

Gemeinsam nachhaltiges Wachstum aufbauen.

Integrierter Geschäftsbericht 2023/2024



Innovation by nature
since 1919

Inhaltsverzeichnis

INTEGRIERTER GESCHÄFTSBERICHT 2023/2024	
1. Vorwort	4
2. Bericht des Vorstands	6
2.1 Bericht des Vorstands	7
2.2 Ausblick des Vorstandes	9
3. Die Zahlen auf einen Blick	11
3.1 Kennzahlen	12
3.2 Jahresübersicht Kennzahlen	13
3.3 Belegschaftszahlen	14
4. Strategie Stärken und Beschleunigen	17
4.1 Über Avebe Wie wir Werte schaffen	18
4.2 Strategie Stärken und Beschleunigen 2023-2028 Einleitung	20
4.3 Die Basis unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation	21
4.4 Unsere Auswirkungen	22
4.5 Unser Wertschöpfungsmodell	23
5. Strategie Erzielte Ergebnisse	24
5.1 Ein Update Nach einem Jahr mit der neuen Strategie	25
5.2 Nachhaltige Beschaffung: Keine Option, sondern ein Muss	27
5.3 Cleverer Umgang mit Wasser	28
5.4 Immer mehr Kunden achten auf ihren ökologischen Fußabdruck	29
5.5 Ausgewogene Produkte für ein langlebiges Portfolio	31
5.6 Welche Fähigkeiten brauche ich als Führungskraft?	33
5.7 Digitale Transformation Selbstgebaut	35
5.8 Sortenspezifischer Anbau erhöht die Erträge	36
6. ESG	39
6.1 Nachhaltigkeit bei Royal Avebe	40
6.2 ESG Governance	42
6.3 Doppelte Wesentlichkeitsanalyse	43
6.4 Materielle Fragen	45
7. Risiken, Chancen und Unsicherheiten	60
7.1 Risiken, Chancen und Unsicherheiten	61
7.2 Wichtigste Risiken	62

8. Corporate Governance	66
8.1 Bericht des Aufsichtsrats	67
8.2 Unternehmensführung und -sicherung	69
8.3 Genossenschaftsvorstand und Geschäftsleitung	71
8.4 Aufsichtsrat	72
8.5 Organisatorische Struktur - Organigramm	73
8.6 Bezirksräte und Juniorenrat	74
JAHRESABSCHLUSS	
9. Jahresabschluss	76
Konsolidierte Bilanz zum 31. Juli 2024	77
Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung 2023/2024	79
Konsolidierte Kapitalflussrechnung 2023/2024	80
Erläuterungen zum Konsolidierten Jahresabschluss	81
Einzelbilanz zum 31. Juli 2024	102
Einzel Gewinn- und Verlustrechnung 2023/2024	104
Erläuterungen zur Einzeljahresabschluss	105
SONSTIGE ANGABEN	
Sonstige Angaben	113
Sonstige Angaben	114
Bestätigungsvermerk des Unabhängigen Wirtschaftsprüfers	115
Anhänge	116
Anhang 1 Über diesen Bericht	117
Anhang 2 GRI-Inhaltsindex	118
Anhang 3 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern	123
Anhang 4 Gemeinsamer Wert Sustainable Development Goals	127
Anhang 5 Profile des Genossenschaftsvorstands und des Aufsichtsrats	128
Anhang 6 Begriffe und Abkürzungen	130
Adressen	132
Impressum	135

I. Vorwort

Ich möchte dieses Vorwort nutzen, um mich beim Team und den Landwirten von Royal Avebe zu bedanken. Ich danke Ihnen für Ihre Energie, Ihre Bemühungen, Ihr Engagement und Ihre Leistungen. Es war ein weiteres herausforderndes Jahr, sowohl mit Blick auf die makroökonomischen Rahmenbedingungen als auch auf den Äckern. Und in diesem Zusammenhang haben wir gemeinsam als Avebe eine solide Leistung erbracht, auch wenn wir den Aufwärtstrend beim Kartoffelgeld nicht halten konnten. Wir haben zudem eine neue Strategie umgesetzt, mit der wir in den kommenden Jahren beschleunigtes Wachstum erzielen und Mehrwert schaffen wollen.

Herausforderungen auf den Äckern

Zu der Zeit, als gerodet werden musste, herrschte extreme Nässe. Unsere Landwirte sahen sich einer Herausforderung nach der anderen gegenüber, was zu geringeren Erträgen und dazu führte, dass auf einigen Feldern überhaupt nicht geerntet werden konnte. Dabei beginnt bei Avebe alles mit einer guten Kartoffelernte.



„ Unsere Strategie ermöglicht es uns, mittelfristig schnellere und größere Fortschritte beim Wachstum der Auszahlungspreise zu machen

Herausforderungen in der Wirtschaft

Mit Blick auf das makroökonomische Umfeld haben wir das Geschäftsjahr dort begonnen, wo wir das vorangegangene beendet haben. Weltweit sahen wir uns mit einer Rezession und einer rückläufigen Verbrauchernachfrage konfrontiert, während gleichzeitig hohe Energiepreise im Fokus standen. Aufgrund all dieser externen Herausforderungen mussten wir harte Entscheidungen treffen. Beim Leistungsindikator (vorher: Leistungspreis) gab es in diesem Jahr keinen Rekord, was zum Teil auf einige Einmal-Kosten zurückzuführen ist. Über mehrere Jahre hinweg sind wir in der Lage gewesen, weiter zu wachsen und eine solide Grundlage für einen höheren Auszahlungspreis zu schaffen. Auch wenn die Bedingungen schwierig sind. Dieses Wachstum ist auch notwendig, um den Anbau von Stärkekartoffeln attraktiv zu halten.

