

Avebe Magazin

SOMMER 2022 | NR. 9

**Arjan de Rooij und Annelous Groenwold:
Schneller eine Perspektive in unsicheren Zeiten**

**Ein Blick hinter die Kulissen der Eiweißfabrik
in Dallmin mit Peter Minow**

Wachstumsmarkt für Waxy-Kartoffeln



Inhalt

7



Genossenschaft und Strategie

- 4 | Schneller eine Perspektive für Erzeuger in unsicheren Zeiten
- 7 | Lernen für einen sicheren Arbeitsplatz
- 12 | WCOM bei KPW
- 21 | Ziele im Team erreichen
- 26 | Generationswechsel bei KPW

8



Innovation

- 8 | Perfectasol™ hilft Unternehmen beim Wachstum
- 14 | Eiweißfabrik Dallmin
- 18 | Waxy-Kartoffeln: Anbau mit Mehrwert
- 24 | Avebe bietet Lösungen für den Trend Gesundheit & Ernährung

11



Nachhaltigkeit

- 10 | Sorten mit geringem Bedarf und höherer Stickstoffverwertung
- 16 | Avebe Sustainability Award
- 17 | Energiesparen zahlt sich mehr denn je aus

Kurz und knapp

- 22 | Online-Schulung für Vertriebspartner
- 22 | Neue Solanic-200-Anlage in Gasselternijveen
- 23 | Royal Avebe kauft HKN von Mitgliedern

23



Wir leben in einer neuen Realität. Die vergangenen Monate waren vom Krieg in der Ukraine geprägt. Eine schreckliche Situation für alle Betroffenen.

Die Auswirkungen des Krieges sind auch außerhalb der Ukraine zu spüren. Die Preise steigen, während die Kaufkraft sinkt. Das spürt jeder, Mitarbeiter, Mitglieder und auch Royal Avebe selbst. Vom Anbau bis zur Auslieferung der Produkte an unsere Kunden sind die Kosten enorm gestiegen. Der gesamte Agrar- und Lebensmittelsektor befindet sich im Umbruch. Dies zeigt sich beispielsweise in Preissteigerungen bei einigen Rohstoffen oder darin, dass die Beschaffung von Rohstoffen manchmal schwierig oder sogar unmöglich ist. All diese Herausforderungen kommen zu den aktuellen Ereignissen in der Branche hinzu.

Deshalb ist es so wichtig, wendig zu sein. Denn nur wenn wir flexibel sind, können wir den Anbau von Stärkekartoffeln für unsere Mitglieder attraktiv halten und die Rohstoffversorgung für Avebe sichern. Allem Anschein nach werden wir das Ziel in diesem Jahr übertreffen. Wir wissen aber auch, dass in der neuen Realität der Leistungspreis in den kommenden Jahren schneller steigen muss. Auf diese Weise können wir die steigenden Anbaukosten für unsere Mitglieder ausgleichen und so den Stärkekartoffelanbau attraktiv halten.

Glücklicherweise gibt es aber auch viele Möglichkeiten. Die „pflanzliche Revolution“ ist in vollem Gange. Mit unserer Wachstumsstrategie sorgen wir durch Nachhaltigkeit und Innovation nicht nur für ein starkes Fundament, sondern auch für eine starke Position von

Avebe in der Zukunft. Wir gehen mit großen Schritten voran, um diese Chancen zu ergreifen. Dem haben wir uns schon in den vergangenen Monaten ausgiebig gewidmet.

Der englische Spruch „What got us here, will not get us there“ (Was uns hierher gebracht hat, wird uns nicht dorthin bringen“) trifft hier gut zu. Avebe ist ein wunderbares Unternehmen mit vielen engagierten Mitarbeitern und Mitgliedern. Wir haben ein starkes Fundament. Aber wir müssen uns ständig anpassen, damit wir auch in Zukunft eine gesunde Perspektive für Avebe, unsere Mitglieder, Mitarbeiter und Kunden bieten können.

Im Moment ist Fokussierung wichtig. Eine Fokussierung, die uns zur nächsten Phase führt. Und in dieser nächsten Phase wird der Wesenskern der derzeitigen Strategie, die Weiterentwicklung hin zu mehr Wertschöpfung, erhalten bleiben. Dies ist der Kern des Strategieprozesses, an dem wir arbeiten und kommt beispielsweise in dem Programm „Play to win“ zum Ausdruck. Bei „Play to win“ sind Zusammenarbeit, chancenorientiertes Denken und voneinander Lernen von zentraler Bedeutung. Wir werden das Programm in den kommenden Monaten einführen. In der Winterausgabe unseres Magazins werden wir „Play to win“ näher beleuchten und über die ersten Ergebnisse und Beispiele dieses Programms berichten.

Ich möchte mich bei allen für ihr Engagement für unser wunderbares Unternehmen bedanken und wünsche Ihnen natürlich viel Freude beim Lesen.

David Fousert
CEO Royal Avebe

Schneller eine Perspektive für Erzeuger in unsicheren Zeiten.

Jetzt, wo sich Erzeuger und Führungskräfte wieder persönlich zu Besprechungen treffen können, werden vor allem große Befürchtungen ausgetauscht. Dies ist die Schlussfolgerung des Vertreterversammlungsmitglieds Annelous Groenwold und des Agro-Leiters Arjan de Rooij. Wo Arjan auch Chancen sieht, erweist sich Annelous als kritische Diskussionspartnerin. „Wir sind auf dem richtigen Weg, aber wir müssen noch etwas zulegen.“

Arjan de Rooij

(55) ist seit 2008 Agro-Leiter bei Avebe. Aufgewachsen ist er auf einem Ackerbaubetrieb in Zeewolde. Nach der Landwirtschaftshochschule in Dronten absolvierte er ein Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Wirtschaftsuniversität Nijmegen.

Annelous Groenwold

(30) ist seit 5 Monaten Mitglied der Vertreterversammlung von Avebe. Zuvor war sie Mitglied des Juniorenrats. Mit ihren Eltern betreibt sie einen Ackerbaubetrieb in Borgercompagnie. Auf 260 Hektar bauen sie Stärkekartoffeln, Zuckerrüben und Getreide an. Daneben mästen sie Limousin-Bullen. Nach ihrem Studium Human Resource Management beschloss Annelous, den Betrieb ihrer Eltern weiterzuführen. Zu diesem Zweck absolvierte sie in Dronten einen Lehrgang für Unternehmer im Garten- und Ackerbaubetrieb.

Bei der Frage, was sie und ihre Kollegen am meisten beschäftigt, muss Annelous Groenwold nicht lange nachdenken. Mehr noch als Gesetze und Verordnungen spielen ihnen momentan die Inflation einen Streich. Sie berichtet: „Wir haben zu Hause einen ‚Veenkoloniaal bouwplan‘, d. h. einen Anbauplan für Moorböden. Im Frühjahr entstehen bereits Kosten für Einnahmen, die erst ab September/Okttober bis Mai nächsten Jahres anfallen. Die Liquidität steht unter Druck. Die Preise für Düngemittel und Pflanzenschutzmittel sind stark gestiegen, ebenso wie die Preise für Saat- und Pflanzgut. Schon vor der Vegetationsperiode sind die Selbstkosten unter Druck geraten und die Erzeuger

steigt zwar, aber er muss noch weiter steigen. Avebe weist darauf hin, dass die derzeitige Situation auch Chancen bietet. Das ist zwar schön, aber auch notwendig, sonst müssten die Erzeuger draufzahlen.“ Arjan: „Die Anstrengungen von Avebe müssen die Ertragskraft, also den Grad der Wertschöpfung, erhöhen. Da sich die Bedingungen in kurzer Zeit geändert haben, müssen wir diese Wertschöpfung schneller realisieren. In erster Linie, indem wir unsere Produkte auf dem Markt zu einem höheren Preis verkaufen, aber auch, indem wir unsere eigenen Kosten sowie die Art und Weise, wie wir Kartoffeln produzieren und verarbeiten, im Auge behalten.“

Schon vor Beginn der Vegetationsperiode sind die Selbstkosten unter Druck geraten

fragen sich, was ihnen im Rest des Jahres noch blüht.“

Arjan de Rooij erzählt: „Als Ackerbauer und Mitglied von Royal Avebe hat man nur begrenzte Möglichkeiten, den Anstieg der Kosten für notwendige Betriebsmittel wie Düngemittel, Pflanzenschutzmittel und Kraftstoff durch Produktivitätssteigerungen auszugleichen. Landwirte haben schon immer nach optimaler Produktivität gestrebt. Steigerungen im Stärkekartoffelanbau müssen von Avebe am Markt erwirtschaftet werden. Positiv ist zu vermerken, dass unsere Wettbewerber in Europa und ihre Kartoffellieferanten mit ähnlichen Kostensteigerungen konfrontiert sind. Es liegt daher auf der Hand, diese Erhöhungen an unsere Kunden weiterzugeben.“

Leistungspreis

Annelous: „Auf dem Feld hört man Kommentare wie: Der Leistungspreis

Ukraine

Arjan: „Trotz des enormen Anstiegs der Kosten für Energie, Verpackungen und Transport zu unseren Kunden liegt der Kampagnenpreis für 2021 über dem Niveau des Vorjahres. Für die neue Saison gehen wir davon aus, dass wir die gestiegenen Kosten in der Anbau- und Verarbeitungskette an den Markt weitergeben können. Es wird erwartet, dass der Leistungspreis im nächsten Jahr einen großen Sprung machen wird. Etwas, das unter anderem aufgrund der Unsicherheit am Markt und der hohen Kostensteigerungen nicht selbstverständlich ist. Die Grenze von hundert Euro pro Tonne soll deutlich überschritten werden. Der Krieg in der Ukraine sorgt für Schwankungen am Markt für Rohstoffe und Energie. Dies schafft Unsicherheit, aber auch Chancen auf dem Markt. Aufgrund der neuen Gegebenheiten und des Drucks auf die Liquidität der Betriebe unserer Mitglieder wird der Grundpreis auf einem deutlich

