

Avebe Magazin

WINTER 2022 | NR.10



**Die Erfahrungen unserer Landwirte
mit nachhaltigen Kartoffelsorten**

Avebe arbeitet an einer neuen Strategie

**Gemeinsam an der Landwirtschaft
der Zukunft arbeiten**



Inhalt

7



Genossenschaft und Strategie

- 4 | Avebe arbeitet an einer neuen Strategie
- 5 | Verabschiedung nach 50-jähriger Berufslaufbahn
- 10 | Die eigene Laufbahn selbst gestalten
- 14 | Avebe-Mitarbeitende im Rampenlicht
- 16 | Eine unvorstellbare Verwüstung in weißen Mehlwolken
- 20 | Gemeinsam an einem Tisch
- 24 | Kampagnenpreis, Auszahlungspreis & Leistungspreis
- 26 | Geschäftszahlen

13



Innovation

- 6 | Produktionsstandort Foxhol: Ständig in Entwicklung begriffen
- 12 | Chancen für pflanzliche Produkte in der Türkei
- 22 | Branchenprimus am US-Markt für pflanzliche Süßwaren
- 27 | Ein gesunder und fruchtbarer Boden

16



Nachhaltigkeit

- 7 | Erfolgreiche Einführung von nachhaltigen Stärkekartoffelsorten
- 13 | Stabilere und höhere Produktion in Malmö
- 18 | Gemeinsam an der Landwirtschaft der Zukunft arbeiten

18



Welche Perspektive hat der Anbau von Stärkekartoffeln in der Zukunft?



Royal Avebe ist ein wunderbares Unternehmen mit engagierten Mitarbeitern und Mitgliedern. Dies schafft ein starkes Fundament. Das macht uns flexibel und wendig. Und damit bereit für die Zukunft und die Herausforderungen auf unserem Kurs. Dies zeigt sich auch am Ergebnis des vergangenen Jahres. Dafür möchte ich den Mitgliedern und Mitarbeitern von Avebe besonders herzlich danken.

Aber wir stehen vor einer neuen Realität. Soll der Stärkekartoffelanbau attraktiv bleiben, dann muss der Leistungspreis schneller steigen. Seit der letzten Ausgabe des Avebe-Magazins haben sich die Auswirkungen verschiedener Faktoren verstärkt. Während ich dieses Vorwort schreibe, ist die Inflation so hoch wie nie zuvor, scheint eine Lösung für die Situation in der Ukraine noch weit entfernt zu sein und liegt ein extrem trockener Sommer hinter uns.

Die Preise steigen, während die Kaufkraft sinkt. Das spürt jeder. Vom Anbau bis hin zur Lieferung der Produkte an unsere Kunden sind die Kosten gestiegen. Der gesamte Agrar- und Lebensmittelsektor befindet sich im Umbruch. Die Dürre im Sommer führt zu großen Herausforderungen für den Anbau. Unsere Mitglieder mussten alle Hebel in Bewegung setzen, um einen angemessenen Ertrag pro Hektar zu erzielen. Angesichts dieser neuen Realität wird auch oft die Frage gestellt: Welche Perspektive hat der Anbau von Stärkekartoffeln in der Zukunft?

Ich bin überzeugt, dass dank unserer Mitglieder, Mitarbeiter und Kunden eine gesunde Zukunft mit attraktiven Anbauperspektiven vor uns liegt. Es besteht ein wachsender Bedarf an nachhaltigen, transparenten, funktionalen und gesunden Produkten.

Dies sind Trends, auf die Avebe gut reagiert. Dies bietet uns die Möglichkeit, den Wandel hin zu mehr Wertschöpfung zu beschleunigen. Dies ist auch eine klare Linie in unserer neuen Strategie. Wir befinden uns jetzt in der Phase der Abrundung und ab 2023 wird die Strategie bei Avebe intern kommuniziert und umgesetzt.

Um auch im kommenden Jahr ein gutes Ergebnis zu erzielen, brauchen wir einander. Wir müssen auf die Kosten achten und uns mit allen Herausforderungen, die auf uns zukommen, auseinandersetzen. Ich bin zuversichtlich, dass uns das gemeinsam gelingt.

Ich wünsche Ihnen schon jetzt schöne Feiertage und viel Spaß beim Lesen!

David Fousert
CEO Royal Avebe

Avebe arbeitet an einer neuen Strategie.

Der Auftrag, die Vision und die Ambitionen von Royal Avebe sind in der Genossenschaftsstrategie Binden und Bauen 2.1 beschrieben. Diese Strategie läuft im Jahr 2023 aus, und in den vergangenen Monaten wurde intensiv an einem Nachfolger gearbeitet. Geleitet wird dieser Prozess von Marleen de Rond-Schouten, Director Strategy.

„Eine Strategie wird in der Regel für einen Zeitraum von fünf Jahren ausgearbeitet und dient als Mittel zur Verwirklichung

einer Zukunftsvision. Im letzten Jahr der laufenden Strategie beginnt der Prozess der Ausarbeitung einer neuen Strategie“, berichtet Marleen. „Wir haben von Anfang an festgelegt, dass wir die neue Strategie gemeinsam mit einer breiten Delegation aus dem Unternehmen erarbeiten wollen. Häufig wird der klassische Fehler begangen, eine Strategie abgeschottet auf der Vorstandsetage einer Organisation zu entwickeln. Wir möchten das gesamte Unternehmen in den Prozess einbeziehen und haben daher Mitarbeiter, Erzeuger und Management kontinuierlich um Beiträge gebeten. Auch der Betriebsrat wurde eng einbezogen.“

Arbeitsgruppen

Die Theorie „Spielen, um zu gewinnen“ ist das Leitprinzip des Prozesses. Marleen: „Wir gehen vom Markt aus und benennen die Märkte, auf denen wir tätig sein wollen, wie wir auf diesen Märkten ‚gewinnen‘ können und welche Talente und welche Art Menschen wir brauchen, um unsere Ziele zu erreichen. Mit Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Abteilungen und Niederlassungen haben wir mehrere Arbeitsgruppen gebildet. Sie haben

sich gemeinsam mit uns daran gesetzt, an Schlüsselthemen innerhalb des Prozesses zu arbeiten, wie beispielsweise Handel, Betrieb (Operations), Fragen zu Innovationen, Rohstoffversorgung und Menschen.“

Planung

Zwischendurch findet ständige Abstimmung mit den Erzeugern, dem Betriebsrat (BR), dem Führungsteam, dem Executive Committee (EC) und dem Aufsichtsrat statt. Am Ende des Jahres wird die Strategie präsentiert. Zunächst in den Bezirksräten und später in der Vertreterversammlung. „Danach können wir ab Januar langsam mit der Umsetzung beginnen.“

Evolution

Obwohl der Inhalt der neuen Strategie erst im 2023 bekannt gegeben wird, gibt Marleen schon jetzt eine Richtung vor. „Die neue Strategie wird keine Revolution sein, sondern eher eine Evolution. Wir bauen auf dem bestehenden starken Fundament auf, wobei wir die Strategie besser ausbalancieren. Märkte und Möglichkeiten ändern sich und mit diesen Änderungen muss Avebe Schritt halten. Wandel und Agilität werden daher die Schlüsselbegriffe der neuen Strategie sein.“

Arbeitsprozess: neue Strategie

Phase 1 Beschreibung der

aktuellen Situation von Avebe und des in 10 Jahren erwarteten Operationsgebietes.

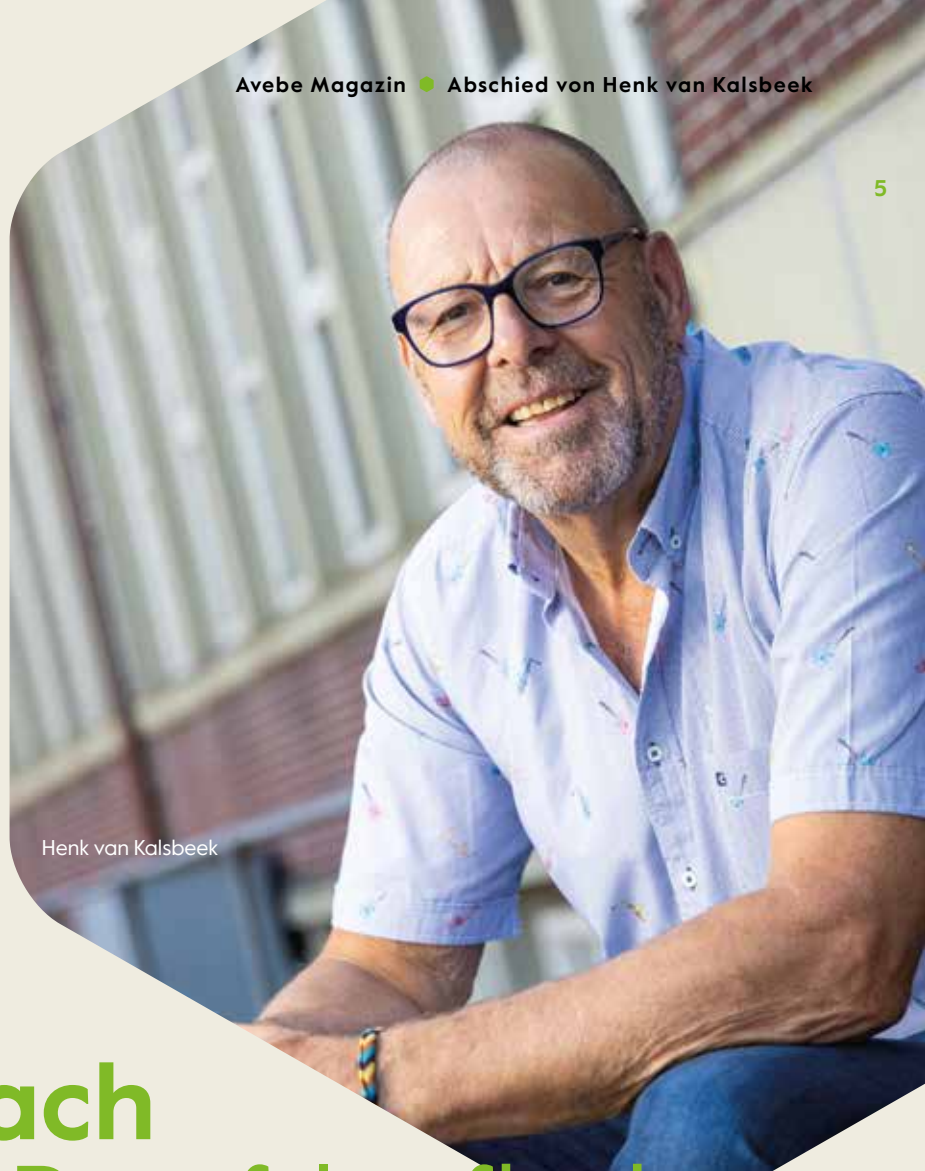
Phase 2: Analyse des derzeitigen Fundaments und der Möglichkeiten seiner Stärkung. Sondierung strategischer Optionen.

