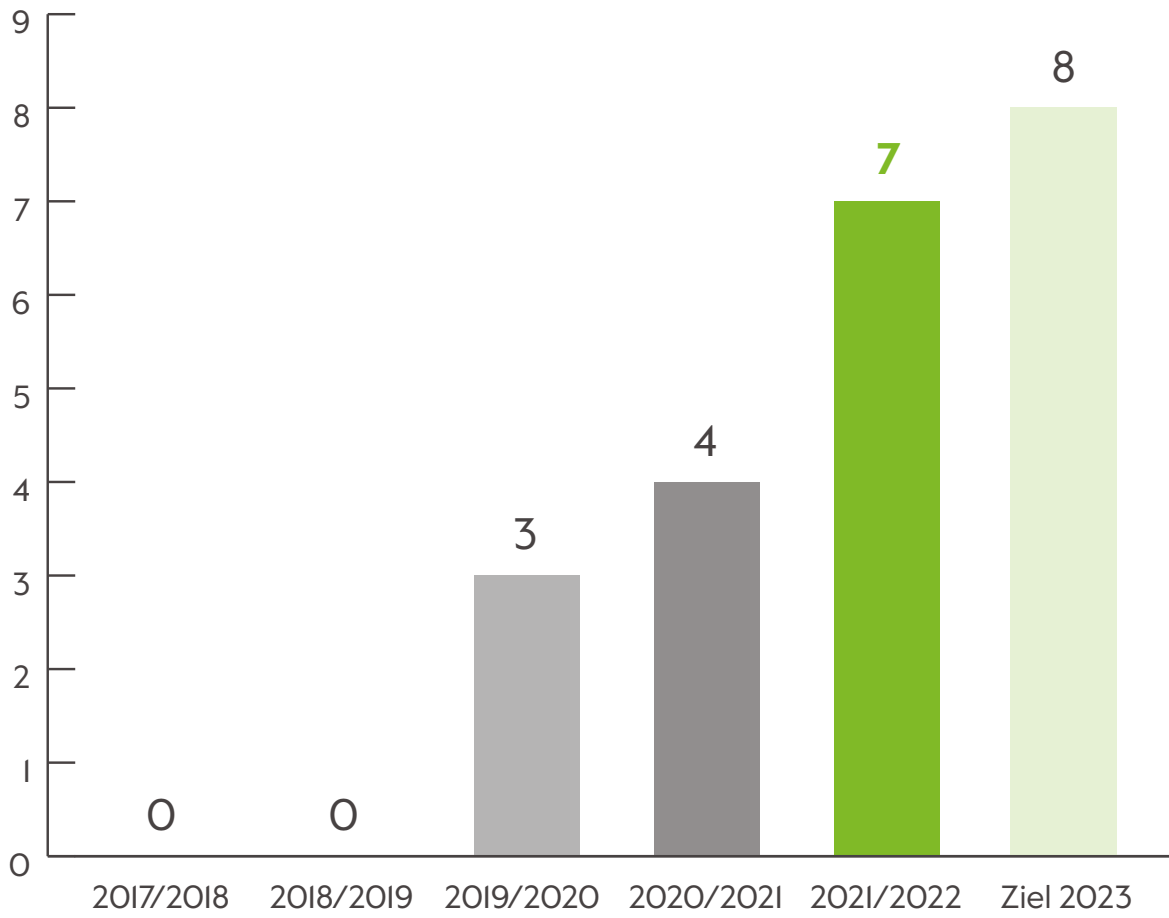
• **Balancing Demand Supply Stock**

Dieser Prozess bezieht sich auf die Zusammenarbeit zwischen den Bereichen Operations und Commerce, um native Kartoffelstärke in weniger unterschiedlichen Verpackungsformen in Vorrat zu halten. Die Zahl der unterschiedlichen Verpackungsformen, die auf Vorrat gehalten werden, hat in den vergangenen Jahren zugenommen. Dies erhöht auch die Lagerbestände. Das Projekt „Balancing Demand Supply Stock“ soll dies ändern und die Anzahl der Verpackungsformen strukturell reduzieren. Dadurch werden auch die Lagerbestände reduziert.

• **Customer Packaging Request**

Auch in diesem Prozess arbeiten die Bereiche Operations und Commerce zusammen. Das Projekt konzentriert sich auf die Senkung der Kosten, die durch spezifische Kundenanforderungen an die Verpackung entstehen. Wir liefern unseren Kunden Produkte auf der Grundlage festgelegter Spezifikationen. Darüber hinaus werden manchmal zusätzliche Vereinbarungen getroffen, insbesondere über die Form der Lieferung. Dies führt zu zusätzlichen Kosten für Verpackung und Logistik. Im Rahmen dieses Projekts wird das Problem zunächst verdeutlicht und auf der Grundlage dieser Erkenntnisse werden bessere Vereinbarungen getroffen, sodass wir die Kosten im Griff halten.

Verbesserung kritischer integrierter Prozesse



Zielsetzung für 2023

8 kritische integrierte Prozesse seit 2018/2019 verbessert.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Kundenzufriedenheit

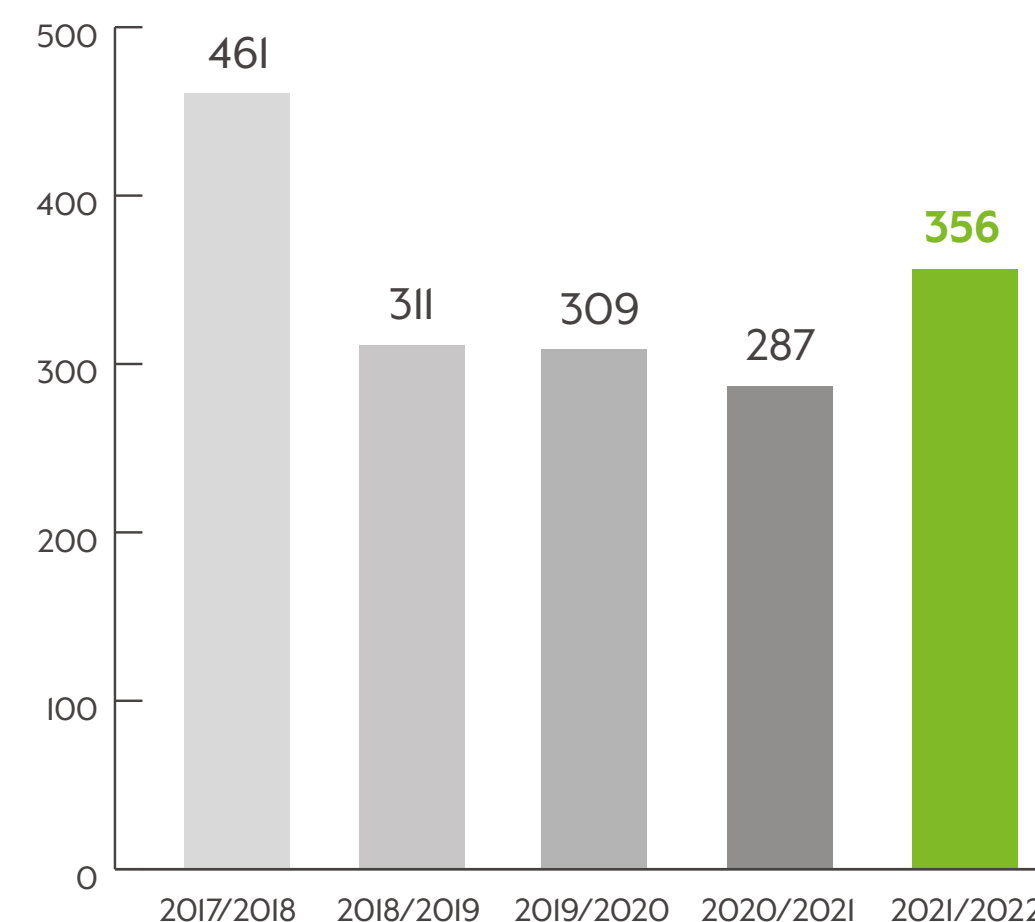
Wir wünschen uns zufriedene Kunden. Es ist wichtig, unseren Kunden aufmerksam zuzuhören und Beanstandungen schnell und professionell zu klären. Darüber hinaus verhindern wir mit den Präventivmaßnahmen, dass sich ein Vorfall wiederholt. Mit dieser Arbeitsweise schaffen wir Mehrwert für unsere Kunden. Um Jahr für Jahr unser Ziel von weniger als einer Kundenbeschwerde pro Tag zu erreichen, müssen wir uns weiterhin auf Zusammenarbeit konzentrieren.

Aus unserer Sicht ist es wichtig, die Zahl der Beschwerden immer weiter zu senken.

Das vergangene Jahr war in Bezug auf Kundenbeschwerden aufgrund des Wiederauftretens des Coronavirus und der anschließenden Lockdowns ein außergewöhnliches Jahr. In den ersten Monaten lagen die Beanstandungen deutlich unter den Erwartungen, aber in den letzten Monaten kehrte sich dies um. Im Geschäftsjahr 2021/2022 ist die Zahl der Kundenbeschwerden leicht auf 356 gestiegen. Das sind 24 Prozent mehr als im vorangegangenen Geschäftsjahr. In den ersten Monaten hatten die Kunden noch großes Verständnis für die durch die Lockdowns entstandene Situation. In den letzten Monaten nahm die Anzahl der Beschwerden über verspätete Lieferungen auf dem Seeweg zu. Hier wirkten sich die Probleme im Suezkanal auch in diesem Jahr noch aus, insbesondere bei den Transporten nach Amerika und Asien.

Im nächsten Jahr bleibt unser Ziel weniger als eine Kundenbeschwerde pro Tag. Aus unserer Sicht ist es wichtig, die Zahl der Reklamationen immer weiter zu reduzieren und unsere Prozesse so zu gestalten, dass Beanstandungen vermieden werden und die Kunden zufrieden sind.

Kundenbeschwerden*



Zielsetzung für 2023

Weniger als eine Kundenbeschwerde pro Tag.

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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Ökologisierung für ein nachhaltiges Endprodukt

Immer mehr unserer Kunden möchten ein Endprodukt mit einem Nachhaltigkeitslabel anbieten können. Infolgedessen richtet sich das Augenmerk der Kunden zunehmend auf unsere Nachhaltigkeitsleistungen, beispielsweise im Hinblick auf die Reduzierung der CO₂-Emissionen. Dieses Streben nach Nachhaltigkeit wirkt sich auf die gesamte Kette aus und die Lösungen dafür sind vielfältig.

Im vergangenen Jahr haben wir unter anderem daran gearbeitet, Chemikalien standardmäßig in unverdünnter Form liefern zu lassen. Dadurch haben wir weniger Transportbewegungen, was unsere CO₂-Emissionen reduziert und zudem Kosten spart. Der zweite Vorteil ist, dass sich die Standorte bei Engpässen gegenseitig helfen können. Im vergangenen Jahr haben wir das Verfahren für Schwefelsäure angepasst und nächstes Jahr werden wir mit Natriumbicarbonat fortfahren.

Immer mehr Kunden möchten ein Endprodukt mit einem Nachhaltigkeitslabel anbieten können.

Außerdem nutzen wir unsere Materialien effizienter, indem wir weniger Hilfsstoffe für die gleiche Menge des Endprodukts verwenden. Daneben arbeiten wir an einer Reduzierung unseres Verpackungsmaterials. Im vergangenen Jahr haben wir uns mehr auf die Wiederverwendung von Paletten konzentriert. Auch hier erzielen wir sowohl auf Ebene der Nachhaltigkeit als auch auf Ebene der Finanzen einen Vorteil.

Eine ausführlichere Erläuterung finden Sie im Kapitel Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks.

Lieferantenbeurteilung

Avebe kauft nachhaltig ein und möchte daher einen Einblick in die Nachhaltigkeitsleistungen der Lieferanten erhalten. Im Jahr 2019 haben wir eine verantwortungsvolle Beschaffungspolitik (Responsible Sourcing Policy, RSP) eingeführt, in der unsere Grundsätze für Mensch und Umwelt festgelegt sind. Derzeit haben mehr als 75 Prozent unserer Lieferanten diese RSP-Grundsätze unterzeichnet. Von den verbleibenden 25 Prozent wurden 21 Prozent als „Lieferanten mit geringem Risiko“ eingestuft und 4 Prozent werden angesprochen, um mögliche Risiken zu untersuchen. Wir machen Lieferanten durch persönlichen Kontakt, Informations-schreiben und ein Webinar auf dieses Thema aufmerksam.

Bis Ende 2021 sollten alle Anbieter dem RSP beigetreten sein, was sich jedoch als etwas zu ambitioniert erwies. Wir haben dieses Ziel folglich noch nicht erreicht. Aus diesem Grund haben wir in diesem Jahr unsere RSP-Grundsätze in die allgemeinen Beschaffungsbedingungen von Avebe aufgenommen, um sicherzustellen, dass diese Politik in neuen Verträgen berücksichtigt wird. Darüber hinaus werden wir in diesem Jahr unsere RSP in die Audits der Zulieferer einbeziehen, um zu überprüfen, ob sie die Grundsätze vollständig einhalten. Seit dem Frühjahr 2022 werden unsere Nachhaltigkeitskriterien aktiv in die Auswahlkriterien für Lieferanten einbezogen.



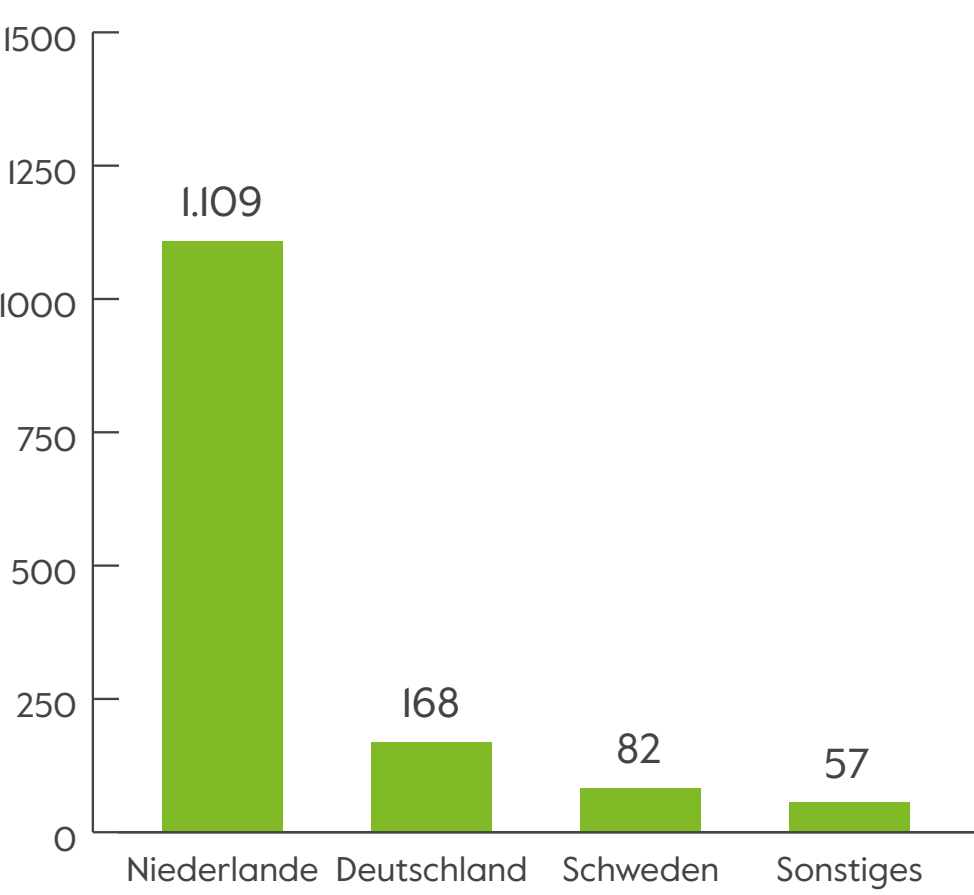
Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

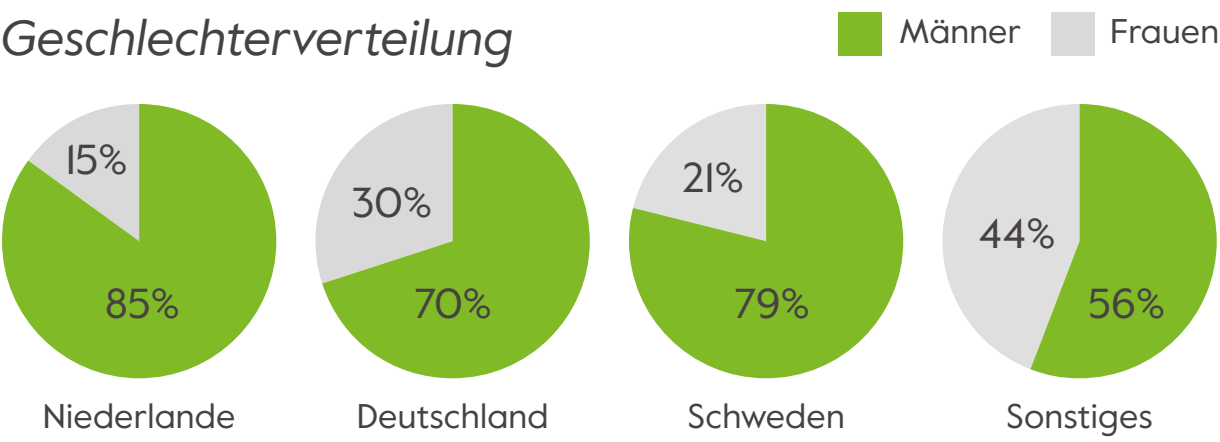
Soziale Kennzahlen

Die Zahlen beziehen sich auf die Gesamtzahl der Beschäftigten bei Avebe. Der Stichtag ist dabei der 31. Juli 2022.

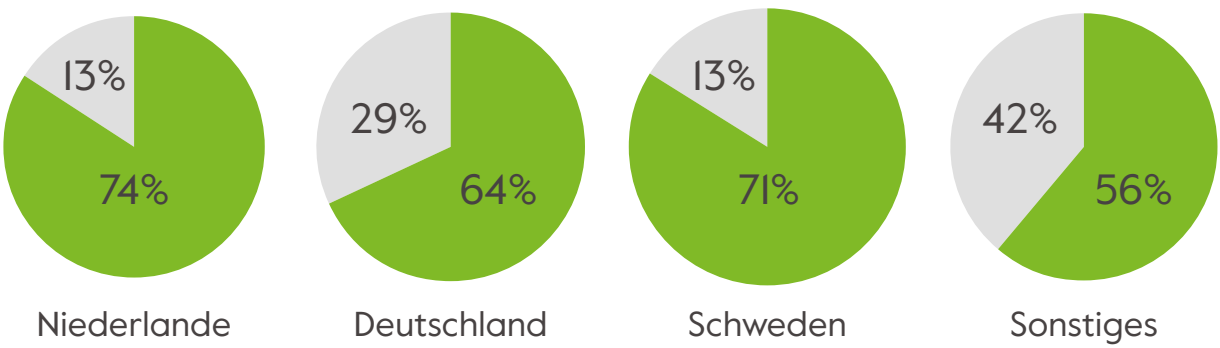
Belegschaft einschließlich externer Beschäftigter