>> höheren Niveau liegen als im vergangenen Jahr.“

Er fährt fort: „Auch Avebe sieht sich mit deutlich höheren Energiekosten bei der Verarbeitung der Kartoffeln konfrontiert. Die Verarbeitung eines feuchten Produkts zu einem trockenen Endprodukt ist recht energieaufwändig. Dies stellt eine große Herausforderung dar und schafft Unsicherheit. Die Transportkosten hängen auch von den Containerfirmen ab. Im April beispielsweise führte das Coronavirus in China erneut zu Lockdowns, etwa in Shanghai. Dies hat erhebliche Auswirkungen auf den dortigen Hafen und führt zu Verzögerungen und Preissteigerungen.“

Rechtsvorschriften

Annelous: „Neben der großen Sorge um die Preisbildung ist es für Landwirte auch schwierig, angesichts der sich ständig ändernden Gesetze und Vorschriften ruhig zu bleiben. Die Menschen fühlen

sich angegriffen, erleben, dass sie ständig beschuldigt werden. Da sich dies immer und immer wieder wiederholt, sind Frustration und Ärger groß. Zu Hause, aber auch bei den Kollegen. Gemeinsam mit der Branchenorganisation (BO) Akkerbouw und anderen Parteien in der Kette hat Avebe sofort dagegen Stellung bezogen. Einerseits schafft das viel Vertrauen. Aber es frustriert die Erzeuger auch, dass so viele Parteien ihre Energie in Pläne stecken müssen, die hinter einem Schreibtisch erdacht wurden, Pläne, die keinen Bezug zur Praxis haben. Das ist genau die Zeit, die wir für Innovation und Marktentwicklung brauchen, damit wir mit den steigenden Selbstkosten Schritt halten können.“

Farm to Fork

Arjan: „Der Druck auf die Landwirtschaft in ganz Nordwesteuropa ist groß. Man muss sich nur die ‚Farm to Fork‘-Strategie der Europäischen Union anschauen. Diese

Strategie zielt darauf ab, die biologische Vielfalt zu erhöhen, das Grundwasser und die Oberflächengewässer zu schützen, den Einsatz von Pflanzenschutzmitteln zu verringern und die Ziele des ökologischen Landbaus zu verfolgen. Auch die einzelnen Betriebe sind sich bewusst, dass Anpassungen wünschenswert und notwendig sind. Was uns Probleme bereitet, ist die Geschwindigkeit, mit der dies geschehen soll, und die Unsicherheit, die damit verbunden ist. Die politischen Entscheidungsträger ignorieren die Tatsache, dass man in einem landwirtschaftlichen Betrieb Investitionen für zehn oder zwanzig Jahre tätigt. Bei sich so schnell ändernden Rechtsvorschriften ist das nicht möglich.“

Averis

Arjan erläutert: „Das Ganze bietet auch Chancen, denn eine wichtige Antwort auf die Herausforderungen liegt in der Verwendung der richtigen Kartoffelsorten. Mit unserem Zuchtbetrieb Averis sind wir in einer hervorragenden Position, um auf die sich ändernden Rechtsvorschriften zu reagieren. Durch die Züchtung von Sorten mit mehr Krankheitsresistenz, sodass weniger Pflanzenschutzmittel benötigt werden, und gleichzeitig einer effizienteren Nutzung von Düngemitteln, wodurch die Emissionen in Grund- und Oberflächenwasser verringert werden.“

Taschenrechner

Annelous: „Das klingt zwar sehr schön, aber die Politik macht es schwer zu sagen: Davon habe ich etwas. Wir wissen nicht, wo wir stehen, deshalb warten wir als Erzeuger ungeduldig auf diese Innovationen.“ Arjan: „Ich denke, wir tun das Richtige, indem wir die Wertschöpfung beschleunigen und damit den Kartoffelpreis auf ein höheres Niveau bringen.“ Annelous nickt zustimmend. „Im Moment bietet Avebe sicherlich genügend Perspektiven. Wir sind zuversichtlich. Die Loyalität der Mitglieder ist sehr wichtig, aber es sind unsichere Zeiten. Als Landwirt holt man doch zuerst seinen Taschenrechner heraus.“

Im Moment bietet Avebe sicherlich genügend Perspektiven. Wir sind zuversichtlich.



Lernen für einen sicheren Arbeitsplatz.

Bei Royal Avebe lauern die Gefahren in jedem Winkel: Schwere Maschinen, Chemikalien, Staub, Lärm und viele Transportbewegungen können zu schweren Zwischenfällen führen. Indem wir aus möglichen Sicherheitsvorfällen lernen, begrenzt Avebe die Risiken am Arbeitsplatz.

Wie können wir Zwischenfälle noch besser als Lernmomente nutzen? Das war die Frage auf der zentralen WCOM-Sicherheitstagung (World Class Operations Management) von Avebe im vergangenen Jahr. Zwischenfälle können unangenehme Folgen für die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter haben oder Schäden an Anlagen oder der Umwelt verursachen. Das will niemand. Die Sicherheitsbeauftragten Karel Hoefsloot und Peet Joosten erklären, warum das Lernen aus Zwischenfällen so wichtig ist.

Früher haben sich aus den Untersuchungen von Zwischenfällen nicht genügend Lernmöglichkeiten ergeben. Karel, der am Standort Ter Apelkanaal unter anderem für die Untersuchung von Zwischenfällen zuständig ist, erklärt: „Es sind immer mehrere Faktoren im Spiel. Um zu verhindern, dass sich ein Zwischenfall wiederholt, muss man die zugrunde liegende Ursache angehen. Unsere neue

Art der Zwischenfalluntersuchung macht die zugrunde liegenden Ursachen besser sichtbar.“

Peet hat eine zentrale Funktion: Er koordiniert Sicherheitsfragen an allen Avebe-Standorten und greift ein, wenn es nötig ist. Er ergänzt Karel: „Die neue Art der Untersuchung hat das Verständnis gesteigert. Wir haben eine klare Struktur, sodass jeder weiß, was nach einem Zwischenfall zu erwarten ist, und versteht, warum sich Dinge manchmal ändern müssen.“

Inzwischen wurde eine neue Anweisung ausgearbeitet, und neun Mitarbeiter haben einen Lehrgang absolviert. Peet: „An jedem Avebe-Standort gibt es jemanden, der die Zwischenfalluntersuchung durchführen kann, bei der alle Beteiligten angehört werden. Wir bleiben geschult, da wir jedes Jahr eine bestimmte Anzahl von Untersuchungen durchführen. Und bei komplexen Zwischenfällen



Karel Hoefsloot



Peet Joosten

werden wir von einem externen Berater unterstützt.“ Karel und Peet sind sich einig: Das Engagement der Kollegen sei jetzt viel größer. Sowohl die Führungskräfte als auch die Kollegen in den Betrieben fühlten sich nach einem Vorfall gehört und würden bei der Suche nach Lösungen helfen.

Durch die Aufdeckung zugrunde liegender Ursachen lasse sich verhindern, dass sich ein Zwischenfall (in ähnlicher Weise) wiederholt. Am liebsten lernen unsere Leute nicht aus Zwischenfällen, sondern aus gefährlichen Situationen. Peet: „Das sind Situationen, in denen niemand verletzt wurde und kein Schaden entstanden ist. Diese Untersuchungen sind frei von Emotionen und verhindern Unfälle in der Zukunft!“

Beispiel eines Zwischenfalls: Ein Mitarbeiter stürzt von einer Leiter

	Einfache Untersuchung	Gründliche Untersuchung
Observation	Die Sprosse ist gebrochen.	Die Sprosse ist gebrochen.
Untersuchung		Was war die Ursache für den Bruch der Sprosse?
Untersuchung		Wie ist der Zustand der anderen Sprossen?
Mögliches Ergebnis	Wir reparieren die Leitersprosse.	Wir erstellen neue Spezifikationen für Leitern und überprüfen Leitersprossen präventiv.

Perfectasol™ hilft Unternehmen beim Wachstum.

Royal Avebe hat wichtige Markttrends genau im Blick. So ist es zum Beispiel bei Nachhaltigkeit und Gesundheit. Ein weiterer wichtiger Trend, der nicht mehr wegzudenken ist, ist die pflanzliche Ernährung. Um Kunden zu helfen, im Segment der pflanzlichen Milchalternativen zu wachsen, hat Avebe Perfectasol™ entwickelt, das sowohl bei Start-ups als auch bei etablierten Unternehmen weltweit eingesetzt wird.

Schauen Sie sich über den nachstehenden QR-Code das Perfectasol-Video an:



Der Trend zu pflanzlichen Lebensmitteln ist ungebrochen. „Verbraucher auf der ganzen Welt verstehen, was damit gemeint ist“, erläutert die Leiterin des strategischen Marketings, Akkelien Vermue-Tjalsma. „Sie assoziieren pflanzliche Lebensmittel mit Gesundheit, Nachhaltigkeit und Abwechslung in ihrer Ernährung. Pflanzliche Milchalternativen machen einen großen Teil dieses Segments aus. Avebe hat Perfectasol™ entwickelt,

um die wachsende Nachfrage nach Milchersatzprodukten auf pflanzlicher Basis zu befriedigen. Perfectasol™ ist eine Kombination aus Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß, rein pflanzlich und mit einem Clean Label, d. h. frei von jeglichen Zusatzstoffen. Es kann auch in bestimmten Süßwaren verwendet werden. Mit Perfectasol™ unterstützen wir Kunden, die in den Markt für pflanzliche Lebensmittel einsteigen wollen oder

„Mit Perfectasol™ unterstützen wir Kunden, die in den Markt für pflanzliche Lebensmittel einsteigen wollen.“

die mit verschiedenen Texturen und Geschmacksprofilen expandieren und innovativ sein wollen.“