Phase 3: Formulierung der neuen Strategie: „Die Avebe-Story.“

Marleen de Rond-Schouten,
Director Strategy

„Die Theorie „Spielen, um zu gewinnen“ ist das Leitprinzip des Prozesses.“

Nach 50 Jahren im Dienst nahm Henk van Kalsbeek im August Abschied von Royal Avebe. Er blickt auf ein Arbeitsleben zurück, das ganz im Zeichen des Wandels und des Blicks nach vorne stand. „Ich schaue lieber durch die große Frontscheibe als durch einen kleinen Rückspiegel in die Vergangenheit.“



Henk van Kalsbeek

Abschied nach 50-jähriger Berufslaufbahn

Als 16-Jähriger betrat Henk van Kalsbeek mit seinem Berufsschulzeugnis unter dem Arm die Avebe-Zentrale. Der Pförtner nahm ihn sofort an. „Geh‘ einfach zur Personalabteilung“, sagte er. Im Zuge diverser Restrukturierungen konnte er Erfahrungen in verschiedenen Abteilungen sammeln. Über einen Zeitraum von 20 Jahren war er im Technischen Dienst tätig, wo er interne Schulungen absolvierte. Im Jahr 1992 wechselte er in die Energieabteilung mit Gasturbinen, Dampfkesseln und Kraft-Wärme-Kopplung.

Großer Umbruch

Die anschließende Restrukturierung führte zu einem großen Umbruch. Henk: „Ich war 56 Jahre alt und wurde innerhalb von zwei Monaten vom Jüngsten im Team zum Ältesten: Kollegen gingen in den Vorruhestand. In sechs Monaten durfte ich vier neue Kollegen einarbeiten. Das ist das Beste, was mir passiert ist.“

„An einem Sonntagabend fragte einer der neuen Kollegen, ob wir die Filter nicht auf eine andere Art und Weise spülen könnten. Ich wollte erst sagen, dass wir das schon seit 20 Jahren so machen, aber dann fragte ich ihn, ob wir seinen Ansatz gleich testen könnten. Und genau das haben wir gemacht. Da wurde mir klar: Ich will selbst auch noch einen neuen Schritt machen.“

Die alten Zeiten bringen einen nicht weiter.

Offenbarung

Henk wurde Leiter des Schichtteams. „Ich habe Schulungen für Führungskräfte absolviert und hatte plötzlich mit vielen Menschen zu tun. Das war eine Offenbarung.“ Als Betriebsratsvorsitzender setzte sich Henk für die Mitbestimmung der Belegschaft in den Betrieben ein. „Das hat hervorragend geklappt, auch dank unseres damaligen CEO Bert Jansen. Auch das Verhältnis zum Aufsichtsrat verbesserte sich enorm.“

Vor vier Jahren wurde er Leiter des Support-Teams und in seinem letzten Beschäftigungsjahr hatte Henk eine Position im Bereich HR-Talentmanagement inne. „Es hat unheimlich viel Spaß gemacht, in Schulen und auf Messen Talente zu rekrutieren. Ich bin sicher, dass Avebe die großen Herausforderungen unserer Zeit meistern kann. Denn jeder erklärt, am Wandel teilnehmen zu wollen, mit jungen Menschen, mit neuem Enthusiasmus. Die alten Zeiten bringen einen nicht weiter.“

Produktionsstandort Foxhol: Ständig in Entwicklung begriffen.

Von der Kartoffelverarbeitung hin zu industriellen Anwendungen. Mark Tettelaar und Eric Raad berichten über die Umstellung unseres Standorts Foxhol. Bei der Nachhaltigkeit als Leitprinzip gilt.

„Foxhol hat eine lange Geschichte der ständigen Entwicklung“, beginnt Mark Tettelaar, Managing Director Operations. „Entscheidend war dabei der Wandel von einem Standort für die Kartoffelverarbeitung zu einem Produktionsstandort für industrielle Anwendungen.“ Die Verbesserung des Produktionsstandorts und die Erneuerung der Anlagen steigern nicht

nur die Kapazität und die Effizienz, sondern tragen auch zur Nachhaltigkeit bei. Ein Schritt, der laut Eric Raad, Team Leader Logistics in Foxhol, gut zu dieser Niederlassung passt.

„Wir verfolgen einen bewussten Ansatz zur Nachhaltigkeit. Vielleicht sogar ein bisschen mehr als der Durchschnitt, da viele Groninger Kolleginnen und Kollegen im Erdbebengebiet leben.“

Seit 2017 arbeitet Foxhol, wie alle anderen Avebe-Standorte, mit dem WCOM-Programm (World Class Operations Management). Ziel ist es, damit Verluste im Produktionsprozess zu verringern. Spezielle Verbesserungsteams zeigen anhand von Verlustanalysen, wo die größten Verbesserungen möglich sind. Dreimal im Jahr werden mehrere Verbesserungsprojekte gestartet, um Verluste definitiv zu beseitigen. Ein wichtiger Schritt zur Steigerung der Effizienz und der Nachhaltigkeit. Eric: „Dies passt zu unserem Vorsatz, unseren Fußabdruck zu minimieren. Zudem befassen wir uns intensiv mit Nachhaltigkeitsprogrammen, um Energie, Wasser und Chemikalien effizienter einzusetzen.“

Mark: „Gerade wegen des wachsenden Interesses an Nachhaltigkeit bietet Foxhol Chancen. Die Derivate sind eine pflanzliche Alternative zu Produkten, die auf Erdöl basieren. Dies bietet Chancen am Markt.“ Um diese zu nutzen, werden veraltete Anlagen erneuert. Mark: „Eines der wichtigsten Projekte ist die Modernisierung und Kapazitätserweiterung der Produktionslinie MP10 zur Herstellung von Derivaten für die Papierindustrie. Diese werden in den Wachstumsmärkten der Papiersparte eingesetzt.“ Auf diesen Wachstumsmärkten ist Nachhaltigkeit wichtig, weiß auch Eric. „Wir wählen auch unsere Lieferanten nach Nachhaltigkeitskriterien aus, die zu uns passen. Nachhaltigkeit hat aber auch etwas mit gesunden Kolleginnen und Kollegen zu tun. Es ist wichtig, sicher hierher zu kommen, aber noch wichtiger ist es, sicher nach Hause zu kommen. Und vergessen wir nicht unsere Kartoffel. Eine bessere Ressource als Erdöl, und eine aus der wir viel gewinnen können. Darauf dürfen wir bei Avebe ziemlich stolz sein!“

Eric Raad, Team Logistics und Mark Tettelaar, Managing Director Operations



Hendrik Jan Schepel,
Manager Operations Averis

Erfolgreiche Einführung von nachhaltigen Stärkekartoffelsorten.

Im Rahmen des so genannten Sortenwertprogramms von Averis prüfen Erzeuger Sorten, bevor sie auf den Markt kommen. „Dies liefert zuverlässige, praktische Anbaudaten zu Wachstum, Ertrag und Lagerung von nachhaltigeren Pflanzkartoffeln“, sagt Hendrik Jan Schepel von Averis. Zwei Landwirte, einer aus den Niederlanden und einer aus Deutschland, berichten über ihre Erfahrungen mit neuen Averis-Sorten.

Jedes Jahr führt Averis im Durchschnitt zwei neue Sorten unter jeweils einer Nummer in das Sortenwertprogramm ein. Dabei handelt es sich um neue Sorten, die noch keinen Namen haben. Diese Sorten wurden in den letzten sechs Jahren im Zuchtbetrieb getestet. Für das Sortenwertprogramm werden diese Sorten von sechs Erzeugern drei Jahre lang angebaut. Zu diesem Zweck erhalten die Erzeuger unterschiedliche Mengen von 5 bis 20 Tonnen Pflanzkartoffeln. „Die Erzeuger, die mehrere Hektar bewirtschaften, lagern einen Teil der Ernte ein, um ihn am Ende der Kampagne abzuliefern. Dies liefert wichtige Informationen über die Qualität der Sorte bei Lagerung“, so Hendrik Jan, Manager Operations Averis.

Kostenposten

Wirtschaftliche Nachhaltigkeit ist eine wichtige Voraussetzung für das Sortenwertprogramm. Hendrik Jan: „Wir arbeiten an Sorten, die zusätzlich zu den Grundresistenzen gegen Kartoffelzystennematoden und Kartoffelkrebs viele Knollen liefern und phytophthora- und virusresistent sind. Pflanzgut ist der wichtigste Kostenfaktor für einen Stärkekartoffelerzeuger.

Diese Kosten müssen durch einen guten Stärkeertrag wieder hereingeholt werden. Je höher der Pflanzgutertrag einer Sorte ist, desto geringer sind die Pflanzgutkosten. Zudem trägt die Reduzierung der Pflanzenschutzmaßnahmen gegen Phytophthora und Blattläuse zur Kostensenkung bei. So gibt es nun beispielsweise auch Sorten, die weniger Stickstoff benötigen, wie Adeline und Avamond.“

Weit auseinander

Die Landwirte, einer in Deutschland und fünf in den Niederlanden, sind relativ weit voneinander entfernt angesiedelt, sodass Informationen über unterschiedliche Anbaubedingungen verfügbar werden. Die Landwirte erhalten Leitlinien zur Vorbehandlung des Pflanzguts, zu den Pflanzabständen und zur Düngung. Außerdem werden die Lieferfristen der jeweiligen Sorten vereinbart.