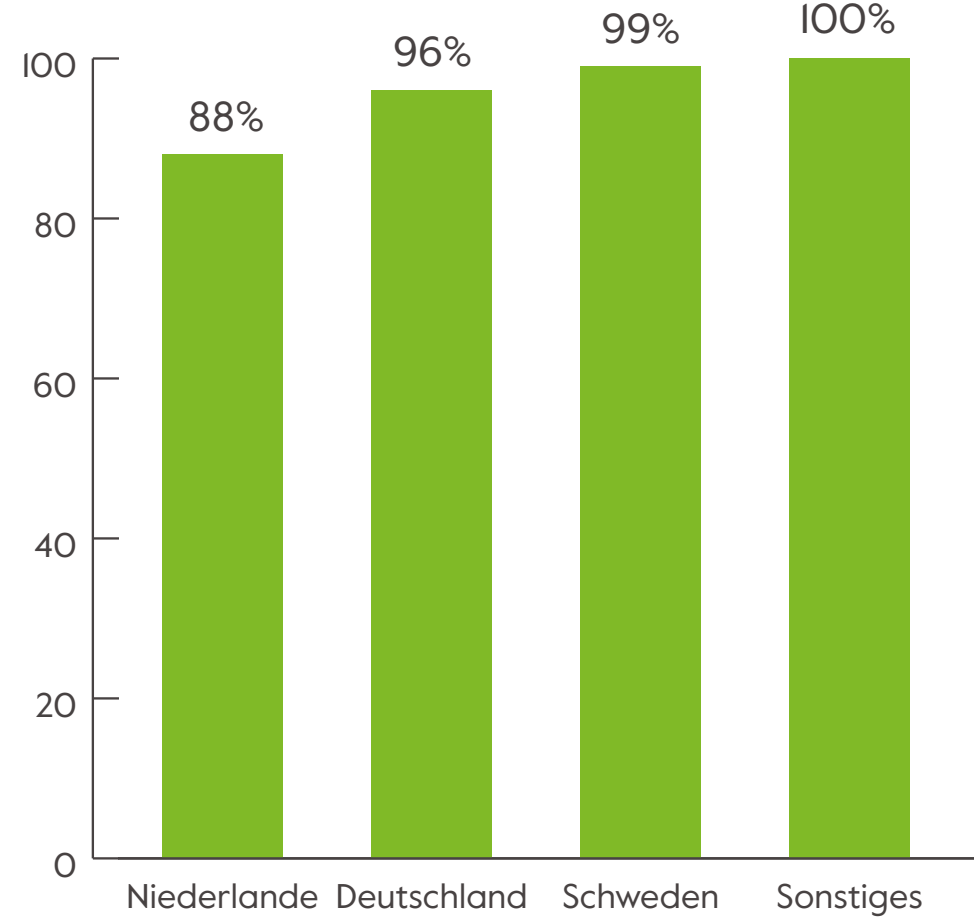
Geschlechterverteilung



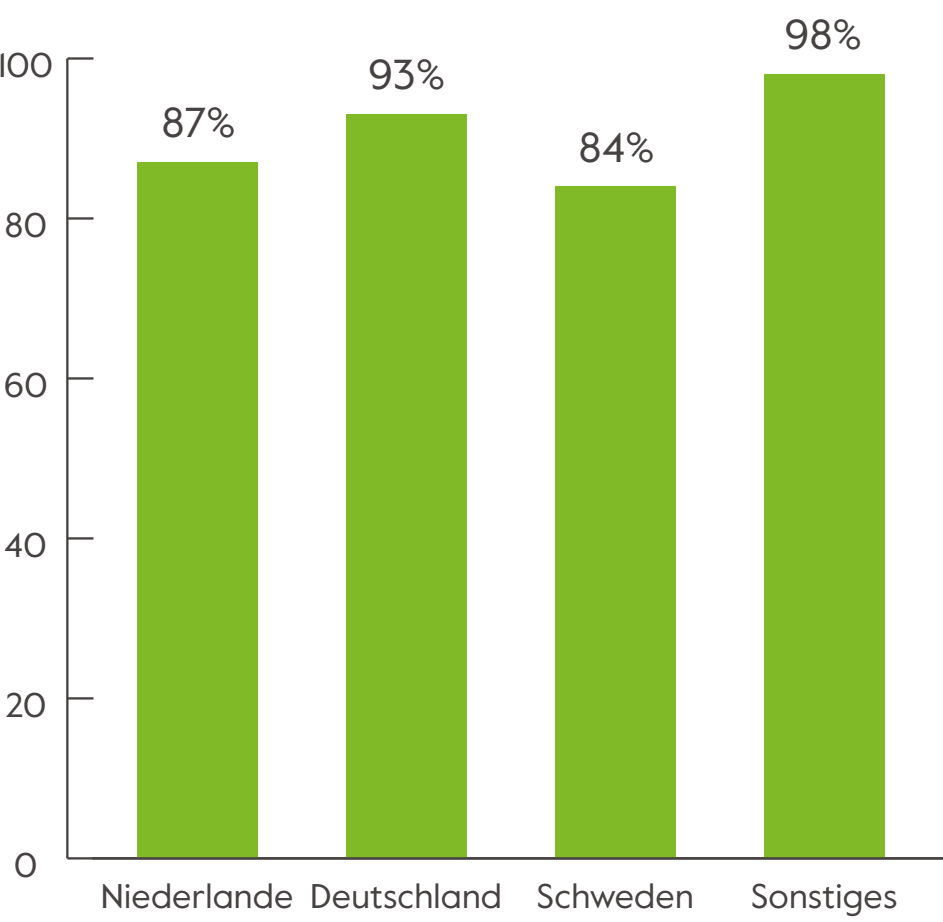
Geschlechterverteilung bei Festangestellten



Vollzeitbeschäftigte



Festangestellte



1.332

Anzahl Mitarbeitender insgesamt

90%

Vollzeitbeschäftigte insgesamt

82/18%

Anzahl der Männer und Frauen insgesamt

88%

Festangestellte insgesamt

94%

Tarifvertraglich Beschäftigte insgesamt

71

Beschäftigte Innovations

17%

Frauen im Management in den Niederlanden*

6,3%

Krankheitsbedingte Fehlzeiten in den Niederlanden

*einschließlich externer Arbeitskräfte



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Zusammenarbeit in der Kette für ein klimaneutrales Produkt

Taís Pinheiro
Head of People & Operations Sustainability



Das dänische Unternehmen Novozymes ist globaler Marktführer für biologische Lösungen. Das Unternehmen beschäftigt sich mit der Fermentation von Mikroorganismen und der Verkapselung von Enzymen. Mit ihren industriellen Enzymen, Mikroorganismen und anderen Eiweißen bietet Novozymes Unternehmen die Möglichkeit, Rohstoffe und Energie effizienter zu nutzen und herkömmliche Chemikalien durch nachhaltigere Alternativen zu ersetzen.

Hin zu einem Netto-Null-Betrieb

Novozymes will nicht nur nachhaltigere Produkte liefern, sondern auch seine eigenen Prozesse nachhaltiger gestalten. Daher strebt das Unternehmen an, bis 2030 100 Prozent erneuerbare Energien zu nutzen und bis 2050 den vollständigen Übergang zu einem Netto-Null-Betrieb zu erreichen. Zu diesem Zweck hat das Unternehmen ein Science-Based Target (SBT) festgelegt, mit dem Ziel, die Scope-1-, Scope-2- und Scope-3-CO₂-Emissionen bis 2030 um 50 Prozent zu reduzieren.

Novozymes und Avebe arbeiten bereits seit vielen Jahren zusammen und verstärken sich gegenseitig in Sachen Nachhaltigkeit.

Insbesondere die Reduzierung der Scope-3-Emissionen sei eine Herausforderung, erklärt Taís Pinheiro, Head of People & Operations Sustainability bei Novozymes. „Dies betrifft den CO₂-Fußabdruck von Rohstoffen und hergestellten Produkten in der Nutzungsphase.

Schätzungsweise macht dies mehr als die Hälfte unseres gesamten CO₂-Fußabdrucks aus.“ Novozymes entwickle derzeit ein Modell, um die Scope-3-Emissionen genauer abzubilden, aber das sei nicht einfach: „Bei der Berechnung unserer Scope-3-Emissionen hängen wir von Lieferanteninformationen ab. Datenqualität und Datenreife sind hier eine Herausforderung.“

Als Partner in die Zukunft

Novozymes und Avebe arbeiten bereits seit vielen Jahren zusammen und verstärken sich gegenseitig in Sachen Nachhaltigkeit. Dank des Kohlenstoff-Fußabdrucks, den Avebe mit seinen Produkten liefert, weiß Novozymes besser, wie hoch seine Scope-3-Emissionen sind. Dies ist ein wichtiger Ausgangspunkt für ihre Reduzierung. Da es sich bei den Scope-3-Emissionen von Novozymes um die Scope-1-, -2- und -3-Emissionen von Avebe handelt, wird auch Avebe weiterhin daran arbeiten, seine Prozesse nachhaltiger zu gestalten und dadurch den Kohlenstoff-Fußabdruck seiner Produkte zu verringern.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Corporate Governance



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Bericht des Aufsichtsrats

In einem Leistungspreis von 98,56 Euro sehen wir ein Ergebnis, das keinesfalls zwangsläufig zustande gekommen ist. Dieses Ergebnis zeichnet sich durch kluge Entscheidungen, eine klare Ausrichtung und Flexibilität aller Beteiligten aus.

Am 1. Oktober übergab Bert Jansen den Vorstandshammer an David Fousert. Ein Neuanfang in schwierigen Zeiten ist nur möglich, wenn in einem Unternehmen ein starkes Fundament vorhanden ist und ein starkes, engagiertes Team zur Seite steht. Im Laufe des Jahres hat sich die Herausforderung aufgrund vieler veränderter Umstände erhöht.

Auf der Suche nach Sicherheit in unsicheren Zeiten.

Eine gute Grundlage wurde in diesem Jahr durch eine normale Ernte in der Saison 2021/2022 gelegt. Nach mehreren schlechten, trockenen Jahren benötigten die Genossenschaftsmitglieder dringend eine gute Ernte. Eine gute Rohstoffversorgung ist und bleibt die Grundlage für Royal Avebe. Ohne Kartoffeln gibt es keine zufriedenen Kunden, Mitglieder und Mitarbeitenden. Wir achten im Aufsichtsrat weiterhin auf die Ressourcensicherheit. Eine ausreichende Versorgung mit Rohstoffen war noch nie eine Selbstverständlichkeit, aber der Druck auf die Rohstoffversorgung hat in den vergangenen Jahren zugenommen.

Neben den klimatischen Bedingungen wird die ausreichende Rohstoffversorgung zunehmend durch sich ändernde Gesetze und Vorschriften gefährdet. So wurde der niederländische Ackerbausektor im vergangenen Jahr vom Inhalt des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrichtlinie überrascht. Obwohl es aus Sicht von Avebe wichtig ist, die festgelegten Umwelt- und Klimaziele zu erreichen, sind diese Pläne so unrealistisch und unerreichbar, dass viel getan wurde, um diese Regierungspläne zu ändern. Das Engagement fand auf breiter Ebene statt, gemeinsam mit Mitgliedern, Mitarbeitenden, lokalen niederländischen Behörden und anderen Partnern im Sektor. Leider warten wir zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Geschäftsberichts immer noch auf Klarheit über die Änderungsvorschläge.

Die Nitratpläne sind nicht die einzigen Änderungen, die auf Avebe und seine Mitglieder zukommen. Die neue Gemeinsame Agrarpolitik (GAP), die „Farm to Fork“-Strategie, das Klimagesetz, die Ausweitung der roten Gebiete in Deutschland und kürzlich das Stickstoffdossier in den Niederlanden – all dies sind Veränderungen, die Avebe betreffen. Glücklicherweise sehen wir, dass Avebe auch viele Antworten auf diese Veränderungen hat. Kurzfristige Klarheit und längerfristige Perspektive durch realistische integrale Ziele sind Grundvoraussetzungen, um in der Praxis zu beweisen, dass diese Ziele erreicht werden können.

Neben der Perspektivlosigkeit von Gesetzen und Vorschriften seitens der Regierung musste sich Avebe auch mit den immer schwieriger werdenden Bedingungen auf dem Markt auseinandersetzen. Insbesondere bei den Hilfsstoffen, einschließlich Energie und Verkehr, sind deutliche Preiserhöhungen zu verzeichnen. Neben Kostensteigerungen spielten dabei auch die Verfügbarkeit und die Versorgungssicherheit eine große Rolle. Themen, die im Aufsichtsrat nicht nur im vergangenen Jahr besondere Aufmerksamkeit erhielten, sondern diese auch in der kommenden Zeit benötigen. Die herausfordernden Entwicklungen schlagen sich in den Finanzergebnissen nieder. Eine Reihe von Kennzahlen, die die Unternehmensfortführung betreffen, verlangen zugespitzte Entscheidungen.

Corona hat auch im vergangenen Jahr eine große Rolle im Leben der Menschen gespielt, auch bei Avebe. Die Arbeit im Home-Office und Videokonferenzen wurden immer normaler. Aber der Mangel an persönlichem Kontakt hat seine Spuren hinterlassen. In einer Genossenschaft ist die Verbindung sehr wichtig, damit alle Seiten Gehör finden. Avebe hat daher alles dafür getan, sich so schnell wie möglich wieder physisch zu treffen.

Eine besorgniserregende Entwicklung ist die Sicherheitsbilanz von Avebe, die einen Aufwärtstrend erkennen lässt. Dies ist nicht wünschenswert. Daher wird



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

der Sicherheit zusätzliche Aufmerksamkeit gewidmet. Es ist nach wie vor wichtig, dass jeder sicher arbeitet und gesund nach Hause kommt.

Neben den vorgenannten Themen, die in den Aufsichtsratssitzungen besondere Beachtung fanden, hat das Gremium auch die laufenden Themen in den Abteilungen Operations, Commerce, Innovations, Agro und Human Resource eingehend erörtert. Selbstverständlich gibt es in den Sitzungen Raum für die Vertiefung der verschiedenen Punkte, insbesondere für die Frage, welche Beachtung die verschiedenen Disziplinen dem Erreichen der strategischen Ziele schenken.

Der Aufsichtsrat führt in seinen Ausschüssen so genannte "Deep Dives" durch, bei denen auf relevante Themen tiefer eingegangen wird. So hat sich beispielsweise der Prüfungsausschuss eingehend mit dem Thema Cybersicherheit befasst. Die Cybersicherheit hat in den letzten Jahren ein höheres Risikoprofil erhalten. Der Prüfungsausschuss trat im vergangenen Geschäftsjahr dreimal zusammen. Im Rekrutierungs-, Vergütungs- und Ernennungsausschuss wird der Organisationskultur und der Mitarbeiterzufriedenheit besondere Aufmerksamkeit gewidmet. Dieser Ausschuss hielt im vergangenen Jahr vier Sitzungen ab.

Vom Aufsichtsrat aus gibt es auch Kontakte zum Betriebsrat. So findet beispielsweise zweimal im Jahr eine Sitzung mit dem Betriebsrat statt, an der neben dem Vorstand auch die Aufsichtsratsvorsitzende und Aufsichtsratsmitglied Angelique Heckman teilnehmen. Angelique Heckman ist auch Vertrauensfrau des Betriebsrats und hat in dieser Funktion von Zeit zu Zeit Kontakt mit dem Betriebsratsvorsitzenden. Im vergangenen Jahr gab es einen Wechsel im Betriebs-

rat, da der Vorsitzende Henk van Kalsbeek in den Ruhestand gegangen ist. Darüber hinaus hat die Aufsichtsratsvorsitzende auch an einer Betriebsrats-sitzung teilgenommen, um die Auswirkungen des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrichtlinie auf die Avebe-Mitglieder zu erläutern.

Der Aufsichtsrat trat im vergangenen Jahr zu sechs regulären Sitzungen und zwei außerordentlichen Sitzungen zusammen. Darüber hinaus haben die Aufsichtsratsmitglieder an den Vertreterversammlungen teilgenommen. Eine Delegation des Aufsichtsrats hat an den Bezirksratssitzungen und an den außerordentlichen Bezirksmitgliederversammlungen teilgenommen.

Im vergangenen Jahr gab es im Aufsichtsrat keine personellen Veränderungen. Im Aufsichtsrat gibt es Raum für die Selbstreflexion. So findet in jeder Sitzung eine Evaluation statt. Auch zu den Amtszeiten seiner Mitglieder hat der Aufsichtsrat Überlegungen angestellt. Anlässlich dieser Überlegungen wurden die Amtszeiten auf 2 × 4 Jahre und 2 × 2 Jahre für die Mitglieder und den bzw. die Vorsitzende angepasst, anstelle von 3 × 4 Jahren für die Mitglieder und 4 × 4 Jahren für den bzw. die Vorsitzende.

Mit einer starken Basis und vielen Chancen können wir die Herausforderungen meistern.

Die Avebe-Strategie Binden und Bauen 2.0 läuft im kommenden Geschäftsjahr aus. Aus diesem Grund wurden die Arbeiten an einer neuen Strategie in Angriff genommen. Als Aufsichtsrat sind wir in diesen Prozess

eingebunden. Wichtig ist, dass die neue Strategie, insbesondere angesichts der Herausforderungen, eine Perspektive für Avebe aufzeigt. Mit einer starken Basis und vielen Chancen können wir die Herausforderungen meistern.

In Anbetracht der unruhigen Zeiten und der Ungewissheit, die das vergangene Jahr geprägt haben, kann der Leistungspreis in Höhe von 98,56 Euro als gutes Ergebnis bezeichnet werden. Eine Leistung, die nur durch den besonderen Einsatz und die große Flexibilität der Mitarbeitenden von Avebe möglich war. Wir möchten uns bei allen, die dazu beigetragen haben, aufs Herzlichste bedanken.

Marijke Folkers-in 't Hout Aufsichtsratsvorsitzende



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Unternehmensführung und -sicherung

Grundsätze der guten Unternehmensführung

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

Vertreterversammlung

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

Genossenschaftsvorstand

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

Executive Committee

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

Aufsichtsrat

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

Ethik und Integrität

Unsere Organisationsstruktur, unsere Werte und Geschäftsprinzipien sowie die ethischen Normen, die wir gegenüber unseren Stakeholdern anwenden, sind in unserer Corporate Governance-Politik dargelegt. Daneben hat Avebe eine Whistleblower-Richtlinie. Im Zeitraum 2021/2022 wurde sie einmal in Anspruch genommen.

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

Sicherung der Strategie Binden und Bauen 2.0

Um unseren strategischen Zielen Substanz zu verleihen, wurden elf Programme entwickelt. Mit der Durchführung dieser Programme wurden verschiedene Teams unter der Leitung der „Strategic Business Owners“ und Programmmanager beauftragt. Sie treiben die Projekte im Rahmen der Programme voran und berichten dem Executive Committee in einer monatlichen Strategiesitzung über die Fortschritte. Der Director Sustainability sichert die Fortschritte bei den Nachhaltigkeitszielen und berichtet an den CEO. Das Executive Committee ist letztendlich für die gesamte Strategie und damit für die Ökologisierung von Avebe verantwortlich.

Vergütungspolitik

Unsere Vergütungspolitik für den Vorstand basiert sowohl auf finanziellen als auch auf nicht-finanziellen Leistungskriterien. Die drei Kriterien für das vergangene Jahr ergeben sich aus der Strategie Binden und Bauen und legen den Akzent auf kritische Prozesse und Entwicklungen.

1. Leistungspreis, kurz- und langfristig
2. Solanic, die Eiweißstrategie
3. Einhaltung des Programms zur Reduzierung des Energieverbrauchs und der CO₂-Emissionen

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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Genossenschaftsvorstand und Executive Committee



D.P.C. (David) Fousert
1978 (M)
Chief Executive Officer und
Vorsitzender des Vorstands
Ernannt zum 1. Okt. 2021
Hauptaufgabenbereiche:
*Operations, Commerce,
Agro, Innovations, HR, PR,
Sustainability und Public
Affairs.*



**R.P.F. (Rob) van
Laerhoven, 1967 (M)**
Chief Financial Officer
und Mitglied des Vorstands
Ernannt zum 1. Aug. 2017
Hauptaufgabenbereiche:
*Finance, ICT, Corporate
& Legal Affairs, Energy
Efficiency und Auditing*



N.D. (Nico) Buijs
1967 (M)
Chief HR Officer



J.L. (Arjan) de Rooij
1967 (M)
Managing Director Agro



C. (Chris) Hollebek
1969 (M)
Chief Commercial Officer



G. (Gerard) ten Bolscher
1968 (M)
Chief Innovation Officer



M.E. (Mark) Tettelaar
1959 (M)
Chief Operations Officer



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Aufsichtsrat



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



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



**H.W. (Hans) Giere
1959 (M)**
Stellvertretender
Vorsitzender
ernannt im Jahr 2014



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



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



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



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



**N. (Nanne) Sterenberg
1967 (M)**
Ernannt im Jahr 2020



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



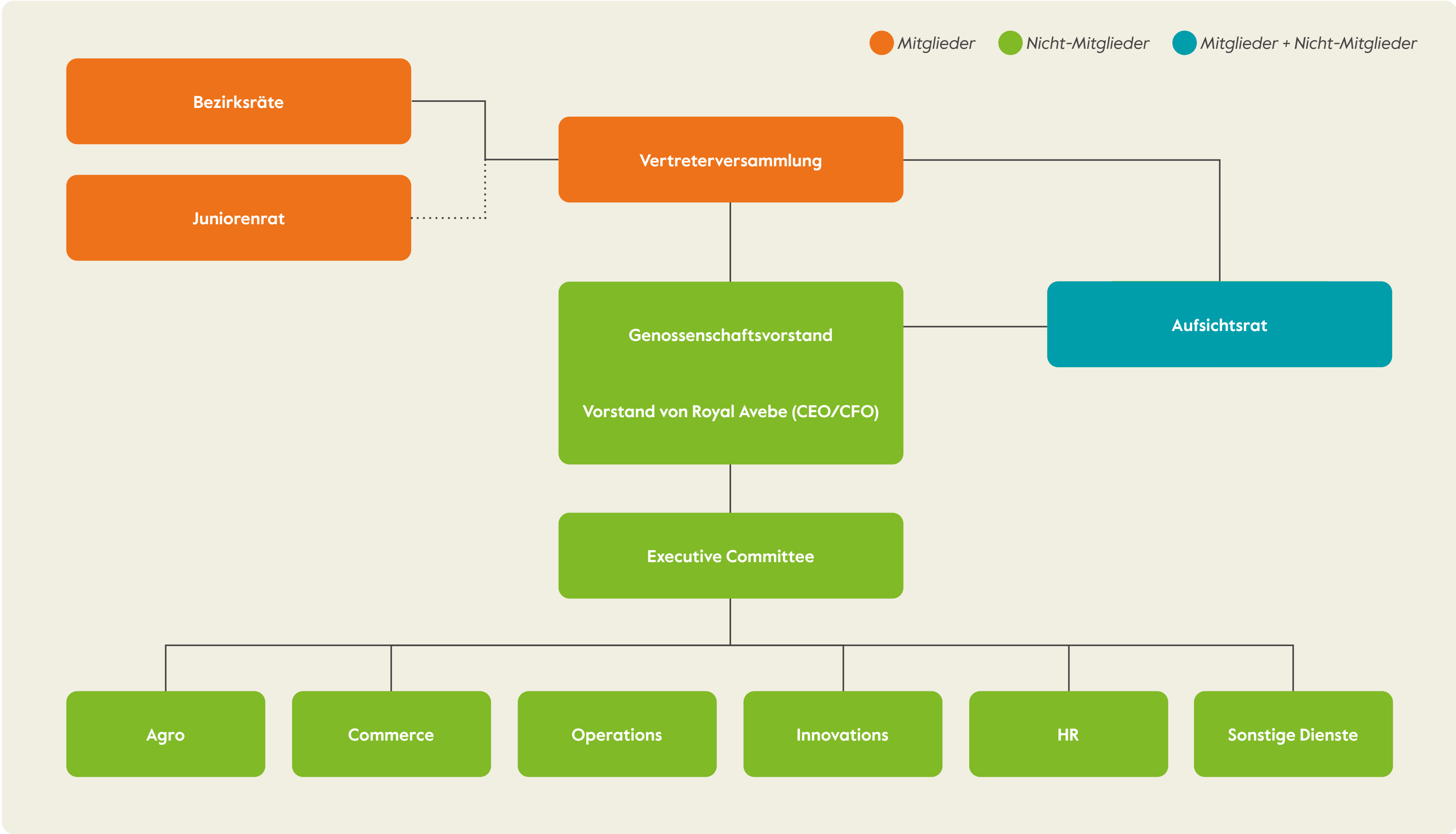
L. (Lennart) van der Ree, 1975 (M)
Sekretär
Ernannt im Jahr 2018



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Organigramm



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Bezirksräte und Juniorenrat

Bezirksräte

Nord

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

Ost

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

Mitte

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

Süd

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

KPW

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

Weser-Ems

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

Juniorenrat

Nord

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

R. Kruit
R. Speelman (Vorsitzender)¹
G.H. Sterenborg

Ost

Mitte

A. de Buck¹
J. Kunst
A.J. Hoving
R. Buiters²

Süd

E. Bakker
J. Klumpers
W. Katerberg

KPW

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

Weser-Ems

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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

¹ Zum 10. Dezember 2021

² Zum 9. Dezember 2021 ausgeschieden

³ Vorsitzender seit 10. Dezember 2021

⁴ Zum 9. Dezember 2021 ausgeschieden + Vorsitzender bis 9. Dezember 2021

Risiken und Unsicherheiten

Das Risikomanagement ist Teil der Art und Weise, wie Avebe seine Strategie umsetzen will, und ist wichtig für die Erreichung unserer langfristigen Ziele. Die Verwirklichung der Ziele und die Ausübung der betrieblichen Tätigkeiten sind mit Chancen und Risiken verbunden. Avebe will die sich bietenden Chancen nutzen, dabei aber auch die damit verbunden Risiken berücksichtigen. Avebe ist bestrebt, diese Risiken rechtzeitig aufzudecken, zu analysieren und auf effektive und effiziente Weise zu kontrollieren und/oder in den primären Betriebsprozessen finanziell abzusichern. Auf diese Weise sind wir besser in der Lage, die Strategie in der Organisation zu verankern, zu überwachen und umzusetzen.

