

Der nächste Schritt der Wertsteigerung.

Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021



Lesehinweis

Royal Avebe veröffentlicht jedes Jahr einen Geschäftsbericht, um seine Stakeholder über die (finanziellen) Ergebnisse zu informieren. Unsere Strategie Binden und Bauen gibt eine klare Vorstellung davon, was wir im Jahr 2023 und darüber hinaus erreichen wollen.

Wir bauen auf der aktuellen Strategie auf, die seit 2018 in Kraft ist. Sie wurde um neue Ziele erweitert. Mit dieser strategischen Ausrichtung wollen wir mehr Wert für unsere wichtigsten Stakeholder (Mitglieder, Kunden und Mitarbeitende) schaffen, jetzt und in Zukunft. Nachhaltiges Binden steht für das Bestreben, alle Glieder der Kette (People, Planet und Profit) miteinander zu verbinden und dauerhafte Beziehungen zu schaffen. Nachhaltiges Bauen steht für die Arbeit an einer soliden und zukunftsicheren Genossenschaft mit Produkten, die unseren Abnehmern auf dem Markt einen Mehrwert bieten.

In diesem integrierten Geschäftsbericht geben wir Rechenschaft über die im vergangenen Jahr erzielten finanziellen Ergebnisse. Außerdem stellen wir Ihnen unsere Ziele und Ergebnisse im Bereich der Nachhaltigkeit vor.



Unsere visuelle Identität

Nachdem wir 2019 das königliche Prädikat „Royal“ erhalten haben, haben wir die Krone in unser Logo aufgenommen. In diesem Jahr haben wir unsere visuelle Identität, unser Corporate Design, aktualisiert und Innovation und unserer Rolle in der Gesellschaft mehr Gewicht gegeben.

Genossenschaft

Das Grün und die sechseckige Form stehen für die Genossenschaft, die seit über 100 Jahren besteht. Und für den Rohstoff, der die Grundlage für alle innovativen Produkte von Royal Avebe bildet: die Stärkekartoffel.

Innovation

Der orangefarbene Pfeil ist eine Metapher für den innovativen Charakter von Avebe. Denn wir setzen uns zum Ziel, für unsere Mitglieder, Kunden, Mitarbeitenden und die Gesellschaft einen Mehrwert zu schaffen.

Nachhaltige Zukunft

Der blaue Kreis schließlich steht für unseren Planeten und das wachsende Bewusstsein für Nachhaltigkeit, Gesundheit und Ernährung. Indem wir das Beste aus der vielseitigsten Kulturpflanze der Welt machen, tragen wir zu einer nachhaltigen Zukunft bei.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Inhaltsverzeichnis



Vorwort
S. 4



Bericht des Vorstands
S. 6



Kennzahlen
S. 12



Über Royal Avebe
S. 14



Wertschöpfungsmodell
S. 18



I. Wertsteigerung
S. 21



2. Wachstum bei
guten Nahrungsmitteln
S. 24



3. Nachhaltige
Landwirtschaft
S. 29



4. Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
S. 36



5. Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden
S. 44



Unternehmensführung
und -sicherung
S. 53



Jahresabschluss
S. 68



Anhänge
S. 105



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Vorwort



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ **Vorwort**

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ Über Royal Avebe

➔ Wertschöpfungsmodell

① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Unternehmensführung
und -sicherung

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

Vorwort

Vor Ihnen liegt der Geschäftsbericht von Royal Avebe für das Geschäftsjahr 2020/2021. Mit diesem integrierten Geschäftsbericht haben wir erneut einen Schritt nach vorne gemacht, was die Transparenz über unsere Ergebnisse und Strategie, über Nachhaltigkeit und Risikomanagement betrifft.

Transparenz darüber, was wir erreicht haben, was gut gelaufen ist und was nicht, und welche quantitativen Ziele wir uns für die Zukunft gesetzt haben, ist Teil unserer Unternehmensphilosophie. Unserer Meinung nach schafft sie Verbundenheit mit allen Beteiligten. Darüber hinaus hält sie uns wachsam.

Es war eine wunderbare Zeit, die ich nicht missen möchte.

Natürlich wurde der Geschäftsbetrieb durch die Coronakrise stark beeinträchtigt. Avebe hat von Anfang an einen vorsichtigen Ansatz verfolgt und die Gesundheit seiner Mitarbeitenden in den Vordergrund gestellt. Es ist erstaunlich, dass das Unternehmen trotz aller Einschränkungen, mit denen wir konfrontiert waren, gut abgeschnitten hat. Ein Beweis dafür, dass alle Beteiligten große Anstrengungen unternommen haben, um dort, wo es nötig war, mehr zu leisten, als erwartet wurde. Trotz des Preisdrucks bei Grundprodukten aufgrund des gestiegenen Angebots waren unsere Ergebnisse gut. Die auf der Kombination von

Nachhaltigkeit und Innovation basierende Strategie macht Avebe immer widerstandsfähiger gegenüber solchen Marktschwankungen.

Dies ist mein letzter Jahresbericht als CEO von Royal Avebe. Am 1. Oktober 2021 werde ich Avebe nach mehr als dreizehn Dienstjahren verlassen. Es war eine wunderbare Zeit, die ich nicht missen möchte. An dieser Stelle möchte ich mich bei allen Mitgliedern sowie Kolleginnen und Kollegen für ihr Engagement, ihren Einsatz und ihr Vertrauen herzlichst bedanken. Ich wünsche meinem Nachfolger David Fousert viel Erfolg.

Bert Jansen
CEO Royal Avebe



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ **Vorwort**

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ Über Royal Avebe

➔ Wertschöpfungsmodell

① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Unternehmensführung
und -sicherung

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge



Bericht des Vorstands



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Bericht des Vorstands

Das vergangene Geschäftsjahr war für Royal Avebe in mehrfacher Hinsicht ein besonderes Jahr. Der Ausbruch des Coronavirus und die darauf folgende Coronakrise haben die Nachfrage nach einigen unserer Produkte während der ersten Welle erhöht. Zwar waren Restaurants geschlossen, aber die Nachfrage nach haltbaren Produkten wie Tiefkühlpizzen mit unseren Zutaten stieg.

Auswirkungen der Coronakrise

Wir konnten das Virus lange Zeit fernhalten, aber in der zweiten Welle stieg auch die Zahl der Infektionen unter der Belegschaft. Erfreulicherweise können wir berichten, dass es zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Berichts allen Mitarbeitenden, die zuvor positiv getestet wurden, gut geht. Infolge der Krise waren wir mit höheren Kosten und einer geringeren Verfügbarkeit von Transportmitteln für den Versand unserer Produkte von und nach Asien und Nordamerika konfrontiert.

Auch die Verfügbarkeit von Rohstoffen und Verpackungsmaterial war eingeschränkt. Trotzdem ist es uns gelungen, unsere Produkte zum Kunden zu bringen, wenn auch manchmal mit einiger Verzögerung. Während der Lockdowns wurde so weit wie möglich versucht, den Kundenkontakt über Videokonferenzen aufrechtzuerhalten. Die durch die Coronakrise verursachten Transportprobleme führten teilweise zu Verzögerungen bei den Lieferungen, aber letztendlich wurden alle Bestellungen ausgeliefert. In den beiden vorangegangenen Jahren hatten wesentlich geringere Ernten zu einer Verknappung und einem starken Anstieg der Marktpreise geführt.

Veränderte Marktbedingungen

Eine weitere wichtige Entwicklung war die stark gestiegene Verfügbarkeit von nativer Stärke und Eiweiß für Futtermittel. Die Ernte des letzten Jahres war besser als die der vorangegangenen trockenen Jahre. Dies galt nicht nur für uns, sondern auch für unsere Wettbewerber.

Die Ernte des letzten Jahres war besser als die der vorangegangenen trockenen Jahre. Dies galt nicht nur für uns, sondern auch für unsere Wettbewerber.

Daneben führte die Erweiterung der Kapazität und der Anbaufläche zu einem größeren Angebot von nativer Stärke auf dem Markt. Die höheren Leistungspreise in den beiden vorangegangenen Geschäftsjahren waren weitgehend durch die Knappheit infolge der extremen Trockenheit in diesen Jahren beeinflusst. Die in diesem Geschäftsjahr wesentlich größeren Angebotsmengen



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge





haben die Marktpreise für native Stärke und Eiweiß für Futtermittel stark unter Druck gesetzt. Nicht umsonst basiert die Strategie von Avebe darauf, durch innovative Produkte einen höheren Mehrwert zu schaffen. Damit verringern wir unsere Rohstoffabhängigkeit.

Leistungspreis im Einklang mit dem Ziel

Trotz der Auswirkungen der Coronakrise und der Marktbedingungen hat Avebe im Geschäftsjahr 2020/2021 einen Leistungspreis von 93,30 Euro pro Tonne erzielt. Im Vergleich ist dies weniger als im Vorjahr (96,15 Euro pro Tonne). Das Geschäftsjahr wurde mit einem positiven Ergebnis in Höhe von 9,2 Millionen Euro abgeschlossen. Mit dem erzielten Leistungspreis erfüllt Avebe die im Strategieplan Binden und Bauen festgelegten Ziele. Der erheblich gestiegene Beitrag unserer innovativen Produkte, wie Nahrungsprotein und Stärke-Eiweißmischungen, hat den Rückgang des Leistungspreises abgeschwächt. Dabei hat die rasch steigende Nachfrage nach pflanzlichen Produkten als Fleisch- und Milchersatz eine wichtige Rolle gespielt. Des Weiteren hat ein striktes Kostenmanagement einen niedrigeren Leistungspreis verhindert. Und zu guter Letzt wurde der Leistungspreis durch außerordentliche Erträge gestützt.

- Der größte Teil des Jahres war von einem ungünstigen Euro/Dollar-Wechselkurs geprägt.
- Der Kampagnenpreis lag mit 72,50 Euro geringfügig niedriger.
- Der Gesamtbetrag des ausgezahlten Kartoffelgelds stieg um 14 %.

Wachstum bei Ernte und Anbaufläche

Die Gesamternte war deutlich höher und die Kombination aus dieser größeren Menge und dem realisierten Mehrwert ergab für die Mitglieder im Durchschnitt einen höheren Umsatz. Bei einigen Mitgliedern fielen die Ergebnisse aufgrund der unterschiedlichen regionalen Anbaubedingungen enttäuschend aus. Des Weiteren ist die gesamte Anbaufläche in diesem Geschäftsjahr leicht gestiegen und war damit die größte Fläche seit 2012, dem Jahr nach der Entkopplung der Beihilfen.

Die Gesamtmenge der Stärkeproduktion lag um 17 Prozent höher als im vorangegangenen Geschäftsjahr.

Stärkeproduktion auf gutem Niveau

Die Gesamtmenge der Stärkeproduktion lag um 17 Prozent über der des Vorjahres und auf dem in unserer Strategie angestrebten Niveau. Die Qualität der Kartoffeln war gut. Der Stärkeanteil betrug 19,5 Prozent und lag damit 0,5 Prozent unter dem Mehrjahresdurchschnitt. An unserem Standort in Gasselternijveen produzieren wir Eiweiß für Lebensmittel. Um möglichst viel Nahrungseiweiß produzieren zu können, haben wir in Gasselternijveen bis zum 15. Mai 2021 Kartoffeln verarbeitet – die längste Kampagne aller Zeiten. Insgesamt war die Produktionsanlage 271 Tage in Betrieb. Kurzum, die Leistung unserer Produktionslinien lag auf einem guten Niveau. Das Programm World Class Operations Management (WCOM) leistet dazu einen immer größer werdenden Beitrag. Trotz der durch die Coronakrise



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

➞ Vorwort

➞ **Bericht des Vorstands**

➞ Kennzahlen

➞ Über Royal Avebe

➞ Wertschöpfungsmodell

① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➞ Unternehmensführung
und -sicherung

➞ Jahresabschluss

➞ Anhänge

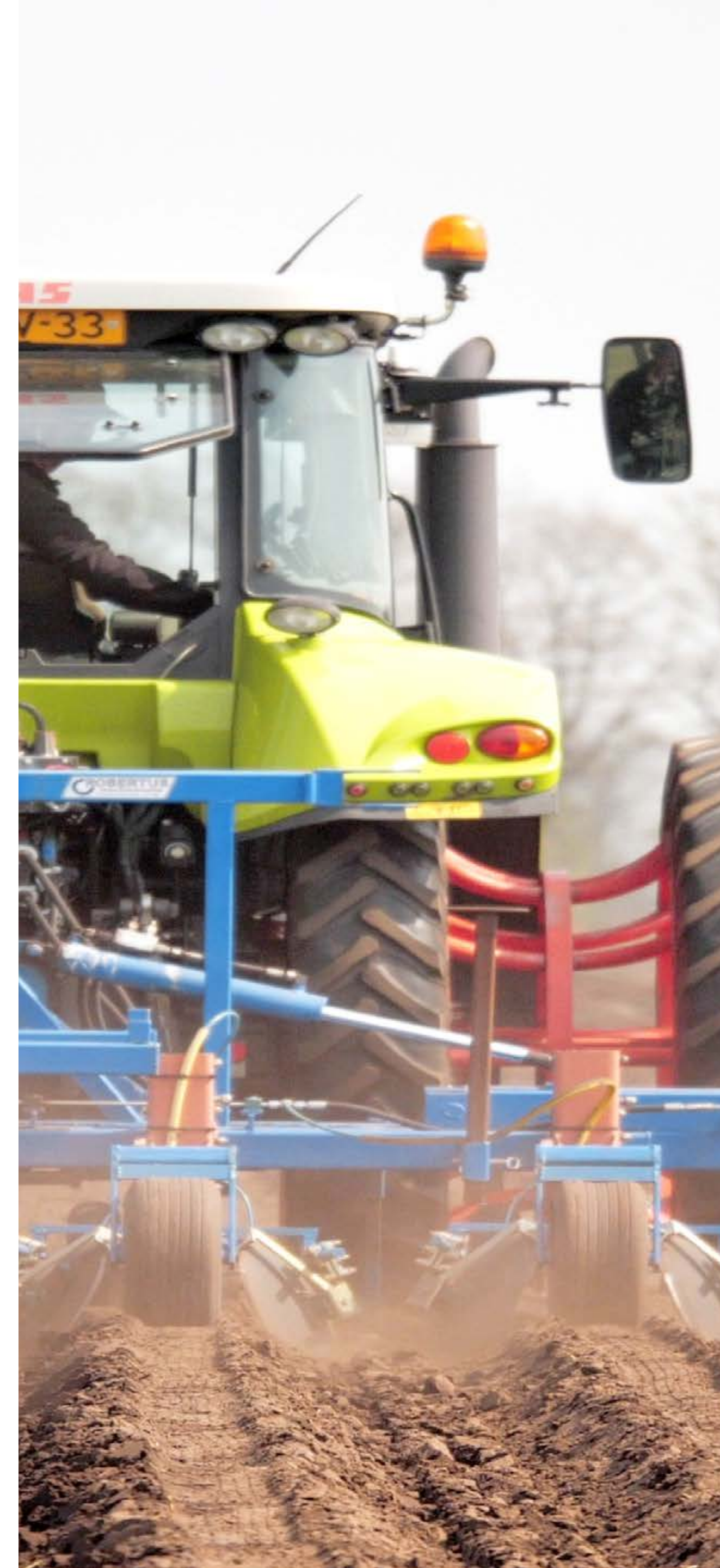
verursachten Einschränkungen ist es unserer Belegschaft gelungen, die Produktivität weiter zu steigern. Wir fühlen uns für alle, die an unseren Standorten arbeiten, verantwortlich. Aus diesem Grund wurde wieder viel Wert auf Sicherheit bei der Arbeit gelegt. Die Zahl der Fehlzeiten aufgrund von Arbeitsunfällen bei unseren eigenen Mitarbeitenden ist so niedrig, dass wir uns mit den Besten der Branche messen können. Daneben wird immer mehr darauf geachtet, dass auch unsere Auftragnehmer dieses Niveau erreichen.

Der größte Teil der Innovationsinvestitionen floss in den Ausbau der Produktionskapazitäten für Eiweiß.

Investitionen

Die Investitionen beliefen sich insgesamt auf etwa 66 Millionen Euro. Dazu gehörte auch das „Nachholen“ der geplanten Investitionen, die wir im vergangenen Geschäftsjahr aufgrund der Lockdowns nicht tätigen konnten. Der Großteil der Innovationsinvestitionen betraf den weiteren Ausbau der Produktionskapazität für das Kartoffeleiweiß Solanic in Gasselternijveen, den Bau einer neuen Eiweißanlage in unserem Werk in Dallmin (Deutschland) und die Erweiterung der Kapazität für Papierderivate in Foxhol. Außerdem haben wir im Juli 2021 ein neues Vertriebszentrum in Ter Apelkanaal in Betrieb genommen.

Dank der dadurch vergrößerten Lagerkapazität benötigen wir nun weniger externe Lager. Dadurch können wir sowohl die Kosten senken als auch das Qualitätsniveau erhöhen. Der Solvabilitätskoeffizient ist leicht auf 35 Prozent gesunken, was auf das höhere Investitionsniveau und die höheren Vorratsbestände zurückzuführen ist. Wir gehen jedoch davon aus, trotz der hohen Investitionen in den kommenden Jahren zu einem Solvabilitätskoeffizienten von über 40 Prozent zurückzukehren.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Erwartungen des Vorstands

Zu Beginn des Geschäftsjahres 2021/2022 spielt das Coronavirus immer noch eine wichtige Rolle. Insbesondere die stark steigenden Einkaufspreise und die komplizierte Situation im internationalen Containerverkehr sind die operativen Herausforderungen, auf die wir reagieren müssen. Diese höheren Kosten müssen zwangsläufig durch die Verkaufspreise kompensiert werden.

Zum Zeitpunkt der Erstellung dieses Ausblicks ist noch unklar, wie sich die Art der Arbeit entwickeln wird. Wir gehen von einem Hybridmodell aus Homeoffice und Arbeit vor Ort aus. Die Auswirkungen eines kühlen und nassen Sommers im Jahr 2021 auf die Ernte sind noch ungewiss. Er wird sicherlich nicht zu einer überdurchschnittlichen Ernte führen.

Nachhaltigkeit und Innovation

Die Strategie von Royal Avebe besteht darin, durch die Kombination von Nachhaltigkeit und Innovation einen Mehrwert zu schaffen. Was Nachhaltigkeit betrifft, lassen wir uns von dem Ziel leiten, den Energieverbrauch in unseren Fabriken so weit wie möglich zu senken und sie gleichzeitig möglichst umweltfreundlich zu gestalten. Wir denken, damit die Anforderungen erfüllen zu können, die sowohl die Europäische Kommission als auch die niederländische Umsetzung der europäischen Strategie an ein Unternehmen wie Avebe stellen.

Im Bereich des Anbaus setzen wir uns für die Entwicklung neuer Kartoffelsorten ein, die möglichst wenig Pflanzenschutzmittel benötigen. In diesem Rahmen hat die Zusammenarbeit mit Solynta, mit dem Ziel, die Hybridveredelung so bald wie möglich in

der Praxis umzusetzen, unserer Ansicht nach entscheidende Bedeutung. Neben der Reduzierung des Einsatzes von Pflanzenschutzmitteln bedeutet dies auch, dass weniger CO₂ ausgestoßen und weniger Stickstoffdünger benötigt wird. Dieser Ansatz wurde ausführlich mit der Vertreterversammlung von Avebe erörtert und findet Unterstützung.

7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie

Das niederländische Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelsicherheit hat einen Maßnahmenplan (das 7. Aktionsprogramm zur Umsetzung der Nitratrichtlinie) veröffentlicht, mit dem Ziel, die Wasserqualität in den Niederlanden zu verbessern. Wenn dieser Maßnahmenplan in der derzeitigen Fassung eingeführt werden wird, können unsere Erzeuger ihre Anbauflächen in verringertem Umfang nutzen, was somit nicht nur Folgen für unsere Erzeuger, sondern auch für Avebe haben wird. Kurz gesagt - es werden dann weniger Stärkekartoffeln erzeugt, und demzufolge verringert sich auch unsere Kartoffelstärke- und Kartoffeleiweißproduktion. Avebe und ihre Mitglieder, aber auch der Landwirtschaftssektor und andere Kettenpartner engagieren sich gemeinsam,

um das niederländische Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelsicherheit zu überzeugen, die Maßnahmen in einer Weise anzupassen, die das Unternehmertum unserer Erzeuger und unserer Genossenschaft nicht beeinträchtigen. Statt allgemeiner Maßnahmen fokussiert unser Ansatz auf wirksame und gebietsspezifischere Maßnahmen, die dem angestrebten Ziel in Bezug auf die Wasserqualität nicht abträglich sein werden.

Weniger Pflanzenschutzmittel, CO₂-Emissionen und Stickstoffdünger.

Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

Neben Nachhaltigkeit wollen wir auch einen wichtigen Beitrag zum Wachstum bei guten Nahrungsmitteln leisten. Indem wir die Nutzung von Kartoffeleiweiß immer mehr von Futtermitteln auf Lebensmittel verlagern, unterstützen wir beispielsweise die Entwicklung von pflanzlichen Fleisch- und Milchersatzprodukten. Wir tun dies, indem wir unser hochfunktionelles Kartoffeleiweiß Solanic nicht



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

→ Vorwort

→ **Bericht des Vorstands**

→ Kennzahlen

→ Über Royal Avebe

→ Wertschöpfungsmodell

① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

→ Unternehmensführung
und -sicherung

→ Jahresabschluss

→ Anhänge

nur als Zutat, sondern auch in Form von Mischungen mit spezifischen Stärkederivaten entwickeln. Es dürfte deutlich sein, dass unsere Strategie kurz- und langfristig zu einem kontinuierlichen Anstieg des Leistungspreises unter normalen Umständen für unsere Mitglieder führen sollte. Denn der Druck, der aufgrund der immer strengeren Vorschriften auf die Erzeuger ausgeübt wird, erfordert von uns einen angemessenen Ausgleich.

Im Laufe des Geschäftsjahres 2020/2021 haben wir eine Halbzeitüberprüfung unserer Strategie Binden und Bauen durchgeführt. Unsere Prognosen zeigen, dass ein Leistungspreis von 95 Euro pro Tonne Kartoffeln mit 19 Prozent Stärke im Jahr 2023 unter normalen Bedingungen erreichbar ist. Darüber hinaus haben wir uns das Ziel gesetzt, bis 2024 einen Leistungspreis von 100 Euro pro Tonne zu erreichen. Unsere Strategie geht davon aus, dass wir nicht im Volumen wachsen. Denn mehr Rohstoff bedeutet mehr Produkte mit geringerem Mehrwert, zumindest kurzfristig, und unterstützt nicht unser Ziel, mehr Mehrwert und ein höheres Einkommen für unsere Mitglieder zu generieren. Darüber hinaus erscheint eine intensivere Flächennutzung zumindest in den Niederlanden vor dem Hintergrund der Debatte über biologische Vielfalt und die Gesundheit der Böden in den Niederlanden nicht realistisch.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2021/2022 liegt das Investitionsniveau bei rund 60 Millionen Euro und kann durch Eigenmittel und externe Finanzierung gedeckt werden. Dabei ist es wichtig, ein gutes Gleichgewicht zwischen Investitionen in den Ersatz oder die Verbesserung bestehender Produktionsanlagen und Investitionen in Innovationen anzustreben. Bei der Entwicklung neuer Technologien für unsere Innovationen steht die Reduzierung von CO₂,

Wasserverbrauch und Abfall im Mittelpunkt. Das Werk in Malmö haben wir vollständig klimaneutral gestellt, unter anderem durch die Installation eines mit Ökostrom betriebenen Elektrokessels. Eine solche nachhaltige Gestaltung ist auch für unsere niederländischen Fabriken geplant. Avebe konzentriert sich auch auf den nachhaltigen Einsatz seiner Beschäftigten. Für das kommende Jahr wird erwartet, dass die weitere Automatisierung und bereits eingeleitete Effizienzsteigerung der Betriebsprozesse in Verbindung mit dem altersbedingten Ausscheiden von Mitarbeitenden zu einem leichten Rückgang der Belegschaft führen wird.

Die Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks durch die Reduzierung der CO₂-Emissionen unserer Fabriken ist bisher auf gutem Weg. Die Investition in die DUCAM-Technologie in Ter Apelkanaal wird auch in unseren anderen Werken zum Einsatz kommen, sodass wir mehr und mehr Kartoffelfruchtwasser in Prozesswasser umwandeln können. Diese Technologie reduziert nicht nur den Wasserverbrauch, sondern auch den Energieverbrauch, da immer weniger Fruchtwasser eingedampft werden muss.

Abschließend

Abgesehen von kurzfristigen Effekten durch schlechte und gute Ernten ist Royal Avebe auf dem besten Weg, die im Strategieplan festgelegten Ziele zu erreichen. Wir schreiten mit Mut voran.

Namens des Vorstands

D.P.C. Fousert

R.P.F. van Laerhoven



David Fousert neuer CEO von Royal Avebe

Zum 1. Oktober 2021 wurde David Fousert vom Aufsichtsrat zum neuen Vorstands-vorsitzenden und CEO ernannt. David Fousert verfügt über umfangreiche Erfahrung, die er in verschiedenen internationalen Führungspositionen im Agrar- und Lebensmittelsektor bei Cargill und ForFarmers gesammelt hat.

Als CEO von Royal Avebe wird er seine Erfahrung nutzen, die strategische Ausrichtung auf mehr Wert für Erzeuger, Kunden und Mitarbeitende umzusetzen. Marijke Folkers - in 't Hout, die Aufsichtsratsvorsitzende von Avebe: „Wir sind ambitiös, wollen im Wert wachsen und gleichzeitig unsere Auswirkungen auf die Umwelt reduzieren. David Fouserts Leidenschaft für den Lebensmittelsektor und Nachhaltigkeit, sein Enthusiasmus, seine Verbundenheit und seine Ergebnisorientierung machen ihn zum besten Kandidaten, um Avebe weiterzuentwickeln. Wir freuen uns, dass er die Nachfolge von Bert Jansen angetreten hat.“



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ **Bericht des Vorstands**
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Kennzahlen



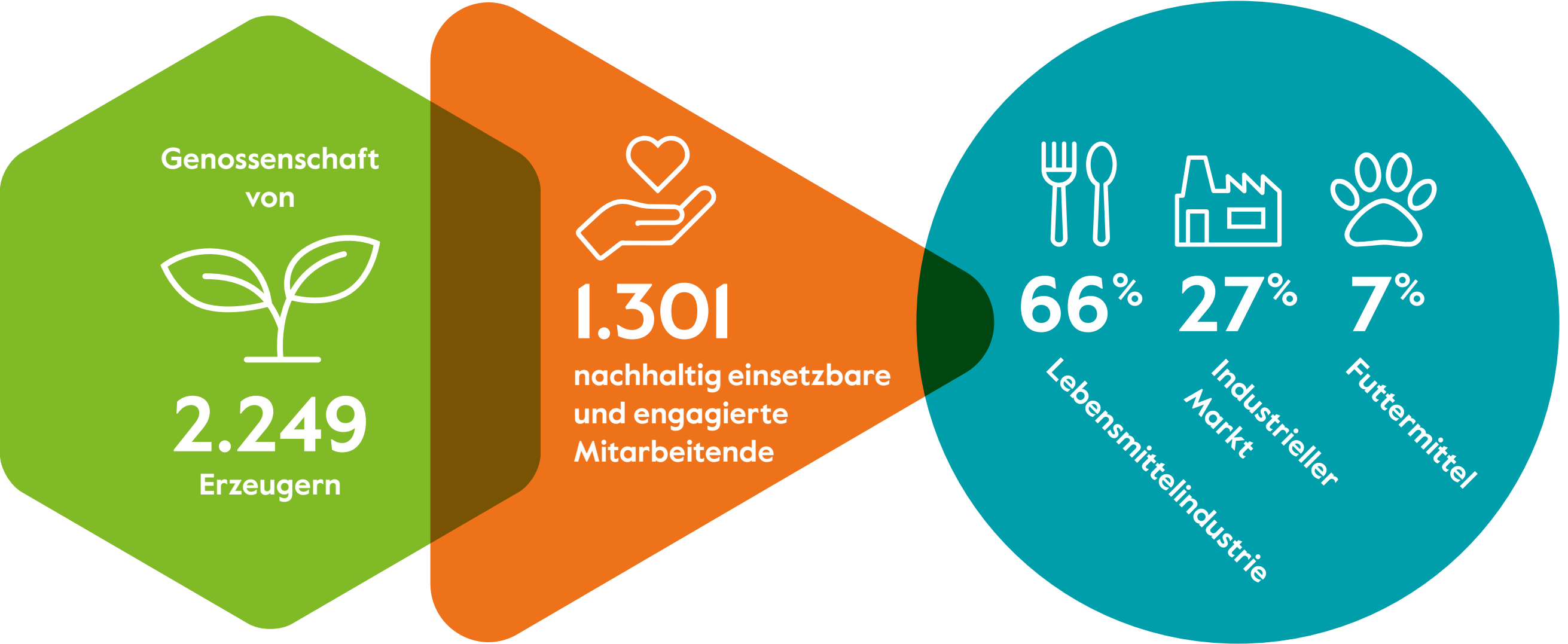
Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- **Kennzahlen**
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

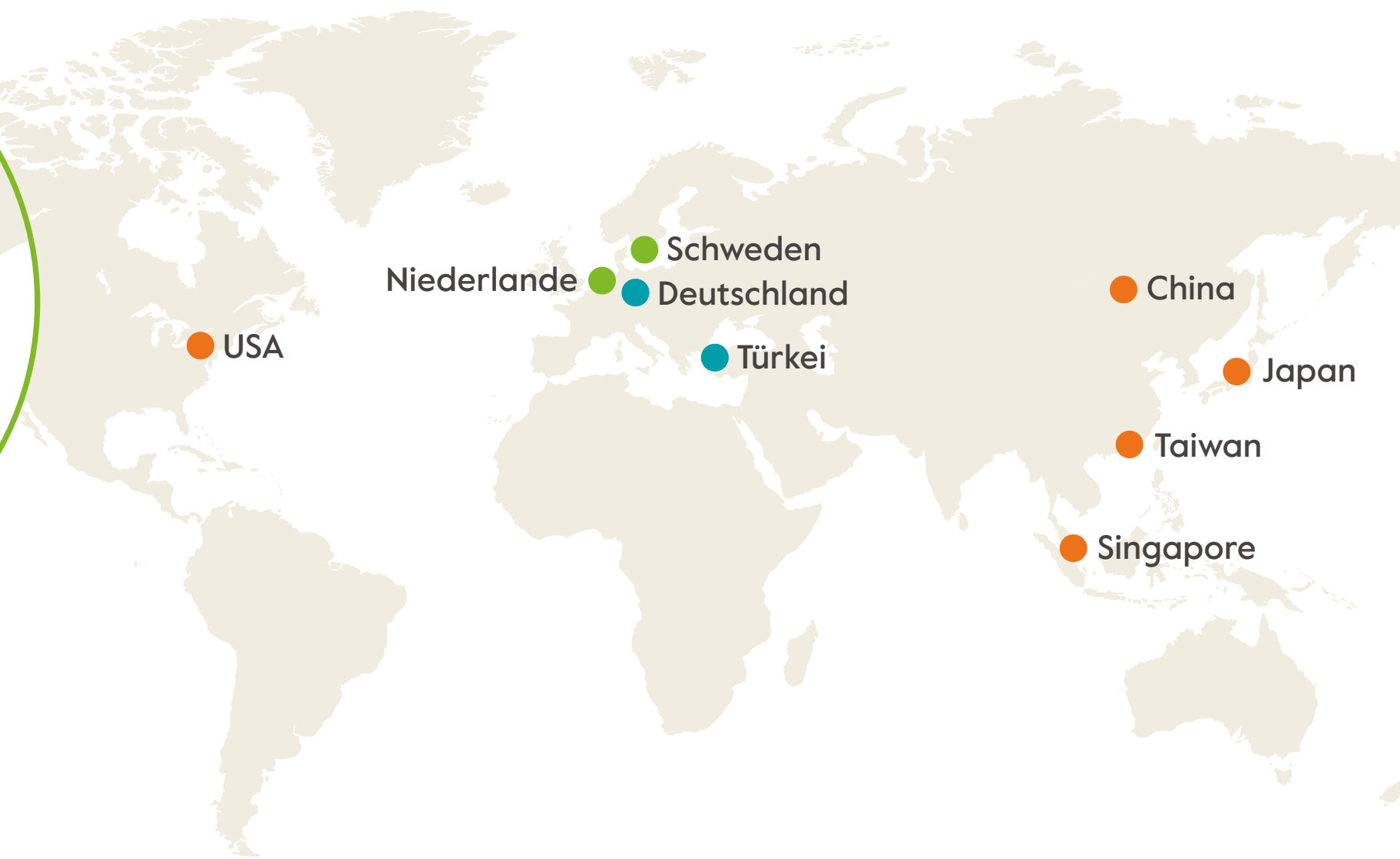
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Kennzahlen



- Unsere Standorte
- Vertriebsbüros
- Standorte & Vertriebsbüros



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ **Kennzahlen**
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Über Royal Avebe



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- **Über Royal Avebe**
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Over Royal Avebe

Royal Avebe ist eine internationale Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern. Unsere Innovationsanstrengungen sind auf die Entwicklung wertvoller Inhaltsstoffe auf der Basis von Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß ausgerichtet. Zusammen mit unseren Mitarbeitenden, Mitgliedern, Erzeugern, Abnehmern und anderen Stakeholdern arbeiten wir an einem nachhaltigen Ernährungssystem.