Anbausaison

Im Laufe der Anbausaison treffen sich Hendrik Jan und die Erzeuger dreimal, um sich einen Überblick über etwaige

- > Unterschiede im Wachstum der Pflanzen zu verschaffen: beim Feldaufgang, im Sommer und kurz vor dem Ausreifen. Außerdem treffen sie sich noch einmal im Winter während der Lagerungsphase. Im Februar wird der Anbau abschließend bewertet. Dabei wird der Landwirt auch gefragt, warum er die neue Sorte in seinen normalen Betrieb aufnehmen wird oder nicht.

Immer nachhaltiger

Hendrik Jan: „Neue Sorten tragen zu einem immer nachhaltigeren Anbau bei. Das Sortenwertprogramm läuft nun schon seit etwa 10 Jahren. Die Erfahrungen der Erzeuger liefern uns wichtige Informationen, noch bevor wir die neuen, nachhaltigeren Sorten auf den Markt bringen.“



Bernoud Draijer, Landwirt

Bernoud Draijer:

„Avamond ist eine starke Sorte mit geringem Stickstoffbedarf“

Da Avamond hinsichtlich Kartoffelzystennematoden, Phytophthora und Viren eine starke Sorte ist, passt sie gut in den Ackerbaubetrieb von Bernoud Draijer. Der geringe Stickstoffbedarf macht die Sorte zu einer attraktiven Wahl.

Bernouds Betrieb befindet sich in Ommelandervijk, zwischen Oude und Nieuwe Pekela und Veendam. In diesem Teil der Veenkolonien bauen die Ackerbauern seit langem Stärkekartoffeln an. Daher hat Bernoud eine ausgesprochene Vorliebe für Kartoffelsorten mit guter Resistenz gegen Kartoffelzystennematoden, Kartoffelkrebs und Phytophthora. „Avamond hat eine gute Toleranz gegenüber Kartoffelzystennematoden und Kartoffelkrebs. Sie ist zwar nicht phytophthoraresistent, aber hinsichtlich Kraut und Knollen einigermmaßen robust.“

Eigene Vermehrung

Die Resistenz von Avamond gegenüber dem Y-Virus ist sehr gut. „Das erspart uns die Bekämpfung von Blattläusen bei der Eigenvermehrung von Pflanzgut. Normalerweise kaufen wir drei Viertel der Pflanzkartoffeln bei Averis. Ein Viertel ziehen wir selbst. Avamond bleibt gesund und eignet sich daher sehr gut für die Eigenvermehrung.“ Die Tatsache, dass Avamond weniger Stickstoff benötigt, sei ein Gewinn für die Umwelt und eine Einsparung beim Anbau, insbesondere bei den heutigen hohen Düngemittelpreisen, so Bernoud. „Bei einer Sorte wie Seresta braucht man etwa 210 Kilo Stickstoff, bei dieser Sorte reichen etwa 150 Kilo. Das spart ein Viertel.“

Guter Gewichtsertrag

Bernoud probiert regelmäßig neue Sorten aus. Avamond baut er jetzt schon im zweiten Jahr an. Sowohl bei der Stärkeproduktion als auch beim Pflanzgut ist er mit der Sorte sehr zufrieden. „Beim Stärkegehalt gehört sie nicht zu den Besten, aber das gleicht Avamond mit einem guten Gewichtsertrag aus.“

Mittellange Lagerung

Dem Erzeuger zufolge ist die Sorte sehr keimfreudig. Daher eigne sie sich nicht so gut für eine lange Lagerung. „Wir liefern in mehreren Perioden und lagern die Kartoffeln in zwei Hallenlagern. In der ersten Halle lagern wir Avamond. Sie wird im Januar geleert. Die zweite Halle wird erst im Mai geleert. Darin lagern wir eine andere, lagerfähigere Sorte. Avamond ist eine ausgezeichnete Sorte für die ersten Lieferungen und die mittellange Lagerung. Dank ihrer starken Krankheitsresistenzen passt sie gut in unsere Fruchtfolgen. Auch der niedrige Stickstoffbedarf ist ein Pluspunkt.“

Dirk Ludwig:

„Erfolgreicher Start in den Kartoffelanbau mit Averis Stärkekartoffeln“

Nachdem auf dem Betrieb von Dirk Ludwig die Bullenmast eingestellt worden ist, wurde nach einer Alternative für den Maisanbau gesucht, da sie diesen nicht mehr an die Bullen verfüttern konnten. So kam es, dass die Stärkekartoffel als Neuling in der Fruchtfolge des Landwirtes auftauchte. Im folgenden Artikel berichtet Dirk Ludwig von seinen Erfahrungen, die er im Anbau von Stärkekartoffeln gemacht hat.

Seit nun drei Jahren werden bei Dirk Ludwig in Geesthacht auf rund 40 Hektar Stärkekartoffeln für die Avebe angebaut. Begonnen mit den Sorten Axion und Saprodi, kam in diesem Jahr die Sorte Avamond hinzu. „Im Anbau unterscheiden sich die Sorten kaum. In vielerlei Hinsicht gestaltet sich dieser problemlos.“ Ein gutes Beispiel sei die anhaltende Trockenheit. Von den 40 Hektar sind nur etwa 10 Hektar unter Beregnung. „Trotz der Dürre, kommen unsere Kartoffeln auch auf den leichten Standorten gut zurecht während beispielsweise unsere Zuckerrüben deutlich früher und stärker unter der Trockenheit leiden“, erzählt Ludwig. Auch der Pflanzenschutz, gestalte sich bisher unproblematisch. Die sonst vielerorts stark vertretenden Kartoffelkäfer sind aufgrund der Flächenlage kaum anzutreffen. „Mit unserer Lage hier direkt an der Elbe, wo der Kartoffelanbau noch nicht flächendeckend vertreten ist, sind auch Fruchtfolgekrankheiten und Schädlinge kein großes Thema. Um diese Situation beibehalten zu können, achten wir auf Anbaupausen von mindestens vier Jahren.“

Erträge die Freude bereiten

Während sich der Anbau der drei Sorten kaum unterscheidet, weisen diese im Bereich der Ertragsbildung unterschiedliche Eigenschaften auf.

Im Vergleich zu der Sorte Saprodi erziele die Axion meist geringere Stärkegehalte, die sie jedoch durch einen erhöhten Tonnen-Ertrag pro Hektar ausgleiche. „Bei der Sorte Saprodi hatten wir im Durchschnitt Stärkegehalte von 21 Prozent, das macht dann natürlich großen Spaß“, berichtet Dirk Ludwig. „Zu der neuen Sorte Avamond können wir noch nicht so viel sagen. Aufgrund

der Trockenheit sind die Knollen bei allen Sorten etwas kleiner als in den vergangenen Jahren. Wir erhoffen uns dadurch insgesamt höhere Stärkegehalte.“

Kartoffelanbau – ein spannender Lernprozess

Für Dirk Ludwig ist der Anbau von Stärkekartoffeln eine neue Herausforderung gewesen. „Der Anbau gestaltet sich zwar arbeitsintensiver als bei anderen Kulturen, wodurch es jedoch für uns zu einem interessanten Lernprozess wurde. Zum Beispiel haben wir auf Empfehlung der Avebe unsere Stickstoff-Düngung auf 80 Kilogramm pro Hektar reduziert, was erfolgreich zu höheren Stärkegehalten führte. In den vergangenen Jahren haben wir viel dazu gelernt und sind jedes Jahr ein bisschen besser geworden.“

Dirk Ludwig, Landwirt



Die eigene Laufbahn selbst gestalten.

Individuelle Gespräche, mehr Eigenverantwortung und ein ständiger Dialog mit dem Vorgesetzten: Mit dem neuen Zyklus der Personalgespräche erhalten die Mitarbeitenden von Royal Avebe mehr Kontrolle über ihre Laufbahn. Nadieh Mulder (HR Business Partner), Nienke IJdens (HR Business Partner) und Stephanie Langbroek (Director HR Programs) sprechen über die Entwicklung des Programms und den neuen Ansatz.

„Mit dem neuen Gesprächszyklus, Continu FIT genannt, lassen wir unsere Mitarbeitenden ihre eigene Karriere ganz bewusst selbst gestalten“, erläutert Nienke. „Früher hatten wir bei Avebe einen Zyklus von drei festen Gesprächen pro Jahr. Der neue Ansatz ist flexibler, was die Anzahl der Gespräche betrifft, und bietet Raum für mehrere Themen. Dadurch wird der Zyklus freier und wirklich zugeschnitten auf die einzelnen Mitarbeitenden. Außerdem spielt der Beitrag der einzelnen Mitarbeitenden zur Strategie von Avebe in den Gesprächen eine wichtigere Rolle.“

Talent

Stephanie fügt hinzu: „FIT ist die Abkürzung der niederländischen Wort für Funktionieren, Beschäftigungsfähigkeit und Talent. Beim Funktionieren geht es um die aktuelle Leistung und den Beitrag zur Strategie von Avebe.“ Nadieh: „Dazu gehört auch das Lernen am Arbeitsplatz. Bei der Beschäftigungsfähigkeit geht es um nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit und beispielsweise um die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Das T steht für Talent. In diesem Bereich sprechen wir über Ambitionen. Was will man mit der eigenen Karriere erreichen und welches

Ziel schwebt einem vor Augen?“ Das muss nicht unbedingt bedeuten, dass jeder sehr ehrgeizige Ziele haben muss, aber es geht darum, sich fortzubilden und weiterzuentwickeln. Jeder hat Talent, es geht darum, das Beste daraus zu machen.“ Nienke: „Wünsche gibt es wie Sand am Meer! Jemand, der am Anfang seiner Laufbahn steht, hat andere Bedürfnisse als jemand, der nur noch wenige Jahre vor dem Ruhestand steht. Für den einen kann die Entwicklung ein Schwerpunkt sein, für den anderen geht es eher um die Weitergabe von Wissen.“

“Dabei ist es wichtig, voneinander zu lernen. Deshalb müssen wir uns trauen, uns gegenseitig Feedback zu geben.“



Nienke IJdens, HR Business Partner



Nadieh Mulder,
HR Business Partner

“Wir bleiben mit unseren Mitarbeitenden im Gespräch. So lernen und entwickeln wir uns auch in Zukunft.