Risikomanagement

Das Risikomanagement wurde in der gesamten Organisation eingeführt, vom Vorstand – der vom Aufsichtsrat beaufsichtigt wird – bis hin zur Produktion in den Fabriken. Die Durchführung des Risikomanagements bei Avebe liegt in der Verantwortung des Director Internal Audit & Risk Management, der in erster Linie dem Executive Committee und dem Prüfungsausschuss gegenüber rechenschaftspflichtig ist. Der Director Internal Audit & Risk Management hat die Aufgabe, den Risikomanagementprozess sicherzustellen, Risikosituationen zu leiten und Berichte zu erstellen. Das Risikomanagement erfolgt entlang dreier Säulen: strategisches Risikomanagement, große Investitionsvorhaben und Prozesse/Compliance. Teil des Compliance-Prozesses ist die jährlich durchgeführte Bewertung des Betrugsrisikos. Dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss werden regelmäßig Berichte über die Ergebnisse vorgelegt. Auf diese Weise werden der Prüfungsausschuss und letztlich der Aufsichtsrat aktiv in das Risikomanagement von Avebe einbezogen.

Risikobereitschaft

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

Wichtigste Risiken

Nachfolgend werden die wichtigsten Risiken und dazugehörigen Kontrollmaßnahmen, die sich aus dem Risikomanagementprozess ergeben, aufgelistet. Diese Auswahl erfolgte auf der Grundlage von Schätzungen der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos und der möglichen Auswirkungen bei Eintritt des Risikos. Die Auflistung der Risiken ist in vier Kategorien unterteilt: strategisch, taktisch, operativ und Compliance. Die finanziellen Risiken werden auf [Seite 88](#) und [89](#) erläutert.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Strategische Risiken			
Nichterreichen strategischer Ziele (Anhebung des Leistungspreises, Wachstum bei Good-Food-Zutaten, nachhaltige Landwirtschaft und Verbesserung des ökologischen Fußabdrucks)	• Änderungen der Rechtsvorschriften, wie zum Beispiel das 7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie und auch die Gemeinsame Agrarpolitik, können einen erheblichen Einfluss auf unsere Mitglieder haben und damit auch auf die Sicherheit der Kartoffellieferungen an Avebe. • Die steigende Inflation, die unter anderem durch die steigenden Energiepreise gefördert wird, setzt die Rendite von Avebe und auch die unserer Mitglieder stark unter Druck. • Extreme Witterungsbedingungen (Dürre oder Niederschlag) und schwer zu bekämpfende Bodenkrankheiten können zu einer erheblichen Verringerung des Angebots an Stärkekartoffeln führen. • Eine unzureichende Finanzierung der notwendigen Investitionen kann dazu führen, dass wir Ziele nicht erreichen. • Da der Markt äußerst dynamisch ist, verlangt die Investition in relevante und zum richtigen Zeitpunkt hergestellte Produkte große Sorgfalt. • Die Ökologisierung verlangt eine ausreichende Sensibilisierung. Andernfalls fehlt die Dringlichkeit und stehen die Investitionen unter Druck. Dies könnte dazu führen, dass eines der strategischen Ziele nicht (rechtzeitig) erreicht wird, sowie zu Reputationsschäden, Verlust von Umsatz, Kunden, Mitgliedern, Lieferanten und Mitarbeitenden.	• Auf der Basis von Szenarioanalysen (wie beispielsweise: erforderliche Maßnahmen bei geringerem Kartoffelangebot oder extremer Dürre) erstellen wir einen Bewirtschaftungsplan. • Steigerung der Agilität der Verkaufsorganisation und des Kostenbewusstseins innerhalb von Avebe, um auch in Zukunft ausreichend Rendite für unsere Mitglieder zu realisieren. • (Weiter-)Entwicklung neuer resistenter Stärkekartoffelsorten. • Den Kunden in den Mittelpunkt stellen und nach optimaler Kundenzufriedenheit streben. • Fokussierung auf die Qualität unseres Projektmanagements, um Projekte termingerecht, innerhalb des Budgets und in Übereinstimmung mit den Qualitätsanforderungen abzuschließen. • Innovationspolitik auf der Grundlage von Marktbedürfnissen und dem richtigen Gleichgewicht zwischen kurz- und langfristiger Innovation. • Umsetzung von Maßnahmen durch transparentes Projektmanagement mit messbaren KPIs. • Überwachung der Wirkung unserer Umsetzungsstrategie durch eine interne Strategieagentur. • 2019 wurde die Abteilung Sustainability aufgebaut, die sich unter anderem auf die Steigerung des Bewusstseins für Nachhaltigkeit konzentriert. • Nachhaltigkeit wurde in klare KPIs übersetzt und die Überwachung ist Teil des Planungs- und Kontrollzyklus. Nachhaltigkeit ist in unserer Geschäftspolitik in Bezug auf Betrieb, Investitionen etc. verankert.	▲



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Taktische Risiken			
Steigende Preise und Verfügbarkeit von Energie und Rohstoffen	- Die Corona-Pandemie hatte erhebliche Auswirkungen auf den Welthandel und hat die Preise und die Verfügbarkeit von Rohstoffen (außer Kartoffeln) unter Druck gesetzt. - Die Energiepreise, einschließlich der Gaspreise, sind unter anderem wegen der Auswirkungen der Corona-Pandemie und des Krieges in der Ukraine stark gestiegen. Der Anstieg der Preise und die Verknappung der Rohstoffe führen zu einem Anstieg der Selbstkosten unserer Produkte. Dies kann dazu führen, dass die Herstellung bestimmter Produkte nicht mehr rentabel oder im schlimmsten Fall unmöglich ist.	- Das Risiko steigender Energiekosten wird teilweise durch die Absicherung unseres künftigen Energiebedarfs gemildert. - Die Kosten der Energiepreise werden täglich bewertet, wobei wir unsere Einkaufsstrategie aktiv festlegen. - Eine aktive Beschaffungspolitik, die gut mit dem Prozess unserer Absatz- und Produktionsplanung verknüpft ist, bietet uns die Möglichkeit, Engpässe im Bereich der Rohstoffverfügbarkeit frühzeitig zu erkennen. - Durch die kontinuierliche Beobachtung der Kostenentwicklung auf dem Markt erkennen wir frühzeitig Preisentwicklungen und Knappheiten auf dem Rohstoffmarkt. - Auch im Hinblick auf unsere Nachhaltigkeitsziele investieren wir aktiv in nachhaltige Lösungen, um unseren Energiebedarf zu senken. - Steigende Rohstoffpreise werden nach Möglichkeit an die Kunden von Avebe weitergegeben. - Auch im Hinblick auf unsere Nachhaltigkeitsziele investieren wir aktiv in nachhaltige Lösungen, um unseren Energiebedarf zu senken. - Steigende Rohstoffpreise werden nach Möglichkeit an die Kunden von Avebe weitergegeben.	▲
Pandemie	- Eine Pandemie im allgemeinen Sinne. - Eine weitere Infektionswelle als Folge des Coronavirus. Dies kann zu Infektionen beim Personal, zum Stillstand von Produktionsprozessen und zur Verzögerung von Investitionsprojekten führen. Außerdem kann es sich auf die Kontinuität der Belieferung unserer Kunden auswirken und Umsatzverluste verursachen. Was die Auswirkungen betrifft, darf nicht vergessen werden, dass Avebe als ein systemrelevantes Unternehmen gilt, da Avebe die Lebensmittelindustrie beliefert.	- Organisation des Krisenmanagements - Auf der Basis dieser Krisenmanagementorganisation wurde eine funktionsübergreifende Arbeitsgruppe gebildet, die die Auswirkungen überwacht und gegebenenfalls Korrekturen vornimmt. - Auf der Grundlage von Szenarioanalysen (sowohl Worst-Case-Szenarien als auch die wahrscheinlichsten Szenarien) wurden konkrete Managementpläne erstellt.	▼



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ **Corporate Governance**
- ➞ Jahresabschluss
- ➞ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Taktische Risiken			
Netzsicherheitsrisiko	- Hoher Automatisierungsgrad in den primären Geschäftsprozessen. - Unzureichender Schutz von Software, Hardware und Netzwerken kann zu Sicherheitsrisiken führen. - Unzureichendes Bewusstsein der Mitarbeitenden für Netzsicherheitsrisiken. Dies kann zu gehackten Systemen, Unterbrechung von Produktionsprozessen, Diebstahl wichtiger Daten, Rufschädigung, Verlust von Marktführerschaft und finanziellen Schäden führen.	- Wir haben eine IT-Sicherheits- und Datenschutzpolitik ausgearbeitet und implementiert. Außerdem wurde ein IT-Sicherheitsbeauftragter (IT Security Officer) angestellt. - Rechtzeitige Aktualisierung von Software und Hardware. - Verstärkung unserer Firewalls. - Steigerung des Bewusstseins bei Mitarbeitenden durch Sensibilisierung für Online-Risiken. - Überprüfung auf abnormales Verhalten. - Nutzung externer Sicherheitskontrollen und Penetrationstests. - Zu den Serverräumen hat nur autorisiertes Personal Zugang.	▲
Ausfall des Rechenzentrums/ der ICT-Systeme	- Störfall am Standort unseres Rechenzentrums, z. B. durch Stromausfall, Explosion oder Überschwemmung. - Ausfall einer Anlage im Rechenzentrum aufgrund technischer oder prozessualer Ursachen. Dies kann zum (vollständigen) Funktionsausfall in der operativen Produktion, den Netzwerken an Bürostandorten und ausländischen Standorten führen.	- Es wurden Brand- und Löschanlagen installiert. - Es wurde eine Notstromversorgung eingerichtet. - Zusätzliche Systeme im Rechenzentrum, um Systemausfälle zu vermeiden (Redundanz). - Das Rechenzentrum wird gut gewartet. - Die Bürodaten werden an einem anderen Ort als dem Rechenzentrum gesichert und gespeichert. - Es wurde ein Notfallplan erstellt (Disaster Recovery Plan). - Zu den Serverräumen hat nur autorisiertes Personal Zugang.	▶



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Taktische Risiken			
Zunehmende Anzahl von Mitarbeitenden, die nicht ausreichend in der Lage sind, für Avebe Tätigkeiten zu verrichten	• Sich verändernde Arbeitsbedingungen infolge neuer Prozesse, Technologien oder Organisationsstrukturen. • Erkrankung von Mitarbeitenden, u. a. aufgrund der Überalterung des Personalbestands. • Unklarheiten bei den Mitarbeitenden aufgrund unzureichender Konkretisierung der Leistungsziele. • Verspätete Beurteilungsgespräche. • Unzureichende Informationen/Erkenntnisse für Manager zur kompetenzbasierten Steuerung der Fortbildungswünsche von Mitarbeitenden. Dies kann zu Produktivitätsverlusten, einer Zunahme von Produktionsfehlern und einem beeinträchtigten Verständnis von Ausbildungsanforderungen und -wünschen führen. Eine unzureichende Abstimmung der Personalausbildung auf den Bedarf der Organisation führt zu einer fehlerhaften strategischen Personalplanung.	• Interventionen durch betriebliche Sozialarbeit. • Beschäftigten wird eine regelmäßige ärztliche Untersuchung angeboten. • Mit der TTC-Methode (Time Task Competence) gewinnen wir Einblicke in die Ursache von Fehlzeiten oder Leistungsdefiziten. • Wir erstellen eine strategische Personalplanung und nutzen sie als Steuerungsinstrument. An den Produktionsstandorten verwenden wir eine Einsatzfähigkeitsmatrix, um die Eignung für den Arbeitsplatz zu bestimmen. • Wir verwenden eine digitale Lernplattform (LMS) für Schulung und Fortbildung. • Wir werden die Besprechungszyklen mit Mitarbeitenden genau überwachen. • Dem Talentmanagement wird seit der jüngsten organisatorischen Veränderung in der Personalabteilung ein prominenter Platz eingeräumt.	►
Operative Risiken			
Persönliche Sicherheit	• Offene Produktionsprozesse: beispielsweise Wartung/Reinigung von Waschtrommeln und Vakuumfiltern. • Die Risikobewertung ist nicht auf dem neuesten Stand, woraus sich Ursachen für Verletzungen ergeben können. • Verfahrensänderungen werden nicht immer (korrekt) implementiert. • Geringe Risikokultur in Bezug auf gefährliche Chemikalien und Maschinen. Dies kann zu Unfällen, Sanktionen der Arbeitsaufsichtsbehörden (und damit verbundenen Reputationsschäden), Betriebsunterbrechungen oder (Zivil-)Klagen führen.	• An jedem Standort wurde ein Betriebssanitäts- /Rettungsdienst eingerichtet. • Avebe hat an den Produktionsstandorten Sicherheitszonen ausgewiesen und Verfahren rund um persönliche Schutzausrüstung und die regelmäßige Durchführung von Sicherheitsrunden eingeführt. • Es wird ein Programm zur Sensibilisierung für die Sicherheit durchgeführt. • Auftragnehmer und Lieferanten erhalten Sicherheitsinstruktionen. • Unsichere Situationen werden in Primecase gemeldet und verfolgt. • Sicherheitsstudien werden in Form von HAZOP-Studien, Risikoinventuren und -bewertungen durchgeführt. • Explosionsschutzdokumente sind vorhanden.	►



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Operative Risiken			
Verunreinigung von Produkten (während des Produktionsprozesses oder der Lagerung)	- Unzureichende Lebensmittelsicherheit bei der Herstellung unserer Produkte. - Im Falle von Sicherheitsmängeln bei externen Silos können Kriminelle Zugang erhalten. - Terroristen oder Kriminelle, die unsere Produkte verunreinigen oder vergiften („Lebensmittelbetrug“). Kontamination führt zum Wertverlust von Avebe-Produkten und zur Rufschädigung. Im schlimmsten Fall kann dies zur Verarbeitung von kontaminierten Avebe-Produkten mit allen damit verbundenen (gesundheitlichen) Risiken und zum Rückruf von Produkten führen.	- Avebe ist durch interne und externe Audits nach AEO und FSSC 22000 (Lebensmittelsicherheit) zertifiziert. - Es wird in Maßnahmen investiert, die die Lebensmittelsicherheit gewährleisten. - Regelmäßige Aktualisierung der Risikobewertung für „Lebensmittelbetrug“. - Es wurden verschiedene Standardverfahren eingerichtet (z. B. für Rückrufaktionen und die Bearbeitung von Beschwerden).	►
Compliance-Risiken			
Avebe arbeitet mit ausländischen Agenten zusammen	In Ländern ohne eigene Vertriebsorganisation setzt Avebe ausländische Vertreter ein. Dies kann zu einem erhöhtem Korruptionsrisiko führen, da die Aktivitäten des Agenten nicht in das direkte (interne) Managementumfeld von Avebe fallen.	- Die Verträge mit Agenten werden auf der Grundlage eines festen Standards abgeschlossen, einschließlich eines „Rechts auf Prüfung“. - Sowohl bei neuen als auch bei alten Agenten wird eine Hintergrundprüfung durchgeführt. - Die Provision, die ausländische Agenten für ihre Tätigkeit erhalten, steht im Einklang mit den Aktivitäten des betreffenden Agenten. - Unsere ausländischen Agenten müssen unsere Anti-Korruptionsrichtlinie einhalten.	▼



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Compliance-Risiken			
Betrug und Korruption	- Es besteht die Gefahr des Diebstahls von Ressourcen und Know-how des Unternehmens (z. B. Werkzeuge, Käufer, Patente und wettbewerbsrelevante Produktinformationen). - Betrügerische Berichterstattung. - Betrug im Zusammenhang mit Produkten innerhalb der Lebensmittelindustrie („Lebensmittelbetrug“). Dies kann zu verschiedenen Folgen wie finanziellem Schaden und Rufschädigung führen.	- Unsere Mitarbeitenden werden über alle Kodizes informiert (Corporate Governance-Kodex, Whistleblower-Richtlinie, Interner Verhaltenskodex und Wettbewerbs-Handbuch). - Für externe Mitarbeitende werden Workshops organisiert. - Es wurde eine IT-Sicherheits- und Datenschutzrichtlinie ausgearbeitet und umgesetzt und ein IT-Sicherheitsbeauftragter (IT Security Officer) angestellt. - Funktionstrennung in Prozessen. Wir trennen die Management-funktionen explizit von den Dispositionsfunktionen. - Unsere Betrugsrisikoanalyse und die damit verbundenen Kontroll-maßnahmen werden regelmäßig anhand interner Audits überprüft.	►
Verstöße gegen Rechtsvorschriften	- Verordnung über die Risiken schwerer Unfälle (BRZO)/ Seveso-Richtlinie: Nichterfüllung der in der Verordnung/Richtlinie festgelegten Anforderungen. - ATEX (Staubexplosion): - Rückstand bei erforderlichen ATEX- Anpassungen. - Keine Konstruktion/Materialien/Werkzeuge auf ATEX-Basis für Änderungen/Wartung. Dies kann zu einem (vorübergehenden) Verlust der Betriebslizenz (Licence to Operate) an den Produktionsstandorten führen.	- An unseren Produktionsstandorten wurde ein Sicherheits-managementsystem eingeführt, das den Anforderungen der BRZO-Verordnung / Seveso-Richtlinie entspricht. - Es werden regelmäßig interne und externe Audits des Sicherheits-managementsystems durchgeführt. - Explosionsschutzdokumente sind vorhanden. - Durch die Schulung unserer Mitarbeitenden wir die Aufmerksamkeit für den Explosionsschutz. - Bei Wartungsarbeiten und der Anpassung des Produktionsprozesses steht die Reduzierung der Staubentwicklung im Vordergrund. - Reinigungsverfahren und Sicherheitsinspektionsrunden.	►
Änderungen von Rechtsvorschriften	- Bei der Verarbeitung von Kartoffeln fallen verschiedene Abfallströme an. - Der Kartoffelabfallstrom, den Avebe den Landwirten zur Nutzung als Dünger auf dem Land zur Verfügung stellt, erfüllt nicht mehr die Genehmigungsanforderungen und geltende Rechtsvorschriften. Dies kann zu steigenden Verarbeitungskosten und im Extremfall zum Verlust der Betriebslizenz (Licence to Operate) führen.	- Alle kritischen Fragen und für uns relevanten Änderungen von Rechtsvorschriften werden rechtzeitig mit den Behörden erörtert, um mit ihnen Genehmigungsbedingungen zu vereinbaren. - Das Agro-Account-Management erstellt in Zusammenarbeit mit den Landwirten eine optimale Planung für die Lieferung von Kartoffelabfall.	►



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen	Trend
Finanzielle Risiken			
Finanzielle Risiken*	• Variabler Zinssatz für die Kreditlinie. • Investitionen in und Darlehen an ausländische Konzerngesellschaften. • Käufe und Verkäufe in Fremdwährung. • Kreditrisiko bei ausstehenden Forderungen	• Zinsswaps (IRS) werden verwendet, um die Zinssätze für kurzfristige Verbindlichkeiten in feste Zinssätze umzusetzen. • Es werden Devisenterminkontrakte und Devisen-Call-Optionen eingesetzt, um das Unternehmen gegen die Risiken des Ein- und Verkaufs von Fremdwährungen abzudecken. • Zur Verringerung des Kreditrisikos bei Verkäufen wurde eine Kreditversicherung abgeschlossen. • Die Anforderungen der Bankvereinbarung im Zusammenhang mit der Fremdfinanzierung werden überwacht und diese Anforderungen werden erfüllt.	►
* Eine ausführliche Erläuterung zu den Finanzrisiken finden Sie auf Seite 86			



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Corporate Governance**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Jahresabschluss

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Konsolidierte Bilanz zum 31. Juli 2022 (nach Vorschlag Ergebnisverwendung)