Unsere Mitglieder

Unsere Mitglieder sind Kartoffelerzeuger in den Niederlanden und Deutschland, mit denen wir eng zusammenarbeiten, um Stärkekartoffeln bester Qualität zu erhalten. Die Genossenschaft Avebe strebt nach wirtschaftlicher und ökologischer Kontinuität des Unternehmens und des Anbaus ihrer Mitglieder.

Wir decken den Bedarf an nachhaltigen und gesunden Produkten für Mensch und Tier.

Unsere Märkte

Auf der Basis von Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß entwickelt und produziert Avebe Zutaten für drei Märkte: Nahrungsmittel, Futtermittel und industrielle Anwendungen. Auf diese Weise decken wir den Bedarf an nachhaltigen und gesunden Produkten für Mensch und Tier. Alle diese Märkte sind in Bewegung.

Nahrungsmittel

Der weltweite Markt für gesunde pflanzliche Nahrungsmittelinhaltsstoffe wächst. In den Schwellenländern stehen Verfügbarkeit, Bezahlbarkeit und Haltbarkeit im Vordergrund. In Nordamerika und Europa stehen Lebensmittelsicherheit, Gesundheit und Nachhaltigkeit stärker im Mittelpunkt. Unsere Zutaten bieten einzigartige Lösungen und Möglichkeiten, bei nachhaltigen, pflanzlichen Alternativen zu Fleisch und Milchprodukten zu wachsen. Dabei ist eine nachhaltige und transparente Produktionskette eine unabdingbare Voraussetzung.

Futtermittel

Die Viehzucht steht weltweit vor großen Herausforderungen, um den leicht steigenden Bedarf an tierischem Eiweiß mit geringeren Umweltauswirkungen zu decken. In dem spezifischen Segment für Heimtierfutter ist ein kräftiges Wachstum zu verzeichnen. Den Prognosen zufolge sollte sich die Aufwärtsentwicklung an diesem Markt fortsetzen. Mit unserem Portfolio an Kartoffelstärke und -eiweiß bieten wir Lösungen für eine Verbesserung des Nährwerts und der Textur von Heimtierfutter.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- **Über Royal Avebe**
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Binden und Bauen 2.1

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.

Industrielle Anwendungen

Kartoffelstärke wird in verschiedenen Papierprodukten und anderen industriellen Erzeugnissen verwendet. Im Durchschnitt sind diese Märkte konsolidiert, mit Ausnahme des Bausegments. Dieser Sektor hat sich von der Wirtschaftskrise erholt und wendet zunehmend Spezialprodukte an, die im „umweltfreundlicheren Bau“ eingesetzt werden und die Verarbeitung von Baustoffen erleichtern. Am Papiermarkt ist im Großen und Ganzen ein Rückgang zu verzeichnen, aber im Bereich der Lebensmittelverpackungen sehen wir ein potenzielles Wachstum.

Veredelung und Anbauoptimierung

Um alle nachhaltigen Ziele für Markt und Umwelt zu erreichen, benötigen unsere Erzeuger Zugriff auf die besten Stärkekartoffelsorten. 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 Veredelung von Hybridkartoffeln spezialisierten Unternehmen aus Wageningen gestartet. Mit seinem innovativen Hybrid True Potato Seed hat das Unternehmen eine Technik entwickelt, mit der wir den Fortschritt bei den Sorteneigenschaften besser steuern können. Daneben unterstützt Avebe die Erzeuger mit dem Anbauoptimierungsprogramm Optimeel. Auf diese Weise arbeitet Avebe daran, den Anbau nachhaltiger zu gestalten und für seine Mitglieder gute Geschäftsergebnisse zu erzielen.

Das Avebe-Haus

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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ **Über Royal Avebe**
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Fünf Bausteine für ein verantwortungsvolles Wachstum



I. Wertsteigerung

Wir wachsen nicht im Volumen, aber wohl in der Wertschöpfung. Dabei streben wir nach der besten Lösung für unsere Stakeholder. Wir nennen dies „Shared Value“ oder „gemeinsamer Wert“. Dies ist das übergreifende Thema unserer Strategie.

Zielsetzung für 2023

Erhöhung des Leistungspreises auf 95 Euro* pro Tonne Kartoffeln unter normalen Erntebedingungen.

* 2024 ein Leistungspreis von 100 Euro



2. Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

Wir wachsen vor allem als Zulieferer für die Lebensmittel-industrie. Das gilt in erster Linie in Märkten mit hoher Wertschöpfung. Die gesunden, nahrhaften, umweltfreundlichen pflanzlichen Inhaltsstoffe unserer Kartoffeln erzeugen einen Mehrwert, beispielsweise als Alternative zu Milch- und Fleischprodukten. Auf etablierten Märkten, mit Bäckerei- und Konditorei-produkten, Nudeln, Suppen und Saucen, halten wir das Niveau.

Zielsetzung für 2023

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



3. Nachhaltige Landwirtschaft

Unser Rohstoff, die Stärkekar-toffel, wird von unseren eigenen Mitgliedern angebaut. Das gibt uns eine einzigartige Position, die wir weiter ausbauen möch-ten. Wir setzen uns zum Ziel, das Mitgliedereinkommen pro Hektar Stärkekartoffeln um 500 Euro zu erhöhen, indem wir uns auf einen hochwertigen Rohstoff konzentrieren, der auf nachhaltige und transparente Weise angebaut wird.

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 der Anbaufläche sind für neue Kartoffelsorten vorgesehen.

* Im Vergleich zu 2017/2018



4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

Wir verkleinern unseren ökologischen Fußabdruck im Einklang mit den (inter-)nationalen Zielen für 2030 in den Bereichen Energie, Wasser und Abfall. Unser Wertzuwachs ist fundiert. Wir erreichen ihn durch eine saubere Produktion und sozial verantwortliches Wirtschaften.

Zielsetzung für 2023

- 12 % Verringerung der CO₂-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu 2017/2018.
- 20 % Reduzierung des gesamten Wasserverbrauchs im Vergleich zu 2017/2018.
- 25 % weniger Tara- und Schlammabfallströme im Vergleich zu 2017/2018.



5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

Wir stellen den Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns. In unserem Arbeitsansatz ran-giert die gemeinsame Leistung an vorderster Stelle. Dies er-reichen wir mit nachhaltig ein-setzbaren Mitarbeitenden, die funktionsübergreifend zusam-menarbeiten. Damit soll das gemeinsame Ziel von Avebe und seinen Kunden erreicht werden. Unsere Prozesse sind gut aufei-nander abgestimmt und wir ver-folgen die gleichen Ziele.

Zielsetzung für 2023

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ Vorwort

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ **Über Royal Avebe**

➔ Wertschöpfungsmodell

① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

➔ Unternehmensführung und -sicherung

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

Wertschöpfungsmodell



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- ➔ **Wertschöpfungsmodell**
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge



Wie Royal Avebe Mehrwert schafft. Heute und in Zukunft.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ **Wertschöpfungsmodell**
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Säule	Input	Strategie	Output	Auswirkungen auf die SDGs
Wert- steigerung 	205,5 Mio. Euro Eigenkapital 66 Mio. Euro Investitionsvolumen	Wir streben nach der besten Lösung für alle Stakeholder: unsere Erzeuger, Kunden und Mitarbeitenden. Dies nennen wir „Shared Value“ oder „gemeinsamer Wert“.	93,30 Euro Leistungspreis 9,2 Mio. Euro Genossenschaftsergebnis nach Steuern 35 % Solvabilitätskoeffizient	8 Menschenwürdige Arbeit und wirtschaftliches Wachstum
Wachstum bei guten Nahrungsmitteln 	- Zutaten - Pflanzliche Alternativen	Immer mehr Wertsteigerung mit unseren gesunden, nahrhaften, umweltfreundlichen pflanzlichen Inhaltsstoffen der Kartoffel	- Ein zunehmender Teil des Umsatzes wird durch angemeldete Patente gedeckt. Im Strategiezeitraum ist dieser Anteil um 50 % gestiegen. Davon beziehen sich 76 % auf gute Nahrungsmittel - Der Wert der in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendeten Lebensmittelzutaten beträgt heute 32 % aller Lebensmittelprodukte	2 Ernährung sichern 12 Nachhaltige Konsum- und Produktionsweisen
Nachhaltige Landwirtschaft 	2.249 Mitglieder - Digitale Demofelder - Zuchtbetrieb Averis - Neue Sorten - Anbauoptimierungsprogramm Optimeel	Wir stehen für eine nachhaltige Nahrungskette, in der unsere Mitglieder auf nachhaltige und transparente Weise einen hochwertigen Rohstoff anbauen	-21,1 % Umweltbelastung durch Pflanzenschutzmittel pro ha* - Der Stärkeertrag pro ha ist im 10-Jahres-Durchschnitt um 2,2 % gesunken* - Die CO₂-Emissionen pro Tonne Stärke sind um 7,6 % gestiegen* - Die Anbaufläche mit neuen Averis-Sorten beträgt 415 ha - Der Anteil der an Optimeel teilnehmenden Flächen beträgt 61,9 %	9 Widerstandsfähige Infrastruktur und nachhaltige Industrialisierung 15 Landökosysteme schützen
Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks 	46 % erneuerbare Energie - Solarmodule zur Erzeugung von Solarstrom - Verantwortungsbewusster Einkauf	Unser Wachstum ist verantwortungsbewusst, basierend auf einer nachhaltigen Produktion und einem verantwortungsvollen Geschäftsbetrieb	206.914 t CO₂-Emissionen 0,187 t CO₂ pro Tonne Produkt 114.000 t Schlamm (Bruttogewicht) - Tara beträgt 4,4 % des Kartoffelgewichts 15,3 Mm³ Wasserverbrauch	6 Wasser und Sanitärversorgung 7 Günstige und nachhaltige Energie 9 Industrie, Innovation und Infrastruktur 12 Nachhaltige Konsum- und Produktionsweisen
Zusammenarbeit zugunsten des Kunden 	6 Produktionsstandorte 1 Hauptsitz 8 Verkaufsbüros 1.328 Beschäftigte und Talentmanagement - Funktionsübergreifende Teams - Allianzen - Kontakt mit wichtigen Stakeholdern	Engagierte und motivierte Mitarbeitende, die kontinuierlich lernen und gemeinsam den Kunden in den Mittelpunkt stellen.	- Nachhaltig arbeitsfähige und engagierte Mitarbeitende - Die Unfallrate beträgt 1,0 4 kritische integrierte Prozesse verbessert 38 % weniger Kundenbeanstandungen - Von allen Kundenanfragen beziehen sich 76 % auf unsere strategische Säule der guten Nahrungsmittel	8 Menschenwürdige Arbeit und wirtschaftliches Wachstum 17 Partnerschaft zum Erreichen der Ziele

* im Vergleich zu 2017/2018



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰

Inhaltsverzeichnis

➞

Vorwort

➞

Bericht des Vorstands

➞

Kennzahlen

➞

Über Royal Avebe

➞

Wertschöpfungsmodell

①

Wertsteigerung

②

Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

③

Nachhaltige Landwirtschaft

④

Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

⑤

Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

➞

Unternehmensführung und -sicherung

➞

Jahresabschluss

➞

Anhänge

1. Wertsteigerung



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① **Wertsteigerung**
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

1. Wertsteigerung

Wertschöpfung für unsere Erzeuger, Abnehmer und Mitarbeitenden ist das übergeordnete Ziel von Royal Avebe. Dieser Aufgabe widmen wir uns in einer marktorientierten, innovativen und nachhaltigen Weise. Als Genossenschaft mit eigenem Zuchtbetrieb und Innovationszentrum sind wir in der gesamten Kette aktiv: vom Feld bis zum Kunden. So arbeiten wir gemeinsam an einer weiteren Erhöhung des Leistungspreises. Für 2023 setzen wir uns zum Ziel, unter normalen Erntebedingungen einen Leistungspreis von mindestens 95 Euro pro Tonne Kartoffeln zu erzielen.

Leistungspreis

Der Leistungspreis spiegelt den Ertragswert pro Tonne Kartoffeln wider. Er ist einer der wichtigsten Indikatoren für das Ergebnis, das die Genossenschaft für ihre Mitglieder erzielt. Um den Leistungspreis verschiedener Jahre vergleichen zu können und um Variablen wie unterschiedliche Stärkegehalte auszuschließen, wird die Berechnung jedes Jahr auf eine Standardmenge Kartoffeln mit einem Stärkeanteil von 19 Prozent kalibriert.

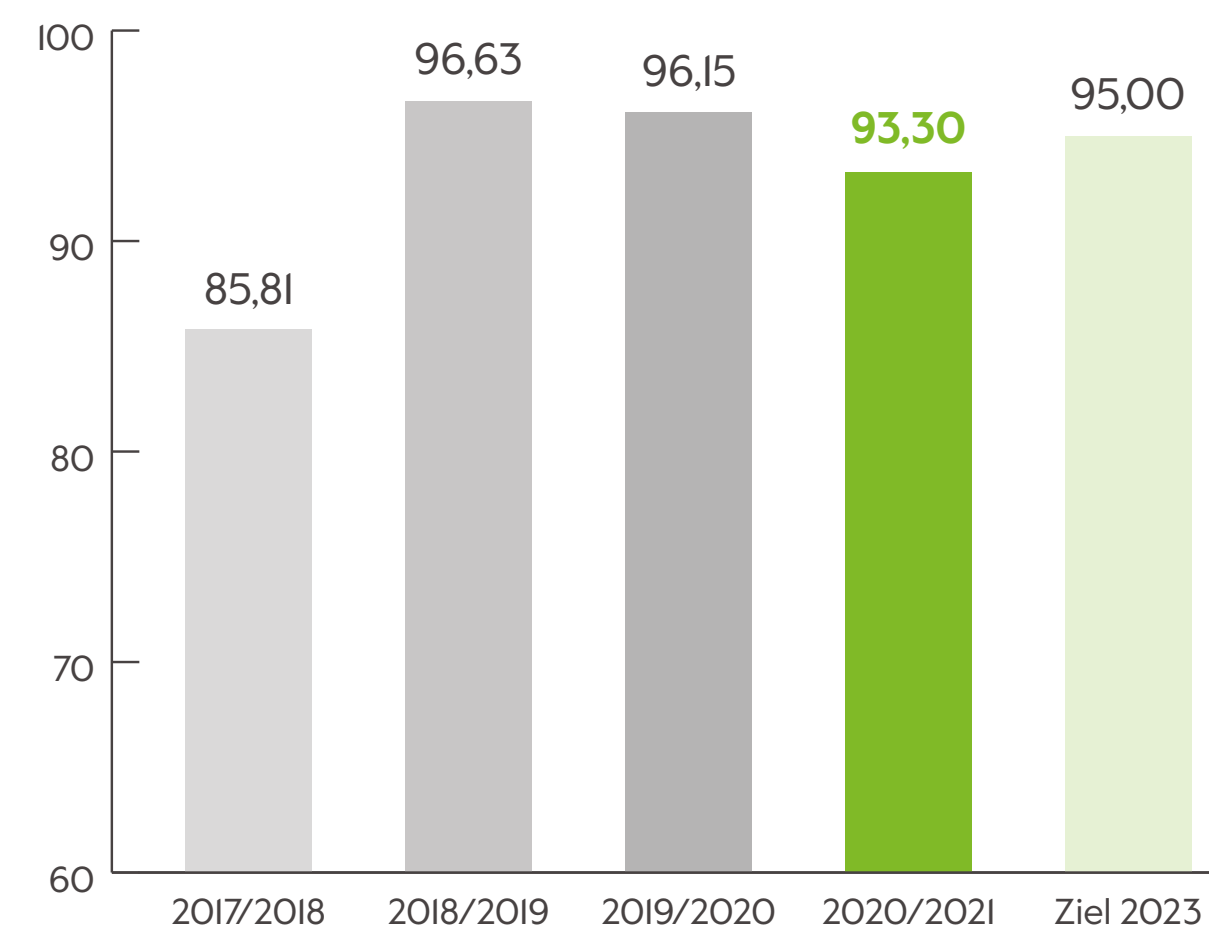
Wertsteigerung

Avebe berechnet den Leistungspreis auf der Grundlage von drei Komponenten:

- Kartoffelgeld: das Geld, das Avebe allen Mitgliedern für die gelieferten Kartoffeln zahlt, einschließlich aller damit verbundenen Leistungskomponenten (wie Lagergeld und Prämie für die vollständige Lieferung) und Rabatte.
- Kosten für Verladung und Transport.
- Genossenschaftsergebnis: das finanzielle Ergebnis der Genossenschaft.

Basierend auf diesen drei Komponenten beträgt der Leistungspreis im Jahr 2020/2021 93,30 Euro.

Leistungspreis pro Tonne Kartoffeln



Zielsetzung für 2023

Erhöhung des Leistungspreises auf 95 Euro pro Tonne Kartoffeln unter normalen Erntebedingungen. Im Jahr 2024 eine Erhöhung des Leistungspreises auf 100 Euro pro Tonne Kartoffeln unter normalen Erntebedingungen.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① **Wertsteigerung**
 - ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
 - ③ Nachhaltige Landwirtschaft
 - ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
 - ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
 - ➔ Jahresabschluss
 - ➔ Anhänge

„Diese Auszeichnung ist eine Anerkennung für den strategischen Kurs, den wir eingeschlagen haben.“



Im November 2020 wurde Royal Avebe zum stolzen Gewinner des ersten DACT Treasury Awards gekürt. Avebe erhielt die meisten Stimmen von den Mitgliedern der Dutch Association of Corporate Treasurers (DACT). ASML und die Royal Schiphol Group belegten die Plätze zwei und drei.

Kriterien

Der DACT Treasury Award wurde im Jahr 2020 zum ersten Mal verliehen. Für diese Wahl konnten DACT-Mitglieder Finanzprojekte und -transaktionen nominieren. Alle Beiträge wurden nach verschiedenen Kriterien bewertet: Innovation, Inspiration sowie *Umwelt, Nachhaltigkeit und Governance* (ESG). Mit dieser jährlichen Auszeichnung möchte die DACT herausragende Leistungen auf dem Gebiet des Finanzmanagements würdigen und gleichzeitig das Arbeitsfeld und die Aktivitäten von Finanzverwaltern einem breiteren Publikum zugänglich machen.

Avebe ist einer der Marktführer in diesem Bereich.

Marktführer

Eine Jury, der Experten aus diesem Bereich angehörten, wählte schließlich das Avebe-Projekt „Refinanzierung 2020 in Verbindung mit Nachhaltigkeit“ aus. Aus dem Bericht der Jury: „Durch die direkte Verknüpfung von ESG-Zielen mit der zu zahlenden Kreditmarge ist Avebe

einer der Spitzenreiter in diesem Markt. Aus diesem Grund ist Avebe der rechtmäßige Gewinner des DACT Treasury Awards.“

Anerkennung

Rob van Laerhoven, der CFO von Royal Avebe: „Im Jahr 2018 haben wir unsere Strategie Binden und Bauen 2.0 lanciert – der nächste Schritt der Wertsteigerung für unsere Erzeuger, Kunden, Mitarbeitenden und die Gesellschaft, der wir angehören. Wir streben ein Gleichgewicht zwischen finanziellen Ergebnissen für unsere Mitglieder und einer nachhaltigen Gestaltung unserer Geschäftstätigkeit an. Diese Auszeichnung ist eine Anerkennung für den strategischen Kurs, den wir eingeschlagen haben.“



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① **Wertsteigerung**
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



2. Wachstum bei guten Nahrungs- mitteln



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln**
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung
und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

2. Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

Die Weltbevölkerung wächst und damit auch der Bedarf an Nahrungsmitteln. Darüber hinaus nimmt der Wohlstand zu, was dazu führt, dass mehr Verbraucher Lebensmittel, die die Umwelt belasten, wie Fleisch, Fisch und andere tierische Produkte konsumieren. Daneben rücken – sicherlich in Verbrauchermärkten wie in Nordamerika und Europa – Ernährung und Gesundheit immer mehr in den Mittelpunkt. Auch Nachhaltigkeit und Tierschutz werden immer wichtiger, was sich in der steigenden Nachfrage nach pflanzlichen Produkten zeigt. Die Coronakrise hat dieser Entwicklung sogar noch einen zusätzlichen Schub gegeben.

Wir helfen unseren Kunden bei der Durchführung einer Lebenszyklusanalyse (LCA). Die LCA-Methode ist ein Verfahren zur Bestimmung der Umweltauswirkungen eines Produkts. Dabei werden pro Produkt alle Rohstoffe, verwendeten Materialien und Prozesse, vom Feld bis zum Kunden (cradle-to-factory gate), analysiert. Der Umstieg von tierischen zu pflanzlichen Inhaltsstoffen verringert den ökologischen Fußabdruck von Konsumgütern.

Kartoffeleiweiß ist eine gesunde, nahrhafte Alternative zu tierischen Zutaten.

Innovationen für die Eiweißtransition

Ziel der strategischen Säule „Wachstum bei guten Nahrungsmitteln“ ist es, mit Kartoffeleiweiß- und Kartoffelstärkeprodukten, die unter anderem in pflanzlichen Alternativen zu Milchprodukten

und Fleisch verwendet werden können, eine höhere Wertschöpfung zu erzielen. Kartoffeleiweiß ist in der Tat eine gesunde, nahrhafte Alternative zu tierischen Bestandteilen und hat einen viel geringeren ökologischen Fußabdruck. Deshalb sind wir innovativ und investieren mit unserem Kartoffeleiweiß massiv in gesunde, pflanzliche Alternativen. Daneben entwickeln wir „Clean Label“-Stärken, um die Trends in der gesunden Ernährung zu unterstützen.

Wir wachsen vor allem als Zulieferer für die Lebensmittelindustrie. Für das Jahr 2023 streben wir im Vergleich zu 2017/2018 eine Verfünffachung des Werts der Lebensmittelzutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden, an.

Innovation ist die Grundlage einer vollständigen Ausschöpfung des Potenzials der Stärkekartoffel und der Gewährleistung der dafür benötigten nachhaltigen Prozesse. Darüber hinaus unterstützen wir unsere Kunden durch die Entwicklung einzigartiger Produkte



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei guten Nahrungsmitteln**
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



und Lösungen bei der Maximierung der Wertschöpfung. Dafür setzt sich unsere F&E-Abteilung jeden Tag ein. Ein zunehmender Teil des Umsatzes wird durch angemeldete Patente gedeckt. Im Strategiezeitraum ist dieser Anteil um 50 Prozent gestiegen. Davon beziehen sich 76 Prozent auf gute Nahrungsmittel. Es ist wichtig, Prozesse und Produkte kontinuierlich zu verbessern. Aus diesem Grund erweitern wir ständig die Zahl unserer Patente.

Gute Nahrungsmittel Pflanzlich

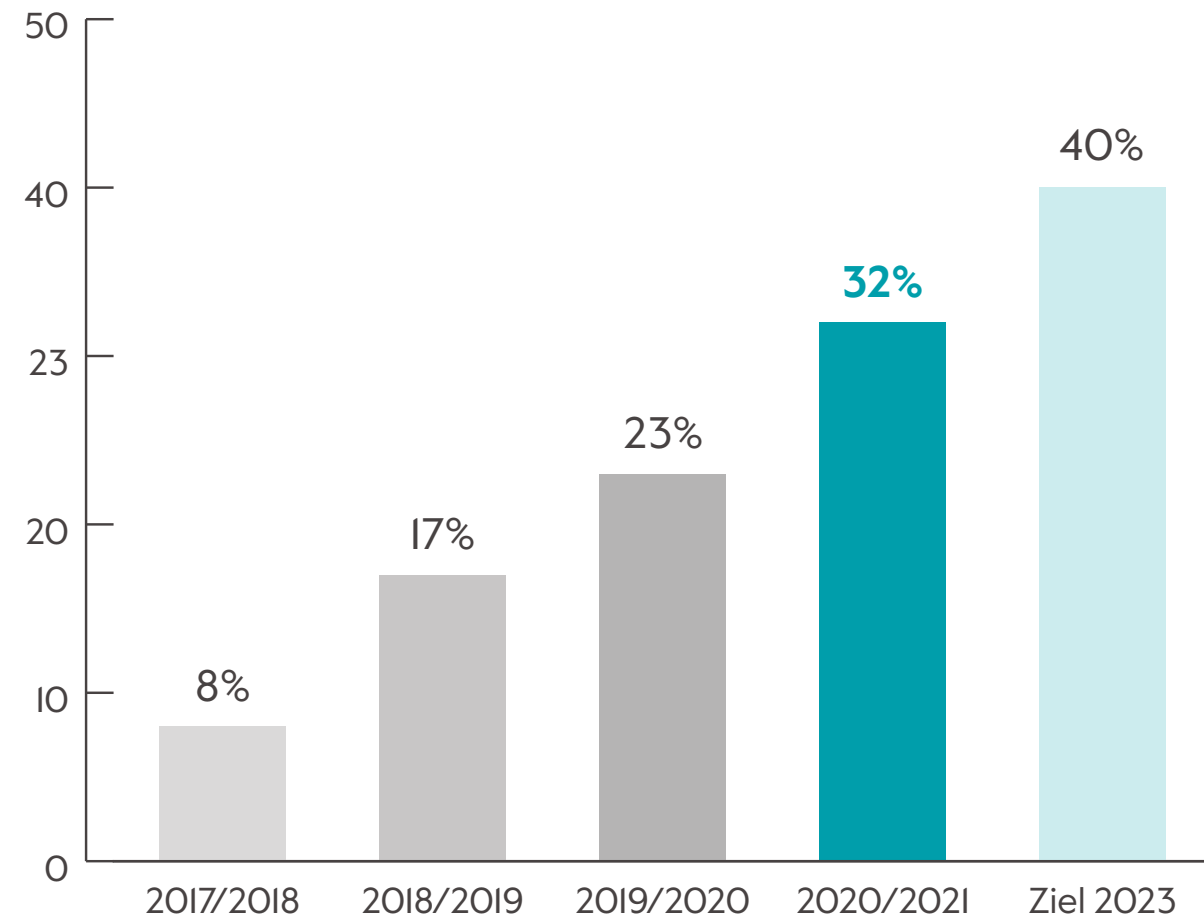
Da pflanzliche Lebensmittel deutlich geringere Umweltauswirkungen haben als Lebensmittel aus tierischen Produktionsketten, konzentriert Avebe seine Innovationen auf die Entwicklung von pflanzlichen Alternativen zu tierischen Produkten, wie beispielsweise Milch und Fleisch, und die Substitution von tierischen Zutaten wie Gelatine. Im vergangenen Jahr haben wir mehrere neue Konzepte entwickelt, wie Fleischalternativen, die beispielsweise in Veggie-Burgern von verschiedenen europäischen und amerikanischen Herstellern verwendet werden. Daneben haben wir eine Gemüsepastete, Milchalternativen und eine pflanzliche Alternative zu Gelatine in Süßwaren entwickelt. Und auch unser Beitrag zum Markt für pflanzlichen Käse ist stark in Entwicklung.

Clean Label

Lebensmittelhersteller wollen ihre Zutatenlisten für die Verbraucher möglichst klar gestalten. Dies geschieht, indem sie nach Möglichkeit alle Arten von „chemisch“ klingenden Zutaten oder E-Nummern aus ihren Rezepten entfernen. Die Endprodukte erhalten dadurch ein „clean Label“. Es ist eine große Herausforderung, neue Produktionsverfahren zu entwickeln, bei denen die Funktionalität der Stärke derjenigen der chemisch

modifizierten Varianten entspricht. Im vergangenen Jahr ist es uns gelungen, eine Clean-Label-Stärke zu entwickeln, die für Suppen und Saucen, Puddings, Milchprodukte und milchfreie Produkte, Fleischprodukte und Fleischersatzprodukte verwendet werden kann. Um auf die sich ändernde Verbrauchernachfrage zu reagieren und schnell neue Lösungen zu entwickeln, arbeiten wir mit Lebensmittelherstellern und -lieferanten zusammen.

Produktwert in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten (gute Nahrungsmittel)



Der Wert bezieht sich auf den Verkaufsgewinn der definierten guten Nahrungsmittel 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.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei guten Nahrungsmitteln**
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Gesund

Zu einer gesunden Ernährung gehören auch gesunde Lebensmittel. Dabei konzentriert sich Avebe nicht nur auf Fleischersatzprodukte, sondern auch auf die Verbesserung und Innovation von Molkerei- und Fleischprodukten. Im vergangenen Jahr haben wir neue Mischungen aus verschiedenen Kartoffelstärken und Kartoffeleiweiß entwickelt. Damit kann beispielsweise das Fett in Vollfettjoghurt reduziert oder ganz ersetzt werden, ohne dass sich die Textur verändert. Das Produkt ist cholesterinfrei, hat einen niedrigen Gehalt an gesättigten Fetten und eine hohe Zusammensetzung an mehrfach ungesättigten Fetten. Außerdem sind unsere Produkte allergenfrei. Das bedeutet, dass unser Kartoffeleiweiß und unsere Kartoffelstärke keine allergische Reaktion hervorrufen.

Im Jahr 2020 hat sich das Wachstum der pflanzlichen und umweltfreundlichen Produkte in unserem Good-Food-Portfolio infolge der Coronakrise stabilisiert. Es wurden jedoch viele neue Produktentwicklungsprojekte mit Kunden gestartet und viele neue Konzepte liegen „in der Schublade“ und sind bereit, eingeführt zu werden, sobald die Coronakrise überwunden ist.

Wir bringen Mitarbeitende über Plattformen zusammen, um Wissen über gesunde Ernährung zu vermitteln.

Kapazitätssteigerung

Am Produktionsstandort Gasselternijveen produziert Avebe seit 2007 Kartoffeleiweiß für Lebensmittel unter dem Namen Solanic. In den vergangenen zwei

Jahren wurde die Produktionskapazität der installierten Anlagen erhöht und die Produktion um 33 % gesteigert. Der Markt für pflanzliche Milch- und Fleischersatzprodukte wächst und ein weiterer Kapazitätsausbau ist erforderlich. Anfang 2021 haben wir dies in Angriff genommen und die neue Produktionskapazität wird voraussichtlich ab November 2021 betriebsbereit sein.

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 daneben, wo externes Wissen benötigt wird. Seit 2020 bringen wir unsere Mitarbeitenden über Plattformen zusammen, um das Wissen und Verständnis für gesunde Ernährung weiterzuentwickeln und zu verbessern. Dabei ließe sich an pflanzliche Fleisch- und Milchersatzprodukte, Süßwaren, Backwaren und Saucen denken.

Innovationen gemeinsam mit dem Kunden

Durch Transparenz gegenüber seinen Kunden und Partnern steigert Avebe die Verbundenheit. Im Jahr 2020 konnten wir unsere Kundenkontakte trotz der Reisebeschränkungen gut pflegen. Kundenprojekte wurden vollständig virtuell aufgesetzt und durchgeführt. In unserem (Online-)Food Experience Centre unterstützen wir Kunden bei ihren Rezepten, demonstrieren wir neue Konzepte und bieten Kunden und Händlern Schulungen an.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② **Wachstum bei guten Nahrungsmitteln**
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

„Perfectasol™ C: Die perfekte Lösung für pflanzliche Süßwaren.“

Gertjan Klijnstra mit seinem Kollegen Wybren Bakker im Süßwarenlabor



Ausgehend von der strategischen Säule der guten Nahrungsmittel legt Royal Avebe einen starken Schwerpunkt auf pflanzliche Alternativen zu tierischen Zutaten. Gertjan Klijnstra ist Business Development Manager bei Avebe. Er berät und unterstützt Kunden bei der Entwicklung von Süßwaren auf pflanzlicher Basis. Gertjan erläutert die neuesten Entwicklungen in Avebes Produktlinie Perfectasol™ C, einer Zutat zur Verwendung in Süßwaren.