Neben dem FIT-Ansatz spielen das Geben und Empfangen von Feedback eine große Rolle in dem neuen Zyklus, erklärt Nienke. „Avebe hat große Ambitionen, und als Organisation müssen wir agil sein. Dabei ist es wichtig, voneinander zu lernen. Das bedeutet, dass wir es wagen müssen, uns gegenseitig Feedback zu geben.“ Dabei kann es sich um positives Feedback handeln (Wofür werde ich geschätzt?) oder um Verbesserungsvorschläge (Was könnte ich besser machen?). Stephanie: „Wir sind es nicht gewohnt, um Feedback zu bitten und es zu geben. Dabei ist es eine großartige Möglichkeit, sich gegenseitig zu helfen und zu optimieren.“ Übrigens sei das Geben von Feedback nicht vorgeschrieben, erklärt sie. „Wir bieten diese Möglichkeit an, damit sich die Leute daran gewöhnen können. Wenn man das nicht möchte, ist das auch in Ordnung. Jeder und jede Mitarbeitende hat andere Bedürfnisse, das berücksichtigen wir.“

Beiträge aus der Organisation

Der Start des neuen Gesprächszyklus war am 17. Oktober. Dem ging eine umfangreiche Vorbereitung voraus. Nadieh: „Ich war von Anfang an die Projektleiterin. Übrigens ist es unser erstes Projekt, bei dem auch unser Betriebsrat in der Projektgruppe vertreten war.“ Die Projektgruppe hat einen Fragebogen erstellt, der von



Jeder und jede Mitarbeitende hat andere Bedürfnisse, das berücksichtigen wir.“

Stephanie Langbroek,
Director HR programs

329 Mitarbeitenden ausgefüllt wurde. Darüber hinaus wurden mit 64 Personen Interviews geführt. Stephanie: „Wir haben eine Menge Input von allen Ebenen der Organisation erhalten. Auf diese Weise konnten wir genau ermitteln, wo die Bedürfnisse unserer Mitarbeitenden liegen. Der neue Gesprächszyklus wurde in einer Pilotgruppe getestet und dann dauerhaft eingeführt. Nadieh fügt hinzu:

„Auch in der kommenden Zeit werden wir natürlich weiter auf das Feedback der Mitarbeitenden hören, um das Ganze noch besser zu machen. Auf diese Weise können wir auch künftig lernen und uns weiterentwickeln.“

Chancen für pflanzliche Produkte in der Türkei.

Das Coronavirus hatte auch auf die Beschäftigten von Royal Avebe in der Türkei erhebliche Auswirkungen, sowohl im privaten als auch im geschäftlichen Bereich.

Die Auswirkungen der Pandemie sind in der Region Türkei/ Naher Osten immer noch spürbar, so Tibet Turgut, Area Sales Manager von Avebe Türkei. Er blickt zurück auf eine turbulente Periode und schaut voraus auf die kommende Zeit. Seiner Meinung nach wird dies eine Zeit voller Chancen für die pflanzenbasierten Konzepte von Avebe.



Tibet Turgut, Area Sales Manager

„Als das Coronavirus unsere Region heimsuchte, ging die Nachfrage nach unseren Produkten zunächst zurück und kam es zu zahlreichen Stornierungen. Kurz darauf konnten wir allerdings wieder einen Anstieg der Nachfrage verzeichnen. Dann ist eine gute Planung sehr wichtig. Hier zeigte sich die Stärke von Avebe und seinen Mitarbeitenden: Wir waren in der Lage, uns schnell an die Ereignisse und die neue Dynamik anzupassen. Aber noch wichtiger war unser proaktiver Ansatz. Auf diese Weise konnten wir eine Reihe potenzieller Probleme in der Produktion vermeiden.“

Gleichgewicht

Die Auswirkungen des Coronavirus seien immer noch stark zu spüren, so Tibet. „Erhöhte Kosten, Transport- und Energiefragen... die Inflation ist in der Türkei stark fühlbar. Es scheint, dass es einige Zeit dauern wird, bis die Wirtschaft in der Türkei und den Nachbarländern ein neues Gleichgewicht erreicht hat. Aber unser Team ist sehr versiert im Umgang mit diesen Unwägbarkeiten. Und wir sorgen weiterhin für Nachhaltigkeit, ein Schlüsselement in der Strategie von Avebe.“

Pflanzliche Produkte

Avebe hat sich nach Tibets Angaben mittlerweile gut auf dem Markt in der Region positioniert. Es seien positive Entwicklungen zu verzeichnen. „Vor dem Ausbruch des Coronavirus war es nicht einfach, das pflanzenbasierte Konzept im Nahen Osten zu fördern. Unsere Kunden waren noch nicht so weit. Sie hatten zwar die Entwicklungen in Amerika und Europa verfolgt, aber die Idee war für sie dennoch neu. Notwendig war eine neue ‚Denkweise‘. Und diese kam! Es ist durchaus möglich, dass unsere Bevölkerung in Zukunft keine Milch und kein Fleisch mehr kaufen kann. Auch der Russisch-Ukrainischer Krieg hat einen großen Einfluss darauf. Ich habe mit mehreren Kunden gesprochen, die möglicherweise bereit sind, auf pflanzliche Fleisch- und Milchersatzprodukte umzusteigen. Ich habe das Gefühl und sehe, dass sich der Markt jetzt auf diesen Wandel vorbereitet. Die ‚Solanic‘- und ‚Perfectasol D‘-Lösungen können diesen Bedarf sehr gut decken. Der Zeitpunkt ist perfekt für Avebe!“





Malmö

Roger Riesbeck, Improvement Technician



Stabilere und höhere Produktion in Malmö.

An unserem Produktionsstandort AB Stadex in Malmö (Schweden) wurde vor kurzem ein Verbesserungsprojekt in der Abteilung für heißlösliche Derivate (HSD) abgeschlossen. Wir sprachen mit Roger Riesbeck, Improvement Technician bei AB Stadex, über Zusammenarbeit und die Rolle der WCOM-Methode.

Mitten in Malmö arbeiten rund 70 Mitarbeitende an der Herstellung von Stärkederivaten aus Kartoffeln, Mais und Maniokstärke. „Wir sahen die Möglichkeit, in der HSD-Abteilung mehr Kartoffelstärkederivate auf stabilere Weise zu produzieren. Das war das Ziel. Anschließend wurde anhand der WCOM-Methode Wiederherstellen, Verbessern, Erneuern ein multidisziplinäres Team zusammengestellt“, so Roger. „Mit dieser Methode erhält man einen detaillierten Einblick in einen komplexen Prozess.“

„Nachdem das Team komplett war, begannen wir, die gesamte HSD-Produktionslinie zu durchleuchten, um festzustellen, wo die Engpässe lagen, da die vorherigen KPIs (kritischen Leistungsindikatoren) nicht erfüllt wurden. Nach sorgfältigen Messungen und Datenerhebungen, u. a. zu Stopp-

und Transportzeiten, wussten wir, dass wir den Trommeltrocknern besondere Aufmerksamkeit widmen mussten. Innerhalb dieses Rahmens begannen wir zu prüfen, was verbessert werden musste, um das Ziel zu erreichen. Letzten Endes konnten wir nach all den Messungen und Tests das Ergebnis unserer Arbeit sehen.“

Dank der WCOM-Methode waren wir uns der Ursache des Problems zu 100 % sicher. Denn durch ständiges Messen, Sammeln von Daten und Testen erfasst das Team den gesamten Prozess. Dabei sind Nullmessungen sehr wichtig. Nur so lässt sich feststellen, ob Änderungen zum gewünschten Ergebnis führen.

Roger: „Vielleicht ist es aber noch wichtiger, dass sich jeder in den Prozess einbezogen fühlt. Auf diese Weise stehen wir mit Partnern innerhalb und außerhalb

des Teams ständig im Gespräch und weiß jeder, woran er ist. Wir dürfen nicht vergessen, dass neben all den Maschinen auch unsere Bediener eine entscheidende Rolle in der Produktion spielen. Umso wichtiger ist es, das Gespräch zu suchen und offen für Vorschläge zu sein.

So kommt man mitunter zu entscheidenden Erkenntnissen. Wichtig ist es, den Gesprächsfaden nicht abreißen zu lassen und in der Kommunikation und den Diskussionen ehrlich und respektvoll miteinander zu bleiben. Jeder soll sich gehört fühlen. Nur so lassen sich die Kompetenzen einer Person entdecken, was zum Erfolg eines Projekts beiträgt. Daten und Messungen sind unverzichtbar, aber das gilt auch für die Einsichten von Kolleginnen und Kollegen.“

Avebe-Mitarbeitende im Rampenlicht.

Lernen Sie die Gesichter von Royal Avebe kennen. In jeder Ausgabe des Avebe-Magazins stellen wir eine Reihe von Avebe-Mitarbeitenden ins Rampenlicht. Welche Rolle spielen sie innerhalb der Organisation? Hier erfahren Sie es.