Aktiva

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände	13	17	1
Sachanlagen			2
Bauten und Grundstücke	38.596	34.420	
Maschinen und Anlagen	168.586	151.994	
Sonstige Sachanlagen	9.924	10.001	
Anlagen im Bau	58.377	73.177	
	275.483	269.592	
Finanzanlagen			3
Andere Beteiligungen	151	151	
Sonstige Darlehen	1.631	1.585	
Latente Steuern	7.207	7.120	
	8.989	8.856	
Umlaufvermögen			
Vorräte			4
Stärke	71.237	54.953	
Derivate	91.338	85.605	
Nebenprodukte	37.630	25.415	
Sonstige Produkte	31.606	29.169	
	231.811	195.142	
Forderungen			5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	114.016	99.804	
Sonstige Forderungen	4.815	9.704	
Rechnungsabgrenzungsposten	240	78	
	119.071	109.586	
Liquide Mittel	912	934	6
Summe Aktiva	636.279	584.127	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Passiva

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Konzernvermögen	211.412	208.607	7
Rückstellungen			8
Übergang	2.940	2.066	
Latente Steuern	135	77	
Betriebliche Altersversorgung	1.365	1.446	
Belastende Verträge	4.902	2.682	
Sonstige	9.692	7.772	
	19.034	14.044	
Kurzfristige Verbindlichkeiten			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	289.785	249.835	9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	68.017	64.088	
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten	3.934	4.142	
Steuern und Sozial-abgaben	7.330	6.664	
Sonstige Verbindlichkeiten	29.120	28.737	10
Rechnungsabgrenzungsposten	7.647	8.010	
	405.833	361.476	
Summe Passiva	636.279	584.127	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung

	2021/2022	2020/2021	Ref
Bruttoumsatz	768.827	636.103	11
Direkte Vertriebskosten	57.231	42.912	
Nettoumsatz	711.596	593.191	
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren	20.129	21.033	
Aktivierte Produktion	1.802	1.933	
Sonstige betriebliche Erträge	2.910	8.121	12
	24.841	31.087	
Summe der betrieblichen Erträge	736.437	624.278	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-451.272	-362.404	
Löhne & Gehälter	-89.859	-89.670	13
Sozialabgaben	-25.851	-26.414	13
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	-38.189	-37.087	14
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-112.702	-101.709	15
Summe der betrieblichen Aufwendungen	-717.873	-617.284	
Betriebsergebnis	18.564	6.994	
Erträge aus Zinsen und Ähnlichem	83	60	
Zinslasten	-4.397	-3.536	
Finanzierungskosten	-4.314	-3.476	
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern	14.250	3.518	
Steuern	-2.181	5.697	16
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	12.069	9.215	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Konsolidierte Kapitalflussrechnung

		2021/2022	2020/2021	Ref
Cashflow aus operativer Tätigkeit				
	Betriebsergebnis	18.564	6.994	
	Anpassungen für: Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	38.189	37.087	14
Bewegungen im Betriebskapital				
	Veränderungen der Vorratsbestände	-36.668	-23.402	4
	Veränderungen der Forderungen	-9.484	-33.714	5
	Veränderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten	3.562	4.669	
		-42.590	-52.446	
Mutation Rückstellungen				
	Stiftung Rückstellungen	9.925	2.906	
	Rücknahmen von Rückstellungen	-4.879	-4.378	
	Mutation Rückstellungen	5.046	-1.472	9
	Gewinnsteuer bezahlt	-2.660	-1.452	
	Gezahlte Zinsen	-4.259	-3.416	
Brutto-Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit		12.290	-14.705	
Cashflow aus Investitionstätigkeit				
	Investitionen in Anlagevermögen	-44.160	-66.369	2 3
	Desinvestitionen in Anlagevermögen	53	7	
	Darlehen inkl. Zinsen	-46	-46	
		-44.153	-66.408	
Cashflow aus Investitionstätigkeit		-31.863	-81.113	
Brutto-Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit vor Finanzierungstätigkeit				
	Abschlusszahlung Mitglieder	-3.546	-3.297	21
	Agio-Rückzahlung	-1.549	-1.547	21
	Agio-Rendite	-258	-351	21
	Agio-Eingang	36	453	
	Sonstige	454	11	
		-4.863	-4.731	
Netto-Cashflow		-36.726	-85.844	
Kurs- und Umrechnungsdifferenzen		-3.245	-1.279	
Veränderungen der Nettoverbindlichkeiten		-39.971	-87.123	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Erläuterungen Allgemein

Grundlagen der Zielsetzung

Zielsetzung

Royal Avebe setzt sich zum Ziel, die materiellen Bedürfnisse ihrer Mitglieder aufgrund von Verträgen, die mit ihnen in dem Gewerbe beziehungsweise Betrieb, das beziehungsweise den sie zu ihrem Vorteil ausüben oder ausüben lassen, zu befriedigen. Dies soll durch die Verarbeitung von Rohstoffen zu Starke und anderen daraus zu erzeugenden Produkten erreicht werden.

Geschäftsadresse, rechtsform und handelsregisternummer

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

Konsolidierungsgrundlagen

In die Konsolidierung fließen die Finanzdaten von Royal Avebe zusammen mit denen ihrer Konzerngesellschaften und anderer juristischer Personen, auf die sie einen beherrschenden Einfluss ausüben kann oder über die sie die zentrale Leitung ausübt, ein. Konzerngesellschaften sind juristische Personen, bei denen Royal Avebe direkt oder indirekt einen beherrschenden Einfluss ausüben kann, indem sie über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt oder die finanziellen und betrieblichen Tätigkeiten auf andere Weise beherrschen kann. Dabei werden auch potenzielle Stimmrechte, die direkt zum Bilanzstichtag ausgeübt werden können,

berücksichtigt. Die Konzerngesellschaften und anderen juristischen Personen, auf die sie einen beherrschenden Einfluss ausüben kann oder über die sie die zentrale Leitung ausübt, werden zu 100 % in die Konsolidierung einbezogen. Der Anteil Dritter am Konzernkapital und Konzernergebnis wird separat aufgeführt.

Konzern-interne Transaktionen und Gewinne sowie gegenseitige Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen Konzerngesellschaften und anderen in der Konsolidierung berücksichtigten juristischen Personen werden eliminiert, soweit die Ergebnisse nicht durch Transaktionen mit Dritten, die nicht zum Konzern gehören, realisiert wurden. Nicht realisierte Verluste bei konzerninternen Transaktionen werden ebenfalls eliminiert, sofern keine außerordentlichen Wertminderungen vorliegen. Zur Angleichung an die geltenden Bewertungsgrundlagen des Konzerns werden Bewertungsgrundlagen von Konzerngesellschaften und anderen in der Konsolidierung berücksichtigten juristischen Personen gegebenenfalls geändert. Für eine Auflistung der konsolidierten Konzerngesellschaften wird auf Seite 98 verwiesen.

Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung wurde nach dem indirekten Verfahren aufgestellt. Die Nettoverbindlichkeiten in der Kapitalflussrechnung setzen sich aus den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten abzüglich der liquiden Mittel zusammen. Geldflüsse in Fremdwährungen wurden zu einem geschätzten.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Durchschnittskurs umgerechnet. Kursdifferenzen in Zusammenhang mit Zahlungsmitteln werden in der Kapitalflussrechnung separat präsentiert. Zinserträge und -aufwendungen, Dividendenausschüttungen und Gewinnbesteuerungen sind im Cashflow aus Finanzierungstätigkeit enthalten. Transaktionen ohne Zu- oder Abfluss von Zahlungsmitteln sind in der Kapitalflussrechnung nicht enthalten. Der Ausweis der Anlageinvestitionen erfolgt nicht in Cashflow-Form, sondern auf Basis der Veranderungsrechnungen des Anlagevermögens. Dies in Zusammenhang mit der Tatsache, dass Beträge auf Lieferantenebene nicht auf Investitionen oder Kosten zurückzuführen sind.

Grundsätze Konzernanhang

Grundlagen

Der (konsolidierte) Jahresabschluss wurde den gesetzlichen Bestimmungen in Titel 9 Buch 2 des Bürgerlichen Gesetzbuches der Niederlande und den wesentlichen Auslassungen der Richtlinien des Raad voor de Jaarverslaggeving für die Rechnungslegung entsprechend aufgestellt. Aktiva und Verbindlichkeiten werden generell zum Erwerbs- oder Herstellungspreis oder zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Ist kein spezifisches Bewertungsprinzip genannt, erfolgt die Bewertung zum Erwerbspreis. In der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung sind Referenzen eingefügt. Mit diesen Verweisen wird auf die betreffende Erläuterung hingewiesen.

Vergleich zum Vorjahr

Die Bewertungs- und Ergebnisermittlungsgrundsätze sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert, mit Ausnahme der Umgliederung der belastende Verträge von den sonstigen Schulden nach die Rückstellungen in Höhe von 2,7 Mio. Euro.

Kontinuität

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

Schätzungen

Zur Anwendung der Grundsätze und Regeln für die Erstellung des Jahresabschlusses hat das Executive Committee von Royal Avebe sich über verschiedene Punkte ein Urteil zu bilden und dass das Management Schätzungen vornimmt, die für die im Jahresabschluss erfassten Beträge wesentlich sein können. Wenn es für die nach Artikel 362 Absatz 1 Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches verlangte Erkenntnis notwendig ist, wird die Art dieser Urteile und Schätzungen einschließlich der dazu- gehörigen Annahmen in der Erläuterung zu dem betreffenden Jahres- abschlussposten genannt.

Fremdwährung

Funktionale währung

Die Posten im Jahresabschluss der onzerngesellschaften werden unter Berücksichtigung der Währung des Wirtschaftsraums, in dem die betreffende Konzerngesellschaft ihre betrieblichen Tätigkeiten hauptsächlich ausübt (der funktionalen Währung), bewertet. Der konsolidierte Jahresabschluss wird in Euro erstellt; dies ist sowohl die funktionale

Währung als auch die Darstellungswährung von Royal Avebe.

Umrechnung in fremdwährungen

Aktiva und Passiva in Fremdwährungen werden zu den am Bilanzstichtag geltenden Kursen ausgewiesen. Transaktionen in Fremdwährungen werden zu dem am Transaktionsdatum geltenden Kurs umgerechnet. Sich aus Umrechnungen ergebende Kursdifferenzen werden zugunsten oder zulasten des Ergebnisses gebracht. Aktiva und Passiva ausländischer Beteiligungen werden zu dem am Bilanzstichtag geltenden Kurs umgerechnet; die Posten in der Gewinn- und Verlustrechnung werden zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Kursdifferenzen mit Bezug auf die Umrechnung des Vermögens ausländischer Beteiligungen und mit Bezug auf Forderungen beziehungsweise Verbindlichkeiten gegenüber Beteiligungen mit einem Vermögenscharakter werden im Vermögen als gebundene Rücklage ausgewiesen.

Nahestehende Personen

Nahestehende Personen sind alle juristischen Personen, über die eine beherrschende Kontrolle, gemeinsame Kontrolle oder ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann. Als nahestehende Personen gelten auch juristische Personen, die eine überwiegende Kontrolle ausüben können. Darüber hinaus sind der Vorstand von Avebe und die Mitglieder der Genossenschaft nahestehende Personen. Wesentliche Transaktionen mit nahestehenden Personen werden offengelegt, sofern sie nicht zu marktüblichen Bedingungen eingegangen wurden. Die Art und der Umfang der Transaktion sowie andere Informationen, die zur Erlangung der Einsicht erforderlich sind, werden erläutert.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ **Jahresabschluss**
- ➞ Anhänge

Ausserordentliche Wertberichtigungen

Royal Avebe beurteilt zum Bilanzstichtag, ob es Anzeichen für eine außerordentliche Wertminderung eines Aktivpostens gibt. Wenn solche Hinweise vorliegen, wird der erzielbare Betrag des Vermögenswerts ermittelt. Ist es nicht möglich, den realisierbaren Wert des betreffenden Aktivpostens festzustellen, wird der realisierbare Wert der Cashflow erzeugenden Einheit, zu welcher der Aktivposten gehört, bestimmt. Eine außerordentliche Wertminderung liegt vor, wenn der Buchwert eines Vermögenswerts den erzielbaren Betrag übersteigt; der erzielbare Betrag entspricht dem höheren Wert aus Nettoveräußerungswert und Nutzungswert. Der Verkaufswert wird mit Hilfe des aktiven Markts ermittelt. Bei Aktivposten, bei denen hinsichtlich der Marktdaten und/oder zukünftigen Zahlungsströme keine deutlichen Angaben zu machen sind, wurde der Buchwert auf null festgesetzt. Ein außerordentlicher Wertberichtigungsverlust wird in der Gewinn- und Verlustrechnung direkt als Verbindlichkeit ausgewiesen. Bei der Feststellung, dass eine in der Vergangenheit ausgewiesene außerordentliche Wertminderung nicht mehr besteht oder sich im Wert verringert hat, wird der gestiegene Buchwert des betreffenden Aktivpostens nicht über den Buchwert angehoben, der ermittelt worden wäre, falls für diesen Aktivposten keine außerordentliche Wertminderung ausgewiesen worden wäre.

Bei der Ermittlung des Betriebswerts werden die zukünftigen Nettozahlungsströme aus der fortgesetzten Nutzung des Aktivpostens/der Cashflow generierenden Einheit geschätzt und danach mit einem Abzinsungssatz diskontiert. Der Abzinsungssatz spiegelt keine Risiken wider, die bereits in den zukünftigen Zahlungsströmen berücksichtigt wurden. Auch bei Finanzinstrumenten

beurteilt die Gesellschaft zu jedem Bilanzstichtag, ob objektive Anzeichen für außerordentliche Wertminderungen eines finanziellen Aktivpostens oder einer Gruppe finanzieller Aktiva vorliegen. Im Falle objektiver Anzeichen für außerordentliche Wertminderungen ermittelt die Gesellschaft den Umfang des Verlustes infolge der außerordentlichen Wertminderungen und weist diese direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung aus.

Finanzinstrumente

Finanzinstrumente umfassen sowohl originare Finanzinstrumente (wie Forderungen und Schulden) als auch derivative Finanzinstrumente (Derivate).

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

Primäre Finanzinstrumente

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

Derivative Finanzinstrumente

Die Treasury-Aktivitäten, zu denen das Devisen- und Zinsmanagement sowie die Finanzierung der Gruppe und ihrer Tochtergesellschaften gehören, werden zentral von den Niederlanden aus gesteuert. Die vom Vorstand genehmigte Geschäftspolitik ist auf die Absicherung

der Devisenpositionen, die als Folge des Ein- und Verkaufs in Fremdwährungen entstehen, ausgerichtet.

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

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

Royal Avebe wendet das Hedge Accounting an. Dies wird beim Eingehen der Hedge-Beziehung dokumentiert. Die Effektivität der Hege-Beziehung ermittelt Royal Avebe regelmäßig anhand eines Tests. Dieser kann anhand des Vergleichs der kritischen Merkmale des Hedge-Instruments mit denen des Grundgeschäfts oder durch den Vergleich der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Hedge-Instruments und des Grundgeschäfts durchgeführt werden.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Die Fremdwährungsrisiken einer Nettoinvestition eines Unternehmens im Ausland werden abgesichert, wobei die Umrechnungsdifferenzen in der Rücklage Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital verarbeitet werden. Seit dem 1. Juli 2022 herrscht in der Türkei eine Hyperinflation nach RJ 122. Royal Avebe hat die Auswirkungen der Hyperinflation auf die Bewertung seiner Beteiligung Avebe Nisasta geprüft und festgestellt, dass dies keine wesentlichen Auswirkungen auf den konsolidierten und separaten Abschluss von Royal Avebe für das Geschäftsjahr 2021/22 hat. Auf dieser Grundlage wurde diese Auswirkung nicht berücksichtigt.

Grundsätze für die Bewertung von Vermögenswerten und Schulden

Immaterielle Vermögensgegenstände

Das immaterielle Anlagevermögen wird zum Erwerbspreis nach Abzug von Abschreibungen bewertet. Dabei werden außerordentliche Wertminderungen berücksichtigt; dies ist der Fall, wenn der Buchwert des betreffenden Aktivpostens (oder der Cashflow erzeugenden Einheit, zu welcher der Aktivposten gehört) seinen realisierbaren Wert übersteigt. Zur Beantwortung der Frage, ob bei einem Aktivposten des immateriellen Anlagevermögens eine außerordentliche Wertminderung vorliegt, wird auf den Abschnitt Außerordentliche Wertminderungen verwiesen.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

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

Sachanlagen

Die Sachanlagen wurden zum Erwerbspreis plus zusätzlichen Kosten oder Herstellungspreis, abzüglich der Abschreibungen bewertet. Grundstücke werden nicht abgeschrieben. Gegebenenfalls bezogene staatliche Investitionsbeihilfen für Investitionen werden vom Anschaffungspreis abgezogen. Die jährlichen linearen Abschreibungen basieren auf der veranschlagten Lebensdauer von 25 Jahren bei Gebäuden und 10 Jahren bei Maschinen und Anlagen. Die anderen festen Betriebsmittel werden, abhängig vom Aktivposten, über einen Zeitraum von maximal 5 Jahren abgeschrieben. Sachanlagen im Bau werden nicht abgeschrieben.

Aufwendungen für größere Instandhaltungsarbeiten werden aktiviert und gemäß dem für die betreffende Aktivpostenkategorie geltenden Abschreibungszeitraum abgeschrieben. Die am Bilanzstichtag erwarteten außerordentlichen Wertminderungen werden berücksichtigt. Die am Bilanzstichtag erwarteten außerordentlichen Wertminderungen werden berücksichtigt. Zur Beantwortung der Frage, ob bei einer Sachanlage eine außerordentliche Wertminderung vorliegt, wird auf den betreffenden Abschnitt verwiesen.

Finanzanlagen

Beteiligungen an verbundenen Unternehmen und an sonstigen Beteiligungen, bei denen ein beherrschender Einfluss ausgeübt wird, werden zu ihrem periodengerechten Anteil am Nettovermögenswert von Royal Avebe bewertet (Equity-Methode). Ein wesentlicher Einfluss wird auf alle Fälle bei einer Beteiligung mit einem Umfang von über 20 % vorausgesetzt. Der Nettovermögenswert wird anhand der für diesen Jahresabschluss geltenden Grundlagen berechnet; bei Beteiligungen, von denen nicht genug Angaben für eine Änderung dieser Grundlagen

vorliegen, wird von den Bewertungsgrundlagen der betreffenden Beteiligung ausgegangen. Im Falle einer negativen Bewertung einer Beteiligung aufgrund des Nettovermögenswerts wird letzterer mit null angesetzt.

Falls und insoweit Royal Avebe in dieser Situation ganz oder teilweise für die Verbindlichkeiten der Beteiligung bürgt beziehungsweise die entschiedene Absicht hat, der Beteiligung die Begleichung ihrer Verbindlichkeiten zu ermöglichen, wird eine Rückstellung vorgenommen. Beteiligungen, auf die kein wesentlicher Einfluss ausgeübt wird, werden zum Erwerbspreis oder zum niedrigeren beizulegenden Zeitwert bewertet.

Die unter den Finanzanlagen verbuchten sonstigen Forderungen setzen sich aus gewährten Darlehen und sonstigen Forderungen zusammen. Diese Forderungen werden anfänglich zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Transaktionskosten (sofern wesentlich) bewertet.

Anschließend werden diese Darlehen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Ist die Gewährung von Darlehen mit einem Disagio oder Agio verbunden, wird dieses während der Laufzeit als Teil des Effektivzinses entweder dem Ergebnis hinzugefügt oder von diesem in Abzug gebracht. Auch Transaktionskosten werden in der ersten Bewertung ausgewiesen und als Teil des Effektivzinses von dem Ergebnis in Abzug gebracht. Liegt eine außerordentliche Wertminderung vor, wird sie mit dem erzielbaren Betrag bewertet (siehe Abschnitt 'Wertminderungen'); die Wertminderung wird in der Gewinn- und Verlustrechnung in Abzug gebracht.

Zu den Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden für latente Steuern verweisen wir auf [Seite 81](#).



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Vorräte

Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden zu dem auf der Grundlage des FIFO-Verfahrens bestimmten Erwerbspreises nach Abzug einer Rückstellung für mangelnde Gängigkeit oder, falls zutreffend, zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet.

Stärke, Derivate und Nebenprodukte wurden zum integralen Selbstkostenpreis und, soweit erforderlich, nach Abzug einer Rückstellung für mangelnde Gängigkeit oder, falls zutreffend, zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewertet. Der Nettoveräußerungswert ist der beizulegende Zeitwert abzüglich direkt zuzuweisender Vertriebskosten. Der in den Vollkosten für die Kartoffeln aufgenommene Teil ist der auf Basis des mehrjährigen Mittelwerts des Einkaufspreises für das Vergleichsgewächs Weizen berechnete Preis, wobei Royal Avebe für den durchschnittlichen Hektarertrag und die variablen Kosten Schätzungen vorgenommen hat. Der in den Vollkosten berücksichtigte Zuschlag für Gemeinkosten basiert auf einer normativen Produktion pro Geschäftsjahr.

Forderungen

Forderungen werden bei der ersten Ausweisung zum Realwert der Gegenleistung bewertet. Nach erstmaligem Ansatz werden Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Wenn der Eingang der Forderung aufgrund einer vereinbarten Verlängerung der Zahlungsfrist ausgesetzt ist, wird der beizulegende Zeitwert anhand des Barwerts der erwarteten Einnahmen bestimmt und werden in der Gewinn- und Verlustrechnung Zinseinnahmen auf der Basis des Effektivzinses ausgewiesen. Rückstellungen für zweifelhafte Forderungen werden vom Buchwert der Forderung in Abzug gebracht. Sonstige unter den Forderungen

ausgewiesene Wertpapiere wurden zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Liquide Mittel

Liquide Mittel setzen sich aus Kassenbeständen, Bankguthaben und Depositen mit einer Laufzeit unter zwölf Monaten zusammen. Kontokorrentverbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten werden bei Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unter kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Liquide Mittel werden zum Nennwert bewertet.