Pflanzliche Süßwaren

In der Süßwarenindustrie ist das Thema „pflanzlich“ oder „auf pflanzlicher Basis“ schon seit einiger Zeit präsent. Das liegt daran, dass in Süßwaren Gelatine verwendet wird, ein Produkt, das aus Kollagen hergestellt wird. Und für die Produktion von Kollagen werden unter anderem die Haut sowie Knochen und Knorpel von Tieren verwendet. Das wachsende Bewusstsein der Verbraucher für Gesundheits-, Umwelt- und Tierschutzfragen erhöht auch die Nachfrage nach Alternativen zu tierischen Inhaltsstoffen wie Gelatine, Eiklar und Milchprodukten. Die Verbraucher schauen kritisch auf das, was auf dem Etikett steht. „Infolgedessen ist der Wunsch auf Herstellerseite, Süßwaren mit dem Hinweis ‚veggie‘ oder ‚pflanzlich‘ in die Regale zu stellen, in den letzten Jahren stark gewachsen. Zuerst haben wir das hauptsächlich in Europa gesehen, aber jetzt gibt es auch immer mehr Anfragen aus den Vereinigten Staaten“, sagt Gertjan Klijnstra, Business Development Manager bei Avebe.

Gelatine ersetzen

Gelatine ist jedoch aufgrund ihrer besonderen Funktionalitäten schwer zu ersetzen. Gertjan erläutert: „Die Textur eines Bonbons wird durch den Grad des Aufschäumens und Gelierens bestimmt, Eigenschaften, für die Gelatine verwendet wird. Um diese Eigenschaften auf pflanzlicher Basis zu erhalten, wurde Perfectasol™ C entwickelt. Die perfekte pflanzliche Lösung für Konfekt oder Süßwaren.“ Die auf Kartoffeln basierende Zutat ahmt die Textureigenschaften von Gelatine sowohl in Bezug auf das Aufschäumen als auch auf das Gelieren nach. Innerhalb der Perfectasol™ C-Linie gibt es verschiedene Produkte, die alle eine andere Textur nachahmen, von „kaubarem“ Weingummi bis hin zu fluffigem Marshmallow.

Von „kaubarem“ Weingummi bis hin zu fluffigem Marshmallow.

Zusammenarbeit mit dem Kunden

Mit Perfectasol™ C untersucht Avebe fortlaufend, wie die Eigenschaften von Gelatine in Süßwaren, wie Elastizität und Klarheit, nachgeahmt werden können. Durch die frühzeitige Einbindung des Avebe-Teams in die Produktentwicklung beim Kunden können auch noch die spezifischen Wünsche im Hinblick auf die richtige Rezeptur berücksichtigt werden. „Dabei ist es wichtig, genau zu verstehen, was der Kunde will. So wünschte sich ein Kunde kürzlich ein trüberes Produkt, um eine natürlichere Wirkung zu erzielen, während Perfectasol™ C – ebenso wie Gelatine – eigentlich ein sehr transparentes Produkt ergibt. Deshalb möchten wir von Anfang an intensiv mit den Kunden zusammenarbeiten. Auf diese Weise erhalten wir rechtzeitig das richtige Feedback und können vorausschauend handeln. Selbstverständlich ist dabei eine gute Beziehung zum Kunden entscheidend.“



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

➔ Vorwort

➔ Bericht des Vorstands

➔ Kennzahlen

➔ Über Royal Avebe

➔ Wertschöpfungsmodell

① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden

➔ Unternehmensführung
und -sicherung

➔ Jahresabschluss

➔ Anhänge

3. Nachhaltige Landwirtschaft



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ **Nachhaltige Landwirtschaft**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

3. Nachhaltige Landwirtschaft

Gemeinsam mit seinen Mitgliedern arbeitet Royal Avebe daran, den Anbau von Stärkekartoffeln nachhaltiger zu gestalten, um den Markt strukturell mit innovativen Produkten und Zutaten zu bedienen. Ausgangspunkt für den Anbau ist ein höherer Ertrag bei gleichzeitig geringeren Auswirkungen auf das Klima und die Umwelt.

Zusammen mit den Erzeugern haben wir für 2023 drei Ziele aufgestellt:

- 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-Eq. pro Tonne Kartoffelstärke im Vergleich zu 2017/2018.

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

Im Jahr 2018 wurde ein nachhaltiges Anbauprogramm aufgelegt, mit dem wir gemeinsam mit unseren Mitgliedern die drei „10-Prozent-Ziele“ erreichen wollen. Das Erreichen der Ziele dürfte auch für unsere Erzeuger einen zusätzlichen Betrag von 500 Euro pro Hektar bedeuten. Deshalb nennen wir unser Programm das „3 × 10 = 500 Programm“. In den ersten Jahren des nachhaltigen Anbauprogramms lag der Schwerpunkt

auf der Erforschung von Messverfahren und der praktischen Umsetzung auf dem Feld. Im vergangenen Jahr lag der Schwerpunkt auf der Kommunikation und der Unterstützung der zum Erreichen der Ziele erforderlichen Maßnahmen.

Die Umsetzung konzentriert sich auf den Anbau der besten und resistentesten Sorten, den Einsatz von weniger Stickstoffdünger, die Verringerung der Anzahl der Fahrten auf dem Feld und eine bewusstere Auswahl von Pflanzenschutzmitteln. Auf unseren Versuchs- und Demofeldern haben wir im Sommer 2020 gezeigt, dass dies realistisch und machbar ist.

Das Cool Farm Tool hilft bei der Berechnung der CO₂-Emissionen des Stärkekartoffelanbaus.

Schulungen für Erzeuger

Im Frühjahr 2021 wurde eine Online-Schulung zur Nutzung des Cool Farm Tools durchgeführt. Dieses Tool hilft bei der Berechnung der CO₂-Fussabdruck



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ **Nachhaltige Landwirtschaft**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



des Stärkekartoffelanbaus und der Suche nach Optimierungsmöglichkeiten.

Zudem haben wir für Erzeuger eine Reihe von Karten erstellt, die die Umweltauswirkungen verschiedener zugelassener Pflanzenschutzmittel aufzeigen, sodass die Landwirte aktiv das umweltverträglichste Mittel wählen können. Diese Themen und Arbeitsmethoden passen auch zur neuen Gemeinsamen Agrarpolitik der Europäischen Union und bereiten unsere Mitglieder darauf vor. Bei allen Kontakten mit unseren Mitgliedern vermitteln wir die Bedeutung des *3 x 10 = 500-Ansatzes* und berichten über bewährte Praktiken.

Zur Berechnung unserer Ergebnisse verwenden wir unser eigenes Anbauoptimierungsprogramm Optimeel, das Cool Farm Tool und die „Milieumesslatte“ (Umweltmesslatte) von CLM, die von Wageningen Economic Research für die jährlichen Berechnungen verwendet wird.

Mit Optimeel soll die Ertragsfähigkeit des Stärkekartoffelanbaus verbessert werden.

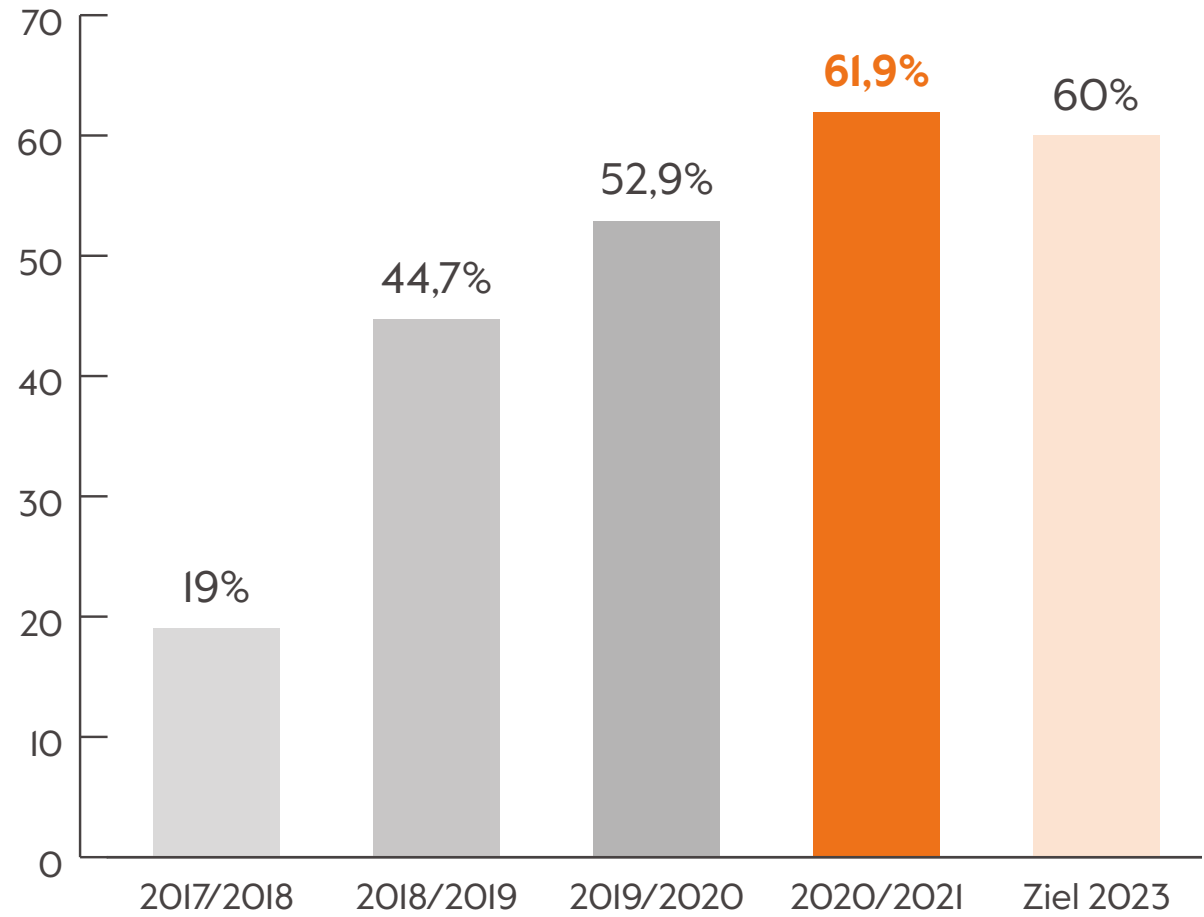
Optimeel

Optimeel ist das Anbauoptimierungsprogramm von Avebe. Mit dem Programm soll die Ertragsfähigkeit des Stärkekartoffelanbaus verbessert werden. Dies geschieht durch Ackerschlagkarteien, Studiengruppen, Versuchs- und Demofelder und die Einführung neuer, von Averis entwickelter Stärkekartoffelsorten. Die Erfassung des Anbaus mit der Ackerschlagkartei gibt Einblick in die Anbaupraktiken vor Ort.

Im vergangenen Jahr haben wir eine Informations- und Mitmachkampagne gestartet, um die Zahl der Teilnehmer zu erhöhen. Die Teilnahme am Optimeel-Programm ist im Laufe des Geschäftsjahres weiter auf 62 Prozent der gesamten Anbaufläche gestiegen.

Trotz der Coronakrise wurden Studiengruppen und Mitgliederversammlungen (online) fortgesetzt und eine Videothek mit bewährten Verfahren für die Mitglieder online gestellt. Dieses Angebot wird rege genutzt.

Entwicklung der Teilnahme an der Erfassung in der Ackerschlagkartei in Prozent (ha/ha)



Zielsetzung für 2023

Der Prozentsatz der an der Ackerschlagkartei beteiligten Fläche beträgt 60 %.



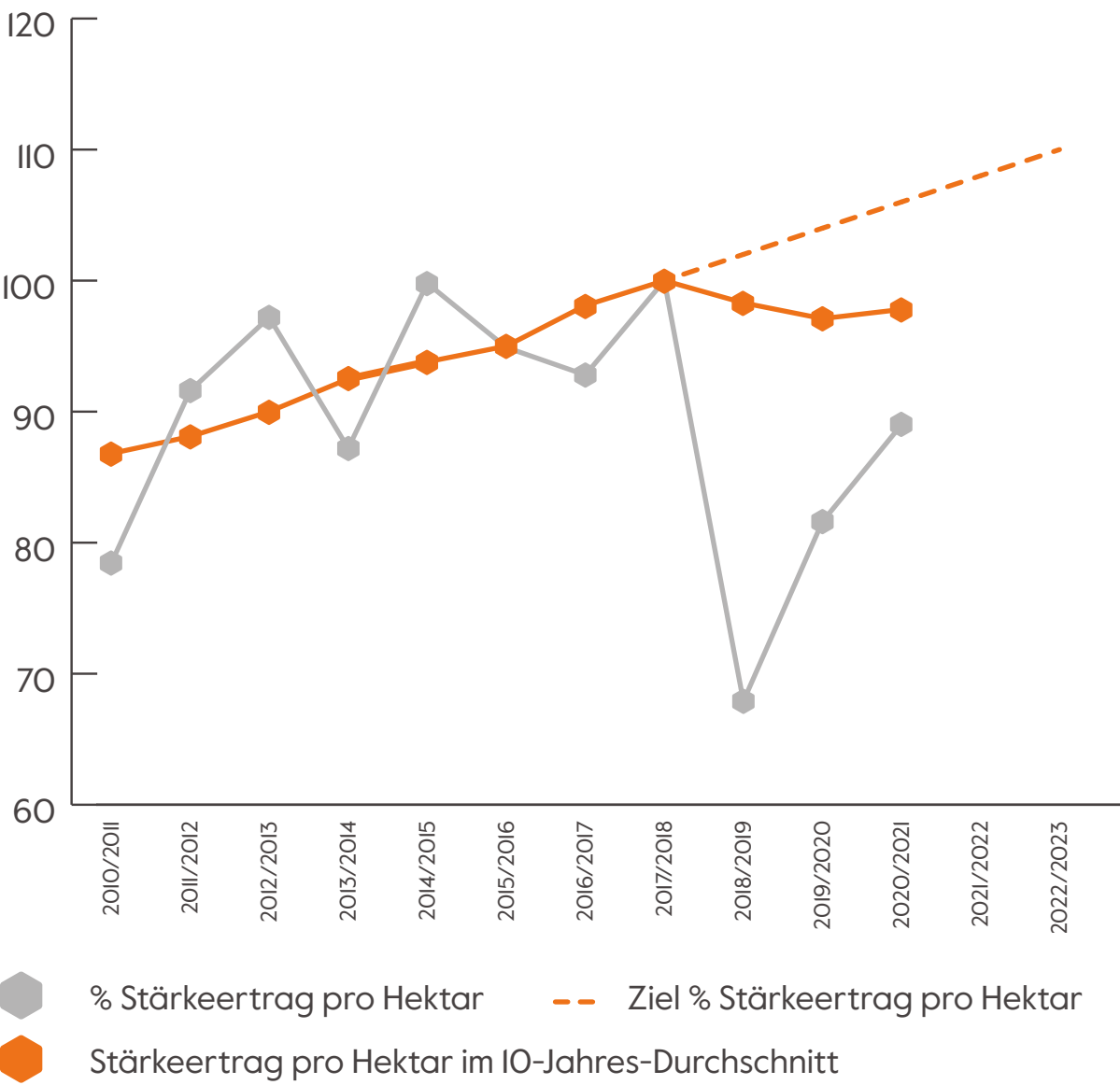
Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Ergebnisse

Der Stärkeertrag wird neben der Sortenwahl und den Anbaumanahmen auch von der Witterung während der Vegetationsperiode beeinflusst. Die Anbaubedingungen in der Saison 2020 waren in den meisten Teilen des Avebe-Gebiets wesentlich besser als in den beiden Vorjahren. Auch der Anteil der neuen Sorten ist gestiegen. Im Ergebnis wurde im Geschäftsjahr 2020/2021 ein Stärkeertrag pro Hektar von 89 Prozent im Vergleich zu 2017/2018 erreicht. Das ist mehr als im Vorjahr, aber immer noch 11 Prozent weniger als im sehr guten Referenzjahr 2017/2018. In jenem Jahr war der Stärkeertrag außergewöhnlich hoch.

Stärkeertrag pro ha (% im Vergleich zu 2017/2018)

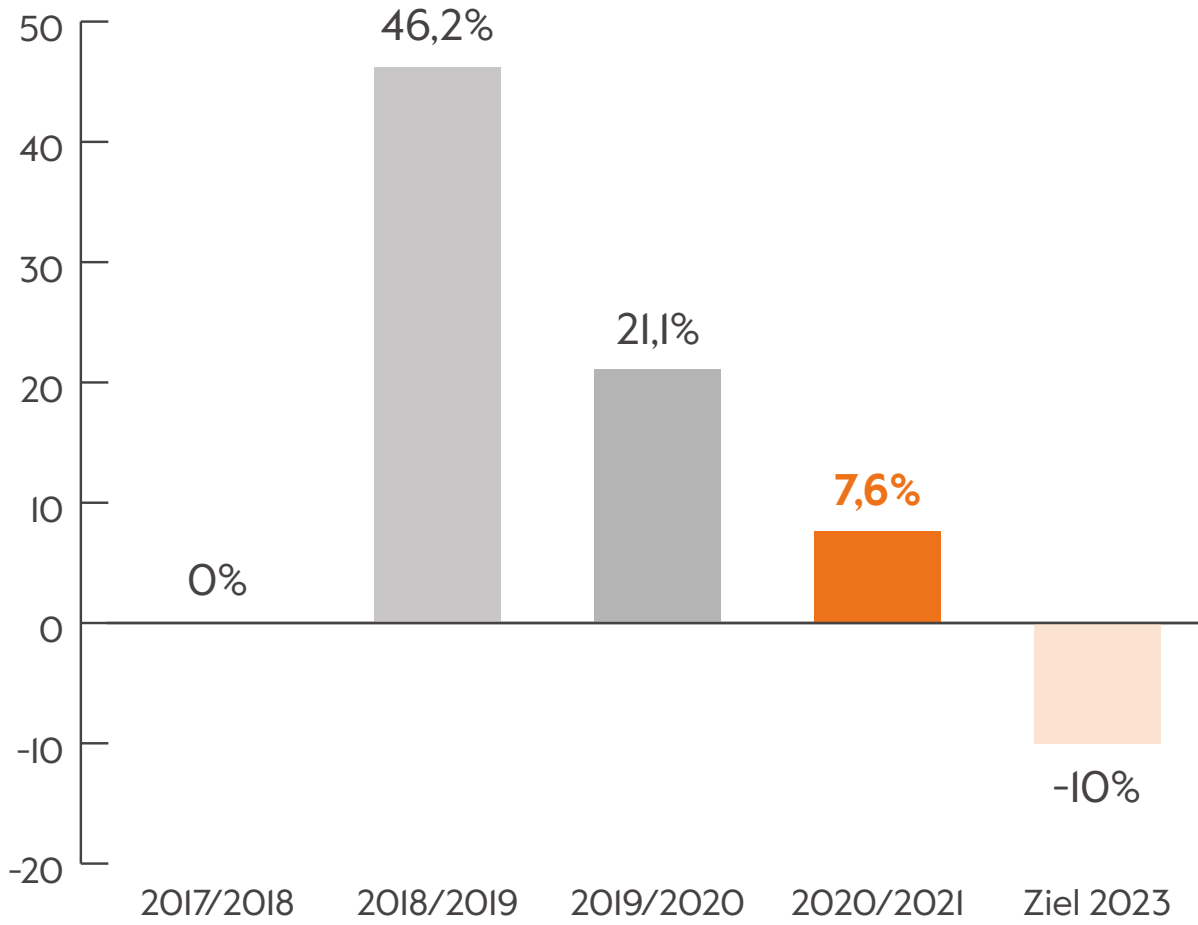


Zielsetzung für 2023
10 % höherer Stärkeertrag pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018.

Maßgeblich für die mit dem Anbau verbundenen CO₂-Fussabdruck. sind vor allem der Ertrag, die Menge des verwendeten Stickstoffdüngers und der Kraftstoffverbrauch pro Tonne (produzierter Stärke). In diesem Jahr wurden pro Tonne Stärke 7,6 Prozent mehr CO₂-quivalente emittiert als im Referenzjahr. Im Jahr 2019 waren es noch 20,2 Prozent* mehr. Die Emissionen pro Tonne gehen zurück, aber sie müssen noch weiter sinken, um unser Ziel (-10 Prozent) bis 2023 zu erreichen.

*Aufgrund einer Neuberechnung ändert sich der Anteil der CO₂-Fussabdrucks in pro Tonne im Jahr 2018/2019 von 42,8 % auf 46,2 % und 2019/2020 von 21,1 % auf 20,2 %.

CO₂-Fussabdruck pro Tonne Stärke



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



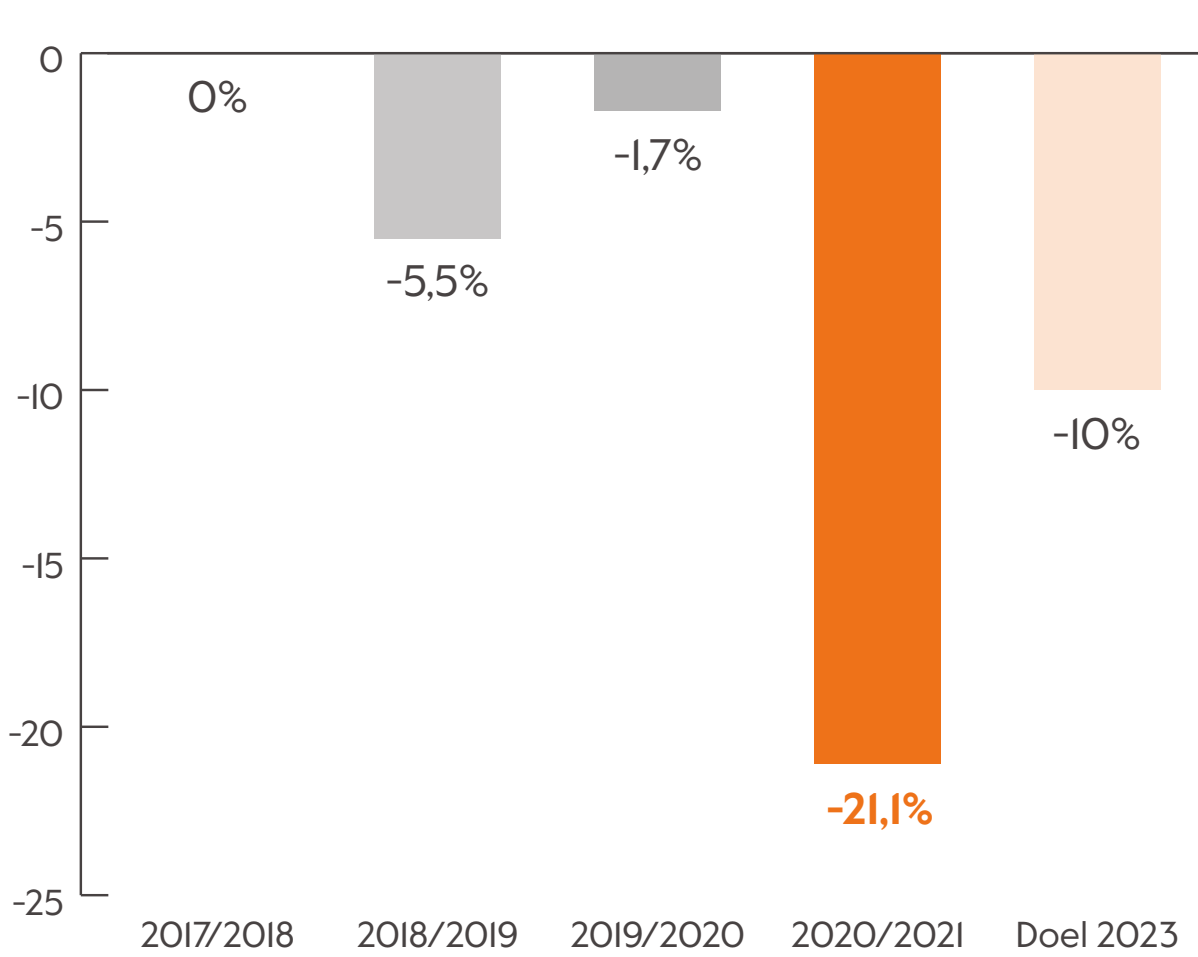
Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Neben den CO₂-Fussabdruck wollen wir auch die Auswirkungen auf die Umwelt verringern. Die Umweltauswirkungen werden durch die Art und Menge der verwendeten Pflanzenschutzmittel bestimmt. Das wachsende Bewusstsein für die Auswirkungen, bessere Sorten und verbesserte Spritztechniken haben zu einer Verringerung der Umweltbelastung um 21,1 Prozent* im Vergleich zu unserem Referenzjahr geführt. Dies liegt weit über unserem Ziel für 2023 (10 Prozent). Obwohl der Einsatz von Pflanzenschutzmitteln in hohem Maße von den Witterungsbedingungen abhängt, zeigt dies, wie ernsthaft und vorausschauend unsere Erzeuger damit umgehen.

Umweltbelastung durch Pflanzenschutzmittel pro ha

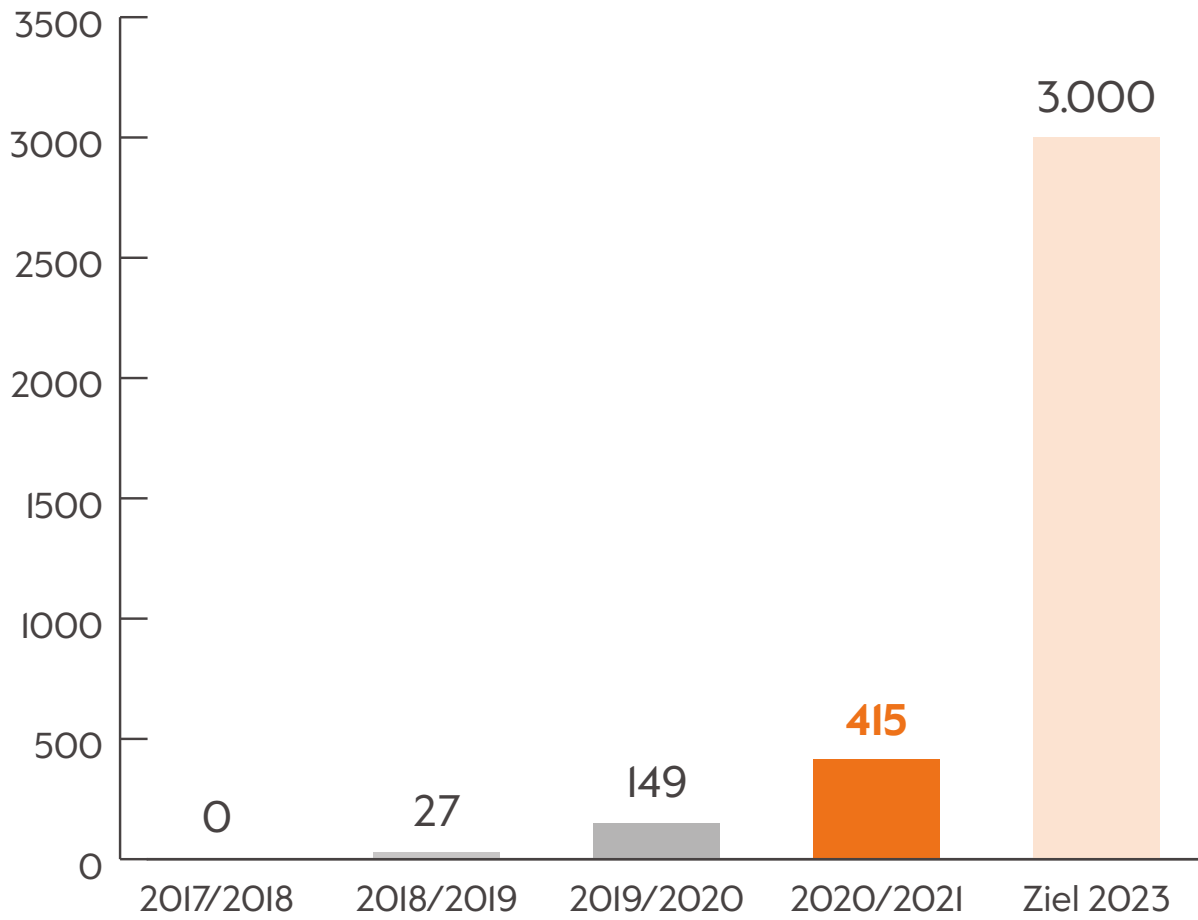


Zielsetzung für 2023
10 % weniger Umweltbelastungspunkte durch Pflanzenschutzmittel pro Hektar im Vergleich zu 2017/2018.

* Die Verringerung der Umweltbelastung um 21,1 % ist eine Extrapolation der Basiszahlen von Wageningen Economic Research (WER) für den niederländischen Stärkekartoffelanbau und der eigenen Optimeel-Daten von Avebe. Die Zahlen der Umweltbelastung im Jahr 2020 von WER liegen noch nicht vor und können im nächsten Jahr angepasst werden.

Die Ergebnisse unserer Kommunikations- und Informationsbemühungen in Richtung der Mitglieder in Bezug auf unsere 3 x 10-Ziele zu Beginn des Anbaujahres 2021 erwarten wir im kommenden Anbaujahr zu sehen.

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



Zielsetzung für 2023
3.000 Hektar der Anbaufläche sind für neue Sorten vorgesehen.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Neue Kartoffelsorten

Stärkekartoffeln müssen viele verschiedene Anforderungen erfüllen. Ausgangspunkt für den Anbau sind ein hoher Stärkeertrag und möglichst wenig Pflanzenschutzmittel und Emissionen beim Anbau. Zudem müssen Kartoffeln gegen Krankheiten wie Nematodenbefall und Kartoffelkrebs resistent sein. Averis arbeitet daher an der Entwicklung neuer Kartoffelsorten, um eine ausreichende Menge qualitativ hochwertiger Kartoffeln als Rohstoff für Avebe zu gewährleisten.

Zukunftssichere Kartoffeln

Eine wichtige Entwicklung ist die so genannte Hybridveredelung. Im Jahr 2021 haben wir eine Kooperation mit Solynta, einem auf die Veredelung von Hybridkartoffeln spezialisierten Unternehmen aus Wageningen, gestartet. Mit seinem innovativen Hybrid True Potato Seed hat das Unternehmen eine Technik entwickelt, mit der wir den Fortschritt bei den Sorteneigenschaften besser steuern können. Mit dieser Zusammenarbeit konzentrieren wir uns speziell auf den Stärkekartoffelanbau der Erzeuger von Avebe.

Durch die schnellere Zucht besserer Sorten wird der Stärke- und Eiweißertrag der Kartoffeln verbessert.

Die Hybridveredelung bringt mehrere Vorteile mit sich. In Kombination mit der von uns entwickelten DNA-Markertechnik können natürlich vorkommende Eigenschaften wie Trockenheits-, Schädlings- und Krankheitsresistenz schnell eingekreuzt werden, 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. Durch die Züchtung besserer Sorten in kürzerer Zeit als bei der konventionellen Veredelung werden weniger Pflanzenschutzmittel benötigt, der Stärke- und Eiweißertrag der Kartoffeln verbessert und die eingesetzten Düngemittel effizienter genutzt. Auf diese Weise tragen wir dazu bei, den Anbau von Stärkekartoffeln nachhaltiger zu gestalten und unsere strategischen Ziele zu erreichen.

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 ist es Averis zum ersten Mal gelungen, alle aus diesen Kreuzungen hervorgegangenen Setzlinge auf die vier wichtigsten Krankheiten zu selektieren: Nematodenbefall, Kartoffelkrebs, Phytophthora und Y-Virus – ein großer Schritt in Richtung eines nachhaltigen Anbaus von Pflanz- und Stärkekartoffeln.

Im Jahr 2020 wurde Avenger auf den Markt gebracht, eine Sorte mit hohem Stärkeertrag, die gegen Phytophthora resistent ist und Einsparungen von 60 % oder mehr beim Einsatz von Pflanzenschutzmitteln ermöglicht. Dies bedeutet eine geringere Umweltbelastung sowie weniger Traktorfahrten, wodurch sich Arbeitsaufwand und CO₂-Emissionen verringern. Auch für die neue Sorte Avamond erwarten wir auf der Grundlage unseres Sortenbewertungsprogramms einen erheblichen Zuwachs. Im Rahmen dieses Programms testen sechs Versuchserzeuger in den Niederlanden und Deutschland neue Sorten in kleinem Maßstab, sodass wir einen Einblick in ihre Erfahrungen gewinnen können.