Ein schmackhaftes Produkt, das Molkereiprodukten sehr ähnlich ist
„Perfectasol™ ist einfach zu verarbeiten und in den Produktionsprozessen unserer Kunden einzusetzen“, fügt Business Development Manager Meleknur Tüzün hinzu. „Die Verwendung von Perfectasol™ ist für sie auch funktionell attraktiv. Es handelt sich um eine Komplettlösung, die ein Ergebnis liefert, für das normalerweise mehrere Zutaten erforderlich sind. Ein weiterer Vorteil ist, dass Unternehmen Perfectasol™ in allen Unternehmensstadien einsetzen können. Von Start-ups, die noch nicht in der Lage sind, große Investitionen zu tätigen, bis hin zu etablierten Molkereiunternehmen, die Fortschritte bei pflanzlichen Produkten machen wollen. Mit Perfectasol™ können wir unseren Kunden helfen, ihre Anforderungen zu erfüllen. Die Verbraucher wollen vor allem ein schmackhaftes Produkt mit der gleichen Textur wie die Milchprodukte, die sie gewohnt sind. Das kann Avebe bieten.“

Kontinuierliche Entwicklung
Perfectasol™ ist vor etwa sieben Jahren entstanden und Avebe entwickelt das Produkt ständig weiter, um die Anforderungen der Kunden auch weiterhin zu erfüllen. Dabei haben wir die Lebensmitteltrends genau im Blick. „Wir haben zum Beispiel vor kurzem ein Perfectasol-Produkt auf den Markt gebracht, das in einer pflanzlichen Parmesanalternative verwendet wird“, so Meleknur. „Weitere relativ neue Konzepte sind pflanzliche Alternativen für Feta als

Pizzabelag, Cheddar-Streifen, Joghurt, Käsescheiben und verschiedene Arten von Frischkäse.“

Unterstützung, Service und Funktionalität
„Unternehmen auf der ganzen Welt verwenden Perfectasol™ schon seit langem“, so Kundenbetreuer Dan Bailey aus dem US-Bundesstaat Arizona. „Kartoffeleiweiß und Kartoffelstärke sind für ihre Rezepte von entscheidender Bedeutung, da diese Produkte genau die Textur bieten, nach der die Unternehmen suchen. Ich arbeite eng mit dem Rezeptentwickler eines unserer Kunden zusammen. Alle vierzehn Tage bringen wir uns gegenseitig auf den neuesten Stand und

besprechen, wie Avebe dazu beitragen kann, Rezepte noch besser zu machen. Darüber hinaus führen wir regelmäßig Gespräche mit Wissenschaftlern aus unserem Innovationszentrum. In diesen Gesprächen versuchen wir, alle Probleme zu lösen, die der Kunde mit seinen Rezepten haben könnte, um Avebe-Produkte mit der richtigen Funktionalität anbieten zu können. Die Kunden schätzen Perfectasol™ wegen seiner Funktionalität, der technischen Unterstützung, die wir ihnen bieten, und weil Avebe schnell Lösungen vorlegt. Falls Muster benötigt werden, können wir sie in vielen Fällen schon nach kurzer Zeit liefern. Unsere Kunden sind ständig dabei, ihre Rezepte zu perfektionieren, und Avebe hilft ihnen bei jedem Schritt auf diesem Weg.“



Ertrag und Gewinn steigern mit der Avebe Düngestrategie

Zu Zeiten von knappen Düngemitteln, „Roten Gebieten“ und steigenden Produktionskosten gewinnt eine effiziente Stickstoff Düngung zunehmend an Bedeutung. Welche Möglichkeiten Sie als Landwirt und Erzeuger von Stärkekartoffeln haben, lesen Sie hier.

Accountmanager der Royal Avebe Patrick Riek vertraut in seinen Tätigkeiten im Rahmen der Anbau- und Düngeberatung auf eine stickstoffreduzierte Düngestrategie. „Unsere jahrelangen Feldversuche haben gezeigt, dass wir mit unserer Düngeempfehlung von 120kg Stickstoff je Hektar, anstatt der weit verbreiteten 160 bis 180kg Stickstoff je Hektar, deutlich höhere Stärkeerträge einfahren.“, so Riek. Dieses lässt sich pflanzenphysiologisch folgendermaßen erklären: Eine hohe N-Gabe zu Beginn des Pflanzenwachstums fördert das Wachstum der Blattmasse einer Kartoffelpflanze. Ab einer gewissen Blattmasse nimmt durch Eigenbeschattung und erhöhtem Erhaltungsbedarf der zusätzliche Nutzen der erhöhten Blattmasse stark ab. Dünger, der lediglich zu einer übermäßigen Blattbildung führt, aber nicht zur Ertragsbildung, ließe sich somit einsparen.



Patrick Riek, Accountmanager

Übergang vom Blattwachstum zur Knollenbildung

Neben einer reduzierten N-Menge ist auch der Zeitpunkt der Düngerverfügbarkeit für den größtmöglichen Ertrag entscheidend. „Ungefähr zum Zeitpunkt zwischen Reihenschluss und Blüte muss die Kultur ausreichend mit Nährstoffen und Energie versorgt sein, um den gewünschten Ertrag bilden zu können.“ In diesem Übergang benötigt die Pflanze Stickstoff zur Begründung des späteren Ertrages.

Mehrwert für Anbauer durch Avebe Düngestrategie

Durch die Reduzierung der Stickstoff-Düngemenge lässt sich die Stickstoff-Effizienz, also der Stickstoffanteil der Gesamt N-Düngemenge, der tatsächlich von der Pflanze verarbeitet worden ist, deutlich steigern. „Durch unsere Düngeempfehlung kann der Landwirt bei aktuellen Düngerpreisen bis zu 100 Euro pro Hektar sparen.“, rechnet Patrick Riek. „Zusammen mit dem resultierenden Stärke Mehrertrag, der bei einer Rechnung von einer Tonne auf den Hektar, rund 350 bis 400 Euro Mehrerlös für den Erzeuger bedeutet, können wir von einem beachtlichen Mehrwert für den Landwirten sprechen.“ Laut Riek, habe die Avebe eine zukunftsfähige Düngestrategie entwickelt, die ein Teil der Lösung der aktuellen Problematiken sein könne.

Gute Aussichten für den Stärkeanbau

Die Steigerung des Mehrwertes für den Erzeuger ist ein Ergebnis der zahlreichen Anbauversuche, die die Avebe seit vielen Jahren durchführt. Mit Erfolg, sichere Empfehlungen zu einer reduzierten N-Düngung. Durch zeitaktuelle Feldversuche zum Beispiel zu Themen der Beregnung und Bestandesführung zusammen mit einer zielgerichteten Sortenzüchtung durch die Averis. Patrick Riek blickt zuversichtlich in die Zukunft und setzt besonders große Hoffnungen in die Entwicklung von nachhaltigen und effizienten Anbaumethoden sowie in die Züchtung resistenter und toleranter Sorten gegenüber Viren und Schaderregern.

Wissenskoordinator Jans Klok: „Gute Chancen für Sorten mit geringem Stickstoffbedarf“

Ein nachhaltiger Kartoffelanbau basiert darauf, mit weniger mehr zu erreichen, d. h. mehr Ertrag bei einem kleineren Fußabdruck. Royal Avebe unterstützt seine Erzeuger mit Sorten, die weniger Stickstoff benötigen und ihn effizienter verwerten. Wissenskoordinator Jans Klok sieht gute Chancen für die Zukunft.

Nachhaltige Anbaumethoden beginnen mit der richtigen Sortenwahl. Avebe vergleicht alte und neue Stärkekartoffelsorten auf Testfeldern. Und zwar Sorten unseres eigenen Zuchtbetriebs Averis und externer Anbieter. Seit einigen Jahren gibt es ein zunehmendes Angebot an neuen Sorten. Sorten mit einer breiteren Resistenz gegen Krankheiten wie Phytophthora, einem höheren Stärkeertrag oder einer besseren Stickstoffverwertung.

Laut Klok gibt es große Unterschiede zwischen den Sorten in Bezug auf die Menge an Stickstoff, die nach dem Anbau im Boden verbleibt. „Bislang scheinen die neuen Sorten gut aus den Versuchen hervorzugehen, aber sie werden sich noch in der Praxis bewähren müssen.“

Senkung der CO₂-Emissionen

Bei der speziellen Nachhaltigkeitsdemo wird die Standardsorte Seresta mit den Sorten Adeline und Avenger verglichen. Seresta sei bekanntlich empfindlich gegenüber Phytophthora und benötige viel Stickstoff, so Klok. „Wenn wir die CO₂-Emissionen reduzieren wollen, kann dies durch die Stickstoffgabe beeinflusst werden. Sowohl Adeline als auch Avenger kommen im Vergleich zu Seresta mit 60 kg weniger Stickstoff pro Hektar aus. Bei einer um 10 kg kleineren Stickstoffgabe sinken die CO₂-Emissionen um 3 Prozent. Die Stickstoffeffizienz steht auch im Mittelpunkt des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrüchlinie.“

Ein großer Vorteil von Avenger gegenüber Adeline ist die bessere Phytophthora-Resistenz der Sorte. Avenger benötigt daher weniger Behandlungen gegen Phytophthora als die beiden anderen Sorten. Im Vergleich zu Seresta hat Avenger 45 Prozent geringere Umweltauswirkungen auf das Wasserleben und 67 Prozent weniger auf das Bodenleben. Klok: „Wenn man die Stickstoffeffizienz und die verbesserte Phytophthora-Resistenz in Geld umrechnet, sind die Kosten beim Anbau von Avenger in diesem Jahr um 500 Euro pro Hektar niedriger als bei Seresta.“

Praxis versus Politik

Laut Klok gehen nachhaltiger Kartoffelanbau und politische



Jans Klok, Wissenskoordinator

Entwicklungen nicht immer Hand in Hand. Im ersten Entwurf des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrüchlinie hieß es, dass die Erzeuger vor dem 1. Oktober eine Zwischenfrucht säen müssten, während nach dem 1. September noch fast 9 Tonnen Stärkekartoffeln pro Hektar wachsen. „Es ist bekannt, dass 1 Tonne Kartoffeln 4 kg Stickstoff enthält. Mit 9 Tonnen entzieht man dem Boden also 36 kg Stickstoff pro Hektar. Eine Zwischenfrucht kann auf dieser Fläche maximal 22 kg Stickstoff pro Hektar zurückhalten. Avebe hat dieses Problem beim Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelqualität angesprochen, woraufhin die Vorschrift in der endgültigen Fassung des 7. Aktionsprogramms zur Umsetzung der Nitratrüchlinie gelockert wurde.“

WCOM bei KPW.