Jan Albert Daling
Vorsitzender Bezirk Mitte

„Als Bezirksrat ist es unsere Pflicht, zuzuhören, um zu erfahren, was auf den Höfen geschieht, und den Stimmen der Landwirte bei Avebe Gehör zu verschaffen. Deshalb suchen wir aktiv den Kontakt zu anderen Bezirken und Mitgliedern. Trotz offensichtlicher Unterschiede sehen wir viel mehr Gemeinsamkeiten. Es ist begrüßenswert, Herausforderungen gemeinsam anzugehen, und es macht mir Spaß, das zu tun.“



Natasja Turksma
HR Recruitment Manager

„Meine Hauptaufgabe ist es, unseren Personalbestand für die Zukunft zu sichern. Keine geringe Herausforderung angesichts der alternden Bevölkerung in den kommenden Jahren, des angespannten Arbeitsmarktes und unserer geografischen Lage. Meine Aufgabe ist es, Avebe als guten Arbeitgeber zu präsentieren und die richtigen Leute anzuziehen. Eine Herausforderung, der ich mich gerne widme.“



Martijn Berg
Direktes Vorstandsmitglied Juniorenrat

„Ich bin seit Dezember 2020 Mitglied des Juniorenrates. Wir haben gute Kontakte zu den Entscheidungsträgern von Avebe. So wissen wir, was vor sich geht, verstehen den Markt besser und können mit unserem Betrieb besser darauf reagieren. In den ersten Jahren war es eine Herausforderung, Sitzungen nur online abzuhalten. Jetzt, wo wir uns in Präsenzveranstaltungen wieder tatsächlich sehen können, gibt es Raum für aktive Gespräche und fruchtbare Diskussionen. Wir sind wieder da!“

Daan Langendoen

Spezialist für Phytopathologie bei Averis

„Als Phytopathologe befasse ich mich mit der Erforschung von Pflanzenkrankheiten. Wie verläuft der Kampf um Nährstoffe zwischen der Kartoffelpflanze und bestimmten Krankheitserregern? Was können wir bei der Züchtung neuer Kartoffelsorten tun, um die Resistenz gegen bestimmte Krankheiten zu erhöhen? Das sind Themen, die ich unheimlich interessant finde und an denen ich auch gerne arbeite.“



Florian Schröder Vorsitzender KPW

Seit 2020 ist Florian Schröder als Vorsitzender des Bezirkrates der KPW tätig. In seiner Position sieht er sich als Bindeglied zwischen Landwirt und der Avebe. Mit kritischen und praxisorientierten Impulsen möchte er dafür sorgen, dass alle Bereiche, vom Landwirt bis zum Vorstand, die gleiche Sprache sprechen. Große Bedeutung haben für ihn die zunehmende Trockenheit der vergangenen Jahre sowie die sich stetig ändernden, politischen Rahmenbedingungen.



Joyce de Vries Director Communication

„Seit dem 1. April bin ich für die gesamte interne und externe Kommunikation von Avebe zuständig. Das reicht von sozialen Medien über Präsentationen bei Vertreterversammlungen bis hin zur Beantwortung von Presseanfragen. Ich empfinde es als äußerst positiv, dass alle so engagiert und stolz sind. Daher freue ich mich unglaublich darauf, Avebes Geschichte zum Leben zu erwecken und auf all die großartigen Dinge aufmerksam zu machen, die Avebe tut.“



Eine unvorstellbare Verwüstung in weißen Mehlwolken.

Am 11. Januar 1944 beendeten 14 Sprengbomben das Leben von 10 Mitarbeitern der Kartoffelstärkefabrik M & O (Musselkanaal en Omstreken) in Ter Apelkanaal. Zwei Mitarbeiter wurden schwer verletzt. In seinem Buch „Grep en uit het verleden van Ter Apel“ schreibt Jakob Been, seit fast 34 Jahren Operator bei Royal Avebe, über dieses katastrophale Ereignis.

„Wir saßen gerade alle zusammen beim Mittagessen, mussten uns auf Anweisung unserer Eltern aber sofort unter den Tisch setzen. Als es wieder still wurde, sprang mein Vater sofort auf sein Fahrrad und fuhr zur Fabrik, um zu sehen, ob er helfen konnte“, berichtete einer der Angehörigen eines getöteten Mitarbeiters.

Kaum bekannt

77 Jahre nach diesem Ereignis, zufälligerweise genau am 11. Januar, überreichte Jakob sein Buch an Fokke van der Veer, den damaligen Standortleiter von Avebe in Ter Apelkanaal. Jakob: „Vor drei Jahren hörte ich zum ersten Mal von der Bombardierung von M&O. Zu meiner Überraschung hatte ich selbst bei Avebe noch nie davon gehört. Es war aber auch kaum etwas darüber bekannt. Ich schreibe seit Jahren Bücher über die Geschichte von Ter Apel und seiner Umgebung und habe mich daraufhin mit der Geschichte dieses Kriegsdramas auseinandergesetzt.“

Nachforschungen

Jakob begann seine Nachforschungen bei Delpher, einer Quelle mit Millionen digitalisierter Zeitungsartikel. Er fand dort fast keine Informationen. „Die großen überregionalen Tageszeitungen haben nichts darüber veröffentlicht, nicht einmal das Dagblad van het Noorden. Ein 92-jähriger Einwohner von Ter Apel konnte mir einiges erzählen und

so konnte ich mit meinen Nachforschungen anfangen. Das Streek Historisch Centrum in Stadskanaal verfügte über einige Fotos, und auch diese lieferten Hinweise für meine Nachforschungen.“

Familien

Im Laufe weiterer Recherchen suchte Jacob nach den genannten Namen. Auch die Gemeinde Stadskanaal war gerne bereit zu helfen, indem sie die Familien der damals umgekommenen Avebe-Mitarbeiter kontaktierte und sie fragte, ob sie zu einem Interview bereit wären. Einige Familien waren gerne dazu bereit. „Ich bin bewusst nicht sofort auf sie zugegangen. Das wäre meiner Ansicht nach zu direkt, möglicherweise zu schmerzhaft gewesen. Was ich vor allem in den Gesprächen mit den Hinterbliebenen hörte, war, dass auch nach dem Krieg kaum darüber gesprochen wurde. Das war zu konfrontativ.“

Fliegender Sarg

Gut zwei Jahre lang arbeitete Jakob an der Sammlung von Daten, Geschichten und Fotos. In seinem Buch sind dem Ereignis über 30 Seiten gewidmet. So beschreibt er beispielsweise, wo das US-Bombergeschwader stationiert war und welchen Auftrag diese Bomber an jenem 11. Januar erhalten hatten. In welcher Formation sie geflogen sind und wie es möglich war, dass eine dieser B-24 Liberators, auch bekannt als „Flying Coffin“, ihre Bombenladung genau auf die Kartoffelstärkefabrik abwarf.



Jakob Been, Operator

Luftkampf

Jakob: „Die US-Bomber gerieten in einen Luftkampf mit den viel schnelleren deutschen Jägern. Die B-24 mussten also ihre Fracht abwerfen, um zu entkommen. Einer der Piloten dachte, er fliege noch über Deutschland, und nahm an, dass er die Bomben über einer deutschen Fabrik abgeworfen hatte.“ Ein Bild, das aus dem Flugzeug aufgenommen wurde, zeigt die herabfallenden Bomben. Ein weiteres Foto, das kurz darauf ebenfalls aus der Luft aufgenommen wurde, zeigt die Rauchwolken, die über der M & O-Fabrik hängen. Fotos, die am Tag der Bombardierung vor Ort

aufgenommen wurden, zeigen bedrückte Arbeiter vor Stapeln von Mehlsäcken in einem zerstörten Schuppen. Zwei Schuppen wurden weitgehend zerstört, und auch die Kantine, das Lager, der Greifer, eine Verladeanlage und das Kesselhaus waren getroffen worden. Jakob: „Je mehr ich herausfand, desto überraschter war ich, dass ich vor zehn Jahren noch nie von diesem Bombardement gehört hatte, und das, obwohl ich selbst seit fast 34 Jahren bei Avebe arbeite.“

Ehrenerweis

Jakob ist der Meinung, dass es für die Hinterbliebenen unerträglich gewesen sein muss, dass den umgekommenen Arbeitern nie Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Er erklärt: „Dieses Kapitel ist auch ein Ehrenerweis an diese Männer und die Familien, die sie zurückgelassen haben.“

„Dieses Kapitel ist auch ein Ehrenerweis an diese Männer und die Familien, die sie zurückgelassen haben.“



Foto: Sammlung des Streekhistorisch Centrum Stadskanaal.

Gemeinsam an der Landwirtschaft der Zukunft arbeiten.

Das offene Innovationsprogramm Fascinating beschäftigt sich mit dem Agrarsektor der Zukunft. Eine zirkuläre Landwirtschaft, die Nachhaltigkeit, Natur, gesunde Lebensmittel und wirtschaftliche Auswirkungen in Einklang bringt. Marieke Kanon, Marketingmanagerin bei Royal Avebe und gleichzeitig Projektleiterin für Kommunikation beim ISPT (Institut für nachhaltige Prozesstechnologie), erläutert das Programm.

„Fascinating ist ein einzigartiges Innovationsprogramm, bei dem wir mit verschiedenen Parteien an der Landwirtschaft und den Lebensmitteln der Zukunft zusammenarbeiten. Dazu gehören Genossenschaften wie Royal Avebe, Agrifirm, Royal Cosun und FrieslandCampina, aber auch Wissensinstitutionen, das Universitätsklinikum Groningen (UMCG), die Universität Groningen (RUG), Rabobank, Noordelijke Ontwikkelings Maatschappij, LTO Noord, die Provinz und die Gemeinschaft. Wir müssen es wirklich gemeinsam tun, was dieses Programm sehr schön zeigt“, so Marieke.