Im Jahr 2022 werden wir die ersten Ernten von Avamond auf einer großen Fläche sehen.

Dank dieser Entwicklungen wurden im Jahr 2020 415 Hektar mit neuen Kartoffelsorten bepflanzt. Diese Fläche wird bereits im Jahr 2021 rapide ansteigen, um im Jahr 2023 das Ziel von 3.000 Hektar zu erreichen.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ **Nachhaltige Landwirtschaft**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

„Bei Treffen mit anderen Erzeugern lerne ich eine Menge.“

Rik Buiter
Landwirt



In Odoorn, in der Provinz Drenthe, liegt der Hof der Familie Buiter. Bereits seit fünf Generationen werden hier Zuckerrüben, Getreide und Kartoffeln angebaut. Die Hälfte dieser Kartoffeln sind Stärkekartoffeln für Royal Avebe. Der 32-jährige Rik Buiter betreibt den Ackerbaubetrieb zusammen mit seinen Eltern. Er ist auch Teilnehmer des Optimeel-Programms.

Nachhaltiger Anbau

„Nachhaltigkeit ist für uns wichtig. Vor einigen Jahren wurden etwa 860 Solarmodule installiert, die genug Energie für 80 bis 100 Haushalte erzeugen. Wir sind autark in Bezug auf die Energie, die zum Beispiel für die Kühlung und Trocknung von Kartoffeln benötigt wird. Außerdem bringen die Solarmodule eine beachtliche Kostenersparnis“, erklärt Rik.

Auch die Fruchtfolge spielt eine Rolle beim nachhaltigen Anbau. Dabei tauscht Rik Teile der Flächen mit anderen Landwirten in der Region, die eine andere Kulturpflanze anbauen, wie Mais, Faserhanf oder Gras. Durch diesen „Landtausch“ wird die Fruchtfolge erweitert und der Boden in gutem Zustand gehalten.

Natürliche Bekämpfung und mehr Biodiversität

Um den Einsatz von Pestiziden so gering wie möglich zu halten, werden die Feldraine mit verschiedenen Blumen und Kräutern eingesät. Dadurch werden unter anderem Schlupfwespen und Marienkäfer, natürliche Feinde beispielsweise von Läusen, angelockt. Diese natürlichen Raine dienen auch Vögeln und anderen Tierarten als

Nahrungsquelle, und einige Streifen wurden speziell für die Knoblauchkröte eingerichtet. Rik: „Die Feldraine dienen vielen Zwecken und wir lassen die Natur ihre Arbeit tun.“

Rik hofft auf möglichst viele Erkenntnisse, um seinen Ertrag weiter zu steigern.

Ertragsoptimierung

Als Optimeel-Teilnehmer zeichnet Rik alle Aktionen rund um den Anbau online auf. Avebe nutzt diese Daten, um Möglichkeiten zur Verbesserung des Ertrags von Stärkekartoffeln zu erforschen. Rik hofft auf möglichst viele Erkenntnisse, um seinen Ertrag weiter zu steigern. Auch die organisierten Studien-gruppen sind nach Ansicht von Rik wertvoll. „In einer Gruppe von Erzeugern mit Begleitung von Avebe zusammenzukommen, Erfahrungen auszutauschen und Proberodungen durchzuführen, ist etwas, von dem ich als Erzeuger sehr viel lerne.“ Dies gilt auch für die Demofelder, auf denen Treffen der Erzeuger organisiert werden. Aufgrund der Coronakrise wurden diese Informationen im vergangenen Jahr in Vlogs verbreitet. „Wertvoll“, sagt Rik, „aber ich habe die Atmosphäre vermisst, in der ich mit meinen Kollegen auf dem Feld zusammen war. Zum Glück ist das jetzt wieder möglich.“



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ **Nachhaltige Landwirtschaft**
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge



4. Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

Durch den Einsatz neuer Technologien und erneuerbarer Energie sowie durch die Verbesserung der Effizienz der Prozesse verringert Royal Avebe seinen ökologischen Fußabdruck. Innovation ist wichtig, um dieses Ziel zu erreichen, führt jedoch manchmal auch zu neuen Produkten, die zwar bei unseren Kunden die CO₂-Emissionen erheblich reduzieren, aber in unserem eigenen Produktionsprozess mehr Energie verbrauchen.

Dennoch streben wir danach, sowohl in absoluten Zahlen als auch pro Tonne produziertem Produkt weniger CO₂ auszustößen. Daher arbeiten wir mit Blick auf 2023 an zwei Zielen: 12 % Verringerung der CO₂-Emissionen insgesamt und pro Tonne Produkt im Vergleich zu Referenzjahr 2017/2018.

Neben der Reduzierung unserer CO₂-Emissionen sind die Senkung des Wasserverbrauchs und die Reduzierung von Abfallströmen wichtige Ziele zur Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks.

Reduzierung der CO₂-Emissionen

Um unsere CO₂-Emissionen zu verringern, konzentrieren wir uns auf die Reduzierung unseres Energieverbrauchs und die Nutzung erneuerbarer Energien. Wir stellen eine Reihe von Projekten vor.

Im Februar wurde der gasbefeuerte Kessel an unserem Produktionsstandort AB Stadex in Schweden durch

einen Elektrokessel ersetzt. Für diesen Kessel wird Ökostrom eingekauft, sodass der erzeugte Dampf CO₂-neutral ist. Für den restlichen Gasverbrauch wird Biogas verwendet. Damit ist Stadex das erste Werk von Avebe mit einer vollständig CO₂-neutralen Energieversorgung (lesen Sie mehr dazu auf [Seite 43](#)).

Mit Elektrokesseln kann ein Teil der Dampferzeugung mit Ökostrom elektrifiziert werden.

Für unsere Produktionsstandorte Gasselternijveen und Ter Apelkanaal haben wir im vergangenen Jahr aus dem SDE++ Programm der niederländischen Regierung Mittel für Elektrokessel erhalten. Es ist geplant, auch hier, wie in Schweden, Elektrokessel zu installieren. Damit kann ein Teil der Dampferzeugung mit Ökostrom elektrifiziert werden.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge



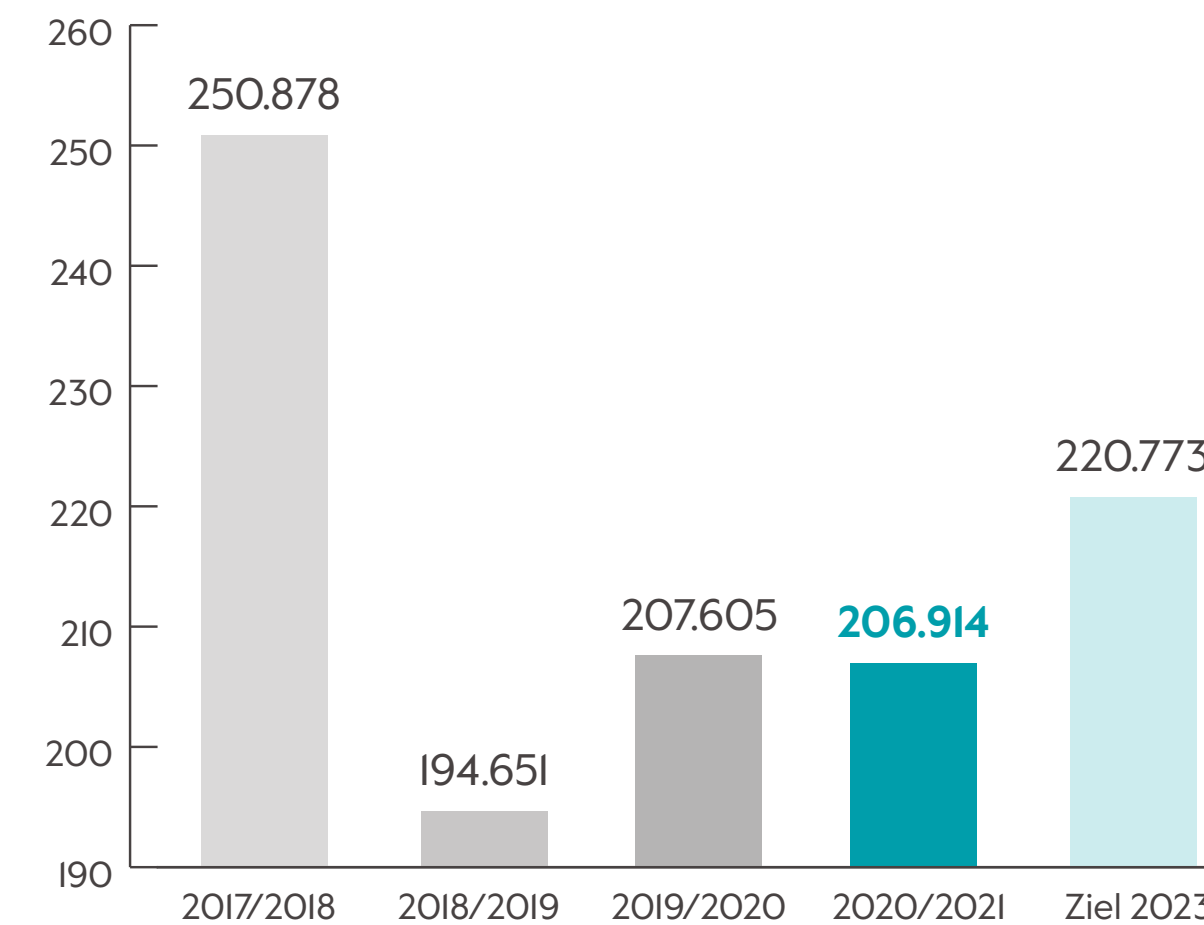
Dieser Strom wird größtenteils von den Solarparks an diesen Standorten stammen, die seit diesem Frühjahr in Betrieb sind. Ab 2022/2023 werden die elektrischen Dampfkessel in Gasselternijveen und Ter Apelkanaal einen wesentlichen Beitrag zum Erreichen der CO₂-Reduzierungsziele leisten. Außerdem wird ein SDE++ Förderantrag für einen elektrischen Dampfkessel am Produktionsstandort Foxhol vorbereitet.

Mit der Membrantechnologie lassen sich erhebliche Energieeinsparungen, CO₂-Reduzierungen und die Wiederverwendung von Wasser realisieren.

In den letzten Jahren haben wir zusammen mit der Firma Wafilin Systems das einzigartige „DUCAM“-Verfahren entwickelt, die Abkürzung für „Nachhaltige Konzentration von Kartoffelsaft mittels Membranen“. Mit DUCAM lassen sich erhebliche Energieeinsparungen und eine CO₂-Reduzierung erzielen und wird die Möglichkeit geschaffen, aus dem Kartoffelsaft gefiltertes Wasser wiederzuverwenden. Die Membrantechnologie wurde 2020 an unserem Standort Ter Apelkanaal in Betrieb genommen. Anfang 2021 erhielten wir auf der Konferenz Watervisie 2021 außerdem die Auszeichnung Innovator of the Year 2021. Mit den in Ter Apelkanaal erzielten Energieeinsparungen hat Avebe auch seine Verpflichtungen als Teilnehmer am mehrjährigen niederländischen Abkommen über die Verbesserung der Energieeffizienz (MEE-Convenant), das 2020

auslief, vollständig erfüllt. Im nächsten Jahr wird die DUCAM-Technologie auch in der Protamyl-Anlage in Dallmin und in der Solanic-Eiweißanlage in Gasselternijveen eingesetzt. Damit erwarten wir, eine CO₂-Reduzierung um mehr als 10 Prozent zu erreichen.

CO₂-Emissionen (in Tonnen)*



Zielsetzung für 2023

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

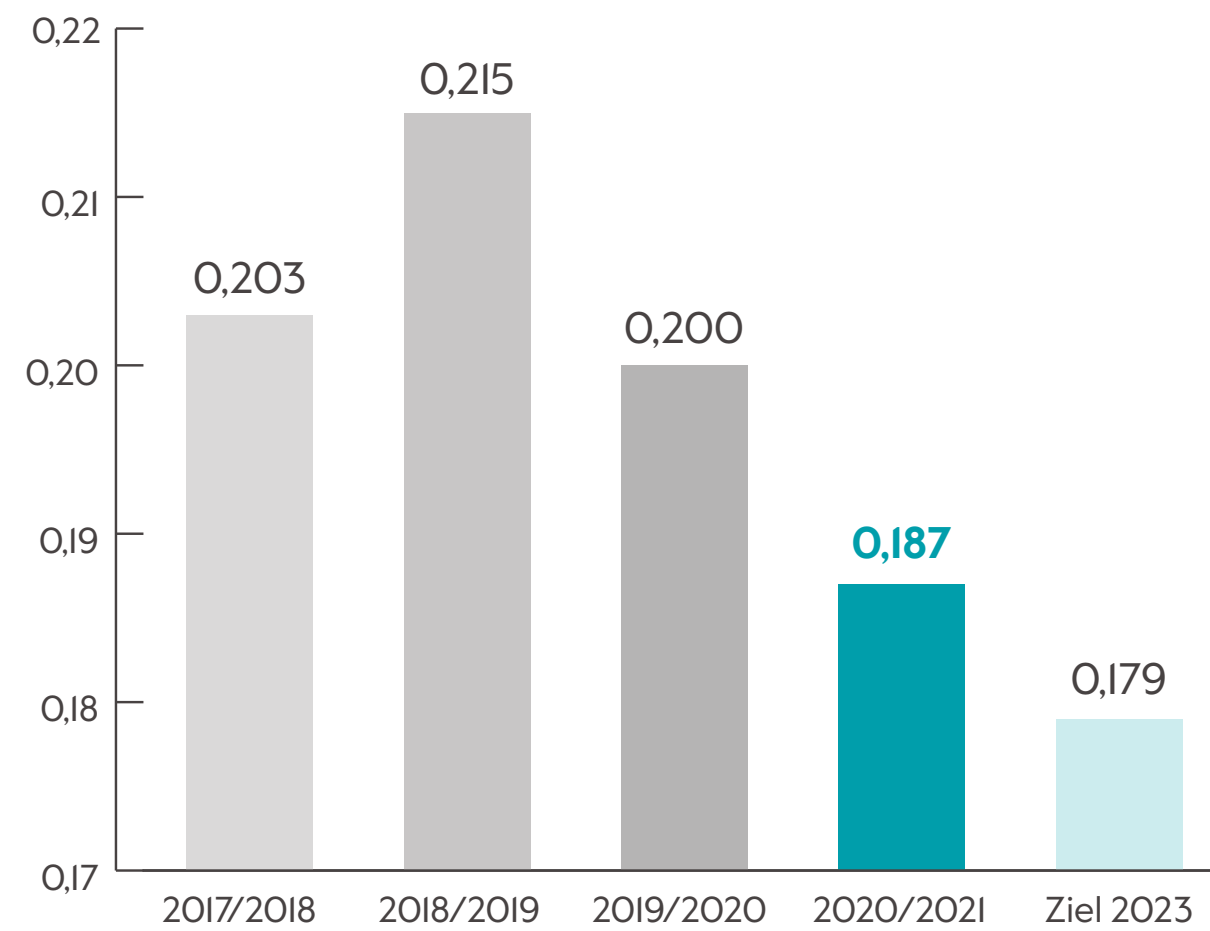
* Dies betrifft den CO₂-Ausstoß (Scope 1 und 2), korrigiert um die Produktion für Dritte (andere Unternehmen vor Ort). Der Emissionsfaktor für Ökostrom mit Herkunftsnachweisen wurde auf 0 angesetzt.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

CO₂-Emissionen pro Tonne Produkt**



Zielsetzung für 2023

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

** Aufgrund der schlechten Ernte in den letzten zwei Jahren vermitteln die Zahlen kein gutes Bild. Dies ist die Ursache für den starken Rückgang der absoluten Emissionen. Es wurden auch mehr Derivate im Verhältnis zur nativen Stärkemenge hergestellt. Dadurch erhöht sich die durchschnittliche Emission pro Tonne Produkt.

Da die Ernte im Jahr 2020/2021 auf einem ähnlichen Niveau wie im Referenzjahr 2017/2018 liegt, können wir bezüglich der letzten zwei Jahre einen besseren Vergleich mit dem Referenzjahr anstellen.

Der Anteil des Stroms aus erneuerbaren Energien ist im vergangenen Jahr von 37 auf 46 Prozent gestiegen. Die Herkunftsnachweise (GVOs) der Solarparks Ter Apelkanaal und Gasselternijveen werden von Avebe erworben.



Innovative Zusammenarbeit führt zu einem einzigartigen Solarpark

Am 21. Mai 2021 hat Seine Majestät König Willem-Alexander den Solarpark Hollandia Nieuw-Buinen offiziell eröffnet. Royal Avebe, Avitec und Solarfields hatten die Entwicklung des Solarparks im Jahr 2017 in Angriff genommen. Dieser Solarpark erfüllt eine einzigartige Doppelfunktion. So sind die Solarmodule auf den ehemaligen Rieselfeldern von Avebe installiert. Daneben wird dieses Areal als Pufferbecken für die Kläranlage der Avebe-Kartoffelstärkefabrik in Gasselternijveen genutzt. Für den um den Solarpark errichteten Deich wurde Erde verwendet, die mit Kartoffeln von Avebe angeliefert wurde.

Dank einer jährlichen Energieproduktion von 120 Megawatt kann dieses Projekt über 35.000 Haushalte mit nachhaltiger Energie versorgen. Die 300.000 Module, die auf 100 Hektar verteilt sind, sparen über 45.000 Tonnen CO₂ pro Jahr ein. Avebe nimmt mehr als 36 Prozent des Ökostroms ab.

Mit dem Park, der in Absprache und in Übereinstimmung mit den Anwohnern und umliegenden Unternehmen geschaffen wurde, wird die nachhaltige Energieversorgung auf innovative Weise ausgebaut.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Wasser ist eine wichtige Ressource für Avebe. Um die Kartoffeln zu Stärke und Eiweiß zu verarbeiten, verwenden wir in unseren sechs Fabriken Wasser. Unser Ziel ist es, den Wasserverbrauch bis zum Jahr 2023 um 20 Prozent im Vergleich zu 2017/2018 zu reduzieren. Ungefähr 59 Prozent unseres Wassers wird in Ter Apelkanaal verbraucht. Deshalb konzentrieren wir uns in erster Linie auf diesen Standort. Ein wesentlicher Teil des Wasserverbrauchs in Ter Apelkanaal ist Verdünnungswasser. Denn wir müssen das geklärte, aber noch salzhaltige Wasser so stark verdünnen, dass es keine negativen Auswirkungen auf die Umwelt hat.

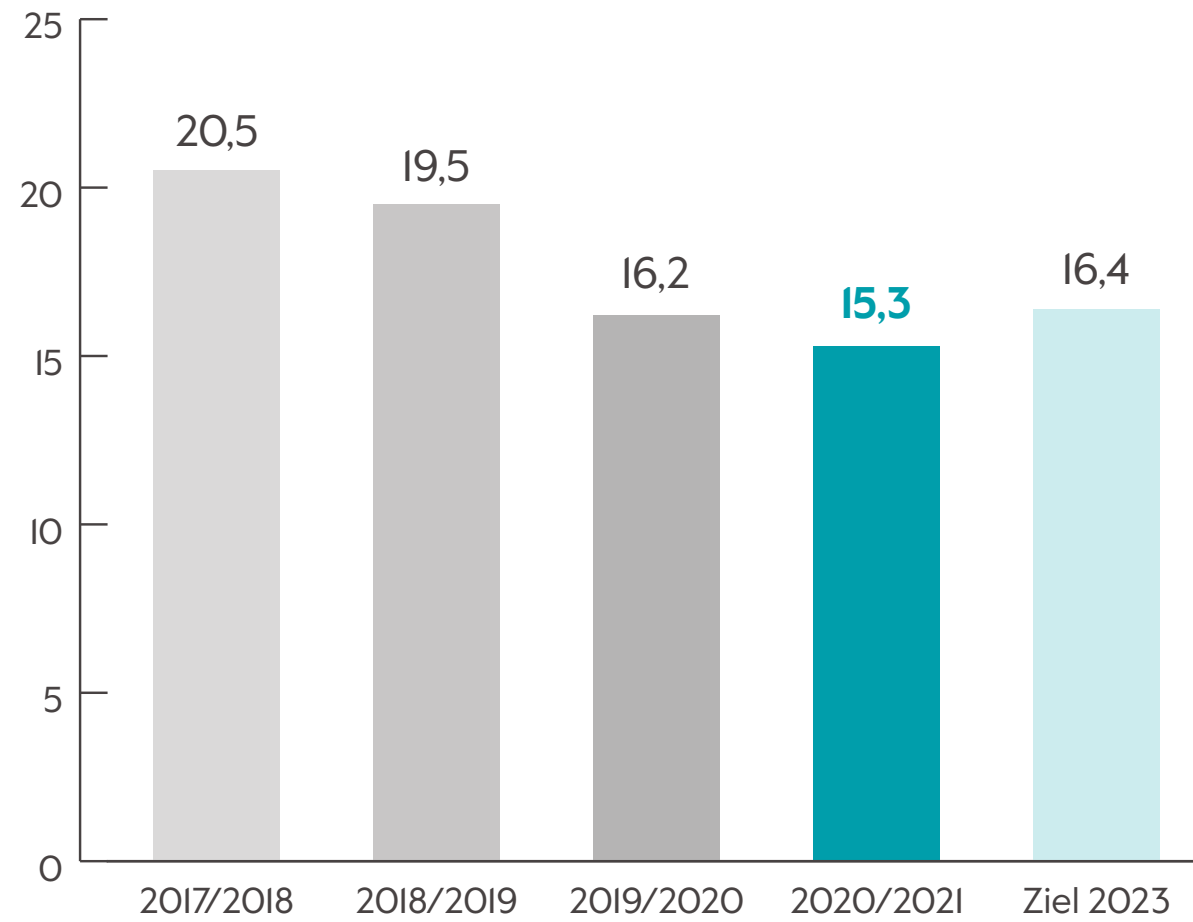
Dank einer Reihe von Maßnahmen hat Avebe sein Wassereinsparungsziel für 2023 bereits erreicht. Dies wurde in erster Linie durch Sensibilisierungs- und Einsparungsprojekte erreicht. Wir gehen davon aus, dass wir diesen Rückgang im verbleibenden Strategiezeitraum beibehalten werden. Das bedeutet jedoch nicht, dass wir hinsichtlich der Senkung des Wasserverbrauchs keine Herausforderungen mehr haben. Aufgrund des Mengenwachstums bei einigen Produkten, die einen höheren Wasserverbrauch mit sich bringen, müssen wir Maßnahmen ergreifen, um dies auszugleichen.

Längerfristig arbeiten wir an Szenarien zur Verringerung der Abhängigkeit von Wasser.

In letzter Zeit hat sich auch gezeigt, dass wir Zeiten des Wasserüberschusses oder des Wassermangels stärker berücksichtigen müssen. Der Wasserverband Hunze en Aa's geht in seinem Wasserwirtschaftsprogramm

2022-2027 ausdrücklich darauf ein. Ein Teil der Lösung liegt in Maßnahmen wie der Bereitstellung von Wasserpuffern. Dem wird verstärkt Aufmerksamkeit gewidmet und wir arbeiten dabei mit regionalen Behörden zusammen. Längerfristig arbeiten wir an Szenarien zur Verringerung der Abhängigkeit von Wasser. So untersuchen wir beispielsweise andere Methoden zur Herstellung von Derivaten. Diese Szenarien werden in Vorbereitung auf den nächsten Strategiezeitraum ausgearbeitet.

Wasserverbrauch (Mm³)*



Zielsetzung für 2023
20 % Reduzierung des gesamten Wasserverbrauchs (Mm³) im Vergleich zu 2017/2018.

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Reduzierung von Tara und Klärschlamm

Die Reduzierung von Abfällen ist die dritte Möglichkeit, unseren ökologischen Fußabdruck zu verringern. Avebe konzentriert sich dabei auf die beiden Abfallströme Klärschlamm und Tara. Für beide Ströme 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. Da unser Engagement für das Wachstum bei Produkten für gute Nahrungsmittel zu mehr verschmutztem Wasser und damit zu mehr Klärschlamm führt, erfordert die Reduzierung dieses Problems große Anstrengungen.

Im vergangenen Jahr wurde eine Reihe neuer Aktivitäten eingeleitet. So wurde eine interne Kommunikationskampagne durchgeführt, um das Bewusstsein für das Abfallreduzierungsprogramm zu schärfen. Daneben wurden an den Produktionsstandorten Ter Apelkanaal und Gasselternijveen Dashboards installiert, die täglich die Verluste an Stärke, Eiweiß und Kartoffelsaft anzeigen.

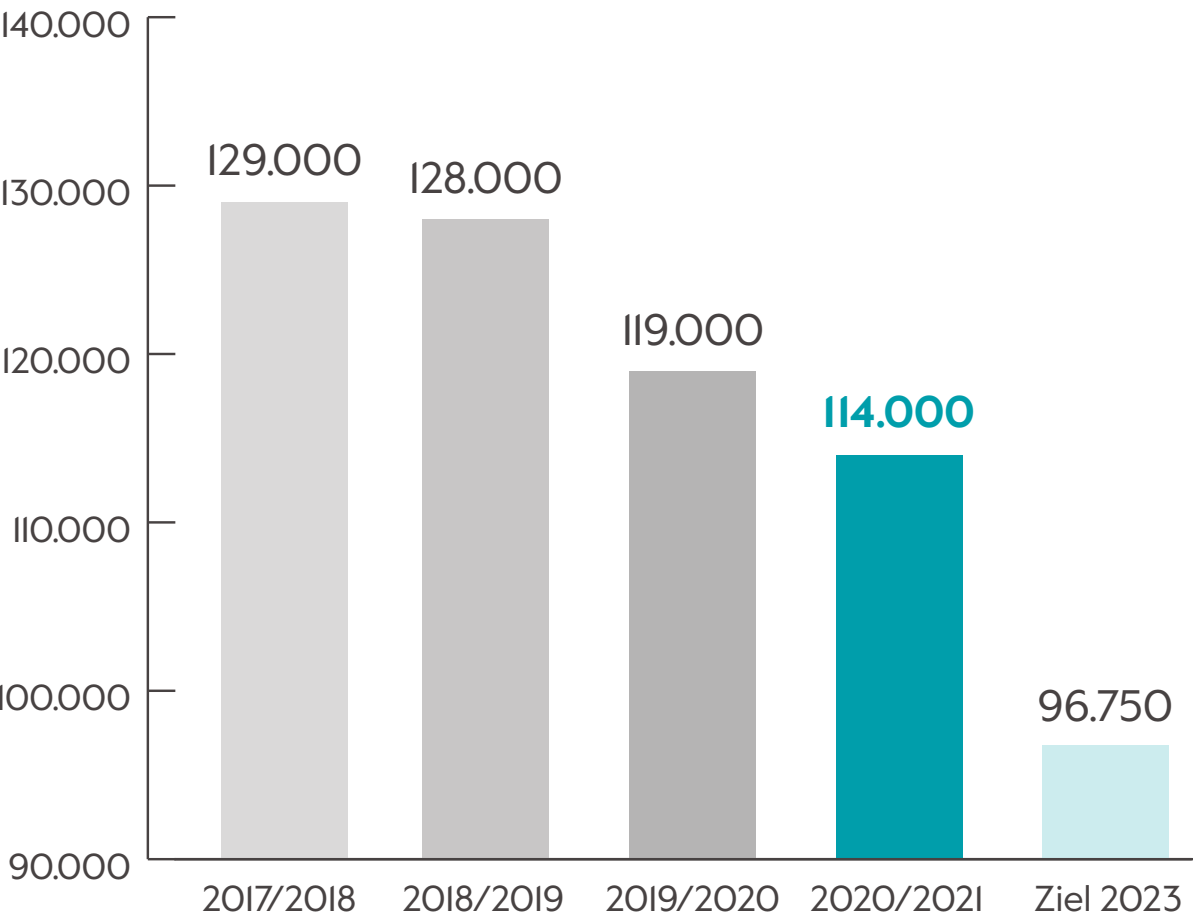
Darüber hinaus wurden in der Abwasserleitung der Lebensmittelfabrik in Ter Apelkanaal Messgeräte angebracht, um den Stärkeverlust zu ermitteln. Dies hat dazu geführt, dass wir im nächsten Jahr mit WCOM-Aktivitäten (WCOM = World Class Operations Management) beginnen können, um die Verluste tatsächlich zu verringern. Wir investieren auch in eine Messung in der Kartoffelstärkefabrik.

Die Kläranlage in Gasselternijveen wurde umgebaut, sodass Abwasser besser verarbeitet wird und weniger

Schlamm anfällt. Dies hat dazu geführt, dass in Gasselternijveen im Vergleich zum Referenzjahr 2017/2018 13 Prozent weniger Klärschlamm anfällt, obwohl bei der Produktion von Solanic, unserer Zutat zu guten Nahrungsmitteln, sogar mehr Abwasser entsteht. Dadurch konnte eine Energieeinsparung erheblichen Umfangs erzielt werden. In der Zwischenkampagne (der Zeit zwischen zwei Verarbeitungskampagnen) werden zusätzliche Anpassungen an der Kläranlage vorgenommen, damit sie eine weitere Produktionssteigerung effizient bewältigen kann.

Dank dieser Maßnahmen ist die von Avebe erzeugte Klärschlammmenge 2020/2021 um 12 Prozent niedriger als 2017/2018. Mit den Plänen für das nächste Jahr erwarten wir eine weitere Reduzierung.

Klärschlamm (Bruttogewicht in Tonnen)



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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Tara

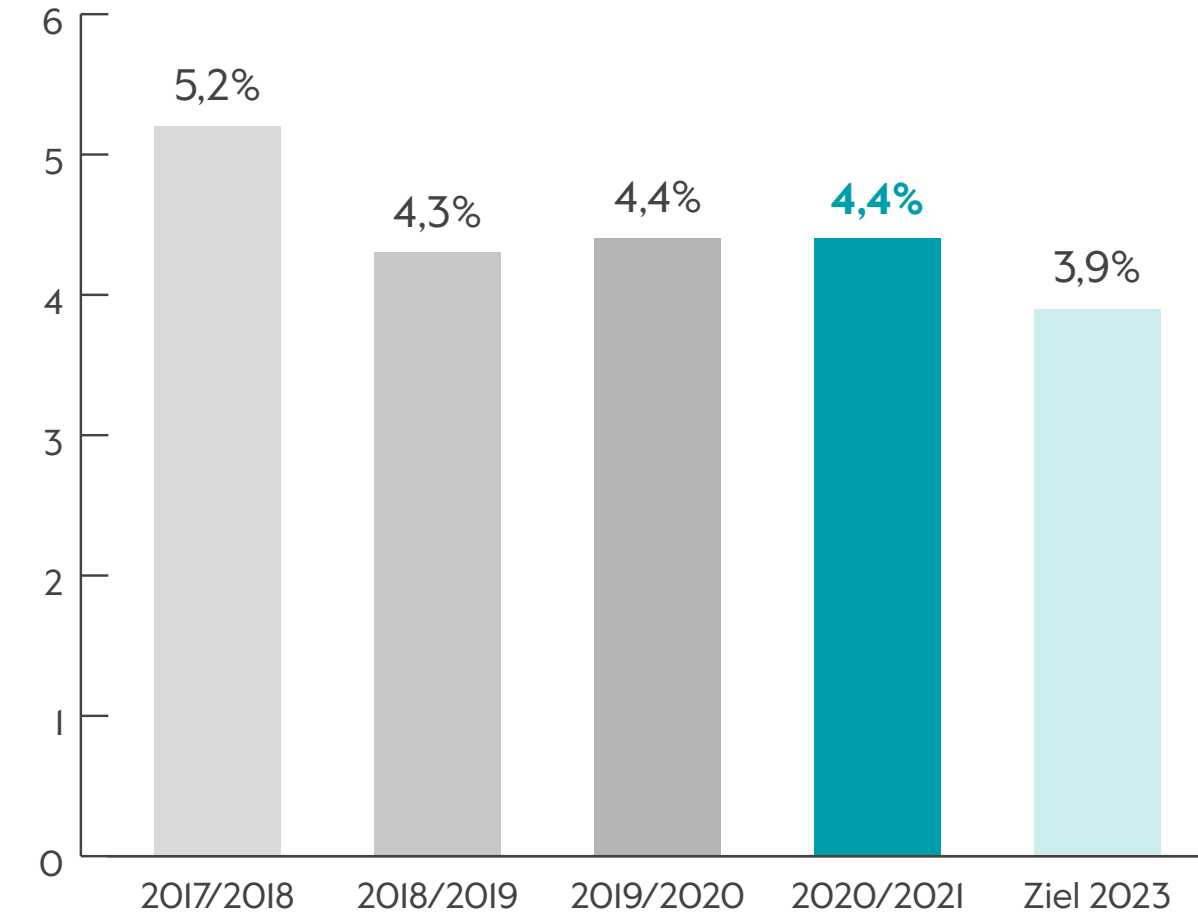
An den Kartoffeln, die in unseren Fabriken ankommen, haftet oft noch Erde. Auch Laub und Steine gelangen vom Feld in unsere Fabriken. Dies nennen wir Tara. Um die Taramenge zu reduzieren, haben wir 2019 unsere Vereinbarungen mit den Erzeugern über die zu liefernden Kartoffeln geändert. Infolgedessen ist es jetzt finanziell attraktiver, sauberere Kartoffeln zu liefern. Im nächsten Jahr kommen strengere Vereinbarungen über Steine hinzu.