Seit Mitte 2020 arbeiten auch unsere deutschen Standorte, die KPW (Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland), mit WCOM (World Class Operations Management). Das Unternehmen EFESO Consulting, das auch die niederländischen Avebe-Standorte betreut hat, hat KPW in der Anfangsphase unterstützt. Dadurch lassen sich alle WCOM-Prozesse bei Royal Avebe miteinander vergleichen und wird verhindert, dass WCOM an den Werkstoren hängen bleibt.

Das Ziel von WCOM ist es, Verluste jeglicher Art zu erkennen und Schritt für Schritt nachhaltig zu reduzieren, erklärt Sebastian Grocholl, Improvement Manager von KPW. Neben den finanziellen Aspekten wird auch betrieblichen Aspekten wie Arbeitssicherheit und Qualität Aufmerksamkeit gewidmet. Wir konzentrieren uns auf KPIs: Leistungsindikatoren, die auf Verlustanalysen und Verbesserungsprojekte ausgerichtet sind.

KPIs

In den ersten Monaten ist es besonders wichtig, eine einheitliche Diskussionsstruktur zu schaffen und eindeutige Leistungsindikatoren zu definieren. So lassen sich Abweichungen im Geschäftsbetrieb schnell erkennen und können die notwendigen Maßnahmen ergriffen werden. Darüber hinaus führen wir Ursachenanalysen durch, die zu weiteren Maßnahmen führen. Das Hauptziel besteht darin, weitere Abweichungen in der Zukunft zu verhindern.

Verlustanalyse

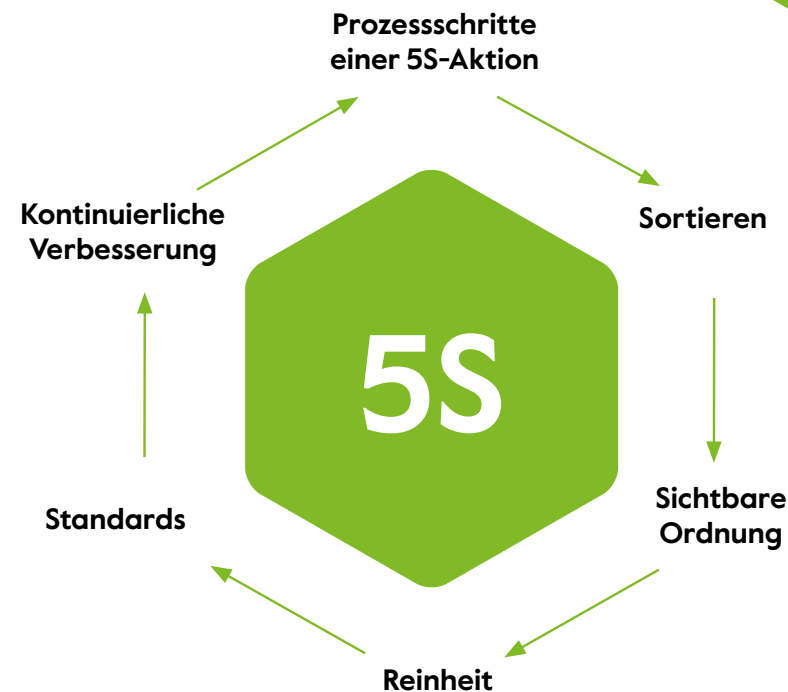
Ein wichtiger Aspekt von WCOM ist die periodische Analyse der Kennzahlen auf ihr Verbesserungspotenzial. Dabei werden Kostenstrukturen analysiert

und in einzelne Komponenten zerlegt. Darüber hinaus werden Abweichungen, wie beispielsweise Maschinenstillstände oder Qualitätsabweichungen, analysiert, um die zugrunde liegende Ursache aufzudecken. So entdecken wir weitere Möglichkeiten für Verbesserungen.

Wir achten insbesondere auf Energieeffizienz und Umweltverträglichkeit. Der Energie- und Ressourcenbedarf beider Fabriken wird bis auf die Ebene der Anlagenkomponenten aufgeschlüsselt. Auf diese Weise können wir uns gezielt einzelnen Aggregaten mit hohem Verbrauch widmen und Verbesserungen herbeiführen.

Verbesserungsprojekte

Probleme in der täglichen Arbeit werden mithilfe von Verlustanalysen und Ideen der Mitarbeiter in Verbesse-



Es ist wichtig, dass sich die Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsbereich verbunden und für ihn verantwortlich fühlen.

rungsvorschläge und -Projekte umgewandelt. Neben einer strukturierten und zielgerichteten Umsetzung von Verbesserungsprojekten ist es besonders wichtig, den Zweck der Verbesserungen zu definieren und den Erfolg dauerhaft zu sichern.

So arbeiten wir beispielsweise in Lüchow am Ersatzteillager. Neben einer kürzeren Suchzeit für Ersatzteile soll der Ersatzteilbestand auch auf das wirklich Notwendige reduziert werden.

Autonomes Management

Dallmin hat die erste Phase des „autonomen Managements“ mit einer Pilotabteilung erfolgreich abgeschlossen. WCOM steigerte die Kompetenz der Mitarbeiter vor Ort, so dass Anlagenführer gemeinsam mit der Instandhaltungsabteilung den Wartungszustand der Anlagen verbessern konnten. Dadurch verringern sich die Ausfallzeiten. Es ist wichtig, dass sich die Mitarbeiter mit ihrem Arbeitsbereich verbunden und für ihn verantwortlich fühlen. Durch Schulungen erhalten sie die Qualifikation, um zur Verbesserung und Stabilisierung der Anlagen und des Abfüllergebnisses beitragen zu können. In der ersten Phase des autonomen Managements dienten Palettierung und Folienwicklung als Modellabteilung. Denn in dieser Abteilung wurden die meisten Störungen und Meldungen registriert, was auch die Mitarbeiter selbst unzufrieden stimmte. Der nächste Schritt besteht darin, die Abteilung unter den heutigen

Rahmenbedingungen zukunftsfähig zu machen.

Die Implementierung erfolgte anhand einer Route: Zunächst wurden die Anlagenbereiche gereinigt und Mängelkarten erstellt und anschließend abgearbeitet. Die Abarbeitung wurde als KPI überwacht. Außerdem wurde eine Analyse der schlecht zugänglichen Bereiche und der Verschmutzungsquellen vorgenommen, die in erster Linie für die Verunreinigungen verantwortlich sind.

Eine der Hauptquellen der Verschmutzung ist der Stärkestaub. Beim Abfüllen und durch Pressen der Säcke verteilt sich der Stärkestaub. Dies führt danach zu Störungen. In Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern wurden Verbesserungsvorschläge erarbeitet, die nun umgesetzt werden, und es wurde ein vorläufiger Reinigungsplan aufgestellt.

Ein weiteres Projekt ist die effizientere Verwendung von Verpackungsmaterial und die Vermeidung von „Übergangsprodukten“. Übergangsprodukte sind Mischungen aus zwei verschiedenen Produkten, die in aufeinanderfolgenden Produktionsprozessen entstehen. Dallmin stellt viele verschiedene Produkte her. Dies führt zu häufigen Produktwechseln bei den Big-Bag- und Papiersackanlagen. Infolge dieser Produktwechsel fällt eine Menge gemischtes Übergangsprodukt in Form von Siebrückständen an, die als Nebenstrom/Reststärke an Avebe-Niederlande geliefert werden. Ziel ist es, diese Mengen zu reduzieren und damit Verluste von mehreren hundert Euro pro Tonne zu vermeiden. Inzwischen haben wir begonnen zu analysieren, wo diese Übergangsprodukte entstehen, um anschließend nach Lösungen zu suchen.

Binden & Bauen 2.1

WCOM ist eine moderne Methode, um auf strukturierte und nachhaltige Weise Verbesserungen zu erreichen. Diese Arbeitsweise integrieren wir mehr und mehr. Um zu überprüfen, ob wir uns noch auf dem richtigen Weg befinden, werten wir unsere Ergebnisse monatlich mithilfe eines Dashboards aus. Auf diese Weise schaffen wir eine gute Voraussetzung für die erfolgreiche Umsetzung der Avebe-Strategie.

Eiweißfabrik Dallmin.

Im vergangenen Herbst wurde die neue eiweiß-Anlage in Dallmin in Betrieb genommen. Peter Minow, Geschäftsführer der Royal Avebe Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland GmbH, möchte gerne einige der Elemente erläutern.

„Im Bereich der Entschäumung wird das Kartoffelfruchtwasser in Tanks mechanisch entschäumt. Dieser Prozessschritt gewährleistet stabile Folgeprozesse innerhalb der Eiweißfabrik.“

„Seit November 2021 produziert die Eiweißfabrik ca. 800kg Eiweiß pro Stunde. Um Energie zu sparen, wird das Kartoffelfruchtwasser vor der Eiweißgewinnung durch eine Ultrafiltrationsanlage aufkonzentriert.“

„Im Trocknungsprozess wird das Eiweißprodukt auf eine lagerstabile Restfeuchte eingestellt und anschließend über Abscheidungsprozesse und Siebe fraktioniert.“

„Das Vorratssilo hat eine Kapazität von 90 m³. Fast täglich verlässt ein mit Eiweiß beladender Silozug das Werk. Unser Dienstleister die Hagemann Dienste GmbH, verpackt unser Eiweiß in Big Bags, die dann nach Holland versendet werden.“

„Nach der Entschäumung wird das Fruchtwasser aufkonzentriert und mittels Dampfinkjektion denaturiert, so dass das Protamyl im Folgeprozess abgetrennt werden kann. Nach diesem Schritt kann das entwässerte Protein dem Trocknungsprozess zugeführt werden. Das deproteinierte Fruchtwasser wird anschließend zu den Lagerbecken gefördert.“

„Über eine zusätzliche Rohrbrücke gelangt das proteinhaltige Fruchtwasser aus der Stärkefabrik in die Eiweißfabrik. Parallel werden ebenfalls Chemikalien, Prozesswasser, Abwasser, Druckluft, Dampf und Kondensat über diese Rohrbrücke transportiert.“



Peter Minow, Managing Director Avebe Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland GmbH

Avebe Sustainability Award.