Vier zentrale Aufgaben

Fascinating widmet sich vier Themen:

1. Gesunde und ausgewogene Ernährung
2. Nachhaltige Produktion von Nahrungspflanzen
3. Energieeffizienz und nachhaltige Verarbeitung
4. Nutzung von Restströmen

„Durch die gemeinsame Arbeit an diesen vier Aufgaben wollen wir den Agrarsektor der Zukunft innerhalb von 10 Jahren Wirklichkeit werden lassen. Das ist der Punkt am Horizont“, erklärt Marieke. Die Ziele sind somit ehrgeizig. „Es begann regional, in Groningen, aber mittlerweile laufen auch Projekte auf nationaler Ebene und erhält Fascinating viel Aufmerksamkeit. Wir hoffen, dass wir dies letzten Endes auf internationaler Ebene fortsetzen können. Weltweit würden wir natürlich immens von einem zukunftsfähigen Agrar- und Lebensmittelsystem profitieren.“

Avebe einer der Gründer

Avebe ist einer der Gründer von Fascinating. „Selbstredend entwickeln wir seit Jahrzehnten mit Kartoffeleiweiß Innovationen für eine gesunde Ernährung. Mehr pflanzliches Eiweiß – und damit weniger tierisches Eiweiß – zu produzieren und zu konsumieren ist wichtig für das Klima und für unsere Gesundheit. Damit ist dies ein wichtiger Teil des zukünftigen Agrarsektors und ein wichtiger Pfeiler innerhalb des Programms Fascinating. Das passt folglich exzellent zu unserer Mission“, betont Marieke. „Aus unserer Sicht ist es wichtig, sich für die Zukunft der Landwirtschaft einzusetzen, und wir freuen uns, unsere Stärken mit anderen Parteien zu bündeln.“

Die Stärke der Kooperation

„Gemeinsam erreicht man mehr als allein“, fährt sie fort. „Einzigartig an diesem Programm ist die Tatsache, dass wir intensiv mit so vielen Beteiligten zusammenarbeiten und Wissen austauschen. Im Rahmen des Projekts Vielversprechende Eiweißpflanzen untersuchen wir, welche Eiweißpflanzen für welchen Bodentyp am besten geeignet sind und wie gesund diese Pflanzen für den menschlichen Körper sind. Ein gutes Beispiel ist ein Projekt, bei dem wir mit Cosun zusammenarbeiten. Sie gewinnen Eiweiß aus dem Zuckerrübenblatt, wir aus der Kartoffel. Es zählt sich aus, die Kräfte zu bündeln und gemeinsam nach Prozessen und Verbesserungsmöglichkeiten zu suchen. Außerdem arbeiten wir mit dem Universitätsklinikum Groningen (UMCG) und der

Universität Groningen (RUG) an einer Studie über so genannte antinutritive Substanzen, die wir aus Kartoffeln extrahieren können und die anschließend als Entzündungshemmer eingesetzt werden können. Diese Stoffe schützen die Kartoffelpflanze vor Krankheiten und genau diese Eigenschaften können auch zur Entzündungshemmung genutzt werden. Hier untersuchen wir, wie Kartoffelprotein Entzündungen wie Babyausschlag oder Darminfektionen (wie Morbus Crohn) entgegenwirken kann. Nicht nur für Lebensmittel, sondern auch für die Gesundheit kann Kartoffelprotein eine wichtige Rolle spielen. Kurzum, wir betrachten das Gesamtbild. Und deshalb sind Projekte wie dieses so attraktiv.“

Mit Stolz in die Zukunft blicken

Auf die Frage, warum sie das Programm Fascinating für so wichtig hält und wie sie selbst sich die Zukunft der Landwirtschaft

vorstellt, hat Marieke eine eindeutige Antwort. „Wir alle wissen, dass sich etwas ändern muss. Der gesellschaftliche und politische Druck hat enorm zugenommen. Deshalb ist es wichtig, dass wir weiterhin als Kette zusammenarbeiten und Zukunftsperspektiven für den gesamten Sektor bieten.“ Aber es müsse auch Raum für berechtigten Stolz geben, so Marieke. „Wir vergessen manchmal, was wir als relativ kleines Land bereits gemeinsam erreicht haben. Wir sind führend in der Innovation im Agrar- und Ernährungssektor, und es geschehen sehr anerkennenswerte Dinge. Darauf dürfen wir als Sektor wirklich stolz sein! Und diese Botschaft dürfen wir auch nach außen tragen.“

Besuchen Sie fascinating-groningen.nl oder folgen Sie Fascinating auf LinkedIn für weitere Informationen.

Marieke Kanon,
Marketingleiterin

“Wir sind führend in der Innovation im Agrar- und Lebensmittelsektor, darauf können wir wirklich stolz sein!”



Stefan Seegers, AgroManager



Alle an einem Tisch.

„Küchentisch-Gespräche“ im Landkreis Gifhorn

Vor einigen Jahren in Holland durch die Avebe ins Leben gerufen und mittlerweile auch in Deutschland eine Tradition – die „Küchentisch-Gespräche“ der Royal Avebe. Welche Themen in diesem Jahr wichtig waren, berichtet AgroManager Stefan Seegers im Interview.

Was genau kann man sich unter den „Küchentisch-Gesprächen vorstellen?

Bei den Küchentisch-Gesprächen kommen der Vorstand der Avebe, der Account-Manager und einige Anbauer der jeweiligen Region zu einem Gespräch zusammen. Diese Tradition wurde vor einigen Jahren in Holland von Ed Kraaijenzank eingeführt und war ein großer Erfolg. Hier in Deutschland führen wir diese Gespräche nun seit drei Jahren. Vor zwei Jahren sind wir damit in Lüneburg gestartet und sind vergangenes Jahr in Lüchow und in diesem Jahr in Gifhorn zusammengekommen.

Wo sehen Sie die größten Chancen in diesen Gesprächen?

Ganz klar im beidseitigen Austausch. Der Vorstand hat die Möglichkeit, sich über die aktuellen Themen des Anbaus und auch der jeweiligen Regionen ein Bild zu machen. Natürlich kann der zuständige Account-Manager immer viel zwischen Anbauer und der Avebe vermitteln, doch manchmal muss es einfach direkt von dem Landwirt nach ganz oben in den Vorstand getragen werden. Im Gegenzug erhalten unsere Anbauer interne Einblicke und Informationen, was in der Avebe vor sich geht und warum manche Dinge so laufen, wie sie laufen.

Worüber wird an dem großen Tisch gesprochen und welche Themen waren in diesem Jahr von großer Bedeutung?

Die Küchentisch-Gespräche bieten den Landwirten Raum für jegliche Anliegen. Ein großes Thema ist bisher immer der Preis



Landwirt Hendrik Schünemann aus dem Nordkreis Helmstedt hat ebenfalls an den Gesprächen teilgenommen und uns von seinen Erfahrungen erzählt:

Mit welchen Anliegen haben Sie an den Gesprächen teilgenommen?

Ich würde uns eher als Kartoffel-Neulinge bezeichnen, da wir erst im dritten Jahr Stärke-Kartoffeln für die Avebe anbauen. Für mich war es super, dass wir in diesem Rahmen nicht nur den Vorstand kennenlernen konnten, sondern auch Berufskollegen aus der Umgebung und hören konnten, welche Probleme und Interessen auf anderen Betrieben herrschen. Uns hat zum Beispiel die Abfuhrorganisation besonders interessiert.

Welche Ergebnisse haben Sie aus den Gesprächen mitgenommen?

Auf der Seite der Anbauer waren tatsächlich alle Betriebsgrößen und -strukturen vertreten und dennoch war beispielsweise für alle die Krautabtötung gleichermaßen problematisch. An dieser Stelle kam es zu einem sehr interessanten Austausch hinsichtlich verschiedener Lösungsansätze. Aber auch mein persönliches Thema der Abfuhrorganisation hat großes Gehör gefunden. Ebenso wurde offen erläutert, warum beispielsweise gewisse Routenplanungen und Abfuhrtermine auf ihre Art organisiert sind.

Gab es etwas, womit Sie in diesem Gespräch vielleicht nicht gerechnet haben?

Ich glaube, dass es einen Moment gab, in dem wir alle etwas überrascht waren. In der Diskussion um den Preis für den Landwirt wurde uns nicht etwa ein festgesetzter Preis vorgelegt. Sondern mit der klaren Frage: „Welchen Preis benötigt ihr und wie kommen wir da vielleicht auf einen Nenner?“ ein gemeinsames und für alle zufriedenstellendes Ergebnis gesucht. Das hat mir nochmal gezeigt, dass wirklich Interesse und Bereitschaft an solchen Gesprächen seitens der Avebe herrscht.

Mit welchem Gefühl sind Sie im Anschluss nach Hause gefahren?

Tatsächlich mit einem sehr guten. Insgesamt war es eine lockere Runde, in der jeder frei, offen und auch mal kritisch sprechen konnte. Inwieweit unsere Anregungen und die Ergebnisse aus dem Gespräch nun in die Tat umgesetzt werden, wird sich in den kommenden Monaten zeigen.

gewesen. Auch in diesem Jahr haben wir uns dazu ausgetauscht. Im Kern ging es an dieser Stelle darum, welche Ertrags-Mengen uns in diesem Jahr zur Verfügung stehen, denn nur mit einer genauen Absprache des A-Volumens können wir am Ende die Verkaufsmenge und den Preis anpassen. Neben dem Preis wurden Sorgen um die Energie- und Rohstoffverfügbarkeiten sowie die Frage: „Wie geht es in Zukunft weiter?“ – besonders im Hinblick auf die politischen und klimatischen Rahmenbedingungen – thematisiert.

Welches Resümee ziehen Sie aus den diesjährigen Gesprächen?

Der Landkreis Gifhorn hat für unseren Stärkeanbau eine große Bedeutung, die wir gerne noch weiter ausbauen möchten. Ich denke, die diesjährigen Küchentisch-Gespräche waren dafür der richtige Grundstein. Es war ein sehr offener, sachlicher und vor allem konstruktiver Austausch, aus dem die Agro-Abteilung, der Vorstand und hoffentlich auch die Landwirte viele Anregungen und Informationen mitnehmen konnten. Insgesamt konnte ein gemeinsamer Blick auf den Weg nach vorne geschaffen werden, wodurch ich mit einem sehr guten Gefühl aus den Gesprächen heraus gehen konnte.

Hendrik Schünemann, Landwirt



Branchenprimus am US-Markt für pflanzliche Süßwaren.

Man mag es nicht vermuten, aber Süßwaren sind eine Kategorie von Produkten, die vollständig aus pflanzlichen Zutaten hergestellt werden können. Dies erfordert beispielsweise Klarheit, Elastizität, Glanz, Verlängerung der Haltbarkeit und Verarbeitbarkeit. Royal Avebe liefert dies mit einer breiten Palette spezieller Kartoffelstärkesorten. Dan Bailey und Chris Ehlers, Account Manager bzw. Sales Account Manager für den Westen und Osten der USA, sprechen über die Entwicklungen auf ihrem Heimatmarkt.