In Deutschland wird ein Versuch mit einer neuen Maschine zur besseren Reinigung der Kartoffeln durchgeführt.

Die Suche nach Maschinen, die besser reinigen als die derzeitigen und die Anforderungen unter anderem in Bezug auf Kosten und Gewicht erfüllen, hat nicht zum gewünschten Ergebnis geführt. Die bisher erhältlichen Maschinen sind in der Regel in der Anschaffung und im Betrieb zu teuer. An unserem Standort in Deutschland wird eine neue Maschine getestet. Daneben führen wir mit Maschinenherstellern Gespräche über kleinere Anpassungen an den bestehenden „Reinigern“, um den Taraanteil zu geringeren Kosten zu reduzieren.

Trotz dieser Herausforderungen lag der Taraanteil im Jahr 2020/2021 rund 15 % niedriger als im Referenzjahr 2017/2018. Damit sind das Programm und die Realisierung unserer Ziele auf Kurs.

Tara (% Tara des Kartoffelgewichts)



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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

„Wir sind stolz auf Avebe und unsere Nachhaltigkeitsziele.“



Unsere schwedische Niederlassung AB Stadex liegt mitten im Stadtgebiet von Malmö. Es ist der kleinste Standort von Royal Avebe, aber die Ambitionen in Sachen Nachhaltigkeit sind hoch.

Avebes übergreifendes CO₂-Reduzierungsziel, bis spätestens 2023 12 Prozent weniger CO₂ auszustoßen, steht an erster Stelle. Die Niederlassung folgt auch den Zielen der schwedischen Regierung und der Stadt Malmö, bis 2030 komplett CO₂-neutral zu sein. Der technische Leiter Håkan Nebréus, der bei AB Stadex für Nachhaltigkeit zuständig ist, und sein Team haben im Jahr 2020 mit der Installation eines Elektrokessels bei der CO₂-Reduzierung einen gewaltigen Schritt nach vorn gemacht.

Elektrokessel

Håkan: „Der Dampf, den wir in unserem Produktionsprozess verwenden, wurde früher in einem mit fossilem Erdgas betriebenen Kessel erzeugt. Dies wollten wir mit CO₂-neutralem Strom ändern. Mehr als 50 Prozent der Energieproduktion in Schweden stammt aus Wasserkraft. Deshalb haben wir vor einem Jahr beschlossen, einen Elektrokessel zu installieren, sodass in der Fabrik nun mit Wasserkraft Dampf erzeugt werden kann“, erklärt Håkan. Das Projekt wurde zu 40 Prozent mit Mitteln aus dem schwedischen Klimainvestitionshilfeprogramm „Klimatklivet“ bezuschusst. Die Rückzahlungsfrist ist günstig, weil Schweden eine hohe Steuer auf fossile Brennstoffe erhebt. Daneben ist der Elektrokessel im Energieverbrauch effizienter. Die dadurch erzielten Kosteneinsparungen tragen zum Leistungspreis bei. Das Ergebnis: eine CO₂-Reduzierung um 4.450 Tonnen pro Jahr, das sind 1,7 Prozent des Gesamtausstoßes von Avebe. Insgesamt hat AB Stadex seinen Energieverbrauch um 30 Prozent gesenkt.

Rekordzeit

„Das Projekt wurde in Rekordzeit durchgeführt“, blickt Håkan zurück. „Wir bekamen das Startsignal für unseren Kessel mitten in der ersten Coronawelle im Jahr 2020 und hatten ihn – von der Bestellung und Installation bis hin zur Stromerzeugung – innerhalb von acht Monaten in Betrieb. Dies verdanken wir dem Team. Wir lieben Veränderungen und das Aufspüren von Verbesserungsmöglichkeiten. Gemeinsam bilden wir das Verbesserungsteam. Und weil wir ein kleines Team sind, können wir schnell handeln, was wir auch gerne machen. Wir sind stolz auf Avebe und unsere Nachhaltigkeitsziele.“

Wir wollen binden und bauen, und deshalb müssen wir voneinander lernen.

Binden und Bauen

Die niederländischen Standorte in Gasselternijveen und Ter Apelkanaal werden bis 2022 ebenfalls mit Elektrokesseln ausgerüstet. Håkan und sein Team haben ihre Erkenntnisse mit ihren niederländischen Kollegen geteilt. Håkan: „Wir wollen binden und bauen, und deshalb müssen wir voneinander lernen.“ So wurden bewährte Verfahren ausgetauscht, aber es wird auch untersucht, was noch verbessert werden könnte. „Mit einem größeren Elektrokessel könnte beispielsweise der Energieverbrauch besser an die Spitzenzeiten des Energieverbrauchs in der Region angepasst werden“, so Håkan. Ein guter Vorschlag für das ehrgeizige Team, das bereits am nächsten Ziel arbeitet: eine Energieeinsparung von 50 Prozent im Vergleich zum Referenzjahr 2017/2018.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

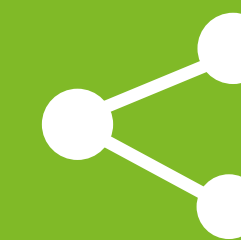
☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ **Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks**
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

5. Zusammenarbeit zugunsten des Kunden



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ 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 einsetzbaren, vitalen und engagierten Mitarbeitenden.

Wir arbeiten daran, bis 2023 die folgenden Ziele umzusetzen:

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

Guter Arbeitgeber Talent Management

Bei Royal Avebe betrachten wir die Mitarbeiterentwicklung als einen kontinuierlichen Prozess. Neben dem Erwerb von Sachkenntnissen unterstützen wir die Mitarbeitenden bei der Entwicklung ihrer eigenen Fähigkeiten. So investieren wir zum Beispiel in die Entwicklung von Fähigkeiten im (Projekt-)Management und in der Personalführung.

Im Jahr 2020/2021 haben wir einen Talentmanagementprozess eingeleitet, bei dem die beruflichen Ambitionen der Beschäftigten und die Ziele von Avebe im Mittelpunkt stehen. Wir bieten ambitionierten Mitarbeitenden

die Möglichkeit, 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. Da wir die Entwicklung in den Mittelpunkt rücken, können wir freie Stellen zunehmend mit eigenem Personal besetzen und sind ein attraktiver Arbeitgeber. Durch die Einstellung eines eigenen Recruitment-Managers konnten wir unsere Recruitment-Kosten erheblich senken. Zudem nutzen wir die sozialen Medien, um am Arbeitsmarkt auf Avebe aufmerksam zu machen.

Mitarbeitende werden in die Lage versetzt, ihre berufliche Karriere selbst in die Hand zu nehmen.

Wir arbeiten an transparenten Entwicklungspfaden innerhalb der verschiedenen Disziplinen, damit die Mitarbeitenden ihre berufliche Karriere selbst in die Hand nehmen können. Daneben arbeiten wir



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge





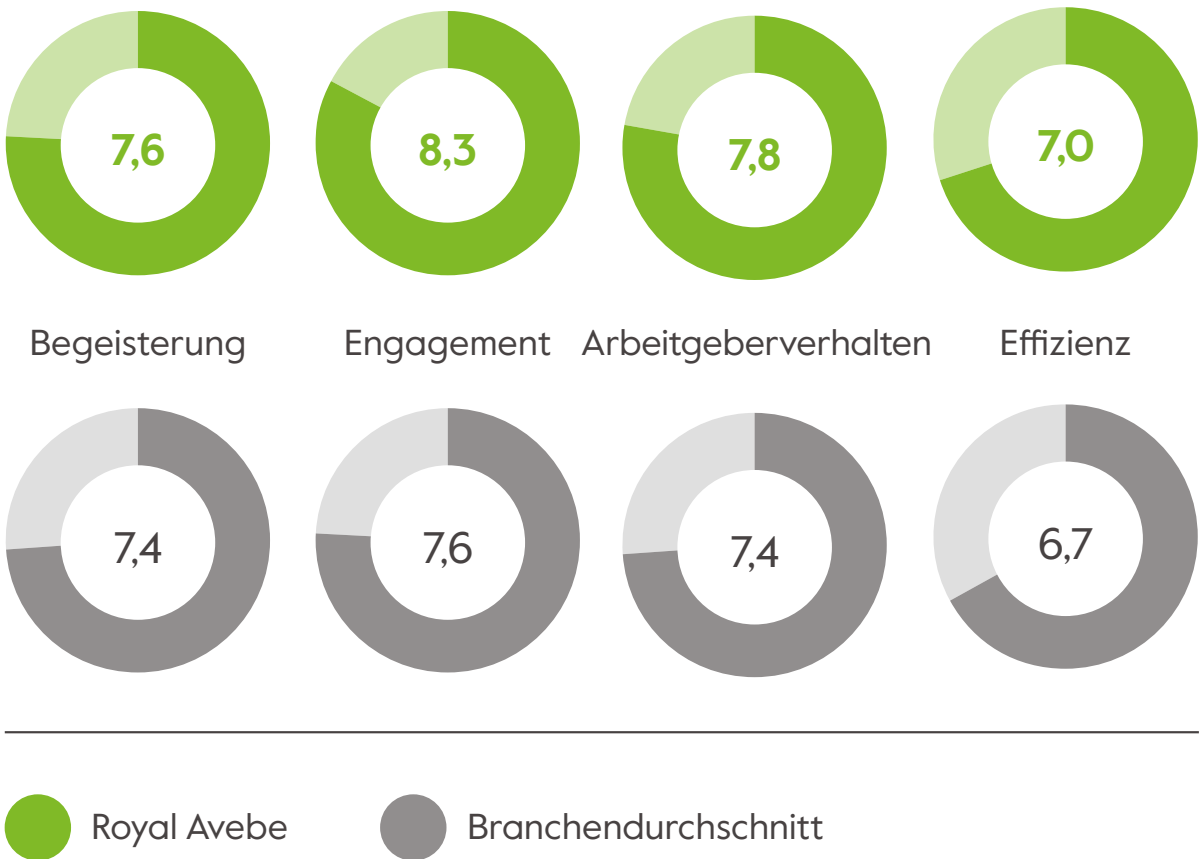
mit Schulungsmatrizen, aus denen hervorgeht, über welche Kenntnisse und Fähigkeiten eine Person derzeit verfügt und was sie noch tun muss, um auch in Zukunft einsatzfähig zu bleiben. Auf diese Weise arbeiten wir an der nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit.

Mitarbeiterengagement

Aus unserer Sicht ist es wichtig, dass unsere Mitarbeitenden vital sind, sich entwickeln können und sich mit Avebe verbunden fühlen. Zusammenarbeit, Zusammengehörigkeit und Verbundenheit mit unseren strategischen Zielen sind wichtige Säulen. Wir überprüfen das Engagement unserer Mitarbeitenden regelmäßig durch eine Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit.

Die jüngste Mitarbeiterzufriedenheitsumfrage fand im September 2020, mitten in der Coronakrise, statt. Die Rücklaufquote der Umfrage betrug 55,4 Prozent. Bei einer nächsten Mitarbeiterzufriedenheitsumfrage wird die Herausforderung darin bestehen, die Rücklaufquote zu erhöhen, um ein noch repräsentativeres Bild der gesamten Organisation zeichnen zu können. Der Schwerpunkt dieser Umfrage lag auf Engagement, Verbundenheit, Verhalten als Arbeitgeber und Effizienz.

Ergebnisse der Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit (MTO) September 2020



Zielsetzung für 2023
Mehr als eine 7,5 für Engagement und Verbundenheit.

Mit diesen Ergebnissen hat Avebe sein Ziel erreicht, bei Engagement und Verbundenheit einen Wert von über 7,5 zu erhalten. Zudem liegen diese Zahlen über denen anderer Organisationen in der Branche. Von Effectory (Europas größtem Anbieter für Mitarbeiterfeedback) hat Avebe dafür das Gütesiegel „World Class Workplace“ als Organisation mit der höchsten Punktzahl im Sektor Produktion & Industrie erhalten. Etwas, auf das man zu Recht stolz sein kann, das man aber auch und vor allem behaupten möchte.



**Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021**

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Soziale Kennzahlen

Belegschaftszahlen

Die Zahlen basieren auf der Mitarbeiterzahl am Stichtag (31. Juli 2021).

	Niederlande	Deutschland	Schweden	Sonstiges	Insgesamt
Beschäftigte	1094*	168	69	58	1.389
% Vollzeitbeschäftigte	89%	95 %	97 %	96 %	90 %
Geschlechterverteilung					
% Männer	85%	69 %	84 %	60 %	82 %
% Frauen	15%	31 %	16 %	40 %	18 %
Anteil der Beschäftigten mit einem unbefristeten Vertrag					
% Männer	75%	64 %	84 %	57 %	73 %
% Frauen	14%	30 %	16 %	36%	17 %
Anteil der Beschäftigten mit einem befristeten Vertrag					
% Männer	5%	5 %	0 %	2 %	5 %
% Frauen	1%	1 %	0 %	2 %	1 %
% Leiharbeitskräfte und externe Arbeitskräfte	5%	0 %	0 %	3 %	4 %
% tarifvertraglich Beschäftigte	93%	95 %	99 %	41 %	79 %
% Frauen im Management	16%				
Krankheitsbedingte Fehlzeiten	5%				

* einschließlich externer Arbeitskräfte



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Sicherheit

Sicherheit erfordert und erhält bei Avebe ununterbrochen Aufmerksamkeit. Wir bemühen uns um einen unfallfreien Arbeitsplatz. Das können wir nur erreichen, wenn wir das Bewusstsein dafür ständig verbessern und vergrößern und unsere Prozesse und Produktionslinien technisch sicherer machen.

Wir setzen uns einen unfallfreien Arbeitsplatz zum Ziel.

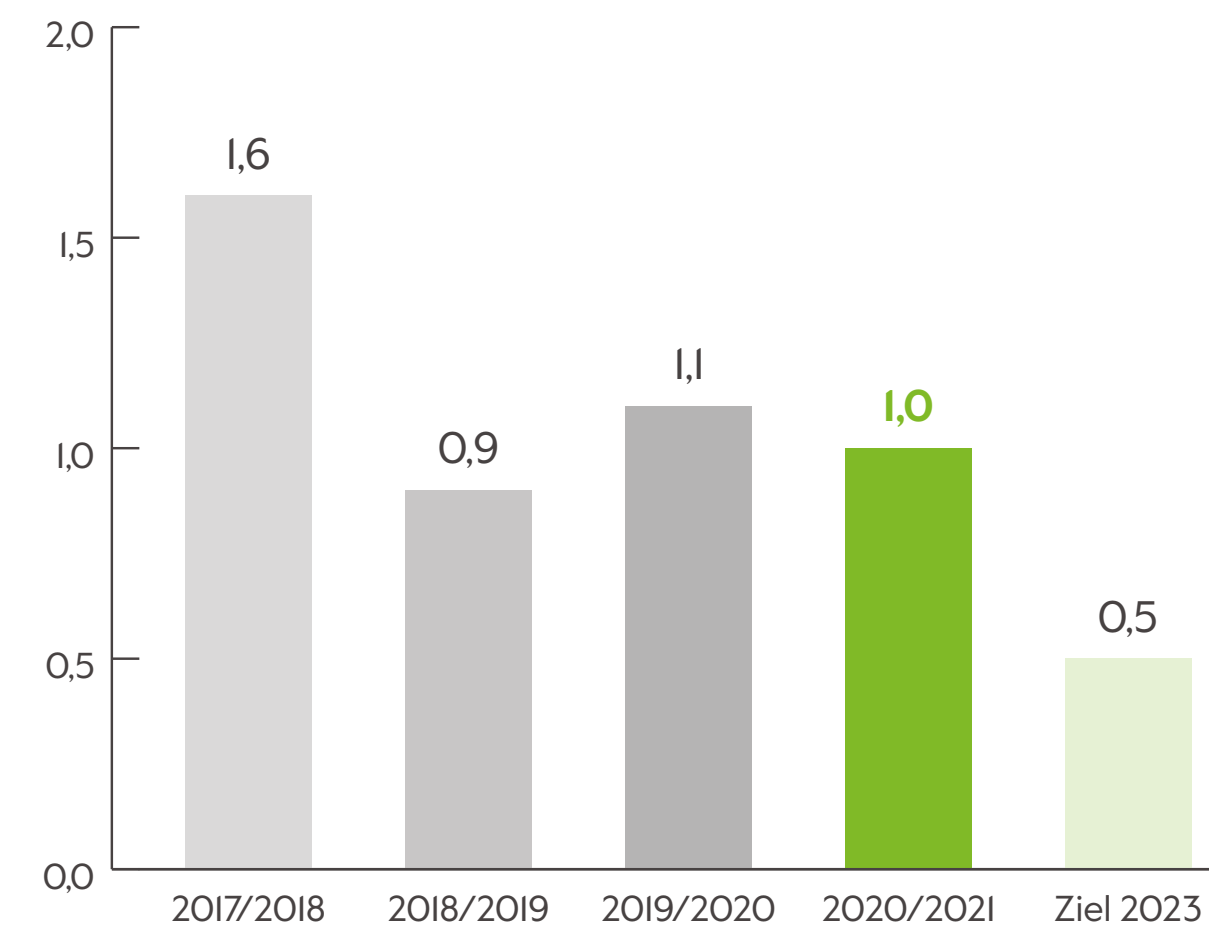
Unfallrate

Wir messen die Sicherheit mit der Ereignishäufigkeit (TRIFR; Total Recordable Injury Frequency Rate), einem internationalen Standard, auf der Basis von 200.000 Arbeitsstunden. Das strategische Ziel ist 0,5 bis 2023. Dabei werden alle Mitarbeitenden einbezogen, einschließlich der Mitarbeitenden von externen Parteien, die bei uns arbeiten. Wir fühlen uns für alle, die bei uns arbeiten, verantwortlich. Leider gab es im vergangenen Geschäftsjahr Unfälle, die hauptsächlich auf eine unsachgemäße Materialverwendung zurückzuführen waren. Damit liegt die Unfallrate bei 1,0 und haben wir unser Ziel für 2020/2021 nicht erreicht. Es waren keine tödlichen Unfälle oder Unfälle mit schweren Folgen, die eine Erholungszeit von mehr als sechs Monaten erforderten.

Das zentrale Sicherheitsteam hat untersucht, wo das Sicherheitssystem verbessert werden könnte und an welchen Punkten wir uns gemeinsam verstärken könnten. Ein Beispiel dafür ist ein neuer Ansatz für Zwischenfälle und Beinahe-Unfälle, um auf diese Weise bessere Maßnahmen zu entwickeln. Die Meldung von

Zwischenfällen ist wichtig, aber erst das Ergreifen geeigneter Maßnahmen führt zu einem sichereren Arbeitsumfeld. Daneben gibt es an jedem Standort Sicherheitsteams mit Vertretern des Mitbestimmungsorgans. Diese Teams diskutieren mehrmals jährlich die vor Ort aktuellen Sicherheitsthemen.

Unfallrate



Zielsetzung für 2023

Eine Unfallrate unter 0,5. Im Geschäftsjahr 2019/2020 und 2020/2021 eine Unfallrate unter 0,7. Im Geschäftsjahr 2021/2022.

Sicherheitsschulungen

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

Wir gehen davon aus, dass wir im kommenden Jahr zur „Normalität“ zurückkehren werden, wobei die Arbeit im Homeoffice teilweise möglich bleiben wird.

Im vergangenen Jahr haben viele unserer Kolleginnen und Kollegen hauptsächlich von zu Hause aus gearbeitet, um die Ausbreitung des Coronavirus einzudämmen. Die Kolleginnen und Kollegen haben dies unterschiedlich erlebt. Wir gehen davon aus, dass wir im kommenden Jahr zur „Normalität“ zurückkehren werden, wobei die Arbeit im Homeoffice teilweise möglich bleiben wird. Im Mittelpunkt steht dabei der Mensch, damit unsere Mitarbeitenden ihr Leistungspotenzial optimal ausschöpfen können.

Neben der Sicherheit liegt unser Augenmerk auch auf der Gesundheit der Beschäftigten. Alle zwei Jahre führen wir den „Van Waarde Scan“ durch. Dabei handelt es sich um eine regelmäßige medizinische Untersuchung in Kombination mit einem Fragebogen zur nachhaltigen Beschäftigungsfähigkeit. Die Mitarbeitenden können sich auf freiwilliger Basis daran beteiligen. Die anonymen Ergebnisse werden in Sicherheitsstudien berücksichtigt. Daneben können sich die Beschäftigten jederzeit an den Betriebsarzt und andere Spezialisten unseres Arbeitsschutzdienstes wenden.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Zusammenarbeit in funktionsübergreifenden Teams
Funktionsübergreifende Teams

Die interne Zusammenarbeit bei Avebe ist wichtig, um für den Kunden das beste Ergebnis zu erzielen. Unsere ganze Aufmerksamkeit gilt den Möglichkeiten, die Stärkekartoffeln bieten, um eine gute Antwort auf die sich ständig ändernde Kundennachfrage zu geben. Bei Avebe arbeiten wir in funktionsübergreifenden Teams an der Entwicklung innovativer Lösungen. Wesentlich bei dieser Form der Zusammenarbeit ist, dass die Mitarbeitenden ein gemeinsames Interesse und abgestimmte Ziele haben.

Effektive Organisation mit dem XFHP-Programm

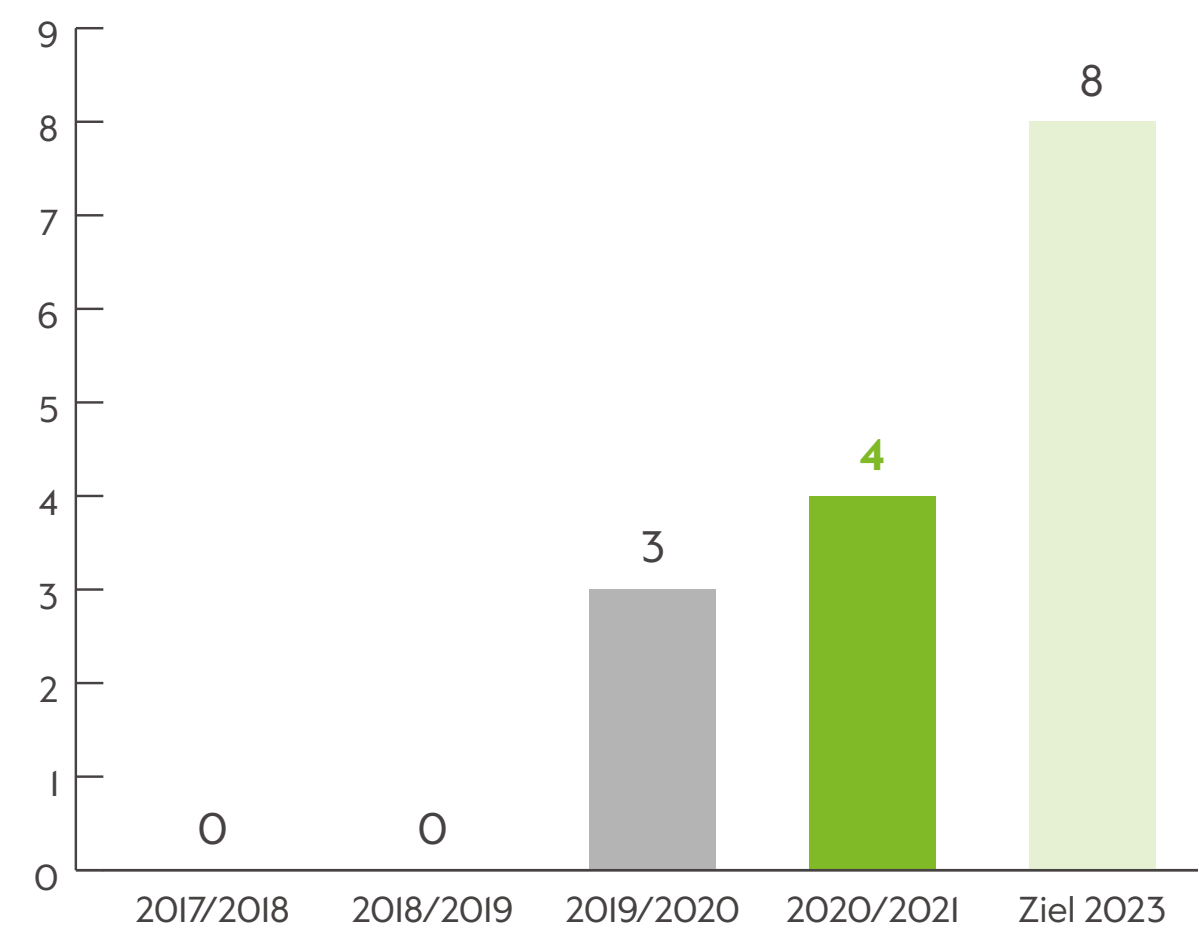
Das strategische Programm XFHP ist auf die Verbesserung der funktionsübergreifende Zusammenarbeit zugunsten des Kunden ausgerichtet. XFHP steht für Drive Cross Functional High Performance oder Förderung funktionsübergreifender Höchstleistung. Unter anderem infolge der Coronakrise lag der Schwerpunkt im vergangenen Jahr auf der Entwicklung der Hybridarbeit und den Anpassungen, die die Corona-krise mit sich gebracht hat. Ziel dieses Programms ist es, bis 2023 acht kritische integrierte Prozesse in Angriff zu nehmen. Im vergangenen Geschäftsjahr wurden drei Prozesse verbessert (siehe vorheriger Geschäftsbericht), in diesem Jahr kam ein weiterer Prozess hinzu, die Optimierung der Absacklinienkapazität.

Im Rahmen der Optimierung der Absacklinienkapazität (Optimise Line Filling) wurde eine Methodik zur optimalen Auslastung einzelner Produktionsanlagen entwickelt, unabhängig davon, ob diese unter- oder überbesetzt sind. Dabei werden Produktion und Absatz durch den Deckungsbeitrag der Anlage gesteuert. Darüber hinaus wurde ein neuer Ansatz eingeführt, bei dem die Auslastung mehrerer Anlagen und sogar Standorte berücksichtigt wird.

Konzentration auf gemeinsame Ziele

Im vergangenen Jahr wurden die notwendigen Schritte zur weiteren Vertiefung dieses strategischen Programms unternommen. Denkweise und Verhalten werden als wesentliche Faktoren für die funktionsübergreifende Zusammenarbeit ermittelt. Dies wird stark von der Festlegung gemeinsamer Ziele innerhalb der funktions-übergreifenden Teams beeinflusst. Innerhalb eines solchen Teams muss das gleiche Ziel verfolgt werden. Dies ist noch immer nicht immer selbstverständlich; Abteilungen werden oft nach der Leistung ihrer eigenen Abteilung oder Sparte beurteilt. Letztlich soll dies zum optimalen Ergebnis für unsere Betriebsführung und unsere Kunden führen. In unseren Werken ist das World Class Operations Management (WCOM) ein wichtiges Instrument für die funktionsübergreifende Arbeit. Im nächsten Jahr werden wir eine Reihe von Pilotprozessen einleiten, um die Grundsätze gemeinsamer Ziele und der Schaffung der richtigen Einstellung weiter zu fördern.

Verbesserung kritischer integrierter Prozesse



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge



Kunden

Kundenzufriedenheit

Wir streben nach zufriedenen Kunden. Dazu ist es wichtig, unseren Kunden aufmerksam zuzuhören und Beanstandungen auf professionelle Weise zu lösen. Wir tun dies, indem wir schnell auf Reklamationen reagieren und mit den richtigen Präventivmaßnahmen verhindern, dass sich ein Vorfall wiederholt. Mit dieser Arbeitsweise schaffen wir Mehrwert für unsere Kunden.

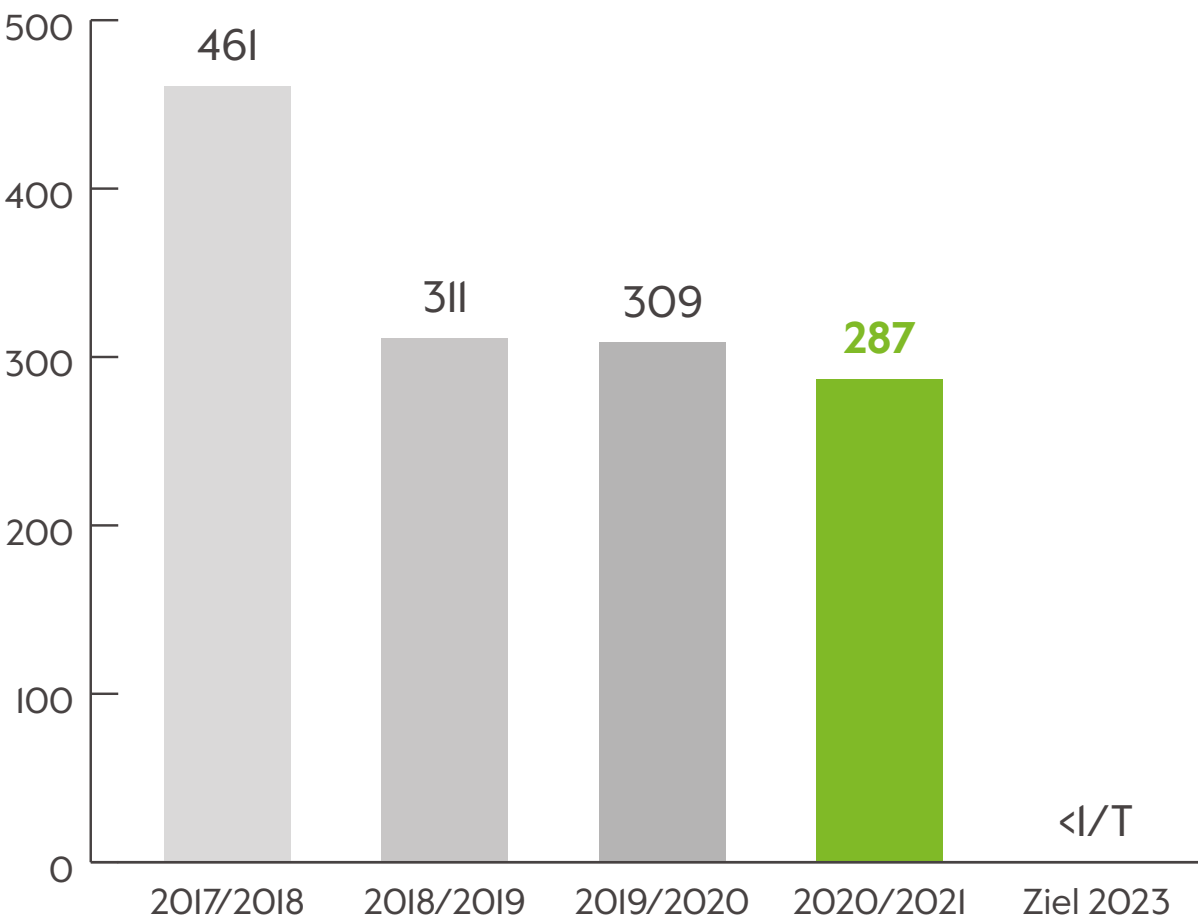
Das vergangene Jahr war ein außerordentliches Jahr, was sich auch in den Reklamationen widerspiegelt.

Um unser Ziel von weniger als einer Kundenbeschwerde pro Tag Jahr für Jahr zu erreichen, müssen wir uns weiterhin auf Zusammenarbeit konzentrieren. Das vergangene Jahr war ein außerordentliches Jahr, was sich auch in den Reklamationen widerspiegelt. In den ersten Monaten lagen die Beanstandungen deutlich unter den Erwartungen, aber in den letzten Monaten sind sie gestiegen. Während die Kunden in den ersten Monaten viel Verständnis für die Coronakrise aufbrachten, mit der wir alle konfrontiert waren, stießen wir in den letzten Monaten auf mehr Unverständnis und gab es auch mehr Beschwerden über verspätete Lieferungen auf dem Seeweg. Die Probleme im Suezkanal hatten große Auswirkungen auf die Lieferungen nach Amerika und Asien.