Jan Pieter van der Weg und Rudolf van Esch haben im vergangenen Jahr den Avebe Sustainability Award gewonnen. Eine Auszeichnung, die geschaffen wurde, um Mitarbeiter für ihr Engagement im Bereich der Nachhaltigkeit zu belohnen, einem Hauptpfeiler der Strategie von Royal Avebe.

Als Verfahrenstechnologe beschäftigte sich Jan Pieter in den vergangenen zwei Jahren intensiv mit dem Thema Nachhaltigkeit. „Ich habe mich dabei auf Ter Apelkanaal konzentriert, einen Standort, an dem es in Bezug auf Nachhaltigkeit viel zu erreichen gibt. Auf der Grundlage des WCOM-Systems arbeiten wir mit funktionsübergreifenden Verbesserungsteams, mit denen wir die Verlustströme erfassen und Verbesserungen vornehmen.“ Und dass dies zu Ergebnissen führt, hat sich gezeigt. Jan Pieter: „An unserer PN1-Linie, der größten Produktionsanlage in Ter Apelkanaal, haben wir die Stärkeverluste aufgezeichnet und Maßnahmen zu ihrer Reduzierung eingeführt. Das war sehr erfolgreich.“

Rudolf van Esch, Finance Director Operations (links), und Jan Pieter van der Weg, Verfahrenstechnologe



Ein großartiges Ergebnis, das man unbedingt teilen sollte. Und hier kommt die Rolle von Rudolf van Esch ins Spiel. „Mittlerweile bin ich Finance Director Operations, aber vorher war ich für die Innenrevision zuständig, und genau darum geht es bei der Auszeichnung“, sagt Rudolf. „Die Berichterstattung über nicht-finanzielle Informationen wird immer wichtiger. Sowohl innerhalb der Organisation als auch in unserem integrierten Geschäftsbericht, in dem wir uns um ein hohes Maß an Transparenz gegenüber unseren Stakeholdern bemühen. Wofür steht Avebe und welche Ergebnisse wurden im Zusammenhang mit unserer Strategie erzielt? Dabei ließe sich beispielsweise an Themen wie Sicherheit, CO₂-Emissionen und Wasserverbrauch denken. Es geht darum, als Organisation verlässliche Informationen zu liefern, und dafür habe ich mich eingesetzt.“

Belohnung für die Arbeit

Beide Männer waren angenehm überrascht, als sie den Sustainability Award gewannen. „Es ist ein Zeichen der Wertschätzung für die geleistete Arbeit“, so Rudolf. Jan Pieter fügt hinzu: „Und ein schöner Anreiz, damit fortzufahren. Denn Nachhaltigkeit ist und bleibt ein wichtiges Thema, nicht nur für unsere eigene Zukunft, sondern auch für den Fortbestand von Avebe.“

Die Grüne Flotte

Die Auszeichnung war zugleich eine Bordkarte für „De Groene Vloot“, ein auf Nachhaltigkeit ausgerichtetes Führungsprogramm, das in einem 5-tägigen Segeltörn gipfelte. Rudolf van Esch konnte leider nicht teilnehmen, seinen Platz nahm Ad Molenaar ein. Jan Pieter ist begeistert: „Zum Programm gehörten viele interessante Redner und es wurde viel Wert auf persönliche Entwicklung und Führung gelegt – das Tüpfelchen auf dem i.“

Interner CO₂-Preis: 100 Euro/Tonne

Große Unternehmen müssen für den Ausstoß von CO₂ zahlen. Der europäische Marktpreis für CO₂ liegt derzeit bei etwa 80 Euro/Tonne. Um Anreize für Investitionen in Energieeinsparungen zu schaffen, verwendet Avebe einen internen CO₂-Preis von 100 Euro/Tonne. Dies gilt für die Einsparung von fossilen Brennstoffen (insbesondere Erdgas) bei Avebe.

Sparen, Optimieren und Innovieren für einen geringeren CO₂-Fußabdruck.

„Energiesparen lohnt sich mehr denn je.“

Avebe reduziert seine Umweltauswirkungen mit strategischen Nachhaltigkeitsprogrammen. Erik Koops ist Programmmanager für das Programm zur CO₂- und Energiereduzierung. Er sieht Chancen in der Energieeinsparung und der Elektrifizierung von Prozessen.

„Bis zum 1. August 2023 wollen wir den CO₂-Ausstoß um 12 % reduzieren. Damit meint Avebe absolut und pro Tonne des hergestellten Produkts. Ohne ein Programm zur CO₂- und Energiereduzierung würden die CO₂-Emissionen von Avebe steigen, da wir immer mehr hochwertige Produkte herstellen, bei deren Produktion mehr Energie benötigt wird. In der Praxis bedeutet dies, dass wir 20 % der Energie einsparen müssen, um einen Nettoertrag von 12 % zu erzielen. Das ist ein ehrgeiziges Ziel, aber wir sind auf dem besten Weg, es zu erreichen, und es werden bereits Pläne geschmiedet für eine weitere CO₂-Reduzierung bis 2030.“

Energieeinsparung

Laut Koops verläuft der Ansatz über drei Fronten: „Erstens investieren wir in die Erneuerung von Prozessen, insbesondere in die energieintensivsten.

Zweitens: Wir optimieren bestehende Prozesse. Und schließlich gibt es noch eine gewisse Sparsamkeit, die wir als ‚gute Haushaltsführung‘ bezeichnen. Dies fördert auch das Bewusstsein für weitere Energiesparmöglichkeiten.“ Als Beispiel für Investitionen, die zu einer starken CO₂-Reduzierung führen, nennt Koops die Anwendung der Membrantechnologie. Wenn man zunächst mit Membranen konzentriert, wird viel weniger Energie für Aufheizen, Trocknen und Verdampfen benötigt. Beispiele hierfür sind das Ducam-Projekt in Ter Apelkanaal, die Ultrafiltration in der neuen Eiweißfabrik in Dallmin und die Membrananlagen bei Solanic.

Elektrifizierung

Neben der Energieeinsparung können die CO₂-Emissionen auch durch die Umstellung von Erdgas auf Strom reduziert werden. „Strom ist im

Durchschnitt zwar viel teurer als Erdgas, aber der Strompreis schwankt stark, je nach Angebot und Nachfrage. Mit neuen elektrischen Dampfkesseln kann Avebe in 20 % der Zeit Dampf mit Strom statt mit Erdgas erzeugen. Der Ökostrom dafür stammt größtenteils aus unseren eigenen Solarparks in Ter Apelkanaal und Gasselternijveen.

Avebe hat aus dem SDE++-Förderprogramm Mittel für drei E-Kessel erhalten, von denen zwei bereits 2022 installiert werden. Damit sind wir in den Niederlanden führend. Bei Stadex in Schweden wurde bereits im vergangenen Jahr ein E-Kessel in Betrieb genommen. Da der Strom dort im Vergleich preisgünstiger ist, war es möglich, vollständig auf Ökostrom umzustellen. Damit ist Stadex das erste CO₂-neutrale Werk von Avebe.“

Waxy-Kartoffel: Anbau mit Mehrwert.

Christoph Renken, Landwirt aus der Lüneburger Heide berichtet von seinen praktischen Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit der Royal Avebe und dem Anbau von Waxy-Kartoffeln auf seinem Betrieb.

Kosten sehr gut gedeckt und eine zufriedenstellende Rendite generiert werden. Durch die Entscheidung für den Waxy-Anbau, haben wir eine Kartoffel in den Betrieb geholt, die arbeitswirtschaftlich sehr effektiv ist und gleichzeitig einen großen Mehrwert für unsere Betriebsökonomie bietet.

Welchen Mehrwert generieren Sie mit dem Waxy-Anbau?

Durch den Anbau der Waxy-Kartoffel generieren wir sowohl einen persönlichen als auch wirtschaftlichen Mehrwert. Mit dieser besonderen Art der Stärkekartoffel, sind wir Teil einer einzigartigen Produktionskette. Wir produzieren kein „No-Name“-Produkt, das irgendwo in der Industrie untergeht und einfach zu substituieren ist, sondern vielmehr einen wertvollen Rohstoff - die Waxy-Stärke. Das trägt sehr zur eigenen Motivation bei. Betriebswirtschaftlich gesehen, ist die Waxy-Kartoffel ebenso interessant. Abhängig von dem individuellen pflanzenbaulichen Geschick, lassen sich Waxy-Stärkererträge erzielen, die nur um ein Kleinstes geringer sind als die der konventionellen Stärkekartoffeln. Durch die bessere Vergütung, die wir von der Avebe für unsere Waxy-Stärke erhalten, erzielen wir einen Deckungsbeitragsvorteil von ungefähr 15 bis 20 Prozent im Vergleich zur normalen Stärkekartoffel.

Wo liegen die Vorteile der Waxy-Kartoffel?

Durch meinen Wunsch, den Kartoffelanbau wieder in unsere Betriebsstruktur zu integrieren, habe ich einen Weg des Anbaus gesucht, der sich mit den uns verfügbaren Kapazitäten bewerkstelligen lässt. Der Anbau von Speisekartoffeln ist stets an schwankende Marktpreise und einem hohen Festkostenaufwand gebunden. Schon die Anschaffung der notwendigen Lagertechnik hätte große Festkosten verursacht. Durch die Arbeitsspitzen, die wir besonders im Frühjahr und Herbst haben, verfügen wir auch nicht über die Kapazitäten, einer zeit- und kostenintensiven Kartoffelabfuhr oder Einlagerung. An dieser Stelle hat mich das Konzept der Avebe überzeugt. Mit dem Einstieg in den Waxy-Anbau wurden nur im geringen Maße Festkosten generiert. Zusammen mit der fabrikorganisierten Abfuhr, entstand so ein überschaubares Risiko. Mit meinem Erlös, den ich von der Avebe erhalte, können die entstehenden

Welche Bedeutung hat die Waxy-Kartoffel für Ihren Betrieb?