Gesetzliche Rücklage für Beteiligungen

Die gesetzliche Rücklage bezieht sich auf nicht realisierte Währungskursergebnisse bei Nettoinvestitionen in verbundene Unternehmen im Ausland und gewährte Darlehen sowie auf realisierte und nicht realisierte Währungskursergebnisse bei Devisentermingeschäften, die zur Deckung des Währungsrisikos bei den oben genannten Investitionen und Darlehen abgeschlossen wurden.

**Rückstellungen
Allgemein**

Für am Bilanzstichtag bestehende, rechtlich durchsetzbare oder faktische Verpflichtungen, bei denen ein Mittelabfluss mit einem nicht zuverlässig einschätzbaren Umfang wahrscheinlich ist, werden Rückstellungen gebildet. Die Rückstellungen werden zum besten Schätzwert der für die Abwicklung der Verpflichtungen zum Bilanzstichtag notwendigen Beträge bewertet. Sofern nicht anders angegeben, werden die Rückstellungen zum Nennwert der für die Abwicklung der Verpflichtungen voraussichtlich notwendigen Ausgaben bewertet.

Übergang

Die Rückstellung für Übergang bezieht sich auf die geschätzten Kosten der bis zum Ende des Berichtsjahrs aufgestellten Übergangspläne mit Bezug auf bestimmte Organisationsbereiche, die vor der Aufstellung des Jahresabschlusses bekannt gegeben wurden. Daneben bezieht sich dies auf Mitarbeiter, mit denen auf individueller Ebene Vereinbarungen getroffen wurden oder werden.

Latente Steuern

Latente Steuern werden auf der Grundlage der geltenden Steuersätze anhand der Differenz zwischen der fiskalischen Bewertung der Aktiva und Passiva (Steuerbilanz) und dem wirtschaftlichen Buchwert zum Ende des Geschäftsjahres (Handelsbilanz) berechnet. Aktive und passive Steuerlatenzen innerhalb ein und derselben Organschaft werden saldiert. Latente Steuerforderungen werden berücksichtigt, sofern es wahrscheinlich ist, dass der zukünftige Gewinn, mit dem Verluste ausgeglichen werden können, zur Verfügung steht und Verrechnungsmöglichkeiten genutzt werden können. Latente Steuerforderungen sind unter den Finanzanlagen ausgewiesen, latente steuerliche Verpflichtungen unter den Rückstellungen.

Betriebliche Altersversorgung

Auf die niederländischen Altersversorgungsregelungen finden die Bestimmungen des niederländischen Rentengesetzes Anwendung und Prämienzahlungen an Rentenfonds und Versicherungsgesellschaften werden von Royal Avebe auf obligatorischer, vertraglicher oder freiwilliger Basis geleistet. Die Prämien werden, sobald sie geschuldet werden, als Personalaufwendungen ausgewiesen. Prämienvorauszahlungen werden als aktive Rechnungsabgrenzungsposten verbucht, wenn dies zu einer Rückzahlung oder zu einer Verringerung zukünftiger Zahlungen führt. Noch nicht gezahlte



**Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022**

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ **Jahresabschluss**
- ➞ Anhänge

Prämien werden in der Bilanz als Verbindlichkeit ausgewiesen. Royal Avebe hat alle Altersversorgungsregelungen nach dem Verbindlichkeitsansatz ausgewiesen. Die im Berichtsjahr geschuldete Prämie wird als Aufwendung verbucht. Veränderungen in der Rentenrückstellung werden auch in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Der als Rentenrückstellung ausgewiesene Betrag ist der beste Schätzwert der für die Abwicklung der betreffenden Verbindlichkeiten zum Bilanzstichtag benötigten, noch nicht abfinanzierten Beträge. Altersversorgungsregelungen von ausländischen Tochtergesellschaften, die in ihrer Art mit der Einrichtung und Funktionsweise des niederländischen Rentensystems vergleichbar sind, werden ebenfalls nach dem Verbindlichkeitsansatz ausgewiesen. Von ausländischen Altersversorgungsregelungen, die sich nicht vergleichen lassen, wird auf der Grundlage eines in den Niederlanden allgemein anerkannten versicherungsmathematischen Bewertungsverfahrens eine beste Schätzung der zum Bilanzstichtag bestehenden Verbindlichkeit vorgenommen.

Belastende Verträge

Eine Rückstellung für belastende Verträge wird in der Bilanz erfasst, wenn der erwartete Nutzen aus einem Kaufvertrag geringer sein wird als die unvermeidbaren Kosten zur Erfüllung der Verpflichtungen aus dem Vertrag. Die Rückstellung wird mit dem Barwert der erwarteten Nettokosten für die Fortsetzung des Vertrags oder, je nachdem, welcher Wert niedriger ist, mit dem Barwert der erwarteten Kosten für die Vertragsbeendigung, einschließlich etwaiger Entschädigungen oder Strafen, die sich aus der Nichterfüllung ergeben, bewertet. Vertrag.

Sonstiges

Die sonstigen Rückstellungen betreffen die Rückstellung für Jubiläumsgelder, Abbruchkosten und sonstige Verpflichtungen und Risiken im Zusammenhang mit der betrieblichen Tätigkeit. Die Jubiläumsrückstellung wird mit dem Barwert der erwarteten Leistungen während des Beschäftigungsverhältnisses angesetzt. Bei der Berechnung der Rückstellung werden unter anderem erwartete Gehaltssteigerungen und Verbleibswahrscheinlichkeiten berücksichtigt. Bei der Diskontierung wurde als Diskontierungssatz der Marktzinssatz für hochwertige Unternehmensanleihen von 0,4 % verwendet.

Die Rückstellung für Abbruchkosten wird auf Basis der erwarteten Kosten für den geplanten Abriss von Gebäuden und Maschinen für die nächsten fünf Jahre ermittelt. Die Rückstellung für sonstige Verbindlichkeiten und Risiken aus der betrieblichen Tätigkeit wird zum Nennwert angesetzt.

Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten werden bei der ersten Ausweisung zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung bewertet. Direkt dem Erwerb der Verbindlichkeiten zuzuschreibende Transaktionskosten werden bei der ersten Ausweisung in die Bewertung aufgenommen. Nach der ersten Ausweisung werden Verbindlichkeiten zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet, die sich aus dem empfangenen Betrag unter Berücksichtigung von Agio oder Disagio und nach Abzug von Transaktionskosten zusammensetzen.

Die Differenz zwischen dem berechneten Buchwert und dem definitiven Rückzahlungsbetrag wird auf Basis des Effektivzinses in der geschätzten Laufzeit der Verbindlichkeiten in der Gewinn- und Verlustrechnung als Zinsaufwand ausgewiesen.

Leasing

Leasing-Verträge, bei denen ein großer Teil der mit dem Eigentum verbundenen Vor- und Nachteile nicht bei Royal Avebe ruht, werden unter dem Posten Kurzfristiges Leasing verbucht. Verbindlichkeiten aufgrund eines Kurzfristigen Leasings werden während der Laufzeit des betreffenden Vertrags in der Gewinn- und Verlustrechnung auf linearer Basis ausgewiesen.

Grundsätze zur Ergebnisermittlung

Nettoumsatz

Der Nettoumsatz beinhaltet Erlöse aus Warenlieferungen abzüglich Skonti und dergleichen, Frachtkosten und Umsatzsteuern sowie nach Eliminierung konzerninterner Transaktionen.

Umsätze aus dem Verkauf von Waren werden realisiert, wenn alle wesentlichen Rechte am wirtschaftlichen Nutzen sowie alle wesentlichen Risiken auf den Käufer übergegangen sind. Die Anschaffungskosten dieser Waren werden derselben Periode zugeordnet.

Sonstige betriebliche Erträge

Die sonstigen betrieblichen Erträge beinhalten Ergebnisse, die nicht in direktem Zusammenhang mit der Lieferung von Waren oder Dienstleistungen im Rahmen der normalen, nicht zufälligen Geschäftstätigkeit stehen. Diese Erlöse werden vertragsgemäß der Berichtsperiode zugeordnet.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe

Dieser Posten bezieht sich auf die Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe der verkauften Produkte beziehungsweise auf die Anschaffungskosten der verkauften Produkte. Die Kosten der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe wurden nach dem FIFO-Verfahren (first in, first out) berechnet. Der unter diesem Posten ausgewiesene Betrag für den Ankauf von Stärkekartoffeln wurde auf der Grundlage des Kampagnenpreises zuzüglich Zuschlägen und zuzüglich oder abzüglich des Effekts der Berechnung der Kartoffelkomponente im Fertigprodukt bestimmt. Hinsichtlich des Bewertungsprinzips wird auf den Posten Vorräte unter [Seite 77](#) verwiesen.

Personeelskosten

Löhne, Gehälter und Sozialversicherungsbeiträge werden auf der Grundlage der Arbeitsbedingungen in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen, soweit sie den Beschäftigten und/oder der Steuerbehörde zustehen.

Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen

Immaterielle Vermögensgegenstände einschließlich Goodwill und Sachanlagen werden ab dem Zeitpunkt ihrer Nutzungsreife über die geschätzte zukünftige Nutzungsdauer des Vermögensgegenstands abgeschrieben. Grundstücke und als Finanzinvestition gehaltene Immobilien werden nicht abgeschrieben. Bei einer Änderung der Schätzung der zukünftigen Nutzungsdauer werden die zukünftigen Abschreibungen angepasst. Buchgewinne und -verluste aus dem gelegentlichen Verkauf von Sachanlagen werden unter den Abschreibungen ausgewiesen.

Zinserträge und Zinsaufwendungen

Zinserträge und -aufwendungen werden zeitproportional und unter Berücksichtigung des effektiven Zinssatzes

der betreffenden Aktiva und Passiva erfasst. Bei der Erfassung der Zinsaufwendungen werden die ausgewiesenen Transaktionskosten der bezogenen Darlehen berücksichtigt.

Bei der Erfassung der Zinsaufwendungen werden die ausgewiesenen Transaktionskosten der bezogenen Darlehen berücksichtigt.

Kursdifferenzen

Sofern kein Hedge Accounting angewandt wird, werden bei der Abwicklung oder Umrechnung monetärer Posten entstehende Kursdifferenzen in der Gewinn- und Verlustrechnung in dem Zeitraum, in der sie auftreten, ausgewiesen.

Steuern

Die Steuern auf das Ergebnis werden pro Land anhand des in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesenen Ergebnisses vor Steuern berechnet, wobei der vorhandene Verlustvortrag (soweit nicht unter den latenten Steuerforderungen verbucht) und die befreiten Gewinnanteile sowie die nicht abzugsfähigen Aufwendungen berücksichtigt werden. Des Weiteren werden Änderungen bei den latenten Steuerforderungen und latenten Steuerverbindlichkeiten aufgrund von Änderungen des anzusetzenden Steuersatzes berücksichtigt. Steuerverrechnungen innerhalb der Organschaft werden bei Royal Avebe ausgewiesen.

Anteil am Ergebnis der nicht konsolidierten teilnehmende Unternehmen

Der Anteil am Ergebnis dieser Beteiligungen wird als Ergebnis von Beteiligungen erfasst, bei denen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird. Dieses Ergebnis wird auf Grundlage der Rechnungslegungsgrundsätze

von Royal Avebe zur Bewertung und Ermittlung des Ergebnisses ermittelt. Bei Beteiligungen, bei denen kein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, wird die Dividende als Ergebnis klassifiziert. Verarbeitung dieser Funde unter Finanzerträge und -aufwendungen einordnen.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Erläuterungen zur konsolidierten Bilanz zum 31. Juli 2022

I. Immaterielle Vermögensgegenstände

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

Software licenties	
Kumulierter Einkaufswert	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.357
Buchwert zum 31. Juli 2021	17
Investitionen	-
Abschreibungen	-4
Buchwert zum 31. Juli 2022	13
Kumulierter Einkaufswert	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.361
Buchwert zum 31. Juli 2022	13
Abschreibungszeitraum	5 jr



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

2. Sachanlagen

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

	Bauten und Grundstücke	Maschinen und Anlagen	Sonstige Anlagen	Sachanlagen im Bau	Summe
Kumulierter Einkaufswert	107.718	714.073	59.892	73.177	954.861
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-73.299	-562.079	-49.891	-	-685.269
Buchwert zum 31. Juli 2021	34.420	151.994	10.001	73.177	269.592
Investitionen	6.450	17.381	3.860	16.496	44.160
Kursdifferenzen	-72	-72	70	43	-31
Buchwert der Desinvestitionen	-53	-	-	-	-53
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-	-	-442	-442
Abschreibungen	-2.149	-31.587	-4.007	-	-37.743
In Arbeit befindliche Vermögenswerte	-	30.870	-	-30.870	-
Buchwert zum 31. Juli 2022	38.596	168.586	9.924	58.377	275.483
umulierter Einkaufswert	114.043	762.252	63.822	58.377	995.533
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-75.448	-593.666	-53.898	-	-720.050
Buchwert zum 31. Juli 2022	38.596	168.586	9.924	58.377	275.483
Abschreibungszeitraum	0-25 jr	10 jr	3-5 jr	n.v.t.	

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



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

3. Finanzanlagen

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

	Sonstige Beteiligungen	Sonstige Darlehen	Latente Steuern	Summe
Buchwert zum 31. Juli 2021	151	1.585	7.120	8.856
Kapitaleinlage	-	-	-	-
Gewährte Darlehen	-	-	-	-
Zinsen	-	46	-	46
Bewertungslatenz	-	-	87	87
Buchwert zum 31. Juli 2022	151	1.631	7.207	8.989

Die sonstigen Forderungen betreffen ein Darlehen an JoinData U.A. und gewährte Hypothekendarlehen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Grundstücken für die Errichtung von Solarparks. Die Laufzeit des Darlehens an JoinData U.A. beträgt 7,5 Jahre. Der Zinssatz beträgt 3,25 %.

Die Laufzeit des Hypothekendarlehens beträgt zwanzig Jahre. Der Zinssatz beträgt 0 %. In diesen Bereichen werden das Hypothekenrecht und das Pfandrecht begründet. Die Beträge sind zum Barwert angegeben. Der Abzinsungssatz beträgt 3,5 %.

Zum 31. Juli 2022 bestehen Verlustvorträge in Höhe von 7,2 Mio. Euro (Vorjahr: 7,1 Mio. Euro). Ein Betrag von EUR 0 dieses Betrags wird voraussichtlich innerhalb eines Jahres am Bilanzstichtag realisiert.

4. Vorräte

Die zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 9,5 Mio. Euro (Vorjahr: 24,8 Mio. Euro). Die Gesamtwertberichtigung für Vorräte beträgt 5,8 Mio. Euro (Vorjahr 3,1 Mio. Euro). Die Bestimmung bezieht sich auf Produkte, die als Versuchsprodukt hergestellt werden, Produkte, die die angegebenen Produkthanforderungen nicht erfüllen oder Produkte, die aufgrund des Alters des Produkts bereitgestellt werden. Für die Bewertung der Kartoffelbestandteile im Einstandspreis verwendet Royal Avebe den ungefähren Einstandspreis, der mit der Hauptkultur Weizen verbunden ist. Der dafür verwendete Weizenpreis 2022 wurde für die Auswirkungen außergewöhnlicher geopolitischer Bedingungen normalisiert.

5. Forderungen

Alle Forderungen haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Von den Debitoren aus Lieferungen und Leistungen wurde eine Rückstellung für uneinbringliche Forderungen in Höhe von EUR 0,7 Mio. (Vorjahr . EUR 0,0 Mio) abgesetzt. Diese Rückstellung wird anhand des Alters der ausstehenden Forderungen ermittelt. Der beizulegende Zeitwert der sonstigen Forderungen entspricht aufgrund der Kurzfristigkeit dem Buchwert.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

6. Liquide Mittel

Die liquiden Mittel stehen Royal Avebe zur freien Verfügung.

Die liquiden Mittel bestehen aus Kassenbeständen, Bankguthaben und Einlagen mit einer Laufzeit von weniger als zwölf Monaten. Kontokorrentkredite bei Kreditinstituten werden unter den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Zahlungsmittel und Zahlungsmittelaquivalente werden zum Nennwert bewertet.

7. Eigenkapital

Eine Erläuterung zum Konzernvermögen ist dem Einzeljahresabschluss zu entnehmen.

8. Rückstellungen

	Übergang	Latente Steuern	Betriebliche Altersversorgung	Belastende Verträge	Jubiläum	Abriss	Summe
Buchwert zum 31. Juli 2021	2.066	77	1.446	2.682	5.428	2.345	14.044
Beitrag	2.459	81	165	4.902	265	2.145	10.017
Rücktritt	-1.585	-12	-203	-2.682	-338	-153	-4.973
Kursdifferenzen	-	-11	-43	-	-	-	-54
Buchwert zum 31. Juli 2022	2.940	135	1.365	4.902	5.355	4.337	19.034
Kurzfristiger Teil	1.910	-	75	4.902	343	750	7.981

Die Rückstellungen sind langfristig, sofern nicht anders angegeben.

Betriebliche Altersversorgung

Auf der Grundlage des Durchführungsvertrags mit der Pensionskasse und dem Pensionsvertrag mit den Beschäftigten gibt es keine zusätzlichen Verpflichtungen in Zusammenhang mit Extrazahlungen, Backservice-Verpflichtungen (Ausgleich für bereits in- oder extern geleistete Jahre), (zusätzliche) Ausführungskosten, zusätzliche Rentenansprüche, Nachteile individueller Wertübertragungen. Ebenso wenig liegen Zusagen mit Bezug auf Erstattungen, Zinsen, Gewinnbeteiligung und Vorteile individueller Wertübertragungen zugunsten von Royal Avebe vor. Der Aufbau von Rentenansprüchen erfolgt auf der Grundlage der Durchschnittslohnregelung, wobei der Höchstbeitrag auf der Grundlage des kollektiven Beitragssatzes gezahlt wird.

Der Deckungsgrad der Stichting Pensioenfonds Avebe liegt zum 31. Dezember 2021 bei 126,5% (Vorjahr: 118,1%). Der Referenz Deckung Grad beträgt 124,6% (Vorjahr: 114,6%).



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Bei den Rückstellungen für ausländische Gesellschaften handelt es sich um sogenannte Reserve Shortfall und leistungsorientierte Pläne. Dabei handelt es sich um künftig zu finanzierende Verpflichtungen. Es handelt sich um EUR 1,2 Mio. (Vorjahr EUR 1,3 Mio.).

Abriss
Die Rückstellung für Abbruchkosten wurde für die voraussichtlichen Kosten des geplanten Abbruchs und der Asbestsanierung einer Reihe von Gebäuden und Maschinen an den Avebe-Standorten in den Niederlanden für die kommenden 5 Jahre gebildet. Der Kostenvoranschlag hierfür basiert auf Standardsätzen und erhaltenen Angeboten.

9. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

	31-7-2022	31-7-2021
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	289.785	249.835

Royal Avebe hat im September 2020 mit seinen Hausbanken eine revolvingende Kreditfazilität abgeschlossen. Diese Fazilität hat eine Laufzeit von 3 Jahren mit einer Option auf Verlängerung um 2 Jahre mit Enddatum September 2025. Die Kreditfazilität setzt sich wie folgt zusammen:

- Eine dreijährige zugesagte Fazilität in Höhe von 140 Mio. EUR (Laufzeitdarlehen).
- Diese Fazilität ist eine Forderungs- und Bestandsfazilität von bis zu 220 Millionen Euro und ist ebenfalls für drei Jahre gebunden.
- Eine Fazilität für Bürgschaften in Höhe von 15 Mio. EUR.
- Eine Akkordeonfazilität von 100 Millionen Euro.

- Für diese Fazilität wurden folgende Covenants vereinbart:
- Die Solvabilität muss am 31. Januar mindestens 20 % betragen.
 - Die Solvabilität muss am 31. Juli mindestens 30 % betragen.
 - Das Genossenschaftsergebnis nach Steuern muss mindestens Null betragen.

Für die Berechnung der Quoten wurden mit den Banken spezielle Berechnungsregeln vereinbart. Royal Avebe hat zum Bilanzstichtag alle Bedingungen der Vereinbarung erfüllt; das Genossenschaftsergebnis nach Steuern beläuft sich auf 12,1 Mio. Euro und die Bonität liegt bei 32,5 %. Die Bonität wird auf Basis des vorgeschriebenen Covenants berechnet.

Die Zinszahlung im Finanzierungsvertrag basiert auf dem 1-Monats-Euribor zuzüglich einer Marge von 1,2 % bis 1,7 %. Die variable Verzinsung wurde teilweise über Zinsswaps in eine Festverzinsung gewandelt. Zusätzlich wird ein Abschlag vom Kreditgeber in Höhe von maximal 0,05 % erzielt, wenn speziell vereinbarte KPIs in Bezug auf Nachhaltigkeit erreicht werden, wird kein KPI erreicht, gibt es einen Malus von 0,05 %.

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



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

10. Sonstige Verbindlichkeiten

In dieser Position sind Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedern in Höhe von 6,5 Mio. Euro (Vorjahr 5,4 Mio. Euro) enthalten. Diese Verbindlichkeit gegenüber den Mitgliedern setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

	31-7-2022	31-7-2021
Mitglieder mit Abschlusszahlung	4.725	3.546
Agio-Rendite	258	351
Agio-Rückzahlung	1.549	1.547
	6.532	5.443

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

Nicht aus der Bilanz hervorgehende Verbindlichkeiten

Royal Avebe hat den Kreditinstituten die folgenden Sicherheiten gestellt: Hypothekenrecht an Immobilien in den Niederlanden und Verpandung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden und Deutschland. Diese Sicherheiten sind weiterhin vorhanden.