Im Geschäftsjahr 2020/2021 ist die Zahl der Kundenbeschwerden leicht auf 287 gesunken. Das ist ein Rückgang um 7 Prozent gegenüber 2019/2020, was unserem Ziel entspricht. Im kommenden Jahr werden wir weiter auf dieses Ziel hinarbeiten, uns aber auch stärker auf Beanstandungen konzentrieren, die mit einem hohen Wert verbunden sind.

Aus unserer Sicht ist es wichtig, die Zahl der Reklamationen kontinuierlich 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 kleineren Beschwerden über beschädigte Säcke (unter 250 Euro).



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Kette

Verantwortungsbewusster Einkauf

Avebe kauft auf sozial verantwortliche Weise ein. Früher ging es bei der Beschaffung um das richtige Produkt oder die richtige Dienstleistung zum richtigen Preis, aber mittlerweile ist der Einkauf ein wichtiger Teil unserer Strategie Binden und Bauen. „Ein Element dieser Strategie ist Nachhaltigkeit. Wir benötigen das Wissen und die Innovationskraft unserer Lieferanten, um den nächsten Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu gehen. Gemeinsam schaffen wir Werte für uns selbst und für den Planeten“, sagt Bas Wijnbergen, Director Procurement bei Royal Avebe. „Unsere Kunden und Lieferanten bewerten unsere Nachhaltigkeitsleistungen, denn die von Avebe erzielte CO₂-Reduzierung ist für die Nachhaltigkeit des Endprodukts von Bedeutung. An einigen Produktionsstandorten verwendeten wir beispielsweise noch verdünnte Schwefelsäure (ca. 37 %ige Lösung), was bedeutet, dass wir 63 % Wasser transportierten. Wenn wir stattdessen die branchenübliche 96%ige Schwefelsäure kaufen, müssen wir weniger Transporte durchführen, verringern wir unsere CO₂-Emissionen und gleichzeitig Kosten. Eine solche Standardisierung und Ökologisierung bedeutet auch, dass sich die Standorte bei Engpässen gegenseitig helfen können.“

Nachhaltiges Palmöl

Daneben hat sich Avebe verpflichtet, nur noch nachhaltiges, zertifiziertes Palmöl (RSPO) zu verwenden. Dies war eine Herausforderung, da noch nicht alle Derivate und Fraktionen als RSPO-zertifiziert verfügbar sind. Dennoch ist es uns ab Juni 2021 gelungen, nur noch RSPO-zertifiziertes Palmöl zu verwenden.

Lieferantenbeurteilung

Avebe möchte mithilfe von Überwachungssystemen wie Ecovadis und Sedex Einblick in seine Leistung und die seiner Zulieferer geben. „Auf dieser Grundlage haben wir 2019 mit der Entwicklung unserer Responsible Sourcing Policy (RSP) begonnen“, erklärt Wijnbergen. „In diesem Beschaffungsverfahren sind unsere Leitprinzipien in Bezug auf Mensch und Umwelt festgelegt. Derzeit haben 60 Prozent aller unserer Lieferanten diese RSP-Grundsätze unterzeichnet, und bis Ende 2021 wollen wir erreichen, dass alle unsere Zulieferer sie unterzeichnet haben. Wir möchten, dass diese Grundsätze Bestandteil unseres Auswahlverfahrens im Bereich Beschaffung und Auftragsvergabe werden. Deshalb müssen wir selbst gut mit den RSP-Grundsätzen vertraut sein. Alle Einkäufer bei Avebe wurden im Frühjahr 2021 in der Anwendung des Beschaffungsverfahrens geschult.“

Das Wissen und die Innovationskraft unserer Lieferanten werden benötigt, um den nächsten Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu gehen.

Wir benötigen das Wissen und die Innovationskraft unserer Lieferanten, um den nächsten Schritt in Richtung Nachhaltigkeit zu gehen. Gemeinsam mit unseren Lieferanten schaffen wir Werte für uns und unseren Planeten.“



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

„Wir sind auf die Nachhaltigkeitsbemühungen unserer Lieferanten angewiesen, um unser Ziel der CO₂-Neutralität bis 2050 zu erreichen.“

Pascal Eveillard
Director Sustainable Business Development,
Saint-Gobain



Der französische Konzern Saint-Gobain ist ein wichtiger Kunde von Royal Avebe und ein weltweit führender Anbieter von nachhaltigen Lösungen für den Markt von Bauprodukten. „Building Better“ ist sein Payoff und Bauprodukte machen 80 Prozent des Portfolios von Saint-Gobain aus.

Saint-Gobain arbeitet kontinuierlich an der Verbesserung der Bewertung der Umweltauswirkungen seiner Produkte, insbesondere durch die Verbesserung des Wissens über den ökologischen Fußabdruck der eingekauften Rohstoffe.

Die Bedeutung der Zusammenarbeit in der Kette

Avebe ist ein Lieferant von biobasierten Rohstoffen und passt perfekt in die Strategie von Saint-Gobain. Saint-Gobain und Avebe arbeiten daher eng zusammen, um neue Anwendungen zu finden und den Umstieg auf mehr erneuerbare Rohstoffe zu unterstützen. Für Saint-Gobain ist die Zusammenarbeit in der gesamten Wertschöpfungskette, von den Zulieferern bis zu den Endverbrauchern, entscheidend für das Erreichen seiner Nachhaltigkeitsziele.

„Wir sind auf die Nachhaltigkeitsbemühungen unserer Lieferanten angewiesen, um unser Ziel der CO₂-Neutralität bis 2050 zu erreichen. Avebe ist ein wichtiger Partner, der auf dem richtigen Weg ist. Ich bin beeindruckt von den Initiativen von Avebe in den verschiedenen Nachhaltigkeitsbereichen. Die umfassende Transparenz von Avebe hilft uns, die Welt zu verbessern“, so Pascal Eveillard, Direktor für nachhaltige Geschäftsentwicklung bei Saint-Gobain.

Ich bin beeindruckt von den Initiativen von Avebe in den verschiedenen Nachhaltigkeitsbereichen.

Proaktiver Umgang mit Veränderungen

Veränderungen im Nachhaltigkeitsbereich sind in erster Linie auf veränderte Kundenbedürfnisse zurückzuführen und werden maßgeblich von neuen Vorschriften und staatlichen Maßnahmen, insbesondere in Europa, beeinflusst. Zur Reaktion auf diese Veränderungen sind umfangreiche Anpassungen bei den Verfahren und Rohstoffen erforderlich. Proaktives Handeln ist äußerst wichtig, um die sozialen und finanziellen Auswirkungen zu minimieren.

Nachhaltigkeit bei der Anwerbung von Talenten

Es ist von entscheidender Bedeutung, intern das zu tun, was man nach außen hin verkündet. Aus diesem Grund minimiert Saint-Gobain aktiv die Auswirkungen aller seiner Geschäftsprozesse. Dies ist ein Schlüsselfaktor beim Anziehen und Binden von Talenten an Saint-Gobain.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ **Zusammenarbeit zugunsten des Kunden**

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Unternehmensführung und -sicherung



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Bericht des Aufsichtsrats

Einige Entwicklungen sind vorhersehbar, andere ergeben sich unerwartet. Bei der Festlegung und Umsetzung der Unternehmenspolitik ist es wichtig, beides zu berücksichtigen. Die wachsende Anbaufläche von Stärkekartoffeln und das daraus resultierende hohe Angebot auf dem Markt haben in diesem Jahr die Preise für native Stärke unter Druck gesetzt. Nach zwei Jahren, in denen der Leistungspreis von den hohen Preisen für native Stärke profitieren konnte, verdankt Royal Avebe den diesjährigen Leistungspreis von 93,30 Euro der Umsetzung seiner Strategie.

Es handelt sich um eine Strategie, die regelmäßig überprüft wird, insbesondere in den Sitzungen des Aufsichtsrats. Eine Innovationsstrategie, die hohe Investitionen erfordert, muss sich auf lange Sicht auszahlen. In diesem Jahr werden die Ergebnisse der Strategie „Binden und Bauen“ deutlich. Ohne diese Strategie wäre der Leistungspreis drastisch gesunken, wenn wir stärker vom Markt für native Stärke abhängig gewesen wären. Leider haben sich in den letzten Monaten starke Kostensteigerungen bei Transport sowie Roh- und Hilfsstoffen (z. B. Chemikalien) erheblich auf das Ergebnis ausgewirkt.

Der Aufsichtsrat hält es für sehr wichtig, dass die Umsetzung der Strategie im Jahr 2024 zu einem Leistungspreis von 100 Euro führt. Seit dem vergangenen Geschäftsjahr ist zweifelsfrei klar, dass neben Innovation auch der Kostenkontrolle ausreichend Aufmerksamkeit gewidmet werden muss. Der Betrieb in den bestehenden Fabriken muss einwandfrei laufen und dafür ist ein guter Wartungszustand von großer Bedeutung. Unsere Mitglieder müssen in

vollem Umfang von den strategischen Entscheidungen profitieren können. Sie benötigen eine ausreichende Ertragskraft, um nachhaltig werden zu können; neben der Erhöhung des Kartoffelgeldes bietet auch der Strategieplan 3 × 10 diesen Raum.

Wir sehen, dass die nachhaltige Gestaltung in den Avebe-Fabriken im Plan liegt, aber auf den Feldern ein komplizierteres Puzzle ist. Das Wetter hat einen erheblichen Einfluss auf den CO₂-Fußabdruck des Anbaus. Daher ist es wichtig, dass robustere Sorten zur Verfügung stehen. Die Zusammenarbeit zwischen Avebe und Solynta soll die Verfügbarkeit von widerstandsfähigen Sorten mit geringen Umweltauswirkungen erhöhen. Der Aufsichtsrat hält es für eine gute Entwicklung, sich auf die Veredelung nachhaltiger und besserer Stärkekartoffelsorten zu konzentrieren. Indem wir diese Sorten züchten und an unsere Mitglieder liefern, schaffen wir nicht nur die Voraussetzungen für eine nachhaltige Ernte, sondern sorgen auch für eine nachhaltige Gestaltung der Kette gleich von der Wurzel an.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Bert Jansen hatte im vergangenen Jahr erklärt, seine Tätigkeit als CEO von Royal Avebe zu beenden. Als Arbeitgeber des Vorstands war es die Aufgabe des Aufsichtsrats, einen Vorstandsvorsitzenden zu finden, der Avebe in den kommenden Jahren auf dem Weg zu mehr Wert unterstützen kann. Bei unserer Suche haben wir in David Fousert jemanden gefunden, der dem erstellten Profil entspricht. David hat seine Aufgabe am 1. September 2021 angetreten. Wir wünschen David viel Erfolg.

Am 1. Oktober hat Bert Jansen Avebe nach 13 Jahren als CEO und Vorstandsvorsitzender verlassen. Bert hat eine erfolgreiche Entwicklung bei Avebe bewirkt. Nicht nur ist der Leistungspreis innerhalb von dreizehn Jahren von 49,92 Euro auf 93,30 Euro gestiegen, sondern wurde, was ebenso wichtig ist, das Vertrauen der Mitglieder, der Mitarbeitenden und anderer Interessengruppen in Avebe wiederhergestellt. Wir sind Bert für die Art und Weise, wie er Avebe geführt hat, sehr dankbar und wünschen ihm für die Zukunft viel Glück und Erfolg.

Auch innerhalb des Aufsichtsrats gab es zwei Veränderungen. Kasper de Graaf und Magda Veenendaal sind nach zwölf bzw. acht Jahren aus dem Aufsichtsrat ausgeschieden. Auf ihre Posten wurden in der Vertreterversammlung im Dezember 2020 Nanne Sterenborg und Angelique Heckman berufen. Angelique hat viel Wissen im Personalwesen. Sie ist auch Vertrauensperson des Betriebsrats. Auf der Grundlage der neuen Zusammensetzung wurden die Ausschüsse neu zusammengesetzt.

	Prüfung- ausschuss	Berufungs- ausschuss	RVE- Ausschuss
Marijke Folkers			⬢ (Vors.)
Dirk Kloosterboer		⬢	⬢
Hans-Wilhelm Giere		⬢	⬢
Angelique Heckman			⬢
Johan Emmens	⬢	⬢ (Vors.)	
Robert Smith	⬢ (Vors.)	⬢	
Peter Poortinga	⬢		
Martin Möllering		⬢	
Nanne Sterenborg		⬢	

Besetzung der Ausschüsse ab 1. Januar 2021

In Zusammenhang mit der Suche nach zwei Aufsichtsratsmitgliedern und einem neuen Vorstandsvorsitzenden ist der Rekrutierungs-, Vergütungs- und Ernennungsausschuss (RVE-Ausschuss) häufiger zusammengetreten. Daneben hat auch der Aufsichtsrat häufiger getagt. Infolge der Coronakrise und der damit verbundenen Vorschriften haben viele Sitzungen in diesem Jahr digital stattgefunden. Aufgrund der Vorteile durch die Verringerung der Reisezeiten soll diese Form der Zusammenkunft auch in den kommenden Jahren genutzt werden.

Beim Berufungsausschuss sind im vergangenen Geschäftsjahr keine Beschwerden eingegangen. Der Prüfungsausschuss tagte – wie geplant – dreimal. Bei diesen Zusammenkünften ist der Wirtschaftsprüfer stets für einen Teil der Sitzung anwesend.

Aus den Schulungen und Bewertungen können wir berichten, dass der Aufsichtsrat eine digitale Selbst-evaluierung unter Anleitung eines externen Mediators

durchgeführt hat. Daneben hat Martin Möllering den Führungslehrgang erfolgreich abgeschlossen, hat Dirk Kloosterboer eine Fortbildung an der Nyenrode Business Universiteit absolviert und hat Nanne Sterenborg beim Nationalen Genossenschaftsrat NCR einen Kurs Aufsichtspflicht in Genossenschaften begonnen.

Die Coronakrise hat im Geschäftsjahr 2020/2021 alle getroffen: Lockdowns, Homeoffice, Wegfall von Absatzmärkten, Maskenpflicht, Online-Meetings. Nicht alle Entwicklungen werden als negativ angesehen, und es ist wahrscheinlich, dass sich in Zukunft an vielen Fronten eine Mischform herausbilden wird. Von vielen als weniger angenehm empfunden ist der Mangel an sozialen Kontakten und Interaktion. Die Maßnahmen bei Avebe waren notwendig, um das Unternehmen nicht im Kern zu treffen und seinen Fortbestand nicht zu gefährden. Dank der Bemühungen aller Beteiligten ist Avebe von größeren Störungen verschont geblieben. Der Aufsichtsrat dankt allen für ihren Einsatz und wünscht allen von Corona Betroffenen alles Gute. Wir haben große Bewunderung für die Art und Weise, wie Mitglieder und Beschäftigte jeden Tag daran arbeiten, einen Mehrwert für Avebe zu schaffen!

Marijke Folkers-in ’t Hout
Aufsichtsratsvorsitzende



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiken und Unsicherheiten

Die Verwirklichung der Ziele und die Ausübung der betrieblichen Tätigkeiten sind mit Risiken verbunden. Royal Avebe ist bestrebt, diese Risiken in den primären Betriebsprozessen aufzudecken, zu analysieren und auf effektive und effiziente Weise zu kontrollieren und/oder finanziell abzusichern. Auf diese Weise sind wir besser in der Lage, die Strategie in der Organisation zu verankern, zu überwachen und umzusetzen.

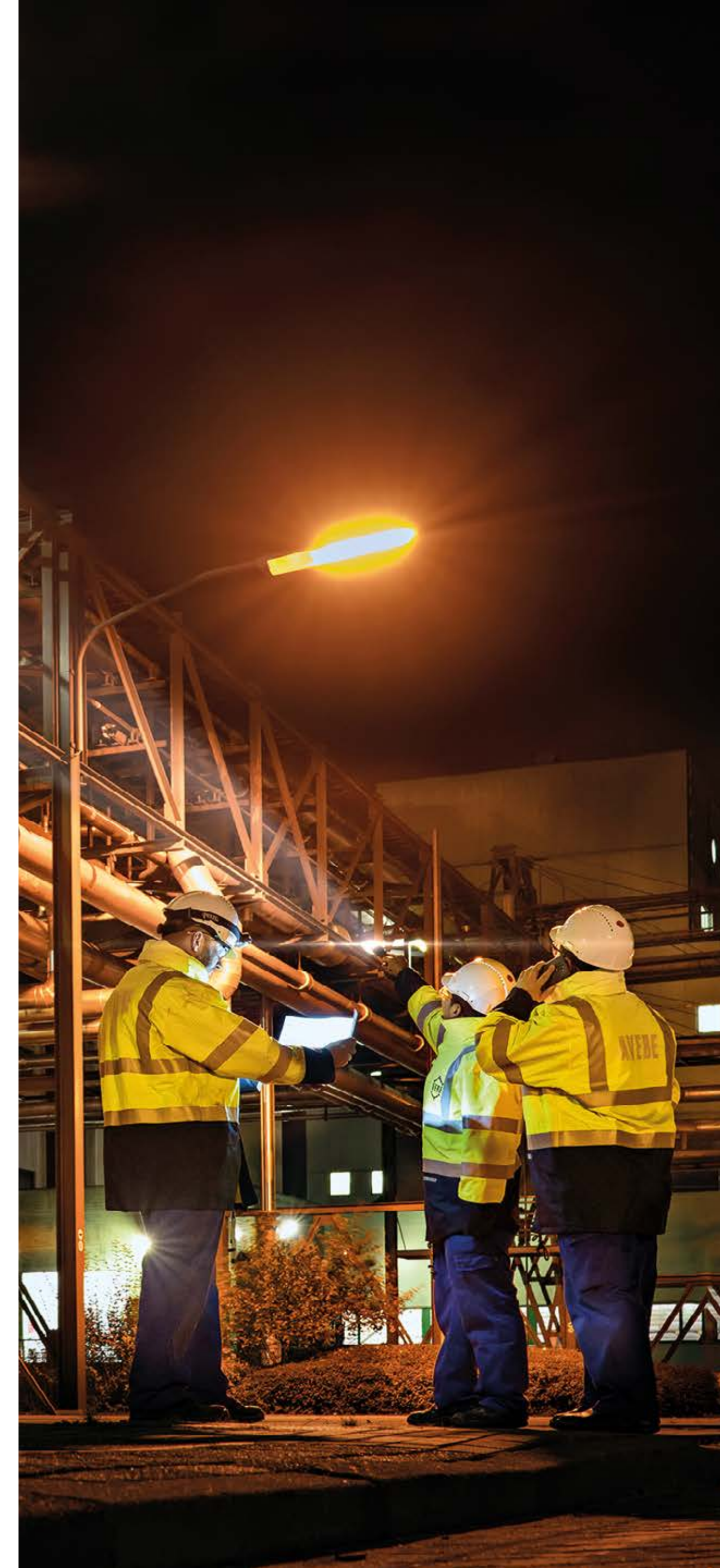
Risikomanagement

Die Verantwortung für das Risikomanagement trägt bei Avebe der Leiter der Internen Revision, der dem CFO gegenüber verantwortlich ist. Der Risikobeauftragte, der für die Steuerung des Risikomanagementprozesses, die Moderation der Risikobesprechungen und für die Berichterstattung verantwortlich ist, arbeitet in der internen Revision und berichtet an den Leiter der internen Revision.

Das Risikomanagement erfolgt entlang dreier Säulen: Strategie, Projekte und Prozesse/Compliance. Dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss werden regelmäßig Berichte vorgelegt. Auf diese Weise werden der Prüfungsausschuss und letztlich der Aufsichtsrat über das Risikomanagement informiert.

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.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen
Strategische Risiken		
Nichterreichen der strategischen Ziele (Erhöhung des Leistungspreises, Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, nachhaltige Landwirtschaft und Verbesserung des ökologischen Fußabdrucks)	• Extreme Witterungsbedingungen (Dürre oder Niederschlag) und schwer zu bekämpfende Bodenkrankheiten können zu einer erheblichen Verringerung des Angebots an Stärkekartoffeln führen. • Gesetze und Vorschriften in Bezug auf den Anbauplan und die Biodiversität werden zunehmend strenger. • Eine unzureichende Finanzierung der notwendigen Investitionen kann dazu führen, dass wir die Ziele nicht erreichen. • Da der Markt äußerst dynamisch ist, verlangt die Investition in relevante und zeitlich gut geplante Produkte große Sorgfalt. • Nachhaltigkeit verlangt eine ausreichende Sensibilisierung. Andernfalls fehlt die Dringlichkeit und stehen die Investitionen unter Druck. Dies kann 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 extremer Dürre oder übermäßigen Niederschlägen) erstellen wir einen Bewirtschaftungsplan. • Optimierung des Anbauertrags pro Hektar. • (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 Nachhaltigkeitsabteilung 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 unseren Richtlinien bezüglich Betrieb, Investitionen etc. verankert.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen
Taktische Risiken		
Pandemie	• Eine Pandemie im allgemeinen Sinne. • Eine weitere Infektionswelle als Folge von COVID-19. Dies kann zu Infektionen beim Personal, zum Stillstand von Produktionsprozessen und zur Verzögerung von Investitionsprojekten führen. Es kann sich auch auf die Kontinuität der Lieferungen an unsere Kunden auswirken und Umsatzverluste verursachen. Im Hinblick auf die Auswirkungen ist zu bedenken, dass Avebe als ein systemrelevantes Unternehmen betrachtet wird, da es die Lebensmittelindustrie versorgt.	• 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.
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, Stillstand von Produktionsprozessen, Diebstahl wichtiger Daten, Rufschädigung, Verlust von Marktführerschaft und finanziellen Schäden führen.	• Wir haben eine IT-Sicherheits- und Datenschutzrichtlinie ausgearbeitet und umgesetzt und einen IT-Sicherheitsbeauftragten ernannt. • 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/ IKT-Systems	• 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
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen
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. - Arbeitsunfähigkeit von Mitarbeitenden, u. a. aufgrund der Überalterung des Personalbestands. - Keine strukturelle Durchführung von Gesprächen über Entwicklung und Beschäftigungsfähigkeit als Teil unseres Leistungsmanagementprozesses. Dies kann zu Produktivitätsverlusten, einer Zunahme von Produktionsfehlern und einem beeinträchtigten Verständnis von Ausbildungsanforderungen und -wünschen führen. Eine unzureichende Abstimmung der Personalausbildung auf den organisatorischen Bedarf 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 Umgestaltung 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
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen
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).
Finanzielle Risiken		
Finanzrisiken*	- Variabler Zinssatz für die Kreditfazilität. - Investitionen in und Darlehen an ausländische Konzerngesellschaften. - Käufe und Verkäufe in Fremdwährung. - Kreditrisiko bei ausstehenden Forderungen. - Dies betrifft alle Ursachen im regulären Geschäftsbetrieb von Avebe und kann zu finanziellen Risiken führen.	- Es werden Zinsswaps abgeschlossen, um die Zinsen für kurzfristige Verbindlichkeiten in feste Zinsen umzusetzen. - Es werden Devisenterminkontrakte und Devisen-Call-Optionen genutzt, um das Unternehmen gegen die Risiken des Ein- und Verkaufs in Fremdwährungen abzusichern. - Abschluss einer Kreditversicherung zur Verringerung des Kreditrisikos bei Verkäufen. - Die Anforderungen der Bankvereinbarung in Bezug auf die externe Finanzierung werden überwacht und erfüllt.

* Eine ausführliche Erläuterung zu den Finanzrisiken ist auf [Seite 86](#) zu finden.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen
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 Agenten. - Unsere ausländischen Agenten müssen unsere Anti-Korruptionsrichtlinie einhalten.
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 ernannt. - Funktionstrennung in Prozessen. Wir trennen die Management-funktionen explizit von den Dispositionsfunktionen. - Unsere Betrugsrisikoanalyse und die damit verbundenen Kontrollmaßnahmen werden regelmäßig anhand interner Audits überprüft.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen
Compliance-Risiken		
Verstöße gegen Rechtsvorschriften	• Verordnung über die Risiken schwerer Unfälle: Nichterfüllung der in der Verordnung festgelegten Anforderungen. • ATEX (Staubexplosion): • Rückstand bei erforderlichen ATEX-Änderungen; • keine Konstruktion/Materialien/Werkzeuge auf ATEX-Basis für Änderungen/Wartungsarbeiten. Dies kann zu einem (vorübergehenden) Verlust der Betriebslizenz an den Produktionsstandorten führen.	• An unseren Produktionsstandorten wurde ein Sicherheitsmanagementsystem eingeführt, das den Anforderungen der Verordnung über die Risiken schwerer Unfälle entspricht. • Es werden regelmäßig interne und externe Audits des Sicherheitsmanagementsystems durchgeführt. • Explosionsschutzdokumente sind vorhanden. • Durch die Schulung unserer Mitarbeitenden steigern 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 Verfügung stellt, um ihn als Dünger für ihr Land zu nutzen, erfüllt nicht mehr die Genehmigungsanforderungen und geltenden Rechtsvorschriften. Dies kann zu steigenden Verarbeitungskosten und im Extremfall zum Verlust der Betriebslizenz 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
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Organisationsstruktur

Vertreterversammlung

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

Sicherung durch Binden und Bauen 2.1

Um den strategischen Zielen Substanz zu verleihen, wurden elf Programme aufgelegt. Mit der Durchführung dieser Programme wurden mehrere Teams unter der Leitung der „Strategic Business Owners“ und Programmmanager beauftragt. Sie bringen konkrete Projekte auf den Weg und berichten dem Executive Committee über die erzielten Fortschritte. Peter-Erik Ywema, Director für Nachhaltigkeit, überwacht den Fortschritt bei den Nachhaltigkeitszielen und berichtet an den CEO. Das Executive Committee ist letztendlich für die gesamte Strategie und damit für den nachhaltigen Umbau von Avebe verantwortlich.

Vergütungspolitik

Unsere Vergütungspolitik für den Vorstand basiert sowohl auf finanziellen als auch auf nicht-finanziellen Leistungskriterien. Die vier 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. Ein von den Mitgliedern akzeptierter Plan für einen nachhaltigen, marktorientierten Anbau
 3. Solanic, die Eiweißstrategie
 4. Beschleunigung des Abfallreduzierungsprogramms
- Mit der Umsetzung dieser Kriterien wurde die gesamte Unternehmensleitung von Avebe betraut, sodass der Erfolg der Strategie zu einer gemeinsamen Herausforderung wird.

Corporate Governance

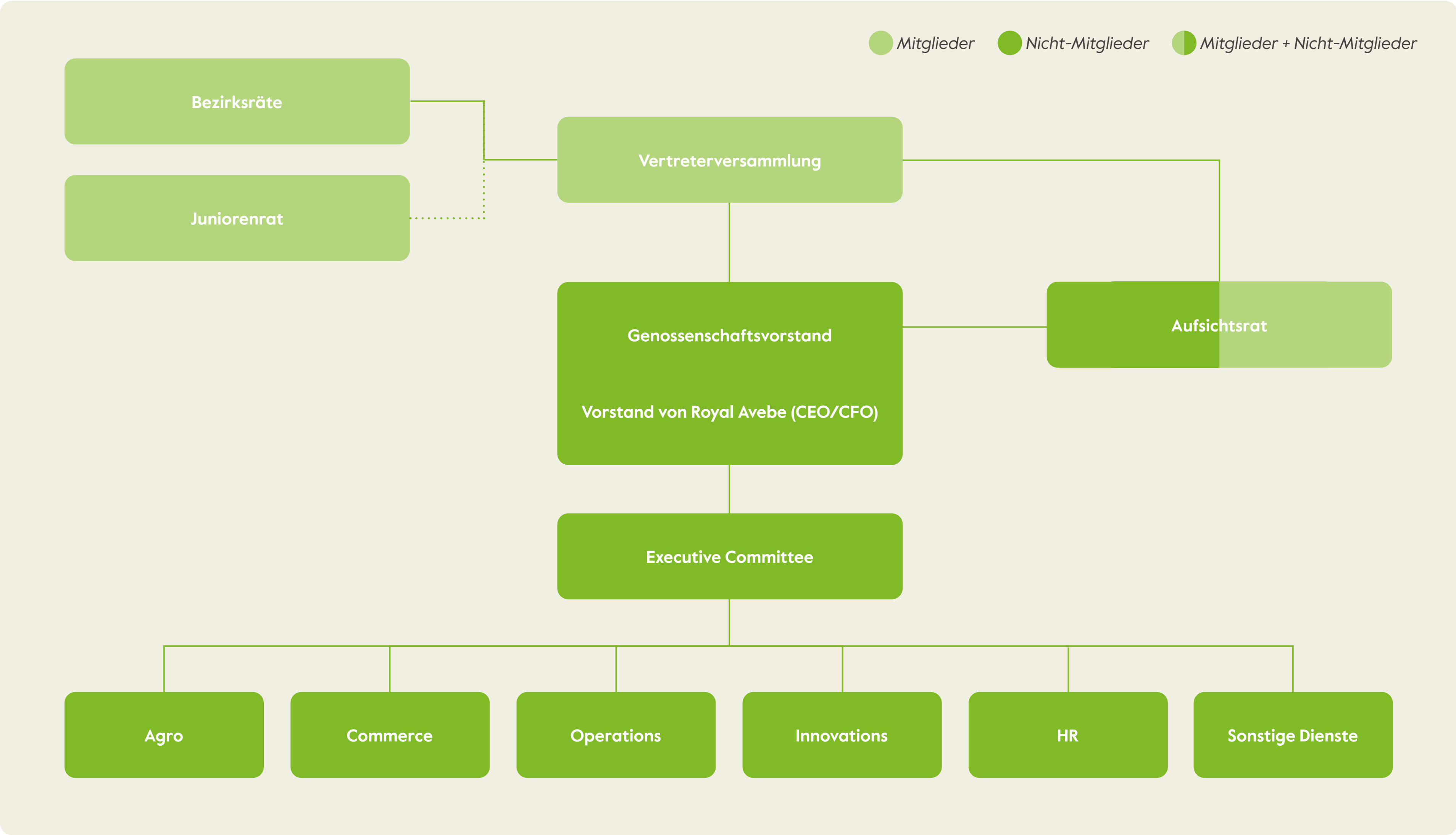
Die Genossenschaft ist bekannt als transparente und demokratische Unternehmensform mit einer langfristigen Strategie. Aus diesem Grund wendet Avebe Grundsätze und bewährte Praktiken an, die beispielsweise auch im Governance-Kodex des „Nationale Coöperatieve Raad“ (Nationalen Genossenschaftsrats) aufgeführt sind. Damit verbessern wir die Transparenz und Qualität der Führung und Kontrolle unserer Genossenschaft. Weitere Informationen über die Organisationsstruktur, die Verhaltensstandards, die wir gegenüber unseren Stakeholdern anwenden, sowie über unsere Werte und Geschäftsprinzipien sind im Integritätspaket zu finden. Avebe hat auch eine Whistleblower-Richtlinie. Im Zeitraum 2020/2021 wurde sie einmal genutzt.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Organigramm



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Genossenschaftsvorstand und Executive Committee

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

Executive Committee

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



B.C. Janssen, geb. 1959

Vorsitzender und CEO
Ernannt zum
1. September 2008

Hauptaufgabenbereiche:
*Operations, Commerce,
Agro, Innovations, HR,
PR, Nachhaltigkeit und
öffentliche Angelegenheiten*



N.D. Buijs, geb. 1967

Direktor Global HR



M.T. Puttman, geb. 1963

Managing Director
Commerce



M.E. Tettelaar, geb. 1959

Managing Director
Operations



**R.P.F. van Laerhoven,
geb. 1967**

CFO
Ernannt zum
1. September 2017

Hauptaufgabenbereiche:
*Finance, ICT, Corporate
& Legal Affairs,
Energy Efficiency, Auditing*



**J.L. de Rooij,
geb. 1967**

Director Agro



**G. ten Bolscher,
geb. 1968**

Managing Director
Innovations



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

➔ **Unternehmensführung und -sicherung**

- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

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 Tochtergesellschaften.

Rolle des Rats

Daneben ist er unter anderem 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.