In unserer Betriebsgemeinschaft, bestehend aus zwei Betrieben, bewirtschaften wir rund 500 Hektar. Der Anbau von Energiepflanzen für die Biogasanlage und das Blockheizkraftwerk macht den größten Anteil hinsichtlich der Anbaufläche und Arbeitszeit aus. Ich persönlich hatte immer den Wunsch, die Kartoffel zurück auf den Betrieb zu holen. Vor etwa fünf Jahren begannen wir dann mit rund 15 Hektar Waxy-Kartoffeln, die wir mittlerweile auf 50 Hektar ausgeweitet haben. Mit ihren 10% der Anbaufläche, nimmt die Waxy-Kartoffel schon einen sehr hohen Stellenwert für die betriebseigene Wertschöpfung ein.

“Die Waxy-Stärke ist ein gutes Produkt, womit die Industrie sehr gut und genormt arbeiten kann.“

Christoph Renken

Welche Vorteile haben Sie durch den Vertragsanbau mit der Avebe?

Wie bereits erwähnt, ist die fabrikorganisierte Abfuhr ein großer Vorteil, den wir durch den Vertragsanbau mit der Avebe erhalten. Zu Beginn des Jahres gebe ich die geplante Anbaufläche und die Standorte bekannt. Die Avebe erarbeitet dann eine interne Abfuhrplanung für die kommende Kampagne und informiert mich als Anbauer darüber, wann welche Mengen abgeholt werden. Dieses läuft so zeitnah ab, dass wir in der Lage sind, bereits in der Feldbestellung effizient und vorausschauend planen und entscheiden zu können. Ein weiterer Punkt, der mir besonders zu Beginn des Anbaus sehr geholfen hat, war die Unterstützung seitens der Avebe. Als Vertragsanbauer bekamen wir einen/e Anbauberater/in an die Hand, die uns bei allen Fragen rund um den erfolgreichen Anbau der Waxy-Kartoffeln weitergeholfen haben. Das war besonders zu Beginn eine wertvolle

Unterstützung. Zum Beispiel haben wir anfänglich zu viel gedüngt, wodurch ein zu starkes Krautwachstum und geringe Stärkererträge entstanden sind. Mit unserer Anbauberaterin konnten wir die N-Menge erfolgreich reduzieren und fahren aktuell mit 150kg N (minus Nmin) sehr gut.

Im Waxy Anbau ist ein Saatgutwechsel zu 100% vorgegeben. Immer neues Saatgut kaufen zu müssen, kostet natürlich Geld. Dennoch sind wir mit dem Saatgutbezug durch die Avebe sehr zufrieden. Bisher waren die Qualitäten immer top und aus unserer Sicht, sind auch die Preise für Anbauer und für den Vermehrer fair und angemessen.

Wie schätzen Sie die zukünftigen Aussichten des Waxy-Anbaus ein?

Ich persönlich denke, dass wir in einen wachsenden Markt produzieren. Die Nachfrage nach Waxy-Stärke zum Beispiel als ebenbürtiger Ersatz zur tierischen Gelatine steigt. Die Waxy-Stärke ist ein gutes Produkt, womit die Industrie sehr

gut und genormt arbeiten kann. Aus meiner Sicht steckt in diesem Bereich noch sehr viel Potential. Aktuell bereiten vermutlich allen die steigenden Energiekosten Sorgen. Uns steht eine spannende Zeit bevor, die sowohl Risiken als auch Chancen mit sich bringt. Ich bin optimistisch, dass die Avebe die Wertschöpfung trotz dieser wandelnden Bedingungen für Anbauer und Vermehrer hochhalten wird. Die letzten Jahre hat die Avebe als Partner schon einen sehr guten Job gemacht.

Wie sieht Avebe den Mehrwert von Waxy Kartoffelstärke? Willeke Thürkow und Goos Wierbos erzählen Ihnen gerne mehr darüber.



Markt für Waxy-Kartoffelstärke stark im Aufwind.



Goos Wierbos,
Business Leader Food

Lebensmittelhersteller suchen heute nach Möglichkeiten, ihre Produkte kosteneffizient zu produzieren und gleichzeitig die Qualität zu erhalten.

Waxy-Kartoffelstärke kann in Bereichen eingesetzt werden, in denen normale Kartoffelstärke weniger erwünscht ist, wie beispielsweise in Milchprodukten.

Mit der Waxy-Kartoffelstärke Eliane habe Royal Avebe eine innovative Technik auf den Markt gebracht, die alle guten Eigenschaften der Kartoffelstärke aufweise, erläutert Willeke Thürkow,

Willeke Thürkow,
Manager Food
Applications



Manager Food Applications. Gewöhnliche Kartoffelstärke besteht aus Amylose und Amylopektin. Die Stärke von Waxy-Kartoffeln besteht zu mehr als 99 Prozent aus Amylopektin. Eine wichtige Eigenschaft dieses Polysaccharids ist seine Klebkraft, wodurch es zu einer idealen Zutat nicht nur für Milcherzeugnisse und Backwarenfüllungen, sondern auch für Fleischanwendungen und Fleischersatzprodukte wird. „Das Schöne an den Eliane-Produkten sind ihr glattes und glänzendes Erscheinungsbild, ihre vielseitigen Verarbeitungsmöglichkeiten und die einzigartigen Optionen für unterschiedliche Texturen eines Lebensmittels“, erklärt Thürkow. „Außerdem kommt man mit einer relativ geringen Dosierung des Produkts aus, was es unter Kostengesichtspunkten attraktiv macht.“ Waxy-Kartoffelstärke hat den zusätzlichen Vorteil, dass sie mehrere Zutaten ersetzen kann, wodurch sich die Zutatenliste verkürzt.

Keine unerwünschte Gelbildung

Die Funktionalitäten von Waxy-Kartoffelstärke seien für Milchprodukte höchst interessant, fährt Goos Wierbos, Business Leader Food, fort. „Waxy-Kartoffelstärke hat sehr gute Eigenschaften für Milchprodukte, da sie keine unerwünschte Gelbildung verursacht. Normale Kartoffelstärke neigt bei Milcherzeugnissen dazu, eine lange und schleimige Struktur zu ergeben. Das entspricht nicht den Wünschen des Verbrauchers. Die Waxy-Stärke ist vielseitig einsetzbar: sie eignet sich sehr gut für Mayonnaise, Dressings, Saucen oder Cocktailnüsse.“

Eliane, die Kartoffelsorte für Waxy-Kartoffelstärke, wurde von Avebe mit der klassischen Veredelungsmethode entwickelt. „Da wir unsere eigenen Kartoffelsorten züchten, haben wir alle Eigenschaften unseres Endprodukts unter unserer Kontrolle – vom Feld bis zum Kunden“, so Thürkow. „Eliane war unsere erste große Kartoffelsorte. Wir arbeiten kontinuierlich an der weiteren Entwicklung der Sorten. Daneben arbeiten wir an der Entwicklung neuer Waxy-Stärkeprodukte und an der Entwicklung neuer Anwendungen.“

Wachsender Markt

Avebe stelle inzwischen eine ganze Reihe von Waxy-Stärkeprodukten für die unterschiedlichsten Märkte und Anwendungen her, so Wierbos. „Wir haben eine Palette von mehr als 25 verschiedenen Produkten. Die Wünsche der Verbraucher sind nicht überall identisch: In Amerika wird etwas anderes von einem Produkt erwartet als in Europa oder Asien. Um Waxy-Produkte weltweit verfügbar zu machen und zu halten, ist eine Ausweitung der Anbaufläche von Waxy-Stärkekartoffeln im Jahr 2023 wünschenswert. Am Markt für Waxy-Kartoffelstärke sehen wir Wachstum, sowohl durch unsere eigene Entwicklung als auch durch die Nachfrage der Kunden. Avebe konzentriert sich auf pflanzliche Lebensmittel. Waxy passt in diese Philosophie, sowohl auf der Stärke- als auch auf der Proteinseite.“

Gemeinsam mehr erreichen, als von einzelnen Abteilungen aus möglich ist.

Ziele im Team erreichen.

Giena Klaassens, Direktorin Talentmanagement, arbeitet an dem strategischen Programm Cross Functional High Performance. „Es kommt darauf an, die Ziele von Royal Avebe in der gesamten Kette im Auge zu behalten“, sagt sie. Gemeinsam mit allen Gliedern der Organisation verbessert Avebe die Leistung und die gegenseitigen Beziehungen.



Giena Klaassens
Direktorin Talentmanagement

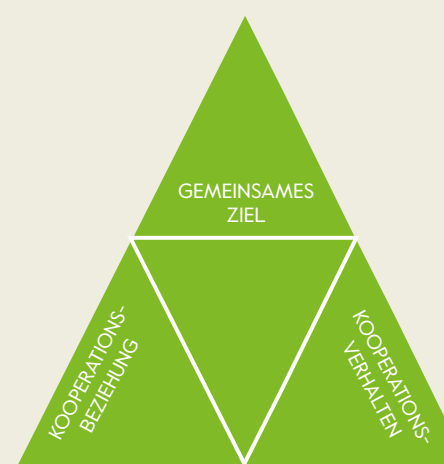
„Der Gewinn dieses Ansatzes liegt dort, wo die Ziele den Rahmen der eigenen Abteilungen überschreiten“, erläutert Klaassens. „Ich sehe das Bild so: Wir haben ein Dreieck, bei dem der oberste Punkt das gemeinsame Ziel ist. Die beiden unteren Punkte sind die Kooperationsbeziehung und das Kooperationsverhalten. In der Praxis einigen wir uns also darauf, was wir erreichen wollen und wie wir dabei vorgehen wollen. Das Ergebnis ist weniger Frustration, weil man nicht mehr das Gefühl hat, dass man selbst an etwas arbeitet, während andere gegen einen arbeiten. Die Tatsache, dass

man gemeinsam mehr erreicht, gibt Energie und ist gut für die Arbeitsbeziehungen.“ „Letztlich erzielt die Organisation schneller Ergebnisse und unsere Kunden werden besser bedient. Man kann es , 1 + 1 = 3‘ oder ,win-win-win‘ nennen, aber es geht hauptsächlich darum, besser zu funktionieren und mehr Ergebnisse zu erzielen. Klaassens sagt, dass die Abteilungen Operations, Commerce und Innovations in der Zusammenarbeit ihre Kompetenzen aufeinander abstimmen und ihre gemeinsamen Ziele für die Kunden erreichen können.