Die langfristigen Verbindlichkeiten aus Operating-Leasing und Mietverträgen belaufen sich auf 67,9 Mio. Euro, davon sind 11,3 Mio. Euro innerhalb eines Jahres fällig. Ein Betrag von 30,7 Mio. EUR wird innerhalb von fünf Jahren und ein Betrag von 25,9 Mio. EUR wird nach mehr als fünf Jahren fällig. Die in der Betriebsrechnung 2021/2022 enthaltenen Kosten für Pacht- und Mietverträge belaufen sich auf 7,4 Mio. Euro.

Es wurden Bürgschaften bis zu einer Höhe von 0,9 Mio. Euro abgegeben. Royal Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen in Höhe von 6,5 Mio. Euro eingegangen.

Bis 1992 verwendete Royal Avebe Wechsel, um Kartoffelgeld zu bezahlen. Wechsel in Höhe von ca. 1,3 Mio. NLG (0,6 Mio. EUR) wurden aus diesem Zeitraum noch nicht eingezogen. Auf diesen Rechnungen sind noch Zinsverpflichtungen.

Organschaft

Royal Avebe bildet mit ihren 100%igen niederlandischen Beteiligungen eine körperschaftsteuerliche Organschaft. Aufgrund der Standardbedingungen tragen die Gesellschaft und die mit ihr verbundenen Tochtergesellschaften jeweils eine Mithaftung für die Steuerverbindlichkeiten der Vereinigung und die Ausweisung der Steuern innerhalb der Organschaft. Die Mutter erstellt die Abrechnung auf Basis steuerlicher Ergebnisse der Tochter unter Berücksichtigung der Zuweisung der Organschaftsvorteile an die einzelnen Gesellschaften, die der Organschaft angehören



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Nicht in der Bilanz erfasste Aktiva

Ab 2008 hat Royal Avebe kostenlos ein Kontingent an Emissionsrechten in Bezug auf die jährlichen CO₂-Emissionen erhalten. Diese Emissionsrechte können nicht frei gehandelt werden. Die tatsächlichen Emissionen und die Emissionsrechte werden alljährlich im Nachhinein miteinander abgeglichen. Übersteigen die tatsächlichen Emissionen die erhaltenen Emissionsrechte, gelten Nachkauf- und Strafklauseln. Royal Avebe geht davon aus, dass der tatsächliche Umfang der Emissionen die verfügbaren Emissionsrechte nicht übersteigen wird, und hat den aktuellen Überschuss an Emissionsrechten nicht bewertet.

Finanzinstrumente

Für die Angabe von originaren Finanzinstrumenten wird auf die gesonderte Einzeldarstellung verwiesen. Nachfolgend finden Sie die Richtlinien des Konzerns in Bezug auf finanzielle Risiken. Die Finanzderivate des Konzerns und die damit verbundenen finanziellen Risiken werden ebenfalls offengelegt.

Allgemein

Die wesentlichen finanziellen Risiken, denen der Konzern ausgesetzt ist, sind Währungs-, Zins-, Liquiditäts- und Kreditrisiken. Die Finanzpolitik des Konzerns zielt darauf ab, die Auswirkungen von Preis- und Zinsschwankungen auf das Ergebnis kurzfristig zu begrenzen und langfristig den Marktwechselkursen und Marktzinssätzen zu folgen. Der Konzern verwendet derivative Finanzinstrumente, um die mit der Geschäftstätigkeit verbundenen finanziellen Risiken zu steuern. Der Konzern geht keine spekulativen Positionen mit Finanzderivaten ein.

Absicherung von Währungsschwankungen

Royal Avebe sichert das Währungsrisiko von Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften und gewährten Darlehen durch Devisentermingeschäfte ab, soweit dies im Hinblick auf die damit verbundenen Kosten möglich ist. Diese Devisenterminkontrakte werden über ein Net Investment Hedge Accounting abgesichert, wobei Wechselkursdifferenzen in der Neubewertungsrücklage für den effektiven Teil der Hedge-Beziehung ausgewiesen werden. Der ineffektive Teil der Hedge-Beziehung wird direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen.

Absicherung von Transaktionen

Die nicht in der Bilanz ausgewiesenen Positionen werden anhand von Optionen und Terminkontrakten abgesichert. Diese derivativen Finanzinstrumente werden von Royal Avebe nach dem Cost Price Hedge Accounting bilanziert. Solange die abgesicherte Position noch nicht in der Bilanz ausgewiesen ist, werden Hedge-Instrumente nicht Neubewertet. Für die Optionen wird die Differenz zwischen dem zum Zeitpunkt des Abschlusses des Derivatgeschäfts geltenden Kassakurs und dem Terminkurs, zu dem das Derivat abgewickelt werden soll, aktiviert und über die Vertragslaufzeit abgeschrieben. Der ineffektive Teil der Hedge-Beziehung wird direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Gezahlte Optionsprämien werden unter Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aktiviert und über die Laufzeit des Optionskontrakts abgeschrieben. Die Abschreibungskosten der Optionsprämie werden im Erfolgskonto unter dem Bruttoumsatz ausgewiesen. Terminkontrakte werden zu dem am Bilanzstichtag geltenden Kurs bewertet. Realisierte Gewinne oder Verluste bei derivativen Finanzinstrumenten, die zur Deckung der in der Bilanz nicht berücksichtigten Positionen dienen, werden bis zu dem Zeitpunkt, an dem die Gewinne oder Verluste bei den abgesicherten Positionen im Erfolgskonto ausgewiesen werden, zeitlich verlagert.

Absicherung des Zinsrisikos

Die Zinsswaps, die dazu dienen, die Zinsen auf Kreditfazilitäten mit variablen Zinssätzen in einen festen Zinssatz umzuwandeln, werden von Royal Avebe mit Hilfe des Cost Price Hedge Accountings abgesichert. Der ineffektive Teil der Wertänderung der Zinsswaps wird in der Gewinn- und Verlustrechnung unter den Finanzerlösen und Aufwendungen ausgewiesen.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Währungsrisiko

Währungsrisiken in Zusammenhang mit Ein- und Verkaufen werden abhängig von dem Zeitraum, in dem diese Ein- und Verkäufe voraussichtlich stattfinden, gedeckt. Währungsrisiken, die sich aus Investitionen in ausländische Tochtergesellschaften ausserhalb der Eurozone ergeben, werden ebenfalls von Finanzinstrumenten in der Währung des Landes, in dem die ausländische Tochtergesellschaft niedergelassen ist, abgesichert.

Zinsrisiko

Mit der Zinspolitik wird versucht, das Risiko von Zinsschwankungen zu begrenzen. Royal Avebe nutzt Finanzinstrumente (Zinsswaps), um die Zinsen für kurzfristige Schulden in einen festen Zins umzuwandeln.

Kreditrisiko

Zur Verringerung des Kreditrisikos ihrer Verkäufe hat Royal Avebe eine Kreditversicherung bei einem renommierten Unternehmen abgeschlossen und finden alle Verkäufe im Prinzip ausschliesslich an Abnehmer statt, die die Kreditwürdigkeitsprüfung bestehen. Im Einzelfall kann hiervon abgewichen werden. In einem solchen Fall wird jedoch in der Regel eine zusätzliche Sicherheit eingeholt.

Die in der nachfolgenden Übersicht enthaltenen „Nominalbeträge“ sind die zugrunde liegenden Werte, für die die Verträge über Finanzinstrumente abgeschlossen wurden. Die Marktwerte geben an, wie viel von unabhängigen Kontrahenten im Gegenzug für die Kündigung der Kontrakte zum Bilanzstichtag ohne weitere Verpflichtungen gezahlt oder erhalten wurde. Dieser Marktwert (beizulegender Zeitwert) der Instrumente spiegelt das unrealisierte Ergebnis aus der Neubewertung der Kontrakte zu den am Bilanzstichtag geltenden Wechselkursen wider.

	Notional amount	Marktwert
Devisenterminkontrakte	22.378	-15
Devisen-Call-Optionen	97.270	1.334
Zinsswaps	140.000	6.748
Gas-Commodity-Verträge	79.790	2.384

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

Alle Sicherungsinstrumente, die Royal Avebe zum 31. Juli 2022 hält, sind voll wirksam, zu diesem Zweck wurden keine Änderungen des beizulegenden Zeitwerts in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Erläuterungen zur konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung

II. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

	2021/2022	2020/2021
Stärke	190.087	149.043
Derivate	464.803	402.154
Protein	99.746	70.584
Nebenprodukte	14.191	14.322
	768.827	636.103

	2021/2022	2020/2021
Europäische Union	46%	45%
Rest von Europa	7%	7%
Rest der Welt	47%	48%
	100%	100%

12. Sonstige betriebliche Erträge

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

	2021/2022	2020/2021
Ergebnis der Veräußerung von Aktiva	0	1.621
Kommissionsgebühren, Saatgut und Sonstiges	2.910	6.500
	2.910	8.121



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

13. Personal

Die Zahl der im Geschäftsjahr beschäftigten Mitarbeiter betrug durchschnittlich 1.332 (Vorjahr 1.328). Davon arbeiten 294 (Vorjahr 290) außerhalb der Niederlande. In den Sozialabgaben sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 12.837 Euro (Vorjahr 12.533 Euro) enthalten. Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl lässt sich anhand des Layouts innerhalb von Royal Avebe wie folgt aufschlüsseln.

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

14. Abschreibungen und sonstige Wertminderungen

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

	2021/2022	2020/2021
Abschreibungen auf Sachanlagen	37.743	36.668
Dauerhafte Wertberichtigungen	442	311
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände	4	108
	38.189	37.087

15. Sonstige betriebliche Aufwendungen

Honorare des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

	2021/2022	2020/2021
Prüfung des Jahresabschlusses	396	325
Sonstige Prüfungstätigkeiten	11	22
Nicht mit Prüfungen verbundene Dienstleistungen	33	29
	440	376

Die oben genannten Honorare beziehen sich auf die bei Royal Avebe und den in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften erbrachten Leistungen durch Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und externe Wirtschaftsprüfer gemas Abschnitt 1 Absatz 1 des niederlandischen Wirtschaftsprüferaufsichtsgesetzes (Wet toezicht accountantsorganisaties, kurz Wta) sowie auf die Honorare, die von dem gesamten Netzwerk, dem die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft angehört, in Rechnung gestellt wurden. Diese Honorare beziehen sich auf die Prufung des Jahresabschlusses fur das Geschäftsjahr 2021/2022, unabhängig davon, ob die Leistungen bereits im Geschäftsjahr erbracht wurden.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ Jahresabschluss
- ➞ Anhänge

16. Steuern

Das dem Ergebnis gutgeschriebene Körperschaftsteuerguthaben in Höhe von 0,1 Mio. Euro (Vorjahr 7,1 Mio. Euro) ist der Saldo der Verrechnungen innerhalb der Organschaft und deren Abwicklung über die bewerteten abzugsfähigen Verluste. Die noch abzurechnenden Verluste belaufen sich zum 31. Juli 2022 auf 27,9 Mio. EUR (Vorjahr: 28,4 Mio. EUR) und werden mit dem geltenden Körperschaftsteuersatz von 25,8 % bewertet. Die verbleibenden temporären Differenzen zwischen Jahresabschluss und Steuererklärung in Höhe von 26,0 Mio. EUR (Vorjahr 32,7 Mio. EUR) wurden aufgrund von Unsicherheiten hinsichtlich zukünftiger Abwicklungsmöglichkeiten nicht bewertet. Im Vergleich zum Nominalsteuersatz (25 %) weist das Geschäftsjahr 2021/22 eine andere Steuerbelastung auf, verursacht durch Steuerabzüge (Energieinvestitionsabzug) und die Entwicklung temporärer Differenzen, hauptsächlich im Zusammenhang mit dem steuerlichen Grundwert von Gebäuden und steuerlichen Zufluss von betriebswirtschaftlich durchgeführten Wertminderungen.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ **Jahresabschluss**
- ➞ Anhänge

Einzelbilanz zum 31. Juli 2022 (nach Vorschlag Ergebnisverwendung)

Aktiva

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände			17
Sachanlagen			17
Bauten und Grundstücke	23.152	23.259	
Maschinen und Anlagen	95.207	102.054	
Sonstige Sachanlagen	5.875	7.720	
Anlagen im Bau	37.777	56.864	
	162.011	189.897	
Finanzanlagen			18
Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	88.689	138.934	
Andere Beteiligungen	150	150	
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	72.599	65.429	
Sonstige Darlehen	1.619	1.572	
Latente Steuern	7.207	7.120	
	170.264	213.205	
Umlaufvermögen			
Vorräte			19
Stärke	42.335	28.807	
Derivate	80.051	75.749	
Nebenprodukte	36.313	19.196	
Sonstige Produkte	28.438	26.254	
	187.137	150.006	
Forderungen			20
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	100.220	88.643	
Sonstige Forderungen	1.366	5.426	
Rechnungsabgrenzungsposten	197	48	
	101.783	94.117	
Liquide Mittel	0	0	
Summe Aktiva	621.208	647.242	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Passiva

	31-7-2022	31-7-2021	Ref
Konzernvermögen			21
Stammkapital	23.438	23.408	
Agio	21.396	22.940	
Sonstige Rücklagen	166.577	162.259	
	211.411	208.607	
Rückstellungen			22
Übergang	2.940	2.066	
Belastende Verträge	4.902	2.682	
Sonstige	9.166	7.213	
	17.008	11.961	
Kurzfristige Verbindlichkeiten			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	289.886	250.181	23
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	57.737	57.431	
Verbundene Unternehmen	2.030	76.426	
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten	3.410	3.663	
Steuern und Sozial-abgaben	7.438	7.262	
Sonstige Verbindlichkeiten	25.578	24.745	24
Rechnungsabgrenzungsposten	6.709	6.966	
	392.788	426.674	
Summe Passiva	621.208	647.242	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Einzel-gewinn- und Verlustrechnung

	2021/2022	2020/2021	Ref
Bruttoumsatz	712.018	613.705	25
Direkte Vertriebskosten	59.991	49.444	
Nettoumsatz	652.027	564.261	
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren	34.947	5.327	
Aktiviert Produktion	1.802	1.933	
Sonstige betriebliche Erträge	251	4.847	
	37.000	12.107	
Summe der betrieblichen Erträge	689.027	576.368	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-469.743	-374.330	
Löhne & Gehälter	-70.544	-72.659	26
Sozialabgaben	-20.509	-21.251	26
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	-26.257	-26.073	27
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-90.337	-78.267	
Summe der betrieblichen Aufwendungen	-677.390	-572.580	
Betriebsergebnis	11.637	3.788	
Erträge aus Zinsen und Ähnlichem	846	468	
Zinslasten	-4.776	-3.545	
Finanzierungskosten	-3.930	-3.077	
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern	7.707	711	
Steuern	85	7.118	28
Ergebnis der Beteiligungen	4.277	1.386	
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	12.069	9.215	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Erläuterungen zur Einzelbilanz

Allgemeine Grundlagen für die Erstellung des Jahresabschlusses

Der gesetzliche Jahresabschluss wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen von Teil 9, Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches und den vom Rat für Jahresberichte herausgegebenen Richtlinien für die Jahresberichterstattung erstellt.

Zu den allgemeinen Grundsätzen zur Aufstellung des Jahresabschlusses, den Grundsätzen zur Bewertung von Vermögenswerten und Schulden und zur Ermittlung des Ergebnisses sowie zur Erläuterung der einzelnen Vermögenswerte und Schulden und der Ergebnisse wird auf den Anhang verwiesen zum konsolidierten Jahresabschluss, sofern nachfolgend nichts anderes angegeben ist.

Beteiligungen an verbundenen Unternehmen

Beteiligungen an Konzerngesellschaften, bei denen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, werden zum Nettoinventarwert, jedoch nicht unter null, bewertet. Dieser Nettoinventarwert wird nach den Grundsätzen der Genossenschaft berechnet. Ist der Nettoinventarwert negativ, wird die Beteiligung mit null bewertet. Berücksichtigt werden auch andere langfristige Beteiligungen, die eigentlich als Teil der Nettoinvestition in die Beteiligung anzusehen sind. Eine Rückstellung wird gebildet, wenn die Gesellschaft ganz oder teilweise für die Verbindlichkeiten der betreffenden Beteiligung bürgt oder die tatsächliche Verpflichtung hat, der Beteiligung (für ihren Anteil) die Begleichung ihrer Schulden zu ermöglichen. Bei der Ermittlung der Höhe dieser Rückstellung werden bereits von den Forderungen aus der Beteiligung abgezogene Wertberichtigungen berücksichtigt.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Erläuterungen zur Einzelbilanz

17. Sachanlagen

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

	Bauten und Grundstücke	Maschinen und Anlagen	Sonstige Anlagen	Sachanlagen im Bau	Summe
Kumulierter Einkaufswert	67.698	502.143	42.704	56.863	669.409
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-44.438	-400.089	-34.984	-	-479.512
Buchwert zum 31. Juli 2021	23.260	102.054	7.721	56.863	189.897
Investitionen	1.466	14.264	1.283	12.223	29.236
Kursdifferenzen	-	-	-	-	-
Buchwertaktivierung bei Tochtergesellschaft (*)	-	-	-	-30.870	-30.870
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-	-	-442	-442
Abschreibungen	-1.573	-21.112	-3.126	-	-25.811
Buchwert zum 31. Juli 2022	23.153	95.206	5.878	37.774	162.011
Kumulierter Einkaufswert 31. Juli 2022	69.164	516.407	43.987	37.774	667.332
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-46.011	-421.201	-38.109	-	-505.321
Buchwert zum 31. Juli 2022	23.153	95.206	5.878	37.774	162.011
Abschreibungszeitraum	0-25 jahre	10 jahre	3-5 jahre	n.a.	

*) Die 2021/22 in Betrieb genommenen Anlagen im Bau wurden innerhalb der Tochtergesellschaft Solonic B.V. aktiviert.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

18. Finanzanlagen

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

	Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	Sonstige Beteiligungen	Forderungen gegen verbundene Unternehmen	Sonstige Darlehen	Latente Steuern	Summe
Buchwert zum 31. Juli 2021	138.934	150	65.429	1.572	7.120	213.205
Kapitaleinzahlung	-	-	-	-	-	-
Gewährte Darlehen	-	-	7.170	-	-	7.170
Anteil am Ergebnis nach Steuern	4.277	-	-	-	-	4.277
Dividendenausschüttungen	-	-	-	-	-	-
Kursdifferenzen	-1.935	-	-	-	-	-1.935
Bewertungslatenz	-52.587	-	-	-	87	-52.500
Rente	-	-	-	47	-	47
Buchwert zum 31. Juli 2022	88.689	150	72.599	1.619	7.207	170.264

Die Position Sonstige Bewegungen bezieht sich auf die Bewegung des latenten Steueranspruchs (87 EUR) und für 52.587 EUR auf die Liquidation von drei Unternehmen: Avebe Nederland B.V., Avebe Food Investments B.V. und Livadia B.V.

Zum 31. Juli 2022 bestehen Verlustvorträge in Höhe von 7,2 Mio. Euro (Vorjahr: 7,1 Mio. Euro). Der latente Steueranspruch wurde aufgrund einer geänderten Steuergesetzgebung gebildet, wodurch abzugsfähige Verluste aus der Vergangenheit unbegrenzt vortragsfähig sind. Ein Betrag von 0 € davon wird voraussichtlich innerhalb eines Jahres am Bilanzstichtag realisiert.

Die Beteiligungen an Finanzanlagen umfassen folgende Unternehmen:

Kapitalbeteiligung in %		
Aktiebolaget Stadex	Malmö	100,00
Avebe America Inc.	Princeton (sachlich 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



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ Jahresabschluss
- ➞ Anhänge

		Kapitalbeteiligung in %
Avebe North America Inc.	Dover (feitelijk Cranbury)	100,00
AVEBE S.A.	Barcelona	100,00
Avebe UK Ltd.	London	100,00
Averis Saatzucht GmbH	Visbek	100,00
Averis Seeds B.V.	Veendam	100,00
GFL Anlagen KG	Lüchow	100,00
GFL mbH	Lüchow	100,00
Solanic B.V.	Veendam	100,00
Stichting Averis	Veendam	100,00
Coöperatie JoinData U.A.	Amersfoort	7,14

Die 100%-Beteiligung Avebe Food Ingredients DMCC (Dubai) wird liquidiert. Es ist beabsichtigt, die 100%-Beteiligung von Solanic B.V. zu erwerben. rückwirkend zum 1. August 2022 mit Avebe U.A. zu fusionieren. Die Averis Foundation wurde am 9. März 2022 gegründet. Im vergangenen Jahr gab es keine Aktivitäten in der Averis Foundation.

19. Vorräte

Die zum niedrigeren Nettoveräußerungswert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 9,5 Mio. Euro (Vorjahr 24,8 Mio. Euro). Die Gesamtwertberichtigung für Vorräte beträgt 4,9 Mio. Euro (Vorjahr 2,0 Mio. Euro). Die Einrichtung hat Bezieht sich auf Produkte, die als Testprodukt hergestellt wurden, Produkte, die die angegebenen Produkthanforderungen nicht erfüllen, oder Produkte, die aufgrund des Alters des Produkts gewartet werden. Für die Bewertung der Kartoffelbestandteile im Einstandspreis verwendet Royal Avebe den ungefähren Einstandspreis, der mit der Hauptkultur Weizen verbunden ist. Der dafür verwendete Weizenpreis 2022 wurde für die Auswirkungen außergewöhnlicher geopolitischer Bedingungen normalisiert.

20. Forderungen

Alle Forderungen haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

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



Royal Avebe

Integrierter Geschäftsbericht

2021/2022

- ☰

Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ①

Wertsteigerung
- ②

Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③

Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④

Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤

Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

21. Eigenkapital

Stammkapital	Anteile	Wert	Anteile	Wert
	2021/2022	2021/2022	2020/2021	2020/2021
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	103.120	23.408	101.455	23.030
Korrektur eingezogener Anteile	133	30	1.665	378
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	103.253	23.438	103.120	23.408

Im Geschäftsjahr wurden mit Zustimmung des Vorstands 5.493 Aktien an andere Aktionäre übertragen. Alle ausgegebenen Aktien sind voll eingezahlt. Die Anzahl der selbst verwalteten Aktien beträgt 1.608.