M. Folkers-in 't Hout, 1983
Vorsitzende
Ernannt im Jahr 2016



D. Kloosterboer, geb. 1954
Stellvertretender Vorsitzender
Ernannt im Jahr 2018



K.A. de Graaf, geb. 1967
Ernannt im Jahr 2008
Rücktritt im Jahr 2020



R.P. Smith, geb. 1960
Ernannt im Jahr 2018



H.W. Giere, geb. 1959
Stellvertretender Vorsitzender
Ernannt im Jahr 2014



J. Emmens, geb. 1969
Ernannt im Jahr 2015



M. Möllering, geb. 1964
Ernannt im Jahr 2016



J. Poortinga, geb. 1961
Ernannt im Jahr 2013



M. Veenendaal, geb. 1956
Ernannt im Jahr 2012
Rücktritt im Jahr 2020



L. van der Ree, geb. 1975
Sekretär
Ernannt im Jahr 2018



A.G. Heckman, geb. 1968
Ernannt im Jahr 2020



N. Sterenborg, geb. 1967
Ernannt im Jahr 2020



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Bezirksräte und Juniorenrat

Bezirksräte

Nord

S. Wieringa, Vorsitzender
A.H. Houwing, stellvertr. Vorsitzender
D.D. Bouwman
E.H. Emmens
H.J. Hoiting
C. Kamphuis
K. de Jonge
J. Smant
S.P. Spanninga³
H.J. Takens
H.F. Bakker²

Ost

H.G. Begeman, Vorsitzender ⁴
L. Tammes, stellvertr. Vorsitzender
K. Bakker, Vorsitzender ¹
D.P.J.R. Beuling
P. Boonman
J. Deuring
H.W. Kaiser
J.R. Kunst
H. Migchels
J. Nieboer Jzn
J.E.B. Drenth²

Mitte

J.A. Daling, Vorsitzender
R.H. Roosjen, stellvertr. Vorsitzender
A. de Boer
W. van Dalen
H. van der Horst
H. Houwing
R.H. Kunst
R. Otten
H.J. Prins
B.F.J.M. van der Sterren

Süd

H.G. Herbert, Vorsitzender
J.H. Kersten, stellvertr. Vorsitzender
P.J. Evenhuis¹
M.J.H. Koopman
R. Kuper
W.H. Meijerink
D.J. Meinen¹
B. Michel
A.J. van Roekel
D. Woestenenk
B. van Dijk²
E. Snijders²

KPW

D. Möller, Vorsitzender¹
F. Schröder, (stellvertr.) Vorsitzender⁴
B. Kauffmann, stellvertr. Vorsitzender⁵
C. Basedau
H. Dammann
M. Dralle
O. Glühe
H.G. Harms
J. Meyer
H. Milatz²
C. Bönki²

Weser-Ems

B. Specken, Vorsitzender
C. Kaiser, stellvertr. Vorsitzender
J. Kruse
G. Lehmkuhl
C. Möller¹
L. Pott
R. van Werde
J. Langeborg²

Juniorenrat

Nord

H. Kammer, Vorsitzender¹
A. Groenwold
A. Vegter
M.J.J. Berg²

Ost

B. Schuitema¹
R. Speelman
G.H. Sterenborg
R. Kruit²

Mitte

R. Buiten⁴
J. Kunst
A-J. Hoving²

Süd

E. Bakker
W. Katerberg
J. Klumpers

KPW

M. Hennings
J. Keil
G. Tebel²
S. Riemer¹

Weser-Ems

M. Harren
M. Krüssel
M. Schulte



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ **Unternehmensführung und -sicherung**
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

¹ zum 10. Dezember 2020 ausgeschieden

⁴ Vorsitzender ab 11. Dezember 2020

² zum 11. Dezember 2020

⁵ stellvertr. Vorsitzender ab 11. Dezember 2020

³ zwischenzeitlich zum 10. Dezember 2020 ausgeschieden



Jahresabschluss

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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Konsolidierte Bilanz zum 31. Juli 2021 (nach Vorschlag Ergebnisverwendung)

Aktiva

	31-7-2021	31-7-2020	Ref
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände	17	124	1
Sachanlagen			2
Bauten und Grundstücke	34.420	35.894	
Maschinen und Anlagen	151.994	143.964	
Sonstige Sachanlagen	10.001	19.326	
Anlagen im Bau	73.177	40.940	
	269.592	240.124	
Finanzanlagen			3
Andere Beteiligungen	151	151	
Sonstige Darlehen	1.585	1.539	
Latente Steuern	7.120	0	
	8.856	1.690	
Umlaufvermögen			
Vorräte			4
Stärke	54.953	41.315	
Derivate	85.605	82.476	
Nebenprodukte	25.415	21.150	
Sonstige Produkte	29.169	26.800	
	195.142	171.741	
Forderungen			5
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	99.804	68.554	
Sonstige Forderungen	9.704	7.192	
Rechnungsabgrenzungsposten	78	127	
	109.586	75.873	
Liquide Mittel	934	865	6
Summe Aktiva	584.127	490.417	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Passiva

	31-7-2021	31-7-2020	Ref
Konzernvermögen			
Eigenkapital	208.607	205.493	7
	208.607	205.493	
Rückstellungen			8
Übergang	2.066	922	
Latente Steuern	77	66	
Betriebliche Altersversorgung	1.446	1.486	
Sonstige	7.773	10.432	
	11.362	12.906	
Kurzfristige Verbindlichkeiten			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	249.835	162.644	9
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	64.087	58.990	
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten	4.142	5.974	
Steuern und Sozial-abgaben	6.664	8.334	
Sonstige Verbindlichkeiten	31.419	25.842	10
Rechnungsabgrenzungsposten	8.011	10.234	
	364.158	272.018	
Summe Passiva	584.127	490.417	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung

	2021/2020	2019/2020	Ref
Bruttoumsatz	636.103	611.204	11
Direkte Vertriebskosten	42.912	40.567	
Nettoumsatz	593.191	570.637	
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren	21.033	23.053	
Aktiviert Produktion	1.933	1.769	
Sonstige betriebliche Erträge	8.121	4.745	12
	31.087	29.567	
Summe der betrieblichen Erträge	624.278	600.204	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	362.404	332.948	
Löhne & Gehälter	89.670	85.361	13
Sozialabgaben	26.414	25.645	13
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	37.087	34.311	14
Sonstige betriebliche Aufwendungen	101.708	108.208	15
Summe der betrieblichen Aufwendungen	617.284	586.473	
Betriebsergebnis	6.994	13.731	
Erträge aus Zinsen und Ähnlichem	60	68	
Zinslasten	-3.536	-3.758	
Finanzierungskosten	-3.476	-3.690	
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern	3.518	10.041	
Steuern	5.697	-1.363	16
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	9.215	8.678	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Konsolidierte Kapitalflussrechnung

		2020/2021	2019/2020	Ref
Cashflow aus operativer Tätigkeit				
	Betriebsergebnis	6.994	13.731	
	Anpassungen für: Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	37.087	34.311	14
Bewegungen im Betriebskapital				
	Veränderungen der Vorratsbestände	-23.402	-22.195	4
	Veränderungen der Forderungen	-41.920	9.825	5
	Veränderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten	5.756	6.392	
		-59.535	-5.897	
Mutation Rückstellungen				
	Stiftung Rückstellungen	2.906	2.307	
	Rücknahmen von Rückstellungen	-4.378	-2.549	
	Mutation Rückstellungen	-1.472	-242	9
	Gewinnsteuer bezahlt	-1.452	-1.274	
	Gezahlte Zinsen	-3.416	-3.699	
Brutto-Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit		-14.705	36.850	
Cashflow aus Investitionstätigkeit				
	Investitionen in Anlagevermögen	-66.369	-39.057	2 3
	Desinvestitionen in Anlagevermögen	7	93	
	Darlehen inkl. Zinsen	-46	-44	
		-66.408	-39.008	
Cashflow aus Investitionstätigkeit		-81.113	-2.158	
Brutto-Cashflow aus betrieblicher Tätigkeit vor Finanzierungstätigkeit				
	Abschlusszahlung Mitglieder	-3.297	-3.174	21
	Agio-Rückzahlung	-1.547	-1.522	21
	Agio-Rendite	-351	-436	21
	Agio-Eingang	453	2	
	Sonstige	11	149	
		-4.731	-4.982	
Netto-Cashflow		-85.844	-7.139	
Kurs- und Umrechnungsdifferenzen		-1.279	-1.929	
Veränderungen der Nettoverbindlichkeiten		-87.123	9.068	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ 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 Stärke 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 100](#) 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 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **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 Veränderungsrechnungen 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.

Schätzungsänderung

Als Ergebnis des in den letzten Jahren durchgeführten Verbesserungsprozesses der internen Kontrolle der sonstigen Vorräte wurden die Grundsätze zur Bewertung und zur Bildung einer Obsoleszenzrückstellung bewertet.

Die implementierten Verbesserungen betreffen die teilrotierenden Bestände, (formale) qualitative Analysen von Inventurdifferenzen, ein geschlossenes Lager und die Altbestandsverrechnung. Diese Bestände werden für den Produktionsprozess gehalten, damit sie keinem niedrigeren Marktwert unterliegen. Abschreibungen auf diese Vorräte basieren auf Nutzung oder Beschädigung, jedoch nicht auf Veralterung aufgrund langsamer Umsätze oder anderer Faktoren, was nun durch eine verbesserte interne Kontrolle berücksichtigt wird. Daher ist im Geschäftsjahr 2020/2021 die Rückstellung für diese Vorräte verfallen und die Greiferbestände (Artikel mit vernachlässigbarem Einzelwert) werden direkt aufwandswirksam erfasst, so dass sich im laufenden Geschäftsjahr ein Gewinn von 2,7 Mio. EUR ergibt. Dies wurde prospektiv in den Jahresabschluss einbezogen.

Vorjahresvergleich

Mit Ausnahme der bei der Änderung der Rechnungslegungsmethode erwähnten Grundsätze ist es bei den anderen angewandten Rechnungslegungsgrundsätzen gegenüber dem letzten Jahr nicht zu Änderungen gekommen.

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.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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.

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 originäre 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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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.

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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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 78](#).

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 Eingänge 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



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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 Prämien werden in der Bilanz als Verbindlichkeit ausgewiesen. Royal Avebe hat alle Altersversorgungsregelungen nach dem Verbindlichkeitsansatz ausgewiesen. Die im Berichtsjahr geschuldete Prämie wird als Aufwand 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.

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 Verbleibswahr-

scheinlichkeiten 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.

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-



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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 80](#) 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.

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.

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.

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 2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Erläuterungen zur konsolidierten Bilanz zum 31. Juli 2021

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	-4.250
Buchwert zum 31. Juli 2020	124
Investitionen	-
Abschreibungen	-107
Buchwert zum 31. Juli 2021	17
Kumulierter Einkaufswert	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.357
Buchwert zum 31. Juli 2021	17
Abschreibungszeitraum	5 jr



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **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	106.927	679.146	66.199	40.939	893.211
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-71.032	-535.183	-46.873	-1	-653.087
Buchwert zum 31. Juli 2020	35.895	143.963	19.326	40.940	240.124
Investitionen	916	30.669	2.575	32.209	66.369
Kursdifferenzen	21	35	1	26	85
Buchwert der Desinvestitionen	-7	-	-	-	-7
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-311	-	-	-311
Abschreibungen	-2.132	-30.501	-4.035	-	-36.668
Neuklassifizierungen	-273	8.139	-7.866	-	-
Buchwert zum 31. Juli 2021	34.420	151.994	10.001	73.177	269.592
umulierter Einkaufswert	107.718	714.073	60.908	73.177	955.877
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-73.298	-562.079	-50.907	-	-686.285
Buchwert zum 31. Juli 2021	34.420	151.994	10.001	73.177	269.592
Abschreibungszeitraum	0-25 jr	10 jr	1-5 jr	N/a	

Die Umgliederungen betreffen einen Vermögenswert, der zum Ende des Geschäftsjahres 2019/2020 aktiviert wurde. Aufgrund verbesserter Erkenntnisse verteilt sich dieser unterschiedlich auf die Sachanlagenkategorien; dies hat in den Vorjahren keine Abschreibungen beeinflusst.

Aufgrund der Entwicklungen im Kartoffelstärkemarkt und der Preisentwicklungen im Energiemarkt wurde ein Teil der Vermögenswerte von Royal Avebe auf den erzielbaren Betrag abgeschrieben.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **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 2020	151	1.539	0	1.690
Kapitaleinlage	-	-	-	-
Gewährte Darlehen	-	-	-	-
Zinsen	-	46	-	46
Bewertungslatenz	-	-	7.120	7.120
Buchwert zum 31. Juli 2021	151	1.585	7.120	8.856

Die Kapitaleinlage betrifft die erworbenen Geschäftsanteile an JoinData U.A. (7,14 %). Die sonstigen Darlehen beziehen sich auf ein neu bereitgestelltes Darlehen an JoinData U.A. und ein zuvor bereitgestelltes Hypotheken-Darlehen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Grundstücken für die Errichtung von Solarparks. Das Darlehen an JoinData U.A. hat eine Lauf- Zeit von 7,5 Jahren. Der Zinssatz beträgt 3,25 %.

Die sonstigen Darlehen beinhalten unter anderem ein Hypothekendarlehen. Das Hypothekendarlehen hat eine Laufzeit von zwanzig Jahren. Der Zinssatz beträgt 0%. Für diese Grundstücke ist ein Hypothekenrecht und Pfandrecht bestellt. Die Beträge wurden für den Barwert aufgenommen. Der Abzinsungssatz beträgt 3,5 %.

Als Ergebnis des in den letzten Jahren durchgeführten Verbesserungsprozesses der internen Kontrolle der anderen Vorräte wurden die Grundsätze zur Bildung einer Obsoleszenz Rückstellung evaluiert. Die implementierten Verbesserungen betreffen die teilrotierenden Bestände, (formale) qualitative Analysen von Inventurdifferenzen, ein geschlossenes Lager und die Altbestandsverrechnung. Diese Bestände werden für den Produktionsprozess gehalten, damit sie keinem niedrigeren Marktwert unterliegen. Abschreibungen auf diese Vorräte basieren auf Nutzung oder Beschädigung, jedoch nicht auf Veralterung aufgrund langsamer Umsätze oder anderer Faktoren, was nun durch eine verbesserte interne Kontrolle berücksichtigt wird. Dadurch wurde die Rückstellung für diese Vorräte im Geschäftsjahr 2020/2021 aufgelöst und dem Ergebnis in Höhe von 4,8 Mio. EUR gutgeschrieben. Dies wurde prospektiv in den Jahresabschluss einbezogen

4. Vorräte

Die zu einem niedrigeren Ertragswert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von EUR 24,8 Mio. (Vorjahr 6,8 Mio. EUR). Die Rückstellung für Vorräte beträgt EUR 3,1 Mio. (Vorjahr: EUR 7,2 Mio.). Die Rückstellung bezieht sich auf Produkte, die als Pilotprodukt hergestellt wurden, Produkte, die nicht den vorgeschriebenen Produkthanforderungen entsprechen oder Produkte, die auf der Grundlage ihres Alters zurückgestellt werden.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

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 0,0 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.

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 Zahlungsmitteläquivalente werden zum Nennwert bewertet.

7. Eigenkapital

Eine Erläuterung zum Konzernvermögen ist dem Einzeljahresabschluss zu entnehmen.

8. Rückstellungen

	Übergang	Latente Steuern	Betriebliche Altersversorgung	Jubiläum	Abriss	Summe
Buchwert zum 31. Juli 2020	922	66	1.486	5.358	5.074	12.906
Beitrag	2.110	17	131	648	-	2.906
Rücktritt	-966	-1	-105	-578	2.729	-4.379
Kursdifferenzen	-	-5	-66	-	-	-71
Buchwert zum 31. Juli 2021	2.066	77	1.446	5.428	2.345	11.362

Der kurzfristige Teil der Rückstellungen hat einen Umfang von 2,3 Millionen EUR.

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



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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 2020 bei 118,1% (Vorjahr: 118,2%). Der Referenz Deckung Grad beträgt 114,6% (Vorjahr: 118,1%).

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 1,3 Mio. (Vorjahr EUR 1,3 Mio.).

Jubiläum

Die Jubiläumsgelder sind in der Hausordnung geregelt.

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

	31-7-2021	31-7-2020
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	249.835	162.463

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 (Term Loan).
- Eine Forderungs- und Bestandsfazilität in Höhe von insgesamt 220 Mio. EUR, ebenfalls für drei Jahre gebunden.
- Eine Fazilität für Bürgschaften in Höhe von 15 Mio. EUR.
- Eine Akkordeon-Fazilität in Höhe von 100 Mio. EUR.

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 des Covenant erfüllt; das Genossenschaftsergebnis nach Steuern beträgt 9,2 Mio. EUR und die Solvabilität 35 %. Die Solvabilität wird auf Basis des vorgeschriebenen Covenant berechnet.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

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 einen Festzinssatz umgewandelt. Darüber hinaus wird ein Abschlag des Kreditgebers von maximal 0,05% bei Erreichen speziell vereinbarter KPIs in Bezug auf Nachhaltigkeit erzielt, wird kein KPI erreicht, gibt es einen Malus von 0,05%.

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

10. Sonstige Verbindlichkeiten

In dieser Position ist eine Verbindlichkeit gegenüber Mitgliedern in Höhe von 5,4 Mio. EUR (Vorjahr 5,3 Mio. EUR) enthalten. Diese Verbindlichkeiten gegenüber Mitgliedern setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

	31-7-2021	31-7-2020
Mitglieder mit Abschlusszahlung	3.546	3.297
Agio-Rendite	351	436
Agio-Rückzahlung	1.547	1.522
Zertifikat-Rückzahlung	-	-12
	5.444	5.267

Die Laufzeit der sonstigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten liegt grundsätzlich unter einem Jahr. 0,9 Millionen Euro haben langfristigen Charakter. Der beizulegende Zeitwert der sonstigen Verbindlichkeiten entspricht wegen ihres kurzfristigen Charakters weitestgehend dem Buchwert. Unter dem Posten Sonstige Verbindlichkeiten ist in Zusammenhang mit der Abwicklung von zwei Zinsswaps ein Zinsposten mit einem Saldo von 0,4 Millionen Euro ausgewiesen. Dies betrifft einen Passivposten mit einer Laufzeit von 0,5 Jahren.

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 73,4 Mio. EUR, wovon 10,9 Mio. EUR innerhalb eines Jahres fällig sind. Ein Betrag von 28,5 Mio. EUR wird innerhalb von fünf Jahren fällig und ein Betrag von 33,7 Mio. EUR wird nach mehr als fünf Jahren fällig. Die in der Betriebsrechnung 2020/2021 enthaltenen Beträge für Leasing- und Mietverträge belaufen sich auf 8,4 Mio. EUR.

Bürgschaften wurden bis zu einem Betrag von 0,9 Mio. EUR abgegeben. Royal Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen in Höhe von EUR 12,4 Mio. eingegangen. Bis 1992 hat Royal Avebe für die Zahlung des Kartoffelgelds Wechsel verwendet. Aus dieser Zeit wurden Wechsel zu einem Gesamtbetrag von ca. NLG 1,3 Millionen (Euro 0,6 Millionen) noch nicht eingelöst. Diese Wechsel sind noch mit Zinsverbindlichkeiten belastet.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Organschaft

Royal Avebe bildet mit ihren 100%igen niederländischen 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 Töchter unter Berücksichtigung der Zuweisung der Organschaftsvorteile an die einzelnen Gesellschaften, die der Organschaft angehören

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 originären 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. Termin- kontrakte 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.



Royal Avebe Integrierter Geschäftsbericht 2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

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.

Währungsrisiko

Währungsrisiken in Zusammenhang mit Ein- und Verkäufen 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 würde. 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	6.278	42,8
Devisen-Call-Optionen	50.125	564,2
Zinsswaps	140.000	214,2

Diese realen Werte wurden von externer Seite mit Hilfe der verfügbaren Marktinformationen und gängigen Bewertungsverfahren bestimmt.

Da alle Sicherungsinstrumente, die Royal Avebe zum 31. Juli 2021 hält, voll wirksam sind, wurden in der Gewinn- und Verlustrechnung keine realen Wertänderungen ausgewiesen.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Erläuterungen zur konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung

II. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

	2020/2021	2019/2020
Stärke	149.043	146.789
Derivate	402.154	388.526
Nebenprodukte	84.906	75.889
	636.103	611.204

Verteilung des Bruttoumsatzes auf die geographischen Gebiete	2020/2021	2019/2020
Europäische Union	50%	49%
Rest von Europa	2%	2%
Rest der Welt	48%	49%
	100%	100%

12. Sonstige betriebliche Erträge

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

	2020/2021	2019/2020
Ergebnis der Veräußerung von Aktiva	1.621	668
Kommissionsgebühren, Saatgut und Sonstiges	6.500	4.077
	8.121	4.745

13. Personal

Die Zahl der im Laufe des Geschäftsjahres tätigen Arbeitnehmer belief sich gemittelt auf 1.328 (Vorjahr: 1.326). Davon sind 290 (Vorjahr: 294) außerhalb der Niederlande tätig. In den Sozialabgaben ist ein Betrag von 13.091 Euro (Vorjahr: 12.533 Euro) für Rentenaufwendungen inbegriffen. Der durchschnittliche Personalbestand gliedert sich nach der Struktur von Royal Avebe wie folgt.

	2020/2021	2019/2020
Operations	1.058	1.045
Commerce	63	64
Group	1.058	217
	1.328	1.326



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

14. Abschreibungen und sonstige Wertminderungen

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

	2020/2021	2019/2020
Abschreibungen auf Sachanlagen	36.668	33.312
Dauerhafte Wertberichtigungen	311	846
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände	108	153
	37.087	34.311

15. Sonstige betriebliche Aufwendungen

Honorare des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

	2020/2021	2019/2020
Prüfung des Jahresabschlusses	325	320
Steuerberatung	-	-
Sonstige Prüfungstätigkeiten	22	25
Nicht mit Prüfungen verbundene Dienstleistungen	29	3
	376	348

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 gemäß Abschnitt 1 Absatz 1 des niederländischen 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 Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr 2020/2021, unabhängig davon, ob die Leistungen bereits im Geschäftsjahr erbracht wurden.

16. Steuern

Die dem Ergebnis gutgeschriebene Körperschaftsteuer in Höhe von 5,7 Mio. EUR (Vorjahr 1,4 Mio. EUR) ist der Saldo aus im Ausland gezahlten und zu zahlenden Steuern und Veränderungen der latenten Steuern. Im vergangenen Jahr wurden aufgrund geänderter steuerlicher Gesetze und Vorschriften hinsichtlich des Zeitraums, in dem Verlustvorträge verrechnet werden können, Verlustvorträge in Höhe von 28,4 Mio. EUR bilanziert. Aus der Bewertung als latenter Steueranspruch ergibt sich ein Steuerertrag in Höhe von 7,1 Mio. EUR (Vorjahr 0 EUR). Die verbleibenden temporären Differenzen (insgesamt 32,7 Mio. EUR, Vorjahr 32,1 Mio. EUR) zwischen Jahresabschluss und Steuererklärung wurden aufgrund der Ungewissheit über zukünftige Abwicklungsoptionen nicht bewertet. Daraus ergibt sich eine andere Steuerbelastung (40%) im Vergleich zum nominalen Steuersatz (25-35%).



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Einzelbilanz zum 31. Juli 2020 (nach Vorschlag Ergebnisverwendung)

Aktiva

	31-7-2021	31-7-2020	Ref
Anlagevermögen			
Immaterielle Vermögensgegenstände	17	124	
Sachanlagen			17
Bauten und Grundstücke	23.259	24.153	
Maschinen und Anlagen	102.054	89.341	
Sonstige Sachanlagen	7.720	16.541	
Anlagen im Bau	56.864	35.339	
	189.897	165.374	
Finanzanlagen			18
Beteiligungen an verbundenen Unternehmen	138.934	136.857	
Andere Beteiligungen	150	150	
Forderungen gegen verbundene Unternehmen	65.429	58.630	
Sonstige Darlehen	1.572	1.526	
Latente Steuern	7.120	0	
	213.205	197.163	
Umlaufvermögen			
Vorräte			19
Stärke	28.807	28.562	
Derivate	75.749	73.551	
Nebenprodukte	19.196	16.311	
Sonstige Produkte	26.254	23.573	
	150.006	141.997	
Forderungen			20
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	88.643	57.580	
Sonstige Forderungen	5.426	4.063	
Rechnungsabgrenzungsposten	48	126	
	94.117	61.769	
Liquide Mittel	0	267	
Summe Aktiva	647.242	566.694	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Passiva

	31-7-2021	31-7-2020	Ref
Konzernvermögen			21
Stammkapital	23.408	23.030	
Agio	22.940	24.411	
Sonstige Rücklagen	162.259	158.052	
Rückstellungen	208.607	205.493	22
Übergang	2.066	922	
Sonstige	7.213	9.838	
	9.279	10.760	
Kurzfristige Verbindlichkeiten			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	250.181	163.318	23
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	57.431	48.766	
Verbundene Unternehmen	76.426	91.873	
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten	3.663	5.501	
Steuern und Sozial-abgaben	7.262	9.016	
Sonstige Verbindlichkeiten	27.427	22.615	24
Rechnungsabgrenzungsposten	6.966	9.352	
	429.356	350.441	
Summe Passiva	647.242	566.694	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Einzel-gewinn- und Verlustrechnung

	2020/2021	2019/2020	Ref
Bruttoumsatz	613.705	588.172	25
Direkte Vertriebskosten	-49.444	-44.904	
Nettoumsatz	564.261	543.268	
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren	5.327	20.587	
Aktiviert Produktion	1.933	1.766	
Sonstige betriebliche Erträge	4.847	2.364	
	12.107	24.717	
Summe der betrieblichen Erträge	576.368	567.985	
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	-374.330	-361.737	
Löhne & Gehälter	-72.659	-66.532	26
Sozialabgaben	-21.251	-20.643	26
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	-26.073	-23.188	27
Sonstige betriebliche Aufwendungen	-78.267	-83.888	
Summe der betrieblichen Aufwendungen	-572.580	-555.988	
Betriebsergebnis	3.788	11.997	
Erträge aus Zinsen und Ähnlichem	468	490	
Zinslasten	-3.545	-3.771	
Finanzierungskosten	-3.077	-3.281	
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern	711	8.716	
Steuern	7.118	-1	28
Ergebnis der Beteiligungen	1.386	-37	
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	9.215	8.678	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **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
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Erläuterungen zur Einzelbilanz zum 31. Juli 2021

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	67.061	469.991	48.598	35.339	620.989
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-42.908	-380.650	-32.057	-	-455.615
Buchwert zum 31. Juli 2020	24.153	89.341	16.541	35.339	165.374
Investitionen	974	25.847	2.191	21.525	50.536
Kursdifferenzen	-	-	-	-	-
Buchwert der Desinvestitionen	-65	-	-	-	-65
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-311	-	-	-311
Abschreibungen	-1.530	-20.963	-3.144	-	-25.637
Neuklassifizierungen	-273	8.140	-7.868	-	-1
Buchwert zum 31. Juli 2021	23.259	102.054	7.720	56.864	189.897
Kumulierter Einkaufswert	67.829	503.977	42.920	56.864	671.590
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-44.570	-401.923	-35.200	-	-481.693
Buchwert zum 31. Juli 2021	23.259	102.054	7.720	56.864	189.897
Abschreibungszeitraum	0-25 jahre	10 jahre	1-5 jahre	n.a.	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **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 2020	136.857	150	58.630	1.526	-	197.163
Kapitaleinzahlung	-	-	-	-	-	-
Gewährte Darlehen	-	-	6.799	-	-	6.799
Anteil am Ergebnis nach Steuern	1.386	-	-	-	-	1.386
Dividendenausschüttungen	-	-	-	-	-	-
Kursdifferenzen	-910	-	-	-	-	-910
Bewertungslatenz	1.601	-	-	-	7.120	8.721
Zinsen	-	-	-	46	-	46
Boekwaarde per 31 juli 2021	138.934	150	65.429	1.572	7.120	213.205

Der Posten der Wertänderung bezieht sich auf Bildung einer Rückstellung für die Nullbewertung von verbundenen Unternehmen mit einem negativen Nettovermögenswert. Zum 31. Juli 2021 werden Verlustvorträge in Höhe von 7,1 Mio. EUR (Vorjahr: null) bewertet. Der latente Steueranspruch wurde aufgrund geänderter Steuergesetzgebung, wonach erzielbare Verluste aus der Vergangenheit auf unbestimmte Zeit vorgetragen werden können. Es wird erwartet, dass zum Bilanzstichtag ein Betrag von 0 € werden innerhalb eines Jahres realisiert.

Unter dem Titel „Beteiligungen an verbundenen Unternehmen" sind die folgenden Gesellschaften verbucht:

		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
AVEBE Food Investments B.V.	Veendam	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 Nederland B.V.	Veendam	100,00



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

		Kapitalbeteiligung in %
Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi	Izmir	100,00
Avebe North America Inc.	Dover (sachlich 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
B.V. Livadia	Veendam	100,00
GFL Anlagen KG	Lüchow	100,00
GFL mbH	Lüchow	100,00
Solanic B.V.	Veendam	100,00
Coöperatie JoinData U.A.	Amersfoort	7,14

19. Vorräte

Die zu einem niedrigeren Ertragswert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von EUR 24,8 Mio. (Vorjahr 6,8 Mio. EUR). Die Rückstellung für Vorräte beträgt EUR 3,1 Mio. (Vorjahr: EUR 7,2 Mio.). Die Rückstellung bezieht sich auf Produkte, die als Pilotprodukt hergestellt wurden, Produkte, die nicht den vorgeschriebenen Produkthanforderungen entsprechen oder Produkte, die auf der Grundlage ihres Alters zurückgestellt werden.

20. 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 0,0 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.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

21. Eigenkapital

Stammkapital	Anteile	Wert	Anteile	Wert
	2020/2021	2020/2021	2019/2020	2019/2020
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	101.455	23.030	101.455	23.030
Korrektur eingezogener Anteile	1.665	378	-	-
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	103.120	23.408	101.455	23.030

Im Geschäftsjahr wurden mit Zustimmung des Vorstands 9.061 Aktien an andere Aktionäre übertragen.
Alle ausgegebenen Aktien sind voll eingezahlt. Die Anzahl der selbst verwalteten Aktien beträgt 1.073.

Agio

	2020/2021	2019/2020
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	24.411	25.932
Bei der Anteilsübertragung empfangen	75	1
Rückzahlung aus der vorgeschlagenen Ergebnisverwendung	-1.546	-1.522
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	22.939	24.411

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 (3,1 Mio. EUR, Vorjahr 4,6 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 Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA maximal 3,5 beträgt und;
- Die Solvabilitätsquote beträgt mindestens 40 %.

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

Die einbezahlte Aktienprämie ist zu einer Aktienprämiendividende von 6% berechtigt, wenn:

- Das Genossenschaftsergebnis nach Steuern beträgt mehr als 2 Mio. EUR;
- das Verhältnis Nettoverschuldung/EBITDA maximal 3,5 beträgt und;
- Die Solvabilitätsquote beträgt mindestens 40 %.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

Die Bedingungen für die Rückzahlung des Agio und die Auszahlung des Agio richten sich zunächst nach den Bedingungen des Finanzierungsvertrages. Durch die Refinanzierung im September 2020 haben sich die Anforderungen der Kreditinstitute hinsichtlich der zu erreichenden Quoten geändert, siehe Erläuterungen zu den kurzfristigen Schulden. Avebe beabsichtigt, diese Quoten durch einen Vorstandsbeschluss bei der Zahlung der Aktienprämie an seine Mitglieder zu verwenden. Der Vorstandsbeschluss wird den Mitgliedern zur Genehmigung vorgelegt auf der nächsten Mitgliederversammlung vorgelegt werden. Vorweggenommen beinhaltet die Ergebnisverwendung im Geschäftsjahr 2020/2021 die Rückzahlung des Agio sowie die Zahlung von 6% Rendite auf die Aktienprämie. Der beabsichtigte Beschluss des Verwaltungsrats zu den neuen Bedingungen für die Rückzahlung des Aktienrücklages und die Zahlung der Kapitalrücklage lautet wie folgt:

- Die Solvabilität muss am 31. Juli mindestens 30 % betragen.
- Das Kooperationsergebnis muss mindestens null sein.

Gesetzliche Rücklagen

	2020/2021	2019/2020
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	-	-
Kursergebnis der finanziellen Abdeckung des Anlagevermögens	-212	95
Umrechnungsdifferenzen ausländischer Konzerngesellschaften	-910	-1.865
Umbuchung von sonstigen Rücklagen	1.122	1.769
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	-	-

Sonstige Rücklagen

	2020/2021	2019/2020
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	158.052	154.727
Umbuchung in die gesetzliche Rücklage	-1.122	-1.769
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	9.215	8.678
Agio-Rendite	-351	-436
Abschlusszahlung Mitglieder	-3.546	-3.297
	5.318	4.945
Empfangene Vergütung für die Rückgabe von Anteilen an die Genossenschaft und sonstige Eingänge	11	149
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	162.259	158.052

Der Saldo der gesetzlichen Rücklage für Währungsumrechnungsdifferenzen in den sonstigen Rücklagen beläuft sich auf Euro -16,8 Millionen (Vorjahr: Euro -15,6 Millionen).