„Der wichtigste Ausgangspunkt für eine gute Zusammenarbeit ist eine ,nach außen gerichtete Denkweise‘. Nicht sich selbst in den Mittelpunkt stellen und den anderen

als Hindernis sehen, sondern den anderen in seiner Bedeutung für die gemeinsame Lösung ernst nehmen. Sich dem anderen zuwenden. Beide übernehmen die Verantwortung für das Ergebnis.“

In diesem Geschäftsjahr wurden im Rahmen des Programms Cross Functional High Performance drei Projekte gestartet und konnten bei zwei dieser Projekte bereits erhebliche Kosteneinsparungen erzielt und die Wertschöpfung gesteigert werden. Das dritte Projekt benötigt eine etwas längere Laufzeit. Klaassens geht davon aus, dass es ein kontinuierlicher Prozess bleiben wird. „Es geht darum, abteilungsübergreifend gemeinsame Ziele zu setzen und gemeinsam nach Lösungen zu suchen.“





Online-Schulung für Vertriebspartner

Wir wollen auf allen relevanten Ebenen mit dem Markt in Verbindung stehen und mit unseren Kunden in Kontakt sein. Direkt oder über unsere Vertriebshändler – unsere Geschäftspartner. Weltweit haben wir mehr als 70 Vertriebspartner. Während einer zweitägigen Schulung im April vermittelten

Kolleginnen und Kollegen aus den Bereichen Innovations, Marketing und Commerce Einblicke in unser einzigartiges Produktportfolio mit Verkaufsargumenten und Konzepten. Zusätzlich zu einem allgemeinen Programm konnten die Händler Themen wählen, die für sie am relevantesten waren: von den neuesten

Erkenntnissen über pflanzliche Milch- und Fleischersatzprodukte bis hin zu unserem Produktportfolio für Milchersatz-, Fleischersatz- und Süßwarenprodukte.

Szymon Korlinski, Regionaler Salesmanager Avebe Distributors: „Die Reaktionen waren äußerst positiv. Vertriebspartner sind der Meinung, dass sie mehr Know-how über unsere einzigartigen Produkte erworben haben, und wissen, wie sie diese anwenden können. Deshalb organisieren wir die Schulungen und arbeiten mit ihnen zusammen, um den größten Nutzen für Royal Avebe zu erzielen.“



Neue Solanic-200-Anlage in Gasselternijveen

Seit Februar ist die Solanic-200-Anlage offiziell in Betrieb und sammeln wir Erfahrungen damit. Auf der Grundlage dieser Erfahrungen legt das Inbetriebnahmeteam in Zusammenarbeit mit der Projektorganisation noch zu überprüfende Punkte fest. Diese Punkte werden in naher Zukunft geklärt.



Standortleiter Edwin de Jonge in Gasselternijveen

Die Solanic-200-Anlage produziert die im Sales & Operations Plan vereinbarten Mengen. Daneben werden unsere Bediener und das Wartungspersonal immer sicherer im Umgang mit der neuen Anlage. Damit sind wir sehr zufrieden.

Der Fokus liegt auf dem stabilen Betrieb und der Qualität der neuen Anlage. So arbeitet beispielsweise ein funktionsübergreifendes Team, dem Mitarbeiter aus den Bereichen Innovations, IDP, Commerce und Operations angehören, daran, Ameisensäure aus den Solanic-Rezepten zu eliminieren. Es ist geplant, hier in den kommenden Monaten zu einem Ergebnis zu kommen.

Wir blicken zufrieden auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit dem Projektteam und dem Inbetriebnahmeteam zurück, bei der es gelungen ist, das Projekt innerhalb des vorgegebenen Zeit- und Kostenrahmens zu realisieren.

Royal Avebe kauft HKN von Mitgliedern



Avebe-Mitglied Erik Emmens und CEO David Fousert

Im Februar unterzeichneten unser CEO David Fousert und Avebe-Mitglied Erik Emmens aus Zeijen den Vertrag über den Ankauf von Herkunftsnachweisen (HKN). Ein HKN ist ein Nachweis für nachhaltig produzierte Elektrizität, zum Beispiel mit Solar- oder Windenergie.

Mit diesen HKN erwirbt Royal Avebe Zertifikate, mit denen der Stromverbrauch von Avebe noch umweltfreundlicher gestaltet wird. David Fousert: „Diese Ökologisierung ist erforderlich, um die Ziele unserer Nachhaltigkeitsstrategie zu erreichen. Wir haben bereits HKN am Markt gekauft, aber diese jetzt auch von unseren eigenen Mitgliedern beziehen zu können, ist natürlich wunderbar. Das ist ein erster Schritt und wir hoffen, dass weitere Mitglieder folgen werden.“ Viele Mitglieder von Avebe haben Solarmodule auf ihren Dächern, um ihren Betrieb nachhaltiger zu gestalten. „Als Unternehmer und als Mitglied von Avebe freue ich mich über diesen Verkauf. Ich empfinde es als eine Herausforderung, als Mitglied gemeinsam mit anderen Mitgliedern die Nachhaltigkeitsziele unserer Betriebe und die unserer Genossenschaft zu realisieren“, so Erik Emmens.



Avebe bietet Lösungen für den Trend Gesundheit & Ernährung.

Nachhaltig und tierfreundlich. Aus diesen Themen entstanden in den letzten fünf Jahren wichtige Trends in der Lebensmittelindustrie. Fragen des Klimawandels, der wachsenden Weltbevölkerung, der biologischen Vielfalt und des gesunden Lebens kamen in der Nachfrage nach pflanzlichen Produkten zum Ausdruck. Und das gilt bis heute.

Pandemie

Plötzlich war da nur noch die Pandemie, der sich die Menschen direkt und in ihrem persönlichen Leben ausgesetzt sahen. Zum Teil wegen der Lockdowns haben wir unseren Fokus von der Welt um uns herum auf unser persönliches Leben verlagert. Damit beschleunigte Corona den Trend zu einem gesunden Lebensstil für Körper und Geist: Achtsamkeit, Bewegung und gesunde Ernährung kamen auf die Tagesordnung und die Speisekarte, um Krankheiten vorzubeugen und gesund alt zu werden.

Wertschöpfung

„Die Verbraucher sind bereit, dafür mehr Geld auszugeben. Dadurch wird dieser Trend für Avebe zu einem Markt mit attraktiven Möglichkeiten zur Wertschöpfung, einer der Pfeiler unserer Strategie“, sagt Ria Tinga, Strategic Marketing Manager bei Avebe. „Lebensmittel und Nahrungsergänzungsmittel, die Gesundheit und Wohlbefinden fördern können, haben einen höheren Wert als herkömmliche Lebensmittel. Dies führt zu

guten Margen für die Zutaten, die wir unseren Kunden in Zukunft liefern können. Zutaten, mit denen sie sich auf dem Markt profilieren können.“

Strategie

Der Trend zu einem vorbeugenden, gesunden Lebensstil passe nicht nur zum Bestreben von Avebe, mehr Wertschöpfung für Stakeholder zu schaffen, so Tinga weiter. „Die Werte, die in dem Wunsch nach einem nachhaltigen und gesunden Leben zum Ausdruck kommen, sind auch in unseren Zielen und unserer Strategie verankert. Bis zum Jahr 2023 möchten wir einen positiven Einfluss auf das Leben von über 500 Millionen Verbrauchern haben, indem wir ihnen eine bessere Gesundheit, ein besseres Wohlbefinden, mehr Wohlstand und einen umweltfreundlichen Lebensstil ermöglichen.“

Marktnachfrage

Kundengespräche und Datenanalysen bestätigen sowohl die Marktnachfrage als auch den Wert, den dieser Trend mit sich bringt. So nehmen immer mehr Verbraucher bewusst zusätzliche Ballaststoffe zu sich, um Darmproblemen vorzubeugen und sich fitter zu fühlen. Dabei handelt es sich häufig um Produkte mit Inhaltsstoffen, die zusätzlich zu ihrem grundlegenden Nährwert die Gesundheit positiv beeinflussen können, sowie um Nahrungsergänzungsmittel, beispielsweise Lebensmittel und Energieergänzungsmittel für den Sport.

Rentable Inhaltsstoffe

Akkelien Vermue, ebenfalls Managerin für strategisches Marketing bei Avebe, erklärt: „Die Hersteller dieser Lebensmittel sind auf der Suche nach rentablen Zutaten, die sich zum Beispiel als Alternative zu tierischem Eiweiß bewährt haben. Wir sehen viele Möglichkeiten, uns in diesem Marktbereich zu positionieren.“

Plattform

Um diese Möglichkeiten optimal zu nutzen, sind die Abteilungen Marketing,

Innovations und Strategic Business Development auf der Avebe-Plattform Gesundheit & Ernährung vertreten. Diese im Jahr 2021 eingerichtete Plattform hat die interessantesten Marktbereiche zusammengestellt und dann die Produkte und Funktionalitäten ermittelt, für die Avebe eine Rolle spielen könnte. Märkte mit großem Potenzial im ersten Bereich sind Sporternährung (Sports Nutrition), Gewichtskontrolle und Energiebilanz (Weight & Energy Management) sowie Verdauungsgesundheit (Digestive Health). Unter der Leitung von Remco van Es, Director Strategic Business Development Health & Nutrition, wird ein neues strategisches Programm für den Bereich Gesundheit & Ernährung eingerichtet.