Agio

	2021/2022	2020/2021
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	22.939	24.411
Bei der Anteilsübertragung empfangen	6	75
Rückzahlung aus der vorgeschlagenen Ergebnisverwendung	-1.549	-1.546
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	21.396	22.939

Die Aktienprämie besteht aus zwei Komponenten. Ein freier Anteil (19,8 Mio. EUR, Vorjahr 19,8 Mio. EUR) und ein auf die ausgegebenen Aktien entfallender Anteil (1,6 Mio. EUR, Vorjahr 3,1 Mio. EUR). Mit der Übertragung der Aktie wird auch das damit verbundene Agio auf den neuen Eigentümer übertragen. Die mit den Aktien verbundene Aktienprämie von maximal 10 % pro Jahr kann von Royal Avebe unter folgenden Bedingungen an die Mitglieder zurückgezahlt werden:

- Wenn das Genossenschaftsergebnis mindestens null ist;
- Die Solvabilitätsquote beträgt mindestens 30 %.

Die vorstehenden Bedingungen gelten übrigens erst, nachdem die Dividende auf das Aktienagio und die normale Schlusszahlung abgewickelt wurden.

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

- Nach Auszahlung der Dividende ist das Nettoergebnis mindestens null;
- Die Solvabilitätsquote beträgt mindestens 30 %.

Gesetzliche Rücklagen

	2021/2022	2020/2021
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	-	-
Kursergebnis der finanziellen Abdeckung des Anlagevermögens	-1.288	-212
Umrechnungsdifferenzen ausländischer Konzerngesellschaften	-1.935	-910
Umbuchung von sonstigen Rücklagen	3.223	1.122
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	-	-



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Sonstige Rücklagen

	2021/2022	2020/2021
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	162.259	158.052
Umbuchung in die gesetzliche Rücklage	-3.223	-1.122
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	12.069	9.215
Agio-Rendite	-258	-351
Abschlusszahlung Mitglieder	-4.725	-3.546
	7.086	5.318
Erhaltene Entschädigung für die Rückgabe von Aktien	455	11
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	166.577	162.259

Der Saldo der gesetzlichen Rücklage für Umrechnungsdifferenzen in den anderen Rücklagen beträgt 19,9 Mio. Euro negativ (Vorjahr: 16,8 Mio. Euro negativ).

22. Rückstellungen

Die Entwicklung der Rückstellungen für das Berichtsjahr stellt sich wie folgt dar:

	Übergang	Belastende Verträge	Jubiläum	Abriss	Summe
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	2.066	2.682	4.936	2.278	11.962
Der Gewinn- und Verlustrechnung belastete Bewegungen	2.459	4.902	265	2.143	9.769
Abhebungen	-1.585	-2.682	-304	-152	-4.723
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	2.940	4.902	4.897	4.271	17.008
Kurzfristiger Teil	840	4.902	343	750	7.267

Abriss

Die Rückstellung für Abbruch- und Asbestkosten wurde für die erwarteten Kosten des geplanten Abbruchs und der Asbestsanierung einer Reihe von Gebäuden an den Avebe-Standorten in den Niederlanden gebildet. Die Kostenschätzung hierfür basiert auf Standardsätzen und erhaltenen Angeboten.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

23. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Siehe hierzu den Konzernanhang.

24. Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten haben grundsätzlich eine Laufzeit von weniger als einem Jahr. 0,5 Mio. Euro sind langfristiger Natur. Es handelt sich um eine Verbindlichkeit mit einer Restlaufzeit von weniger als 1 Jahr.

Nicht aus der Bilanz hervorgehende Verbindlichkeiten

Royal Avebe hat den Banken folgende Sicherheiten gestellt: Grundpfandrecht in den Niederlanden und Verpfandung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden und Deutschland. Diese Gewissheiten sind erhalten geblieben.

Burgschaften wurden bis zu einem Betrag von 0,9 Mio. EUR abgegeben. Von den abgegebenen Garantien entfallen 0,7 Mio. EUR auf konsolidierte Beteiligungen.

Royal Avebe bildet mit einer Reihe von niederlandischen Konzerngesellschaften, die im Jahresabschluss aufgeführt sind, eine steuerliche Organschaft für Körperschaftsteuerzwecke. Unter den Standardbedingungen sind die U.A. und die damit verbundene Tochtergesellschaft haften jeweils gesamtschuldnerisch für die durch den Zusammenschluss zu entrichtende Steuer.

Die langfristigen Verbindlichkeiten aus Operating-Leasing und Mietverträgen belaufen sich auf 62,8 Mio. Euro, davon sind 10,0 Mio. Euro innerhalb eines Jahres fällig. Bei 28,7 Mio. Euro beträgt die Laufzeit mehr als fünf Jahre. Die verbleibenden 24,1 Mio. EUR werden innerhalb von fünf Jahren fällig.

Royal Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen in Höhe von 5,6 Mio. Euro eingegangen.

Bis 1992 verwendete Royal Avebe Wechsel, um Kartoffelgeld zu bezahlen. Aus diesem Zeitraum wurden Rechnungen in Höhe von ca. 1,3 Mio. NLG (0,6 Mio. EUR) noch nicht eingezogen. Auf diesen Rechnungen sind noch Zinsverpflichtungen.

Organschaft

Royal Avebe bildet mit ihren 100%igen niederlandischen Beteiligungen eine körperschaftsteuerliche Organschaft. Aufgrund der Standardbedingungen tragen die Gesellschaft und die mit ihr verbundenen Tochtergesellschaften jeweils eine Mithaftung für die Steuerverbindlichkeiten der Vereinigung und die Ausweisung der Steuern innerhalb der Organschaft. Die Mutter erstellt die Abrechnung auf Basis steuerlicher Ergebnisse der Tochter unter Berücksichtigung der Zuweisung der Organschaftsvorteile an die einzelnen Gesellschaften, die der Organschaft angehören.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- Anhänge

Haftungserklärung

Royal Avebe hat im Namen der an der Konsolidierung beteiligten Tochtergesellschaften eine Haftungserklärung gemas Abschnitt 2:403 des niederlandischen Burgerlichen Gesetzbuchs abgegeben. Die Haftungserklärung bezieht sich auf Averis Seeds B.V. in Veendam und Solanic B.V. in Veendam.

Nicht in der Bilanz erfasste Aktiva

Ab 2008 hat Royal Avebe kostenlos ein Kontingent an Emissionsrechten in Bezug auf die jährlichen CO₂-Emissionen erhalten. Diese Emissionsrechte können nicht frei gehandelt werden. Die tatsächlichen Emissionen und die Emissionsrechte werden alljährlich im Nachhinein miteinander abgeglichen. Übersteigen die tatsächlichen Emissionen die erhaltenen Emissionsrechte, gelten Nachkauf- und Strafklauseln. Royal Avebe geht davon aus, dass der tatsächliche Umfang der Emissionen die verfügbaren Emissionsrechte nicht übersteigen wird, und hat den aktuellen Überschuss an Emissionsrechten nicht bewertet.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ **Jahresabschluss**
- ➞ Anhänge

Erläuterungen zur einzel-gewinn- und Verlust Rechnung

25. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

	2021/2022	2020/2021
Stärke	180.957	148.982
Derivate	420.004	381.479
Protein	96.266	70.584
Nebenprodukte	14.791	12.659
	712.018	613.705

Verteilung des Bruttoumsatzes auf die geographischen Gebiete:

	2021/2022	2020/2021
Europäische Union	49%	46%
Rest von Europa	6%	8%
Rest der Welt	45%	46%
	100%	100%

26. Personal

Die Anzahl der Mitarbeiter, die im Geschäftsjahr in den Niederlanden tätig waren, betrug durchschnittlich 1.015 (Vorjahr 1.014). Die Zahl der Mitarbeiter beträgt zum Jahresende 1.005 (Vorjahr: 989). Keiner dieser Mitarbeiter arbeitet im Ausland. In den Sozialabgaben sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 11.403 Euro (Vorjahr 11.793 Euro) enthalten. Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl lässt sich anhand des Layouts innerhalb von Royal Avebe wie folgt aufschlüsseln.

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

27. Abschreibungen und sonstige Wertminderungen

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

	2021/2022	2020/2021
Abschreibungen auf Sachanlagen	25.811	25.634
Dauerhafte Wertberichtigungen	442	310
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände	4	129
	26.257	26.073

28. Steuern

Das dem Ergebnis gutgeschriebene Körperschaftsteuerguthaben in Höhe von 0,1 Mio. Euro (Vorjahr 7,1 Mio. Euro) ist der Saldo der Verrechnungen innerhalb der Organschaft und deren Abwicklung über die bewerteten abzugsfähigen Verluste. Die noch abzurechnenden Verluste belaufen sich zum 31. Juli 2022 auf 27,9 Mio. EUR (Vorjahr: 28,4 Mio. EUR) und werden mit dem geltenden Körperschaftsteuersatz von 25,8 % bewertet. Die verbleibenden temporären Differenzen zwischen Jahresabschluss und Steuererklärung in Höhe von 26,0 Mio. EUR (Vorjahr 32,7 Mio. EUR) wurden aufgrund von Unsicherheiten hinsichtlich zukünftiger Abwicklungsmöglichkeiten nicht bewertet. Im Vergleich zum Nominalsteuersatz (25 %) weist das Geschäftsjahr 2021/22 eine andere Steuerbelastung auf, verursacht durch Steuerabzüge (Energieinvestitionsabzug) und die Entwicklung temporärer Differenzen, hauptsächlich im Zusammenhang mit dem steuerlichen Grundwert von Gebäuden und steuerlichen Zufluss von betriebswirtschaftlich durchgeführten Wertminderungen.

Weitere Hinweise

Vergütung des Aufsichtsrats

Die Aufsichtsratsvergütung (neun Personen) für das Geschäftsjahr 2021/2022 betrug zusammen 330.000 Euro (2020/2021: 285.000 Euro). Dabei handelt es sich um ein festes Honorar für ihre Arbeit, einschließlich der Mitarbeit in verschiedenen Gremien.

Neben der Jahresvergütung erhalten die Aufsichtsratsmitglieder eine Fahrtkostenpauschale für die zurückgelegten Kilometer und gegebenenfalls werden Hotelkosten erstattet. Darüber hinaus trägt die Genossenschaft die Kosten einer allfälligen Schulung der Aufsichtsräte oder der Beratung des Aufsichtsrats.

Vergütung der Vorstandsmitglieder Royal Avebe

Die feste Bruttovergütung (einschließlich Pensionsvergütung) für die Vorstandsmitglieder betrug im Geschäftsjahr 2021/2022 brutto 1.004.000 Euro (2020/2021: 970.000 Euro). Dies schließt den Arbeitgeberanteil anderer Sozialversicherungsbeiträge von Royal Avebe ein.

Die variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2021/2022 betrug für die Vorstandsmitglieder zusammen 384.000 Euro brutto (2020/2021: 344.500 Euro). Diese variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2021/2022 wird im Jahr 2022 ausbezahlt, mit Ausnahme eines Teils des langfristigen Incentive-Plans, der ausgezahlt wird, wenn die festgelegten Jahresziele in drei aufeinanderfolgenden Jahren erreicht werden.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Ergebnisverteilung

In Antizipation der Feststellung durch die Vertreterversammlung hat der Vorstand mit Genehmigung des Aufsichtsrats vorgeschlagen, das Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern wie folgt zu verteilen:

Vertragsgemäße Agio-Rendite	258
Abschlusszahlung Mitglieder 2020/2021	4.725
Zusätzliche Zahlung an Mitglieder	-
Einstellung in sonstige Gewinnrücklagen	7.086
	12.069

Die vorgeschlagene Verteilung des Ergebnisses ist in den Jahresabschluss 2021/2022 eingeflossen. Die Zuführung zu den anderen Rücklagen ist teilweise für die Rückzahlung des Agio bestimmt. Siehe dazu 'Sonstige Informationen'.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ **Jahresabschluss**
- ➞ Anhänge

Sonstige Angaben

Mitgliederhaftung

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

Satzungsmäßige Ergebnisverteilung

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

Agio

Gemäß Vorstandsbeschluss vom 17. Dezember 2009 werden 10 % Agio auf Basis des Ergebnisses und der Bilanz am 31. Juli 2022 zurückgezahlt. Diese Rückzahlung in Höhe von 1.549 EUR wurde im Jahresabschluss 2021/2022 berücksichtigt.



Royal Avebe

Integrierter Geschäftsbericht

2021/2022

☰ Inhaltsverzeichnis

➞ Vorwort

➞ Bericht des Vorstands

➞ Kennzahlen

➞ Wie wir Werte schaffen

① Wertsteigerung

② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln

③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➞ Corporate Governance

➞ **Jahresabschluss**

➞ Anhänge

Bestätigungsvermerk des Unabhängigen Wirtschaftsprüfers

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Anhänge



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden
Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter,
nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- **Anhänge**



Anhang 1 Zu diesem Bericht

Der Geschäftsbericht erfasst die Avebe-Gruppe als Ganzes: Erzeuger, Fabriken, Hauptsitz, Verkaufsbüros, das Avebe-Innovationszentrum und die Tochtergesellschaft Averis Seeds. Im integrierten Geschäftsberichts legt die Avebe-Gruppe jährlich Informationen über die Finanzlage und Nachhaltigkeitsthemen vor. Dieser Geschäftsbericht gibt Einblick in die Leistungen der Avebe- Gruppe, die gesellschaftlichen Auswirkungen dieser Leistungen und die Finanzergebnisse. Der Inhalt der Pfeilerkapitel basiert auf den wesentlichen Themen und dem Informationsbedarf der Stakeholder.

Abgrenzung der Themen des Berichts

Dieser Geschäftsbericht bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2021/2022, genauer gesagt auf den Zeitraum vom 1. August 2021 bis einschließlich 31. Juli 2022. Der vorherige Geschäftsbericht wurde am 12. Dezember 2021 veröffentlicht.

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

Richtlinien und Verifizierung

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Anforderungen für die Erstellung von Jahresabschlüssen aus Buch 2, Titel 9, Art. 391 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches und in Übereinstimmung mit den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt. Er entspricht den GRI-Standards auf der Ebene „Core“.

Der Bericht wurde von der Vertreterversammlung in ihrer Sitzung am 8. Dezember 2022 angenommen.

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Anhang 2 GRI-Inhaltsindex

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
GRI 101: Grundlagen 2016			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016			
Organisationsprofil			
102-1	Name der Organisation.	Deckblatt Impressum, S. 129	
102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen.	Wie wir Werte schaffen, S. 15-16 Kennzahlen, S. 13	
102-3	Hauptsitz der Organisation.	Adressen, S. 127	
102-4	Betriebsstätten.	Kennzahlen, S. 13 Adressen, S. 128	
102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform.	Organisationsstruktur, S. 57 Erläuterungen Allgemein, S. 74 Impressum, S. 129	
102-6	Belieferte Märkte.	Kennzahlen, S. 13 Wie wir Werte schaffen, S. 15-16	
102-7	Größe der Organisation.	Wie wir Werte schaffen, S. 15-16 Kennzahlen, S. 13	
102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 45	
102-9	Informationen zur Lieferkette.	Wie wir Werte schaffen, S. 15 Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 51	
102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette im Berichtszeitraum.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln - Kapazität hochskalieren, S. 27 Bericht des Vorstands, S. 7	
102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip.	Risiken und Unsicherheiten, S. 62 Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 37	
102-12	Externe Initiativen, die von der Organisation unterstützt werden oder denen die Organisation angeschlossen ist.	Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 119-124	
102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen (z. B. Branchenverbänden und/oder (inter-)nationalen Interessenvertretungsorganisationen.	Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 124	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
Organisationsprofil			
102-14	Erklärung des höchsten Entscheidungsträgers zur Relevanz der nachhaltigen Entwicklung für die Organisation und ihre Strategie.	Bericht des Vorstands, S. 6	
102-15	Beschreibung der wichtigsten Auswirkungen, Risiken und Chancen.	Risiken und Unsicherheiten, S. 62	
Ethik und Integrität			
102-16	Beschreibung der Grundwerte, Prinzipien, Standards und Verhaltensnormen.	Unternehmensführung und -sicherung, S. 57	
Governance			
102-18	Führungsstruktur: Die Führungsstruktur der Organisation, einschließlich der Gremien des höchsten Kontrollorgans. Und das für die Entscheidungsfindung zu ökonomischen, ökologischen und sozialen Themen zuständige Gremium.	Unternehmensführung und -sicherung, S. 57 Organigramm, S. 60	
Einbindung von Stakeholdern			
102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen, die die Organisation einbezogen hat.	Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 119-124	
102-41	Prozentsatz der Mitarbeitenden, die unter Tarifverhandlungsvereinbarungen fallen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 52	
102-42	Die Grundlage für die Ermittlung und Auswahl der Stakeholder, die von der Organisation eingebunden werden.	Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 119-124	
102-43	Ansatz der Organisation für die Einbindung von Stakeholdern, einschließlich der Häufigkeit der Einbindung nach Art und Gruppe von Stakeholdern.	Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 119-124	
102-44	Wichtige, im Rahmen der Einbindung der Stakeholder geäußerte Themen und Anliegen, und wie die Organisation – auch über ihre Berichterstattung – darauf reagiert hat.	Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 119-124	
Vorgehensweise bei der Berichterstattung			
102-45	Liste aller in den Konzernabschluss oder in gleichwertigen Dokumenten der Organisation enthaltenen Entitäten und ob eine darin enthaltene Entität nicht im Bericht behandelt wird.	Nicht zutreffend	
102-46	Verfahren zur Bestimmung des Berichtsinhalts und der Abgrenzung der Themen und der dabei zugrunde gelegten Ausgangspunkte.	Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse, S. 117	
102-47	Eine Liste der während des Verfahrens zur Bestimmung des Berichtsinhalts identifizierten wesentlichen Themen.	Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse, S. 117	
102-48	Die Auswirkung möglicher Neudarstellungen von Informationen aus vorherigen Berichten sowie die Gründe für diese Neudarstellungen.	Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau - Die Umweltbelastung pro Hektar und Anbaufläche neue Sorten, S. 33-34	



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
Leistungspreis			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Wertsteigerung, S. 21 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Wertsteigerung, S. 21 Bericht des Vorstands, S. 6	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Bericht des Vorstands, S. 6	
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016			
201-1	Wachstum des gewinnbringenden Umsatzes.	Wertsteigerung, S. 21 Bericht des Vorstands, S. 6	
Innovatie			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Bericht des Vorstands, S. 7 Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 24 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 24	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 24	
Eigener Indikator			
201-1	Durch angemeldete Patente abgedeckter Umsatz.	Unser Wertschöpfungsmodell, S. 19	
Gesunde Ernährung			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 25	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 25	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 25	
Eigener Indikator			
	Am Wert der in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendeten Lebensmittelzutaten.	Wachstum bei gesunden Lebensmitteln, S. 26	



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
Neue Sorten			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 30 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 30	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 30	
Eigener Indikator			
	Prozentualer Anteil von Kartoffelstärke am Hektarertrag.	Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 35	
	Anteil der für neue Sorten vorgesehenen Fläche.	Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau, S. 34	
Energie- und CO ₂ -Reduktion			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 38 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 38	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 38	
GRI 305: Emissionen 2016			
305-5	Reduzierung von Treibhausgasen pro Tonne Kartoffelstärke.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 32	
305-5	Gesamtreduzierung von Treibhausgasen pro Tonne Produkt.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 39-40	
GRI 303: Wasser- und Restströme 2018			
303-5	Wasserverbrauch.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 41	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge**

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
Kundenzufriedenheit			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 50 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 50	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 50	
Eigener Indikator			
305-5	Anzahl der Kundenbeschwerden.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 50	
Mitarbeiterengagement			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	
Eigener Indikator			
	Bewertung der zweijährlichen Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
Sicher arbeiten			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	
403: Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz 2018			
403-9	Arbeitsbezogene Verletzungen. Unfallrate.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 48	
Effektive Organisation			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 49 Anhang 3b Wesentlichkeit, S. 118	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 49	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 49	
Indikator			
	Verbesserung der Anzahl kritischer integrierter Prozesse.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 49	



- ☰

Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ①

Wertsteigerung
- ②

Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③

Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④

Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤

Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Anhang 3a Wesentlichkeitsanalyse

In regelmäßigen Abständen ermitteln wir anhand einer Wesentlichkeitsanalyse, welchen Themen unsere Stakeholder für Royal Avebe die höchste Relevanz beimessen. Im vergangenen Jahr wurde in einer umfassenden Analyse ermittelt, welche Themen für Avebe nach Ansicht der internen und externen Stakeholder von wesentlicher Bedeutung sind.

Interne und externe Stakeholder

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

Erläuterung zur Matrix

Dieser integrierte Geschäftsbericht informiert über die Themen, die sich aus der Analyse als wesentlichste Punkte für Avebe herauskristallisiert haben. Die Wesentlichkeitsmatrix zeigt die Beziehung zwischen den verschiedenen Themen und ihre Relevanz für Avebe. Je höher das Thema auf der vertikalen Achse liegt, desto relevanter ist es für die externen Stakeholder. Je weiter rechts auf der horizontalen Achse, desto relevanter ist es für den Geschäftserfolg von Avebe. Je größer der Datenpunkt ist, desto relevanter ist er für die Genossenschaftsmitglieder.