Nach Angaben des Marktforschungsinstituts Grand View Research dominierte Nordamerika den Markt für pflanzliche Süßwaren bis 2021 mit einem Anteil von 37,2 % am weltweiten Umsatz. Dem Institut zufolge handelt es sich bei dem Markt um einen kleinen Teil des Gesamtmarktes oder um einen Nischenmarkt mit kleinen und großen Akteuren. Der zunehmende Konsum von Süßwaren auf pflanzlicher Basis kann auf die Beliebtheit der pflanzlichen Ernährung beim Verbraucher zurückgeführt werden.

Avebe bietet seinen Kunden auf dem nordamerikanischen Markt verschiedene Kartoffelstärkespezialitäten und Kartoffelproteine an, die unter anderem Gelatine in weichen Süßwaren ersetzen. Denn Gelatine ist ein Inhaltsstoff, der von Tieren stammt. Zu den weichen Süßwaren gehören unter anderem Schaumgebäck und Süßigkeiten wie Weingummi. Daneben stellt Avebe Texturzusatzstoffe für kausbare und nicht klebrige Süßwaren und Stärke für gepresste Produkte, wie beispielsweise Lakritzfüllungen her.

Verschiedene Stärken

Die wichtigsten Kartoffelstärken von Avebe, die unter anderem auch in pflanzlichen Milchersatzprodukten verwendet werden, sind Perfectagel™, Perfectamyl™ und Perfectasol™. Die Geliermittel in diesen Stärken dienen nicht nur als Ersatz für Gelatine, sondern verbessern auch den Wert. „Süßwaren auf pflanzlicher Basis sind teurer als das Standardprodukt, was zum Teil auf die höheren Forschungskosten



zurückzuführen ist“, erklärt Chris. „Deshalb verwenden die Hersteller oft die billigere Maisstärke für ihre Produkte. Kartoffelstärke, wie sie Avebe herstellt, liefert nur ein klareres Produkt mit höherer Viskosität und besserer Elastizität. Mit anderen Worten: ein besseres Preis-Leistungs-Verhältnis.“ „Die Kosten für tierische Gelatine sind zudem so stark gestiegen, dass Kunden oft doch noch erhebliche Kosteneinsparungen erzielen, wenn sie auf Gelatine aus unserem Süßwarenangebot umsteigen“, fügt Dan hinzu.

Bedingungen für die Verarbeitung

Dan merkt, dass es für Süßwarenhersteller nicht ganz einfach ist, auf pflanzliche Inhaltsstoffe umzustellen. „Das verlangt unseren Kunden doch einiges ab. So sind beispielsweise die Trocknungsbedingungen sehr

unterschiedlich, wenn die Hersteller tierische Gelatine in ihren Süßwaren verwenden. Die Trocknungszeit bei Weingummi beträgt dann 24 Stunden. Unsere Kartoffelstärke hat eine Trocknungszeit von 48 bis 72 Stunden. Gelatine ist schwer zu ersetzen. Deshalb sehe ich unsere Kartoffelstärken auch nicht nur als Gelatineersatz. Ich sehe sie als völlig neue Texturen. Unsere Stärken sind in pflanzlichen Weingummis kaum spürbar. In geschäumten Süßwaren wie Marshmallows sind sie das sehr wohl. Perfectasol™ ist beispielsweise weniger luftig. Da unsere Kunden nicht unbedingt die gleichen Texturen wie bei traditionellen Süßigkeiten suchen, sind neue Texturen kein Problem und werden sogar nachgefragt.“

Leichtere Expansion

Dan geht davon aus, dass der Markt für

pflanzliche Süßwaren Schritt für Schritt wachsen wird, und Chris ist der Meinung, dass pflanzliche Süßwaren, auch wenn es sich derzeit um ein Nischenprodukt handelt, weiterhin in verschiedene Märkte vordringen werden. „Avebe steht bei neuen Marktentwicklungen an vorderster Front und ist an zahlreichen Projekten in diesem Bereich beteiligt. Wir stehen sowohl mit einigen großen Unternehmen als auch mit kleineren Start-ups in Kontakt. So haben wir auf diesem Gebiet ein ausgezeichnetes Renommee aufgebaut. Andere große Akteure versuchen, in den Markt einzutreten, aber wir haben bereits einen Fuß in der Tür. So ist es für Avebe viel einfacher, weiter zu expandieren. Nachdem uns das Coronavirus in den letzten zwei Jahren auf ein Abstellgleis geschoben hat, sind wir jetzt wieder voll im Geschäft und leisten großartige Arbeit in diesem Bereich.“



“Die Kosten für tierische Gelatine sind zudem so stark gestiegen, dass Kunden oft doch noch erhebliche Kosteneinsparungen erzielen.“

Kampagnenpreis, Kartoffelpreis, Leistungspreis.

Was gelangt wirklich in die

Taschen der Mitglieder?

Und wann sprechen wir über die

Leistung der Genossenschaft?

Royal Avebe verwendet

verschiedene Begriffe, wenn

es um finanzielle Leistungen

und Kartoffelzahlungen geht.

Was verbirgt sich hinter dem Kampagnenpreis?



- Der Kampagnenpreis bildet die Basis des Kartoffelpreises, den die Mitglieder für die von ihnen gelieferten Kartoffeln erhalten. Der Kampagnenpreis wird von der Marktentwicklung und dem, was Avebe auszahlen kann, beeinflusst. Der Kampagnenpreis basiert auf „Standard“-Kartoffeln mit einem Stärkegehalt von 19 % und der Lieferung im Rahmen des A-Volumens.
- Zu Beginn der Kartoffelkampagne im August ist der Kampagnenpreis noch nicht bekannt. Avebe verwendet daher einen Grund- oder Basispreis, der nach der Lieferung der Kartoffeln gezahlt wird. Der Grundpreis ist also ein Vorschuss auf den endgültigen Kampagnenpreis.
- Wenn die Marktlage es erlaubt, kann im Laufe der Kampagne eine Anhebung des Grundpreises beschlossen werden.

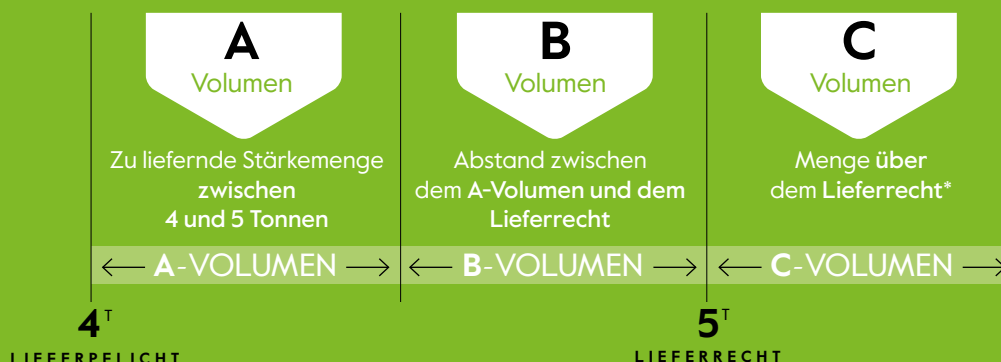


ABC-Volumen

Avebe verwendet das ABC-Modell für die Lieferung von Kartoffeln. Dies bezieht sich auf die Mengen der Avebe pro Anteil gelieferten Stärke. Dies ist die Grundlage für die Produktions- und Absatzplanung von Avebe.

Worin besteht der Unterschied zwischen A-, B- und C-Volumen?

Mit jedem Anteil ist eine obligatorisch zu liefernde Mindestmenge an Stärke von 4 t/Anteil und einem Maximum von 5 t/Anteil verknüpft. Die Menge der zu liefernden Stärke legt der Erzeuger jedes Jahr selbst fest. Diese Vereinbarung nennen wir das A-Volumen. Der Spielraum zwischen dem A-Volumen und der Höchstmenge von 5 t bildet das B-Volumen oder das Lieferrecht. Das C-Volumen gibt an, wie viel über der maximal lieferbaren Stärkemenge liegt. Dies ist nur in Absprache mit Avebe möglich.



* wird nur in Absprache mit Avebe geliefert

Was ist dann der Kartoffelpreis?

- Für die Portemonnaies der Mitglieder hat der Kartoffelpreis große Bedeutung. Er setzt sich aus dem Kampagnenpreis und den Leistungskomponenten zusammen. Die Leistungskomponenten sind Stärkegehalt, Lieferzeitpunkt, Qualitätsprämie und die Prämie für die Ausschöpfung (Volllieferung) des A-Volumens. Gegebenenfalls erfolgt eine Kürzung für Tara. Dies ist der Preis für die Kartoffeln „ab Hof“. Die Verlade- und Transportkosten gehen auf Rechnung von Avebe.
- Beim Kartoffelpreis sind somit auch individuelle Umstände maßgeblich, die sich von Landwirt zu Landwirt stark unterscheiden können. So ergibt 1 Prozent über dem Standard-Stärkegehalt von 19 % beispielsweise schon ein Plus von 5 Euro/t gegenüber dem Kampagnenpreis.
- Werden Kartoffeln erst später im Laufe der Saison geliefert, hat der Lieferant in den meisten Fällen in Lagermöglichkeiten investiert. Dafür erhalten die Mitglieder mit der Auszahlung eine Vergütung. Ebenso wie für Lieferungen zu einem sehr frühen Zeitpunkt in der Saison, wenn die Kartoffeln noch nicht zur vollen Größe herangewachsen sind, aber bereits gerodet werden. Auch in diesem Fall wird eine Vergütung gezahlt. Erfüllt der Lieferant anschließend seine Liefervereinbarung, erhält er eine Prämie von 3 Euro/t für alle gelieferten Tonnen.