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

22. Rückstellungen

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

	Übergang	Jubiläum	Abriss	Totaal
Bilanz zu Beginn des Geschäftsjahres	922	4.831	5.007	10.760
Der Gewinn- und Verlustrechnung belastete Bewegungen	2.110	647	-	2.757
Abhebungen	-966	-543	-2.729	-4.238
Bilanz zum Ende des Geschäftsjahres	2.066	4.936	2.278	9.279

Der kurzfristige Teil der Rückstellungen hat einen Umfang von EUR 2,0 millionen.
Die Jubiläumsgelder sind in der Hausordnung geregelt.
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.

23. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Siehe hierzu den Konzernanhang..

24. Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Schulden und Rechnungsabgrenzungsposten haben grundsätzlich eine Laufzeit von weniger als einem Jahr. 0,5 Mio. EUR sind langfristiger Natur.
In der Position sonstige Verbindlichkeiten ist eine Zinsposition in Höhe von 0,4 Mio. EUR im Zusammenhang mit der Abwicklung von zwei Zinsswaps enthalten.
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 Verpfändung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden und Deutschland. Diese Gewissheiten sind erhalten geblieben.

Bürgschaften 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 niederländischen 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.



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Die langfristigen Verbindlichkeiten aus Operating-Leasing- und Mietverträgen belaufen sich auf 67,7 Mio. EUR, wovon 9,8 Mio. EUR innerhalb eines Jahres fällig sind. Für 31,4 Mio. Euro beträgt die Laufzeit mehr als fünf Jahre. Der Rest von 26,4 Mio. EUR wird innerhalb von fünf Jahren fällig.

Royal Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen in Höhe von 3,2 Mio. EUR eingegangen.

Bis 1992 hat Royal Avebe für die Zahlung des Kartoffelgelds Wechsel verwendet. Aus dieser Zeit wurden Wechsel zu einem Gesamtbetrag von ca. NLG 1,3 Millionen (0,6 Millionen Euro) noch nicht eingelöst. Diese Wechsel sind noch mit Zinsverbindlichkeiten belastet.

Organschaft

Royal Avebe bildet mit ihren 100%igen niederländischen 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 Töchter unter Berücksichtigung der Zuweisung der Organschaftsvorteile an die einzelnen Gesellschaften, die der Organschaft angehören.

Haftungserklärung

Royal Avebe hat im Namen der an der Konsolidierung beteiligten Tochtergesellschaften eine Haftungserklärung gemäß Abschnitt 2:403 des niederländischen Bürgerlichen 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
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Erläuterungen zur einzel-gewinn- und Verlust Rechnung

25. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

	2020/2021	2019/2020
Stärke	148.982	144.879
Derivate	381.479	367.879
Nebenprodukte	83.244	75.414
	613.705	588.172

Verteilung des Bruttoumsatzes auf die geographischen Gebiete:

	2020/2021	2019/2020
Europäische Union	50%	51%
Rest von Europa	2%	2%
Rest der Welt	48%	47%
	100%	100%

26. Personal

Die Zahl der im Geschäftsjahr in den Niederlanden beschäftigten Mitarbeiter betrug durchschnittlich 1.014 (Vorjahr 1.009). Die Mitarbeiterzahl beträgt zum Jahresende 989 (Vorjahr 996). Keiner dieser Mitarbeiter arbeitet im Ausland. In den Sozialabgaben sind 11.793 EUR (Vorjahr 11.140 EUR) an Pensionsaufwendungen enthalten.

Die durchschnittliche Mitarbeiterzahl lässt sich anhand des Layouts innerhalb von Royal Avebe wie folgt aufschlüsseln.

	2020/2021	2019/2020
Operations	750	746
Commerce	46	46
Group	218	217
	1.014	1.009

27. Abschreibungen und sonstige Wertminderungen

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

	2020/2021	2019/2020
Abschreibungen auf Sachanlagen	25.634	22.189
Dauerhafte Wertberichtigungen	310	846
Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände	129	153
	26.073	23.188



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ **Jahresabschluss**
- ➔ Anhänge

28. Steuern

Die dem Ergebnis gutgeschriebene Körperschaftsteuer in Höhe von 5,7 Mio. EUR (Vorjahr 1,4 Mio. EUR) ist der Saldo aus im Ausland gezahlten und zu zahlenden Steuern und Veränderungen der latenten Steuern. Im vergangenen Jahr wurden aufgrund geänderter steuerlicher Gesetze und Vorschriften hinsichtlich des Zeitraums, in dem Verlustvorträge verrechnet werden können, Verlustvorträge in Höhe von 28,4 Mio. EUR bilanziert. Aus der Bewertung als latenter Steueranspruch ergibt sich ein Steuerertrag in Höhe von 7,1 Mio. EUR (Vorjahr 0 EUR). Die verbleibenden temporären Differenzen (insgesamt 32,7 Mio. EUR, Vorjahr 32,1 Mio. EUR) zwischen Jahresabschluss und Steuererklärung wurden aufgrund der Ungewissheit über zukünftige Abwicklungsoptionen nicht bewertet. Daraus ergibt sich eine andere Steuerbelastung (40%) im Vergleich zum nominalen Steuersatz (25-35%).

Weitere Hinweise

Ereignis nach dem Bilanzstichtag

Mitte September 2021 hat Royal Avebe mit einem amerikanischen Kunden eine Vereinbarung getroffen, wonach der bis zum Geschäftsjahr 2022/2023 laufende Liefervertrag für Solanic 300 liquid von diesem Kunden aufgekauft wurde. Die Rückkaufsgebühr umfasst zum einen eine Entschädigung zur Deckung der Fixkosten der Solanic 300 Liquid Line und zum anderen eine Entschädigung für verpasste Margin von Royal Avebe. Da sich der Verzicht auf die Geschäftsjahre 2021/2022 und 2022/2023 bezieht, sind die Auswirkungen auf den Jahresabschluss 2020/2021 gleich Null.

Vergütung von Direktoren und Aufsichtsrat

Die Bezüge des Vorstandes betrugen 2020/2021 EUR 1.315 (Vorjahr EUR 1.264). Die Bezüge des Aufsichtsrats betrugen 285 EUR (Vorjahr 285 EUR).

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	352
Abschlusszahlung Mitglieder 2020/2021	3.545
Zusätzliche Zahlung an Mitglieder	0
Einstellung in sonstige Gewinnrücklagen	5.318
	9.215

Die vorgeschlagene Verteilung des Ergebnisses ist in den Jahresabschluss 2020/2021 eingeflossen. Die Zuführung zu den sonstigen Rücklagen dient teilweise der Rückzahlung des Agios. Siehe hierzu „sonstige Informationen“ auf [Seite 103](#).



- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ 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 Auf Basis des Ergebnisses und der Bilanz zum 31. Juli 2021 werden 10 % der Aktienprämie zurückgezahlt. Diese Rückzahlung in Höhe von 1.546 EUR ist im Jahresabschluss 2020/2021 berücksichtigt.



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **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
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- **Jahresabschluss**
- Anhänge

Anhänge



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- **Anhänge**

Anhang Ia Wesentlichkeitsanalyse

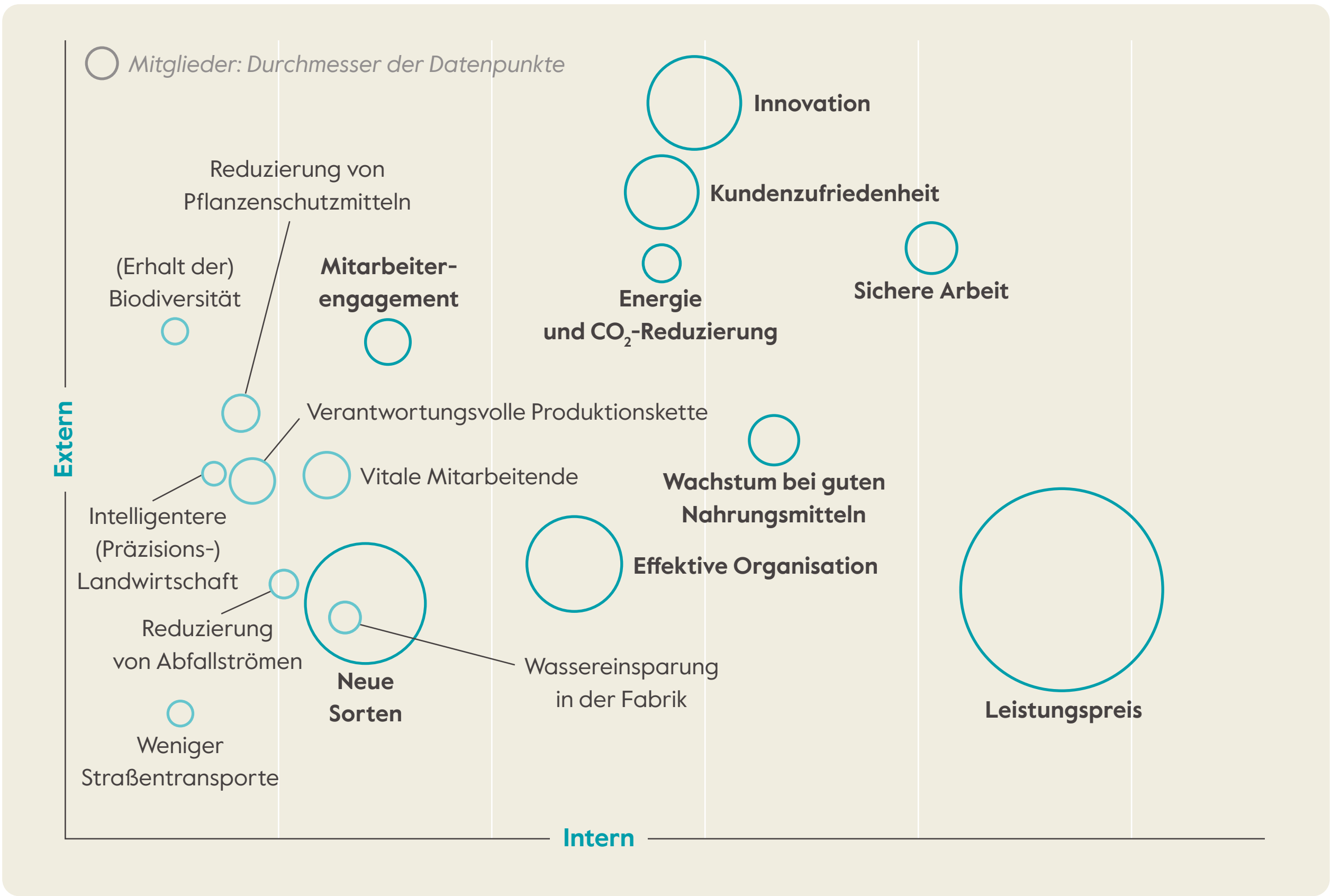
In regelmäßigen Abständen ermitteln wir anhand einer Wesentlichkeitsanalyse, welchen Themen unsere Stakeholder für Royal Avebe die höchste Relevanz beimessen. Im vergangenen Jahr wurde in einer umfassenden Analyse ermittelt, welche Themen für Avebe nach Ansicht der internen und externen Stakeholder von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



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Anhang Ib Wesentlichkeit

Wertsteigerung 	Leistungspreis Der wichtigste finanzielle Indikator für das Ergebnis der Genossenschaft und das Kartoffelgeld für die Mitglieder.				
Wachstum bei guten Nahrungsmitteln 	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.			
Nachhaltige Landwirtschaft 	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
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ Anhänge

Anhang 2 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern



Die Auswahl der Stakeholder

Im Laufe des Jahres spricht Avebe mit verschiedenen Stakeholdern, wie zivilgesellschaftlichen Organisationen, Regierungen 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.

Interessen 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 in den Jahren 2019 und 2020 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 Vertreter- versammlung zweimal jährlich, Dutzende Bezirks- und Regional- versammlungen und (digitale) Demofelder	Nachhaltigkeit des Anbaus, CO ₂ , Umweltauswirkungen des Pflanzenschutzes und ein- mal jährlich zum jährlichen Finanzbericht	6, 7, 12 und 15	Nachhaltiges Anbauprogramm; (Umset- zung der) Strategie, Fragen zum Anbau.	• Genossenschaftsvorstand/ Unternehmensleitung • Direktor Agro • Agro-Account-Manager
Kunden					
Kunden aus der Industrie sowie Futter- und Lebensmittelbranche	• Jährliche Gespräche, Kundentage und Kundenbesuche • Branchenorganisation (Kunden aus der Lebensmittel- industrie; FNLI)	U.a. Lebensmittel- verschwendung, ICSR und Klimaabkommen	2, 9, 12 und 17	Herstellung und Lieferung verschiedener Fußabdrücke unserer Produkte; Berechnung unserer Auswirkungen beim Kunden.	• Direktor Commerce • Vertriebs- und Account-Manager • Manager Öffentliche Angelegenheiten (PA)

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Intern					
Resonanzgruppe	• 27/11/2020 (online) • 5/3/2021 (online) • 4/6/2021 (online)	• 27/11/2020: Energiewende, Landwirtschaft, Wasser und Biodiversität • 5/3/2021: Parlamentswahl (Zweite Kammer) • 4/6/2021: Ökomodernismus und Land van Ons“	6, 7, 9, 12, 15 und 17	Die Resonanzgruppe dient als Testforen für die Strategie von Avebe. Auch um politische und gesellschaftliche Veränderungen, die sich auf die Geschäftstätigkeit von Avebe auswirken können, im Auge zu behalten. Ein Treffen führt oft zur Erweiterung des Stakeholder-Netzwerks und zu Einblicken in politische und gesellschaftliche Entwicklungen.	27/11/2020: • Marijke Folkers (RvC) • Bert Jansen (CEO) • Barbara Huneman (PA) • Peter Bruinenberg (PA) • Johan Russchen (PA) • Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) • Frans Wigchering (Coöperatielid) 5/3/2021: • Marijke Folkers (RvC) • Bert Jansen (CEO) • Barbara Huneman (PA) • Johan Russchen (PA) • Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) • Frans Wigchering (Coöperatielid) 4/6/2021: • Marijke Folkers (RvC) • Bert Jansen (CEO) • Barbara Huneman (PA) • Johan Russchen (PA) • Peter Smale (PA) • Peter-Erik Ywema (Director Sustainability) • Frans Wigchering (Coöperatielid)



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➞ Vorwort
- ➞ Bericht des Vorstands
- ➞ Kennzahlen
- ➞ Über Royal Avebe
- ➞ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➞ Unternehmensführung und -sicherung
- ➞ Jahresabschluss
- ➞ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung	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					
Wageningen University & Research	Verschiedene Ad-hoc-Gespräche über Anbau und Innovation	Umweltauswirkungen des Anbaus	15	Evaluatie en monitoring gebruik gewasbeschermingsmiddelen	Manager Averis
Hanzehogeschool Groningen	3-4 Mal	Nachhaltigkeit	6, 7, 9, 12 und 17		Director Sustainability
Rijksuniversiteit Groningen	3-4 Mal	Nachhaltigkeit	6, 7, 9, 12 und 17		Innovations, Manager Product Technology
UMCG	Einige Male	Protein-Studie	2, 9, 12 und 17	Kartoffelprotein als Präventivmaßnahme gegen COVID-19.	Innovations, Manager Product Technology
Omwonenden					
Bürgervereinigung Foxhol	Online	Raumplanung; Fahrradweg	7 und 9		Standortleiter Foxhol
Unternehmerverband Zernike	Online	E-CarSharing Campus			• Standortleiter Innovationszentrum • Direktor für Nachhaltigkeit
Zivilgesellschaftliche Organisationen und NGOs					
Weltnaturfonds	1 Online Besprechung. Wegen Corona kein physisches Treffen möglich	Wie lässt sich die biologische Vielfalt im Ackerbau messen?	6, 15 und 17	Dieses Projekt ist noch nicht abgeschlossen. Entwicklung eines nationalen Instruments zur Messung der Biodiversität im Ackerbau	Direktor für Nachhaltigkeit
Agrarische Natuurvereniging Oost Groningen en Drenthe	• 2 x physisch • 2 x online	Über die Ökologisierung der Landwirtschaft. Untersuchung der Zusammenarbeit und Feldraine	15		Nachhaltigkeit & Öffentliche Angelegenheiten (Lenkungsgruppe Innovatie Veenkoloniën)
Innovationsprogramm in den Fehnkolonien	8 x online	Wie erreichen wir ein neues Abkommen für die Region, Verwendung von Übergangsgeldern		Revision der Mission Vision der Teilnehmer	Sustainability & Öffentliche Angelegenheiten



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Behörden					
Niederl. Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelqualität	Intensivierung	• Erneutes Kennenlernen, nationale Eiweißstrategie, nationaler Strategieplan (neue GAP), Green Deal, Fruchtfolge • Treffen mit Interessenvertretern Versuchshof			Öffentliche Angelegenheiten, Sustainability
Niederl. Ministerium für Wirtschaft und Klima	Intensivierung	Energie und Klima, Green Geschäft, Zuschüsse, Cluster 6	2		Öffentliche Angelegenheiten, Energy & Utilities
Provinz Drenthe und Groningen	Intensivierung	Erneutes Kennenlernen, Innovationsprogramm in den Fehnkolonien, Eiweißtransition, Agrarpolitik und Energiewende(regionale Energiestrategie), Feldraine, Fruchtfolge, Test- und Innovationsprogramm „Fascinating“, räumliche Wirtschaftspolitik, Genehmigungen. VKA [Abwasserleitung] (Groningen)	2	Fortsetzung der Investitionen in Beziehungen. Aktiver Beitrag zur Entwicklung einer neuen räumlichen Wirtschaftsvision. Abschluss der Nutzung der VKA [Abwasserleitung].	Öffentliche Angelegenheiten, Sustainability
Gemeinden (Veendam, Midden Groningen, Westerwolde, Borger Odoorn en Aa und Hunze, Groningen)	Intensivierung	Erneutes Kennenlernen und verschiedene Themen (Energie, Klima, Genehmigungen, Solarpark, Wasser, etc.) Notfall (Zentral Groningen)		Fortsetzung der Investitionen in gute Beziehungen Raumordnungspläne Foxhol und Ter Apelkanaal	Öffentliche Angelegenheiten



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort

→ Bericht des Vorstands

→ Kennzahlen

→ Über Royal Avebe

→ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung

→ Jahresabschluss

→ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit des Kontakts	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung (kurz- und längerfristig)	Teilnehmer von Avebe
Branchenverbände					
Vereniging voor Energie, Milieu en Water (VEMW)	4 Mal jährlich	Strom, Wärme und Wasser für die Industrie	6 und 7	Rolle der WKW in der Energiewende und nachhaltige Alternativen zur Wärmeerzeugung.	Öffentliche Angelegenheiten, Einrichtungen
Vereniging voor de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI)	4-8 Mal jährlich	Klimaabkommen und nachhaltige (grüne) Chemie	7, 9 und 12	Position der chemischen Industrie in Bezug auf den EU-Emissionshandel, niederl. CO ₂ -Steuer und Innovation in der Chemie bis 2050.	Director Operations, Öffentliche Angelegenheiten
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI)	4-8 Mal jährlich	- ICSR, Lebensmittelverschwendung und Klimaabkommen - Co-Vorsitzender Cluster 6	6, 7, 9, 12, 15 und 17	- Position der Lebensmittelindustrie zum EU-Emissionshandel und Klimaabkommen. - Im Namen des FNLI ist Avebe Co-Vorsitzender des 6. Clusters (Industrietisch) (wichtiges Instrument zur Förderung der Rolle der Industrie in der Peripherie) im Klimaabkommen zu vertreten und Ausarbeitung des Green Deal)	Director Public Affairs & Energy
Brancheorganisatie Akkerbouw (BO Akkerbouw)	4 Mal jährlich	- Nachhaltige Landwirtschaft - Kommunikationsweg ‚Ackerbau von morgen‘	2, 7, 9 und 12	Teilnahme am Aktionsplan Pflanzengesundheit, Reduzierung des Pflanzenschutzes und Entwicklung des Biodiversitätsmonitors	Direktor Agro, Öffentliche Angelegenheiten, Direktor für Nachhaltigkeit
Vereniging Nederlandse Zetmeelfabrikanten (VNZ)	2 Mal jährlich	Abkommen über gesunde Ernährung und Klima	15	- Zucker/Kohlenhydrate in Lebensmitteln, Stärkeindustrie als Hersteller pflanzlicher Proteine und CO₂-Reduzierung. - NVZ im FNLI eingliedern	CEO, Öffentliche Angelegenheiten
Nutrient Platform NL	3 Mal jährlich	Düngung und Bodengesundheit		Tierische und chemische Düngemittel und Kreislaufwirtschaft	Öffentliche Angelegenheiten
Starch Europe	4 Mal jährlich, deename EXCO, Public Affairs	Gesunde Ernährung, EU-Emissionshandel, Green Deal und F2F	6, 7, 8, 9 und 12	- Positionierung für die europäische Politik, „Grüne Chemie“ und biobasierte Wirtschaft. - Die Stärkeindustrie als Proteinproduzent. EU-Emissionshandel und die Stärkeindustrie.	Director Innovations, Direktor Agro, Öffentliche Angelegenheiten, Sustainability



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

☰ Inhaltsverzeichnis

- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ Jahresabschluss
- ➔ **Anhänge**

Stakeholder-Gruppe	Art und Häufigkeit	Thema	Diskutierte SDGs	Nachverfolgung	Teilnehmer von Avebe
Branchenverbände					
Biobased Circular Business Platform (BCB)	3 keer per jaar	Kreislaufwirtschaft und Verfügbarkeit nachwachsender Rohstoffe	15	Positionierung in der Kreislaufwirtschaft; Vorschläge für die Aufnahme von Scope 3-Emissionen in das Klimaabkommen.	Director Innovations
Andere Mitgliedschaften					
• Bestuursbureau Noorderlink • BUNDESVERBAND der Stärkekartoffelerzeuger • Cool Farm Alliance • Dutch Agri Foodweek (FFP) • Dutch Biorefinery Cluster • Eurosac • EVO / EVOFENEDEX (ondernemersvereniging voor logistiek en export) • Fonds Industriële Bonden • Innovatiehub Oost-Groningen • Leatherhead • NCR (Nationaal Coöperatieve Raad land-en tuinbouw) • Provincie Groningen "Er gaat niets boven Groningen" • Thomson Reuters • U.F.E./CESPU (Union of potato starch factories in EU) • Vereniging AgriNL • VLK (Vereniging Lijmen en Kitten) • VNO-NCW					



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
 - ➔ Vorwort
 - ➔ Bericht des Vorstands
 - ➔ Kennzahlen
 - ➔ Über Royal Avebe
 - ➔ Wertschöpfungsmodell
 - ① Wertsteigerung
 - ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
 - ③ Nachhaltige Landwirtschaft
 - ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
 - ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
 - ➔ Unternehmensführung und -sicherung
 - ➔ Jahresabschluss
 - ➔ **Anhänge**

Anhang 3 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 2019/2020, genauer gesagt auf den Zeitraum vom 1. August 2019 bis einschließlich 31. Juli 2020. Der vorherige Geschäftsbericht wurde am 12. Dezember 2019 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 10. Dezember 2020 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
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- **Anhänge**

Anhang 4 GRI-Inhaltsindex

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
GRI 101: Grundlagen 2016			
GRI 102: Allgemeine Angaben 2016			
Organisationsprofil			
102-1	Name der Organisation.	Deckblatt, S. 1 Impressum, S. 123	
102-2	Aktivitäten, Marken, Produkte und Dienstleistungen.	Über Royal Avebe, S. 15-17 Kennzahlen, S. 13	
102-3	Hauptsitz der Organisation.	Adressen, S. 122	
102-4	Betriebsstätten.	Kennzahlen, S. 13 Adressen, S. 122	
102-5	Eigentumsverhältnisse und Rechtsform.	Organisationsstruktur, S. 63-64 Impressum, S. 123	
102-6	Belieferte Märkte.	Kennzahlen, S. 13 Über Royal Avebe, S. 15-17 Wertschöpfungsmodell, S. 19-20	
102-7	Größe der Organisation.	Über Royal Avebe, S. 15-17 Wertschöpfungsmodell, S. 19-20 Kennzahlen, S. 13	
102-8	Informationen zu Angestellten und sonstigen Mitarbeitern.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	
102-9	Informationen zur Lieferkette.	Kette, S. 51	
102-10	Signifikante Änderungen in der Organisation und ihrer Lieferkette im Berichtszeitraum.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln - Kapazität hochskalieren, S. 27 Bericht des Vorstands, S. 6-11	
102-11	Vorsorgeansatz oder Vorsorgeprinzip.	Risiken und Unsicherheiten, S. 56	
102-12	Externe Initiativen, die von der Organisation unterstützt werden oder denen die Organisation angeschlossen ist.	Anhang 2 Dialog und Zusammen- arbeit mit Stakeholdern, S. 108-113	
102-13	Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen (z. B. Branchenverbänden und/ oder (inter-)nationalen Interessenvertretungsorganisationen.	Anhang 2 Dialog und Zusammen- arbeit mit Stakeholdern, S. 113	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ 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. 6-11	
102-15	Beschreibung der wichtigsten Auswirkungen, Risiken und Chancen.	Risiken und Unsicherheiten, S. 56-61	
Ethik und Integrität			
102-16	Beschrijving van kernwaarden, principes, standaarden en gedragsnormen.	Organisationsstruktur, S. 63	
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.	Organisationsstruktur, S. 63-64	
Einbindung von Stakeholdern			
102-40	Liste der Stakeholder-Gruppen, die die Organisation einbezogen hat.	Anhang 2 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 108-113	
102-41	Prozentsatz der Mitarbeitenden, die unter Tarifverhandlungsvereinbarungen fallen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 47	
102-42	Die Grundlage für die Ermittlung und Auswahl der Stakeholder, die von der Organisation eingebunden werden.	Anhang 2 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 108-113	
102-43	Ansatz der Organisation für die Einbindung von Stakeholdern, einschließlich der Häufigkeit der Einbindung nach Art und Gruppe von Stakeholdern.	Anhang 2 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 108-113	
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 2 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern, S. 108-113	
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 1 Wesentlichkeitsanalyse, S. 106	
102-47	Eine Liste der während des Verfahrens zur Bestimmung des Berichtsinhalts identifizierten wesentlichen Themen.	Anhang 1 Wesentlichkeitsanalyse, S. 106-107	



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort

→ Bericht des Vorstands

→ Kennzahlen

→ Über Royal Avebe

→ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung

② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln

③ Nachhaltige Landwirtschaft

④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks

⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung

→ Jahresabschluss

→ **Anhänge**

Vorgehensweise bei der Berichterstattung		
102-48	Die Auswirkung möglicher Neudarstellungen von Informationen aus vorherigen Berichten sowie die Gründe für diese Neudarstellungen.	Nachhaltige Landwirtschaft - CO ₂ -Fussabdruck pro Tonne Stärke, S. 32
Leistungspreis		
GRI 103: Managementansatz 2016		
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Wertsteigerung, S. 22 Wesentlichkeit, S. 107
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Wertsteigerung, S. 22 Bericht des Vorstands, S. 8
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Bericht des Vorstands, S. 8
GRI 201: Wirtschaftliche Leistung 2016		
201-1	Wachstum des gewinnbringenden Umsatzes.	Wertsteigerung, S. 22 Bericht des Vorstands, S. 54
Innovatie		
GRI 103: Managementansatz 2016		
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 25-26 Wesentlichkeit, S. 108
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 25-26
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 25-26
Eigener Indikator		
201-1	Durch angemeldete Patente abgedeckter Umsatz.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 25-26



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

- Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- Wertsteigerung
- Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- Nachhaltige Landwirtschaft
- Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge**

Gesunde Ernährung		
GRI 103: Managementansatz 2016		
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 25-27
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S.25-27
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S.25-27
Eigener Indikator		
	Am Wert der in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendeten Lebensmittelzutaten.	Wachstum bei guten Nahrungsmitteln, S. 26
Neue Sorten		
GRI 103: Managementansatz 2016		
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Nachhaltige Landwirtschaft, S. 30-34 Wesentlichkeit, S. 107
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Nachhaltige Landwirtschaft, S. 30-34
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Nachhaltige Landwirtschaft, S. 30-34
Eigener Indikator		
	Prozentualer Anteil von Kartoffelstärke am Hektarertrag.	Nachhaltige Landwirtschaft, S. 32
	Anteil der für neue Sorten vorgesehenen Fläche.	Nachhaltige Landwirtschaft, S. 33
Energie- und CO ₂ -Reduktion		
GRI 103: Managementansatz 2016		
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 37-40 Wesentlichkeit, S. 107
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 37-40
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 37-40



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

-  Inhaltsverzeichnis
-  Vorwort
-  Bericht des Vorstands
-  Kennzahlen
-  Über Royal Avebe
-  Wertschöpfungsmodell
-  Wertsteigerung
-  Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
-  Nachhaltige Landwirtschaft
-  Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
-  Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
-  Unternehmensführung und -sicherung
-  Jahresabschluss
-  Anhänge

GRI-Standard		Seitenverweis	Auslassung
Energie- und CO₂-Reduktion			
GRI 305: Emissionen 2016			
305-5	Reduzierung von Treibhausgasen pro Tonne Kartoffelstärke.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 38-39	
305-5	Gesamtreduzierung von Treibhausgasen pro Tonne Produkt.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 38-39	
GRI 303: Wasser- und Restströme 2018			
303-5	Wasserverbrauch.	Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks, S. 40	
Kundenzufriedenheit			
GRI 103: Managementansatz 2016			
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 50 Wesentlichkeit, S. 107	
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. 45-46 Wesentlichkeit, S. 107	
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 45-46	
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 45-46	



-  Inhaltsverzeichnis
-  Vorwort
-  Bericht des Vorstands
-  Kennzahlen
-  Über Royal Avebe
-  Wertschöpfungsmodell
-  ① Wertsteigerung
-  ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
-  ③ Nachhaltige Landwirtschaft
-  ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
-  ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
-  Unternehmensführung und -sicherung
-  Jahresabschluss
-  ➔ **Anhänge**

Mitarbeiterengagement		
Eigener Indikator		
	Bewertung der zweijährlichen Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 46
Sicher arbeiten		
GRI 103: Managementansatz 2016		
103-1	Erläuterung der wesentlichen Themen und ihrer Abgrenzungen.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 48-49 Wesentlichkeit, S. 107
103-2	Erläuterung des Managementansatzes und seiner Bestandteile.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 48-49
103-3	Beurteilung des Managementansatzes.	Zusammenarbeit zugunsten des Kunden, S. 48-49
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 Wesentlichkeit, S. 107
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
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ 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
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- ➔ Vorwort
- ➔ Bericht des Vorstands
- ➔ Kennzahlen
- ➔ Über Royal Avebe
- ➔ Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden
- ➔ Unternehmensführung und -sicherung
- ➔ 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

America

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

Asia Pacific

Avebe (Far East) PTE Ltd.
51 Bras Basah Road
5One Central #04-06
Singapore 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
P.R. 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

Türkei/Naher Osten/Indien

Avebe Nisasta Ltd. Sti.
Atatürk Organize Sanayi Bölgesi
10.008 Sokak No. 17
35620 Çigli-Izmir
Türkei
Tel (90) 23 23 76 76 4



Royal Avebe
Integrierter Geschäftsbericht
2020/2021

Inhaltsverzeichnis

- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell

- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit zugunsten des Kunden

- Unternehmensführung und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Impressum

Herausgabedatum

9. December 2021

Text

Royal Avebe und 2BHonest

Entwurf und Gestaltung

Royal Avebe und 2BHonest

Fotografie

Royal Avebe, Locals® Agency, Peter Tahl,
Kamile Kave, Jilmer Postma

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
2020/2021

- ☰ Inhaltsverzeichnis
- Vorwort
- Bericht des Vorstands
- Kennzahlen
- Über Royal Avebe
- Wertschöpfungsmodell
- ① Wertsteigerung
- ② Wachstum bei guten
Nahrungsmitteln
- ③ Nachhaltige Landwirtschaft
- ④ Verringerung unseres
ökologischen Fußabdrucks
- ⑤ Zusammenarbeit
zugunsten des Kunden
- Unternehmensführung
und -sicherung
- Jahresabschluss
- Anhänge

Innovation by nature
since 1919