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Anhang 3b Wesentlichkeit

Wertsteigerung 	Leistungspreis Der wichtigste finanzielle Indikator für das Ergebnis der Genossenschaft und das Kartoffelgeld für die Mitglieder.				
Wachstum bei gesunden Lebensmitteln 	Innovation Produktinnovationen konzentrieren sich auf Wertschöpfung, insbesondere im Lebensmittelmarkt, und auf eine gesunde Ernährung.	Gesunde Ernährung Förderung eines gesunden und umweltfreundlichen Lebensstils mit pflanzlichen Lebensmittelzutaten.			
Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau 	Neue Sorten Entwicklung von Kartoffelsorten, die mehr Stärke und Protein erzeugen und widerstandsfähiger gegen Krankheiten und Dürren sind.				
Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks 	Energie- und CO₂-Reduktion Verbesserung unserer Produktionsprozesse durch Fokussierung auf Energieeinsparung und Ökologisierung. Daneben senken wir unseren Wasserverbrauch und reduzieren Abfallströme wie Tara und Schlamm.				
Zusammenarbeit zugunsten des Kunden 	Kundenzufriedenheit Nur wenn wir alle bei Avebe – vom Erzeuger bis zum Verkäufer – den Kunden in den Mittelpunkt stellen, können wir erfolgreich sein. Dies geschieht unter anderem durch Key-Account-Management und durch langfristige Kooperationen mit Kunden.	Mitarbeiterengagement Die Zusammenarbeit und der Blick über die Grenzen des eigenen Fachgebiets hinaus ist ein wichtiger Ausgangspunkt. Motivierte und vitale Mitarbeitende sind dabei unverzichtbar und dem widmen wir uns mit dem Ziel einer nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit auf vielfältige Weise.	Effektive Organisation Realisierung eines Mehrwerts für alle Beteiligten durch bessere Zusammenarbeit. Dabei stehen die funktionsübergreifende Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen, die Optimierung von Innovationsprozessen und die effiziente Produktion im Mittelpunkt.	Sicher arbeiten Wir arbeiten sicher und bieten in unserer eigenen Organisation sichere Arbeitsbedingungen.	



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Anhang 4 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern

Die Auswahl der Stakeholder

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

Bedeutung der Stakeholder

Bei der Entwicklung der Strategie Binden und Bauen 2.0 im Jahr 2018 haben wir verschiedene Stakeholder konsultiert. Aus unserer Sicht ist es wichtig, mit diesen Stakeholdern im Gespräch zu bleiben. Aus diesem Grund sprachen wir auch 2021/2022 mit ihnen, beispielsweise über unseren Fokus und die Erreichung der Ziele. Daneben ist unsere Resonanzgruppe schon seit Jahrzehnten eine Quelle von Informationen, Gesprächen und Feedback von außen.

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Mitglieder					
Erzeuger	Über die Vertreterversammlung zweimal jährlich, Dutzende Bezirks- und Regionalversammlungen und (digitale) Demofelder	Nachhaltigkeit des Anbaus, CO ₂ , Umweltauswirkungen des Pflanzenschutzes und einmal jährlich zum jährlichen Finanzbericht	6, 7, 12 und 15	Nachhaltiges Anbauprogramm; (Umsetzung der) Strategie; Fragen zum Anbau	• Genossenschaftsvorstand • Betriebsleitung • Director Agro • Agro-Account-Manager • Aufsichtsrat
Kunden					
Kunden aus der Industrie sowie Futter- und Lebensmittelbranche	• Jährliche Gespräche, Kundentage und Kundenbesuche • Branchenverband (Kunden aus der Lebensmittelindustrie; FNLI)	U.a. Lebensmittelverschwendung, ICSR und Klimaabkommen	2, 9, 12 und 17	Herstellung und Lieferung verschiedener Fußabdrücke unserer Produkte; Berechnung unserer Auswirkungen beim Kunden	• Director Commerce • Vertriebs- und Account-Manager • Manager Public Affairs



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Intern					
Klankbordgroep (Resonanzgruppe)	3. Dezember 2021 (online) 22. Juni 2022 (Maatschappelijke Adviesraad (Sozialbeirat), Van der Valk Hotel Zwolle)	03.12.2021: Ökologische Pflanzenschutzmittel, Präzisionslandwirtschaft und Crispr-Cas 22.06.2022: Einsetzung des neuen Maatschappelijke Adviesraad, Präsentation „Wer ist Avebe“ und Erläuterung der neuen Strategie	6, 7, 9, 12, 15 und 17	Im Jahr 2022 haben wir beschlossen, die Klankbordgroep (KBG) in einen Maatschappelijke Adviesraad (MAR) umzuwandeln. Während wir in der Resonanzgruppe auf externe Referenten zurückgegriffen haben, um zu neuen Erkenntnissen zu gelangen, haben wir uns nun für eine neue Arbeitsmethode entschieden. Wir haben neue Mitglieder (zum Teil Ersatzmitglieder der Resonanzgruppe, zum Teil neue Mitglieder) engagiert und einen neuen Vorsitzenden gewählt und nutzen den neuen Sozialbeirat, um Anregungen zu erhalten und unseren Kurs zu kalibrieren.	03.12.2021: - Marijke Folkers (Aufsichtsrat) - David Fousert (CEO) - Barbara Huneman (PA) - Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) - Arjan de Rooij (Director Agro) - Johan Hopman (Manager Averis) - Frans Wigchering (Genossenschaftsmitglied) 22.06.2022: - Marijke Folkers (Aufsichtsrat) - David Fousert (CEO) - Barbara Huneman (PA) - Peter Smale (PA) - Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) - Arjan de Rooij (Director Agro) - Frans Wigchering (Genossenschaftsmitglied) 04.06.2021: - Marijke Folkers (Aufsichtsrat) - Bert Jansen (CEO) - Barbara Huneman (PA) - Johan Russchen (PA) - Peter Smale (PA) - Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) - Frans Wigchering (Genossenschaftsmitglied)



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Corporate Governance
- ➞ Jahresabschluss
- ➞ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Kooperationspartner					
Transporteure	Jährliche Gespräche	Reduzierung von Abfall (Tara) und laufende Versuche	12	Verlademaschinen müssen in naher Zukunft umgerüstet werden. Neue Verlademethode; Reduzierung des Taragehalts	Auf technischer Ebene, Agro
Wissenszentren					
Hanzehogeschool Groningen	Mehrmals pro Quartal Online- und Präsenzveranstaltungen	Zusammenarbeit, Praktika, Arbeitsbereich Ausschuss Masters Food, Geschmacks-panel, Lehrauftrag L. Oudhuis	4, 6, 7, 9, 12 und 17	Ausbau der Zusammenarbeit in verschiedenen Themenbereichen	- Technologie-Beauftragter - Leitende Wissenschaftler - Director Talent Management
Reichsuniversität Groningen	Mehrmals jährlich Online- und Präsenzveranstaltungen	Teilnahme an verschiedenen CCC-Projekten, PhD-Sponsoring, Nachhaltigkeit	6, 7, 9, 12 und 17	Wissensaufbau und Innovation in relevanten Projekten	- Technologie-Beauftragter - Leitende Wissenschaftler
Wageningen Food & Bio-based Research	Mehrmals pro Quartal Online- und Präsenzveranstaltungen	Teilnahme an verschiedenen TKI-Projekten, Evaluation und Lizenzierung von geistigem Eigentum, Wissensaufbau in den Bereichen Stärke und Eiweiß, Nachhaltigkeit	6, 7, 9, 12 und 17	Wissensaufbau und Innovation in relevanten Projekten	- Technologie-Beauftragter - Leitende Wissenschaftler
Universitätsklinik Groningen (UMCG)	Monatlich	Doktoranden-Sponsoring, Forschung im Bereich der gesunden Ernährung	3, 12 und 17	Kartoffeleiweiß als Präventivmittel gegen COVID-19 und Fortsetzung verschiedener Initiativen.	- Technologie-Beauftragter - Leitende Wissenschaftler
Wageningen University & Research	Verschiedene Ad-hoc-Gespräche über Anbau und Innovation	Umweltauswirkungen des Anbaus	15	Evaluation und Überwachung des Einsatzes von Pflanzenschutzmitteln	Manager Averis
Zivilgesellschaftliche Organisationen und NGOs					
Agrarische Natuurvereniging Oost Groningen en Drenthe	2 Präsenzveranstaltungen 2 Online-Veranstaltungen	Über die Ökologisierung der Landwirtschaft. Forschungszusammenarbeit und Feldraine Präsentation über Avebe und die Rolle der 1.000 km Feldraine	15		Sustainability & Public Affairs (Lenkungsgruppe Innovatie Veenkoloniën)



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Zivilgesellschaftliche Organisationen und NGOs					
Innovatie Veenkoloniën	• 6 Online-Veranstaltungen • 2 Präsenzveranstaltungen	Reorganisation Innovatie Veenkoloniën. Neuer Regiodeal, Beantragung eines POP-Zuschusses, Verwendung von Übergangsgeldern, GAP-Auswirkungen	1, 2, 4, 8, 9, 12, 14, 15 und 17	Revision der Mission und Vision der Teilnehmer, Beantragung von Fördermitteln	• Sustainability & Public Affairs
Behörden					
Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelqualität	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie/ Nationale Eiweißstrategie/ Green Deal Eiweißpflanzen Nationaler Strategieplan (neue GAP)	2, 3, 8, 9, 12, 13, 14, 15 und 17	Ausarbeitung des 7. AP (Liste der Winterkulturen und maßgeschneiderter Ansatz) und NSP (Öko-Regelung)	• Public Affairs, Agro, Sustainability
Ministerium für Wirtschaft und Klima	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	Energie und Klima, Netzüberlastung/Cluster 6 Fördermittel	7, 8, 9, 13 und 17	Management- und Wiederherstellungsplan Gas Ausarbeitung von Cluster 6	• Public Affairs, Energy & Utilities
Provinz Drenthe und Provinz Groningen	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	Innovatie Veenkoloniën Flächenbezogener Ansatz und 7. AP Entwicklung von Eiweißalternativen Agrarpolitik und Energiewende (regionale Energiestrategie/Solarparks) Feldraine Fruchtfolge Fascinating Räumliche Wirtschaftspolitik Genehmigungen VKA (Groningen)	7, 8, 9, 12 ,13, 14, 15 und 17	Innovatie Veenkoloniën Flächenbezogener Ansatz und 7. AP Fascinating Umweltvisionen der Provinzen Definitiv Sicherstellung der VKA-Nutzung	• Public Affairs, Sustainability, Agro



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Behörden					
Gemeinden (Veendam, Midden Groningen, Westerwolde, Borger Odoorn und Aa en Hunze, Groningen)	12 Treffen (Online- und Präsenzveranstaltungen)	Verschiedene Themen (Energie, Klima, Genehmigungen, Solarpark, Wasser etc.)	3, 7, 8, 9, 12, 13, 14 und 17	Fortsetzung der Investitionen in gute Beziehungen	Public Affairs, QESH
Branchenverbände					
Vereniging voor Energie, Milieu en Water (Verband für Energie, Umweltschutz und Wasser, VEMW)	4 Mal jährlich	Strom, Wärme und Wasser für die Industrie	6, 7 und 13	Rolle der KWK bei der Energiewende und nachhaltige Alternativen zur Wärmeerzeugung	Public Affairs, Energy & Utilities
Vereniging voor de Nederlandse Chemische Industrie (Verband der niederländischen chemischen Industrie, VNCI)	4-8 Mal jährlich	Klimaabkommen und nachhaltige (grüne) Chemie	7, 9, 12 und 13	Position der chemischen Industrie in Bezug auf den EU-Emissionshandel, niederl. CO ₂ -Steuer und Innovation in der Chemie bis 2050.	Director Operations, Public Affairs
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (Verband der niederländischen Lebensmittelindustrie, FNLI)	4-8 Mal jährlich	ICSR, Lebensmittelverschwendung und Klimaabkommen Ko-Vorsitzender Cluster 6	6, 7, 9, 12, 15 und 17	Positionierung der Lebensmittelindustrie beim EU-Emissionshandel und beim Klimaabkommen Namens des FNLI übernimmt Avebe die Rolle des Ko-Vorsitzenden des 6. Clusters (Branchentisch), jetzt geht es um die Weiterverfolgung der Empfehlungen des Berichts zum Cluster 6	Director Public Affairs & Energy
Brancheorganisatie Akkerbouw (Verband, des Ackerbausektors, BO Akkerbouw)	Wöchentlicher Kontakt über verschiedene Mitarbeitende	7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie Nachhaltige Landwirtschaft Kommunikationsprojekt „Ackerbau von morgen“ Messung der Artenvielfalt	2, 7, 8, 9, 12, 14, 15 und 17	Auswirkung des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrichtlinie Implementierung des Aktionsplans Pflanzenschutz Reduzierung des Pflanzenschutzes Entwicklung und Test des Biodiversitätsmonitors Ausarbeitung des Plans Ackerbau für den flächenbezogenen Ansatz	- Director Agro, Public Affairs, - Director Sustainability



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Branchenverbände					
Vereniging Nederlandse Zetmeelfabrikanten (Verband der niederländischen Stärkehersteller, VNZ)	2 Mal jährlich	Abkommen über gesunde Ernährung und Klima	13, 15	Zucker/Kohlenhydrate in Lebensmitteln, Stärkeindustrie als Hersteller pflanzlicher Eiweiße und CO ₂ -Reduzierung.	• CEO, Public Affairs
Nutrient Platform NL	3 Mal jährlich	Schließung von Restströmen und Kreisläufen	12	Weitere Verwertung und Nutzung des Reststroms von Avebe	• Programmmanager Abfall
Starch Europe	4 Mal jährlich, EXCO-Teilnahme, daneben Teilnahme an verschiedenen Arbeitsgruppen	LCA Gesunde Lebensmittel Lebensmittelrecht EU-Emissionshandel Green Deal Europäische Kommission und F2F CBAM Taxonomie	6, 7, 8, 9 und 12	LCA, Produktkategorieregeln 2022 Positionierung für die europäische Politik, „Grüne Chemie“ und biobasierte Wirtschaft Stärkeindustrie als Eiweißproduzent EU-Emissionshandel und die Stärkeindustrie	• Director Innovation • Director Agro, Public Affairs, Sustainability
Sonstige Mitgliedschaften					
• Bestuursbureau Noorderlink • BUNDESVERBAND der Stärkekartoffelerzeuger • Cool Farm Alliance • Dutch Biorefinery Cluster • Eurosac • EVO / EVOFENEDEX (Unternehmerverband für Logistik und Export) • Fonds Industriële Bonden • Innovatiehub Oost- Groningen • MVO Nederland (CSR Niederlande) • NCR (Nationaal Coöperatieve Raad land-en tuinbouw)			• Provinz Groningen „Er gaat niets boven Groningen“ • Thomson Reuters • U.F.E./CESPU (Union of potato starch factories in EU) • Verband AgriNL • VLK (Vereniging Lijmen en Kitten) • VNO-NCW • UN Global Compact • Agro Agenda Noord Nederland • Fascinating		



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Anhang 5 Gemeinsame Werte Ziele der nachhaltigen Entwicklung

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

2. Ernährung Sichern

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

6. Wasser und sanitärversorgung für alle

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

7. Bezahlbare und nachhaltige Energie für alle

Wir setzen uns mit unseren Solarparks für erneuerbare Energie ein. Auf diese Weise tragen wir zum Zugang zu nachhaltiger Energie bei. Auch die CO₂-Emissionen wollen wir weiter reduzieren.

8. Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftliches Wachstum

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

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

9. Industrie, Innovation und Infrastruktur

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

12. Nachhaltige Konsum- und Produktionsweisen

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

15. Landökosysteme schützen

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

17. Partnerschaft zur verwirklichung von Zielen

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Corporate Governance
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Anhang 6 Profile des Verwaltungsrats und des Aufsichtsrats

Name	Heutige Stellung	Nebentätigkeiten
Genossenschaftsvorstand und Executive Committee		
David Fousert	Chief Executive Officer und Vorsitzender des Vorstands	• Topteam Agri & Food; Mitglied des Vorstands der Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie
Rob van Laerhoven	Chief Financial Officer und Mitglied des Vorstands	
Mark Tettelaar	Chief Operation Officer	• Direktor - Mitglied des Vorstands der Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie
Arjan de Rooij	Managing Director Agro	• Vorstandsmitglied - Brancheorganisatie Akkerbouw • Vorstandsmitglied - Stichting Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen
Chris Hollebek	Chief Commercial Officer	
Gerard ten Bolscher	Chief Innovation Officer	• Vorstandsmitglied - Stiftung Dutch Biorefinery Cluster • Vice President Starch Europe • Mitglied des Aufsichtsrats des Carbohydrate Competence Center
Nico Buijs	Chief HR Officer	• vorübergehender Termin
Aufsichtsrat		
Marijke Folkers Aufsichtsratsvorsitzende RVE-Ausschuss Vorsitzende	Miteigentümerin eines Mischbetriebs, Veendam	• Vorsitzende von Agro Agenda* • Vorsitzende der CESPU* • Vorsitzende der NLB* • Mitglied AB NPG - bis 01.07.2022 • Aufsichtsratsmitglied bei ForFarmers
Peter Poortinga Prüfungsausschuss	CEO Plukon Food Group	• Vorsitzender des Aufsichtsrats von Solynta • Vorstandsmitglied - Vereniging van de Nederlandse Pluimveeverwerkende Industrie Nepluvi
Nanne Sterenborg Berufungsausschuss	Eigentümer eines Ackerbau-/Naturlandbetriebs, Onstwedde und Rumänien	• CESPU-Mitglied* • Vorstandsmitglied - ChristenUnie Stadskanaal • Mitglied TBM-Ausschuss*
Hans-Wilhelm Giere Berufungsausschuss RVE-Ausschuss	Eigentümer eines Landwirtschaftsbetriebs Geschäftsführer des Windparks Liesten Giere GmbH &. Co. KG Geschäftsführer des Bürgerwindparks Wulfstorf GmbH &. Co. KG	• Vorsitzender des Aufsichtsrats der Vereinigte Saatzuchten eG VSE • Vorstandsvorsitzender der Viehverwertung Bevensen-Bienenbüttel eG • Vorstandsmitglied der Forstbetriebsgemeinschaft Kalbe/Milde • Vorsitzender des Bundesverbands Stärkekartoffeln BVS* • CESPU-Mitglied* • BVS-Vertreter in der UNIKA
Johan Emmens Prüfungsausschuss Berufungsausschuss Vorsitzender	Eigentümer eines Ackerbaubetriebs in Rolde	• Mitglied Stiftung TBM*

* hat eine Verbindung zur Rolle bei Avebe



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- Wertsteigerung
- Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Name	Heutige Stellung	Nebentätigkeiten
Aufsichtsrat		
Martin Möllering Berufungsausschuss	Betriebsleiter Wirtschaftsbetriebe Meppen	• Im Vorstand des VNS (Verein Niedersächsischer Saatgutvermehrter) • Im Vorstand zweier Wasser- und Bodenverbände
Angelique Heckman RVE-Ausschuss	Chief People & Culture Officer Royal Swinkels Family Brewers	• Mitglied des Aufsichtsrats von Witteveen + Bos • Mitglied des Aufsichtsrats der Stiftung Bernbosch (historisches Amt) • Mitglied des Aufsichtsrats der Stiftung Zelfstanding Behandelcentrum Bernhoven (ZBCD)
Robert Smith Prüfungsausschuss Vorsitzender	Im Ruhestand	• Vorstandsmitglied - Vereniging HZPC • Vorstandsmitglied - Cosun OG B.V./Puttershoek Vastgoed B.V. • Mitglied des Aufsichtsrats der Stiftung Wageningen Research • Vorstandsmitglied - Shipyard Barkmeijer B.V. • Mitglied des Aufsichtsrats der Stiftung ISPT-AF
Dirk Kloosterboer Berufungsausschuss RVE-Ausschuss	Im Ruhestand	• Mitglied des Aufsichtsrats - Bolsius International B.V. • Mitglied des Board of Directors - Darling Ingredients Inc. (Irving, Texas) • Mitglied des Aufsichtsrats - Darling Ingredients International Nederland Holding B.V.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis

- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Wie wir Werte schaffen

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➞ Corporate Governance
- ➞ Jahresabschluss
- ➞ **Anhänge**

Adressen

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

Europa

Avebe European Sales Centre GmbH
Postfach 2145
40644 Meerbusch
Mollsfeld 3
40670 Meerbusch-Osterath
Deutschland
Tel (49) 21 59 52 40

Avebe UK Ltd.
483 Green Lanes
N13 4BS London
England

Amerika

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

Asien

Avebe (Far East) PTE Ltd.
51 Bras Basah Road
Lazada One #04-06
Singapur 189554
Tel (65) 6238 2673

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

Avebe (Far East) PTE Ltd. – Taiwan Rep. office
11F., No. 136, Sec. 3
Zhongxiao E. Road, Daan District
Taipei City 106
Taiwan
Tel (886) 2 7730 3378 Ext. 8162

Avebe Japan Co. Ltd.
Crescendo Bldg. 3F
3-4 Shin-Yokohama 2 Chome Kohoku-ku
Yokohama-Shi, Kanagawa 222-0033
Japan
Tel (81) 45 478 1815

Turkei/Naher Osten/Indien

Avebe Nisasta Ltd. Sti.
Atatürk Organize Sanayi Bölgesi
10.008 Sokak No. 17
35620 Çigli-Izmir
Türkei
Tel (90) 2323 767640



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

-  Inhaltsverzeichnis
-  Vorwort
-  Bericht des Vorstands
-  Kennzahlen
-  Wie wir Werte schaffen
-  Wertsteigerung
-  Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
-  Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
-  Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
-  Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
-  Corporate Governance
-  Jahresabschluss
-  Anhänge

Impressum

Herausgabedatum

8. Dezember 2022

Text

Royal Avebe, 2BHonest und Lena Kampschulte

Entwurf und Gestaltung

Royal Avebe und 2BHonest

Fotografie

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

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

**Wünschen Sie nähere Auskünfte,
wenden Sie sich bitte an:**
communication@avebe.com

© Royal Avebe

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

www.avebe.com



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2021/2022

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Wie wir Werte schaffen
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei gesunden Lebensmitteln
- ③ Marktorientierter, nachhaltiger Kartoffelanbau
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Corporate Governance
- Jahresabschluss
- Anhänge

Innovation by nature
since 1919