Ballaststoffe

Akkelien erläutert: „Wir haben bereits erwähnt, dass immer mehr Verbraucher unter Darmproblemen leiden. Ein Nachteil von vorgefertigten Lebensmitteln (Convenience Food) in der Küche ist die geringere Aufnahme unter anderem von Ballaststoffen. Langsam verdauliche Ballaststoffe als Zusatz zur Nahrung oder als Nahrungsergänzungsmittel können zur Lösung dieses Problems beitragen. Außerdem suchen immer mehr Verbraucher in ihrem Kampf gegen Übergewicht nach Produkten, die den Appetit zügeln oder ein Sättigungsgefühl vermitteln. Und auch bei kartoffelbasierten Inhaltsstoffen für Energiespender und Produkte, die

beim Muskelaufbau im Fitnessstudio helfen, sehen wir Chancen, ebenso wie bei der steigenden Nachfrage nach Nahrungsergänzungsmitteln wie Proteinen und Präbiotika.“

Marktpotenzial

Tinga: „Auf der Grundlage des Marktpotenzials und der Machbarkeit haben wir Ideen priorisiert und sie mit einigen Kunden und möglichen Kooperationspartnern getestet. Wir arbeiten jetzt hart daran, die Besonderheit der Kartoffel im Vergleich zu konkurrierenden Zutaten zu demonstrieren, damit wir Avebe auch auf diesem Markt gut positionieren können.“

Keine Zukunftsmusik

„Das Schöne daran ist, dass dies bei Avebe schon lange keine Zukunftsmusik mehr ist“, erzählt Tinga ganz begeistert. „Denn wir haben bereits eine Reihe von Zutaten, die dabei eine Rolle spielen können. Heute machen wir noch Werbung für ihre Vorteile durch die Textur, aber sie können auch die Gesundheit positiv beeinflussen. Wir werden diesen Aspekten mehr Aufmerksamkeit widmen. So kann Kartoffeleiweiß beispielsweise zu einem Sättigungsgefühl beitragen. Unsere Maltodextrine, aufgespaltene Stärke mit einer kürzeren Kette, können in unseren Sportergänzungsmitteln verwendet werden. Der erste Schritt in Richtung Gesundheit & Ernährung ist näher, als man denkt.“

Lockdowns, Impfungen, Masken und die Anderthalb-Meter-Regel: Corona hat weit verbreitete Einschränkungen, Unbehagen und Angst verursacht. Gleichzeitig hat die Pandemie aber auch den Trend zu einer gesunden Lebensweise verstärkt. Ria Tinga und Akkelien Vermue, Manager für strategisches Marketing, erklären, wie Royal Avebe auf diesen neuen Trend reagiert und welche Möglichkeiten er bietet.





Personalarbeit & ihre Herausforderungen

Jeder Standort von Royal Avebe hat seine eigenen Herausforderungen im Personalbereich. Manuela Kruse, Recruiterin bei KPW, berichtet über das Personal Entwicklungen an den Standorten in Dallmin und Lüchow.

Stellen Sie sich bitte kurz vor
Mein Name ist Manuela Kruse, ich bin 42 Jahre alt und habe im Bereich Finanzen und Controlling im Oktober 2000 als Unterstützung für die damalige SAP-Einführung begonnen. Neun Jahre später, wurde mir die allgemeine Personalverwaltung für das Werk Lüchow übertragen. Ich habe eine zweijährige berufsbegleitende Weiterbildung zur Personalreferentin absolviert und bin seit November 2015 nun für die gesamte Bandbreite vom Personal Recruiting bis zur Erstellung des Arbeitszeugnisses beim Firmenaustritt verantwortlich. Ich agiere als zentrale Anlaufstelle für Mitarbeiter, Führungskräfte, zudem bin ich Ansprechpartner für unsere Betriebsräte und externen Dienstleister. Das Personalcontrolling, mit der

Ermittlung relevanter Kennzahlen als auch die Kalkulation von Personalkosten für interne, wie externe Stellen sind ebenso Teil meines Aufgabenbereiches. Weiter stelle ich sicher, dass jeder Mitarbeiter am Monatsende pünktlich die vereinbarte Vergütung erhält. Mit knapp 140 Mitarbeiter bei KPW gibt es dementsprechend immer viel zu tun und ich bin froh darüber, dass wir vor 2 Jahren begonnen haben eine Vertretung für meine Aufgaben einzuarbeiten.

Wo sehen Sie die größten Herausforderungen?
In den nächsten 10 Jahren werden bei KPW 31 Mitarbeiter in den wohlverdienten Ruhestand eintreten. Der aktuelle Altersdurchschnitt auf KPW-Basis liegt bei 46,5 Jahren. Demzufolge steigt unser Bedarf an qualifizierten Nachwuchsfachkräften. Gerade auch im Hinblick auf die immer länger werdenden Lebensarbeitszeiten, wird es eine Challenge sein unsere bestehende Belegschaft für die Zukunft fit zu machen und am Standort zu halten. Diese Hürde, hoffen wir mithilfe

Unsere Challenge: Zusammenführung der vier Generationen zu einem Team das Jugend und Kompetenz vereint!

des Projekts „SPP – Strategische Personalplanung“ zu meistern, indem wir beispielsweise Operator der Produktion auf mehreren Arbeitsplätzen innerhalb der Produktion ausbilden werden.

Wie gelingt es Ihnen neue Mitarbeiter für KPW zu gewinnen?

Das ist unterschiedlich und hängt von der gesuchten Vakanz ab. Wir haben beispielsweise das Karriereportal auf unserer Website modifiziert, wir nutzen regionale Netzwerke und verschiedene Online-Stellenportale. Je nach Position wählen wir auch die klassische Printanzeige in der regionalen Tageszeitung oder schalten einen Personalvermittler ein. In jüngster Vergangenheit konnten wir gute Mitarbeiter, welche bei uns in einem

Leiharbeitsverhältnis beschäftigt waren, übernehmen und wir haben mit unserer internen Werbekampagne „Kollege wirbt Kollege“ unter Aussetzung von Finderlohn (Vermittlungsprämien) erfolgreich neue Mitarbeiter gewinnen können.

Was hat sich über die Jahre am meisten bei den (heutigen) Bewerbern verändert?

Der demographische Wandel kommt unaufhaltsam auf uns zu und mit ihm auch der Generationenwechsel. Im Rückblick der vergangenen elf Jahre ist KPW von der ehemals sehr stark vertretenen „Babyboomer-Generation“ zu einer generationsgemischten Belegschaft herangewachsen. Die jungen neuen Generationen legen heute

viel mehr Wert auf das Gesamtpaket im Beschäftigungsverhältnis. Womit „Work-Life-Balance“, flexibles Arbeiten, Homeoffice-Arbeit, klare Abgrenzung zwischen Arbeit und Privat, Digitalisierung und sonstige Benefits wie Gesundheitsförderung etc. heute fast standardmäßig erwartet werden. Schichtarbeit und Wochenendarbeit ist bei den jungen Bewerbern weniger interessant, da es immer seltener mit der Lebensvorstellung vereinbar ist.

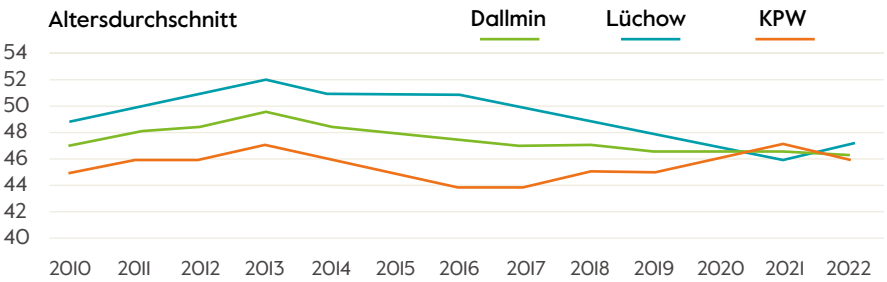
Wie können wir noch attraktiver für junge Menschen werden?

Indem wir zusammen im Team eine Unternehmenskultur entwickeln, in der eine respektvolle und vertrauensvolle Zusammenarbeit aktiv gelebt wird und in der mehr Spielraum für Mitgestaltung durch die Mitarbeiter gegeben ist. Die Schaffung einer guten Arbeitsatmosphäre, sowie das Angebot von abwechslungsreichen Tätigkeiten zum Beispiel durch Jobrotation und Focus auf einen kontinuierlichen Wissenstransfer von langjährigen Mitarbeitern auf neue Mitarbeiter, wie auf eine bereichsübergreifende Wissensübertragung würde meines Erachtens auch ein richtiger Schritt zu mehr Arbeitgeberattraktivität sein. Weiter sollten wir unsere derzeitigen Arbeitszeitmodelle genauer betrachten und im Hinblick auf die betrieblichen Möglichkeiten, der gewünschten Arbeitszeitflexibilisierung und Work-Life-Balance, als auch der älter werdenden Belegschaft bestmöglich optimieren.

Sind Sie mit dem Erreichten zufrieden, macht Ihnen Ihre Arbeit Freude?

Ich bin schon stolz darauf, was ich bisher für Avebe geleistet habe. Darüber hinaus bin ich dankbar, dass mir die Position Personalreferentin KPW zugetraut und mir die Weiterbildung ermöglicht wurde. Bislang bin ich zufrieden mit meinem beruflichen Werdegang insbesondere dem Wechsel zur vielfältigen Personalarbeit und erledige meine Aufgaben hier sehr gerne.

Generationen	Anteil im Jahr 2010	Anteil im Jahr 2021
Traditionalisten bis 1955	23%	0%
Babyboomer 1956-1965	46%	29%
Generation X 1966-1980	27%	38%
Generation Y 1981-1995	4%	29%
Generation Z 1996-2010	0%	3%



Folgen Sie uns auf sozialen Medien:

 LinkedIn: Avebe

 Twitter: @Avebe_group

 YouTube: Royal Avebe

 Instagram: RoyalAvebe

 Facebook: Royal Avebe



Das Avebe-Magazin wurde im Auftrag von Coöperatie Koninklijke Avebe U.A. erstellt und wird an alle Mitglieder und Mitarbeitenden von Royal Avebe verschickt. Die digitale Version des Magazins kann abgerufen werden unter www.avebe.nl/downloads

Kontakt: communication@avebe.com | **Fotografie:** Ivo Hutten, Lena Kampschulte, Bert Buring, Peter Tahl, Locals Agency und Royal Avebe | **Entwurf und Aufmachung:** JEEN | **Texte:** Royal Avebe und JEEN | **Druck:** PrintX.nl