Kampagnenpreis
Leistungskomponenten
+
Kartoffelpreis

* Stärkegehalt
Lieferzeitpunkt
Qualitätsprämie
Prämie für die Ausschöpfung
(Volllieferung) des A-Volumens

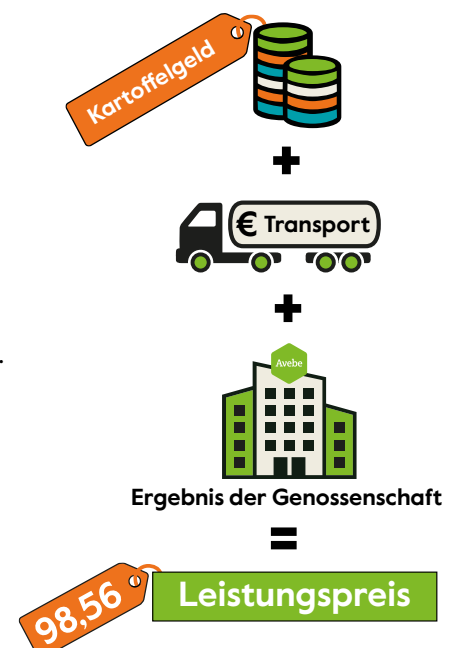
Wie sieht dies in der Praxis aus?

- Im Geschäftsjahr 2020-2021 betrug der Kampagnenpreis für im Rahmen des A-Volumens gelieferte Kartoffeln 75,00 Euro. Der durchschnittliche Stärkegehalt aller gelieferten Kartoffeln lag bei 20,37 %.
- Für die Leistungskomponenten wurden nach Abzug einer eventuellen Tara-Kürzung durchschnittlich 10,36 Euro gezahlt. Durchschnittlich wurden für die gelieferten Kartoffeln somit 85,36 Euro gezahlt.



Und wie sieht es mit dem Leistungspreis aus?

- Im Leistungspreis kommen die Leistungen der Genossenschaft zum Ausdruck. Der Leistungspreis ist, anders als der Name vermuten lässt, eigentlich kein Preis. Eigentlich ist er der wichtigste Indikator für die Geschäftslage von Avebe. Er ist eine Summe aus mehreren Teilen: erstens das Geld, das den Mitgliedern gezahlt wurde, einschließlich aller Leistungskomponenten und Kürzungen. Dies nennen wir das Kartoffelgeld.
- Dazu werden die Kosten des Transports der Kartoffeln addiert. Dieser Betrag, den Avebe für das gelieferte Gesamtvolumen an Kartoffeln gezahlt hat, wird auf eine Standardmenge an Kartoffeln mit einem Stärkegehalt von 19 % umgerechnet. Diese aufschlussreiche Umrechnung macht es möglich, mehrere Jahre miteinander zu vergleichen. Einflüsse auf den Leistungspreis, wie beispielsweise höherer Stärkegehalt, gibt es nicht.
- Anschließend fließt das Ergebnis der Genossenschaft in den Leistungspreis ein. Bei einem entsprechenden Beschluss der Vertreterversammlung kann ein Teil des Ergebnisses der Genossenschaft den Mitgliedern über eine Nachzahlung zufließen. Dies nennen wir eine Ausschüttung aus dem Ergebnis der Genossenschaft.
- Der Leistungspreis belief sich im Jahr 2021 auf 98,56 Euro.



AVEBE GESCHÄFTSZAHLEN 2021/2022

Solvabilität

	2021/22	2020/21	2019/20	2018/19	2017/18
konzernvermögen*	211,4	208,6	205,5	203,7	203,6
fremdkapital*	424,9	375,5	284,9	269,7	263,1
gesamtkapital* einschließlich rückstellungen	636,3	584,1	490,4	473,4	466,7
solvabilität	32,5%	35%	41,9%	43,0%	43,6%

* x 1 mio euro

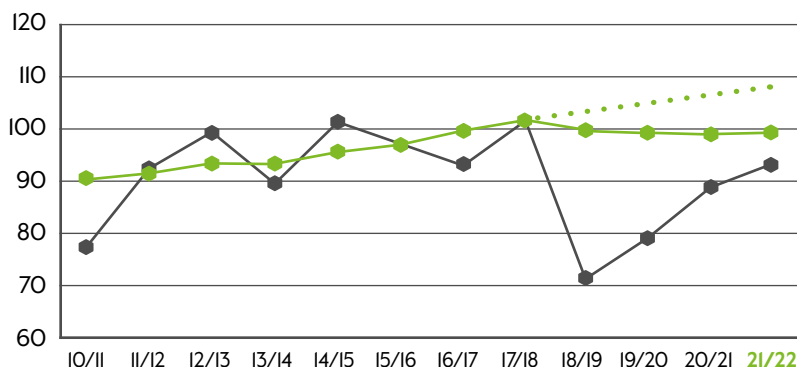


Mitarbeiter

	Durchschnittlich	Prozentsatz weiblich	Prozentsatz männlich
2021/22	1332	18%	82%
2020/21	1389	18%	82%
2019/20	1381	19%	81%
2018/19	1424	19%	81%
2017/18	1326	18%	82%

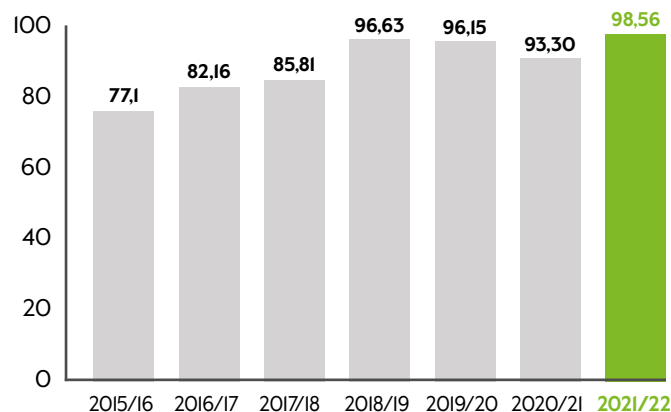
Stärkeertrag

Pro hektar % im Vergleich zu 2017/2018



Leistungspreis

pro tonne kartoffeln (euro)



+



+



=



Leistungspreis

Ergebnis der Genossenschaft

Ein gesunder und fruchtbarer Boden.

Markus Kaufmann ist Landwirt aus Lüchow-Danneberg im östlichen Niedersachsen (Deutschland). Gemeinsam mit Royal Avebe konzentriert er sich auf nachhaltige und effiziente Prozesse im Anbau von Stärkekartoffeln.

Markus Kaufmann, Landwirt

Die Firma KKL Landbau KG, die 2019 aus zwei anderen Betrieben hervorgegangen ist, baut auf rund 110 ha Kartoffeln an. Davon entfallen etwa 60 ha auf Stärkekartoffeln für Avebe. Die restlichen 50 ha sind Kartoffeln für die Verarbeitung in der Chipsindustrie. Neben Kartoffeln werden auf dem Betrieb unter anderem auch Zuckerrüben, Mais, Weizen, Triticale und Dinkel angebaut. „Für uns beginnt nachhaltiger Kartoffelanbau bereits bei der Gestaltung der Fruchtfolge. Dabei streben wir eine möglichst lange Pause von vier bis fünf Jahren zwischen Kartoffel und Kartoffel an“, sagt Markus. So lassen sich Fruchtfolgekrankheiten vorbeugen und geben wir dem Boden genügend Zeit zur Erholung.

Gutes Stickstoffmanagement

Um die Fruchtfolge noch reibungsloser zu gestalten, werden regelmäßig neue Kulturen in die Fruchtfolge aufgenommen, wie beispielsweise vor kurzem Erbsen und Lupine.

Der Anbau von Zwischenfrüchten vor den Wurzelfrüchten ist eine wichtige Maßnahme zur Erhaltung der Fruchtbarkeit und Gesundheit des Bodens. Dafür verwendet die KKL Landbau KG Mischungen aus Hafer, Ölrettich und Hülsenfrüchten. „Auf einem Teil setzen wir auch gerne Mischungen mit Wicke ein, weil diese zugleich auch Stickstoff binden kann. Dies ist ein wichtiger Aspekt für das Stickstoffmanagement.“

Verringerung der Stickstoffdüngung

Ein Teil der Flächen der KKL Landbau KG liegt in roten Zonen (Zonen mit strengen Düngebeschränkungen). Deshalb legt Markus großen Wert auf eine effiziente Stickstoffdüngung mit möglichst geringen Verlusten. Zu Beginn des Anbaus findet auf dem Betrieb eine Reihendüngung mit Phosphor, Kalium und Stickstoff statt. Insgesamt erhalten die Kartoffeln etwa 120 kg Stickstoff pro Hektar. Das war

nicht immer so. Vor einigen Jahren erhielten die Stärkekartoffeln noch etwas höhere Stickstoffdosen. Durch die Zusammenarbeit mit Avebe und die Verwendung der Averis-Stärkesorten konnte Markus die Stickstoffausbringung erfolgreich reduzieren und gleichzeitig gute Stärkeerträge erzielen. „In Bezug auf die Stickstoffeffizienz (das Verhältnis von nützlichem Stickstoffabbau zu Stickstoffzufuhr) stehen die Sorten von Averis an der Spitze. Für unseren Betrieb ist der Anbau von Stärkekartoffeln eine wichtige Komponente im Hinblick auf Kosten und Nachhaltigkeit, die uns die Möglichkeit bietet, auch in den roten Zonen noch etwas Raum in unserer Düngebilanz freizuhalten“, erklärt er. „Die Kartoffel ist die wichtigste Pflanze in unserem Betrieb, deshalb sind wir stets auf der Suche nach möglichst vielen externen Informationen und neuen Arbeitsmethoden. Dabei informiert uns Avebe immer sehr gut über Pflanzenschutz und Düngung.“

Folgen Sie uns auf sozialen Medien:

 LinkedIn: RoyalAvebe

 Twitter: Royal_Avebe

 YouTube: Royal Avebe

 Instagram: Royalavebe_de

 Facebook: Royal Avebe Deutschland



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, Anders Roos, Peter Tahl, Locals® Agency und Royal Avebe | **Konzept und Layout:** JEEN | **Texte:** Royal Avebe und JEEN | **Druck:** PrintX.nl