Weiter mit Stärken und Beschleunigen

Die neue Strategie Stärken und Beschleunigen konzentriert sich daher auf die Beschleunigung der Wertschöpfung für unsere Landwirte und Kunden sowie für unsere Mitarbeiter. Unsere Strategie ermöglicht es uns, mittelfristig schnellere und größere Fortschritte hinsichtlich einer Erhöhung der Auszahlungspreise zu machen. Mit Blick auf das

vergangene Jahr bin ich zuversichtlich, dass wir erfolgreich sein werden, wenn wir gemeinsam und als ein Avebe daran arbeiten. Wir müssen gemeinsam an einem Strang ziehen und uns gemeinsam für ein besseres Ergebnis einsetzen!

David Fousert, CEO Royal Avebe

2. Bericht des Vorstands



2.1 Bericht des Vorstands

In diesem turbulenten Jahr werden wir den Auszahlungspreis, den wir im vergangenen Jahr für Stärkekartoffeln erzielt haben, nicht erreichen. Aber wenn wir uns weiterhin als ein Avebe anstrengen, sind die Aussichten definitiv positiv. Als Royal Avebe befinden wir uns in einer Übergangsphase, in der wir die Schaffung von Mehrwert für unsere Mitglieder und Kunden beschleunigen wollen. In diesem Jahr geht es vor allem darum, Avebe zu fokussieren und zu stärken, damit wir das Wachstum mittelfristig beschleunigen können. In den vergangenen drei Jahren haben wir die Zahlungen an unsere Mitglieder stets erhöht. Und das ist absolut notwendig, um den Anbau von Stärkekartoffeln ausreichend attraktiv zu halten.

Zwei Treiber mit Auswirkungen auf den Preis

Wir haben dieses Geschäftsjahr dort begonnen, wo wir das vorangegangene beendet haben: in einem makroökonomischen Klima mit globaler Rezession, rückläufiger Verbrauchernachfrage und Preisdruck. Dadurch verringerte sich zum einen das Umsatzvolumen von Avebe. Der zweite Faktor, der sich auf den Leistungsindikator auswirkt, sind einige Einmal-Kosten, z.B. die Entscheidung, unser Geschäft in der Türkei an Brenntag zu verkaufen. Hier haben wir uns entschieden, die Bilanz zu stärken und den Fokus auf unsere Strategie zu richten. Gleichzeitig stärken wir unsere Position in der Region und konzentrieren uns darauf, durch die strategische Partnerschaft mit Brenntag einen größeren Mehrwert zu schaffen.

Avebe schließt das Geschäftsjahr mit einem Leistungsindikator von 118,62 Euro pro Tonne Stärkekartoffeln ab. Im Vergleich zum Vorjahr ist dies ein Rückschritt. Das Ergebnis der Genossenschaft liegt in diesem Geschäftsjahr bei 2,6 Millionen Euro.



Als Royal Avebe befinden wir uns in einer Übergangsphase, in der wir die Schaffung von Mehrwert für unsere Mitglieder und Kunden beschleunigen



Eine gestärkte finanzielle Basis

Aufgrund der weltweiten Rezession und einiger Einmal-Kosten spiegeln sich die von uns erzielten Ergebnisse nicht direkt im Kartoffelgeld wider. Das Wachstum lässt sich jedoch in einer Reihe anderer Finanzkennzahlen wiederfinden. So hat sich beispielsweise die Solvabilität um 6,2 Prozent auf 36,4 Prozent verbessert, wobei wir 40 Prozent anstreben. Das Eigenkapital ist ebenfalls gestiegen, der Cashflow ist gesünder und sowohl die Forderungen als auch die Vorräte sind niedriger. Kurzum, eine bessere Bilanz, die sich mit dem erwarteten Renditewachstum in Form von Kartoffelgeld auszahlen sollte.

Kundenorientierung in Zeiten der Rezession

Obwohl die Verarbeitung von weniger Kartoffeln ein geringeres Produktionsvolumen und einen Rückgang des Verkaufsvolumens um 8 Prozent bedeutet, ist der Rückgang des Nettoumsatzes mit 3 Prozent sehr viel geringer. Relativ gesehen ist der Nettoumsatz weniger stark zurückgegangen als das Verkaufsvolumen, weil es uns immer besser gelingt, den Mehrwert von Avebe im Markt umzusetzen. In der neuen Wachstumsstrategie Stärken und Beschleunigen steht der Kunde im Mittelpunkt, und darin betonen wir den unverwechselbaren Wert unseres Produktportfolios. Das kaufmännische Team hat mehrere kaufmännische Prozesse verbessert und wir arbeiten intensiver mit den Kunden zusammen, um Lösungen für ihre Herausforderungen zu entwickeln. Dabei erhalten sie umfassende Unterstützung und Beratung durch unser Innovationszentrum.

Fortführung der Strategie | Stärken und Beschleunigen

In diesem ersten Jahr der Strategie Stärken und Beschleunigen sind wir stärker als ein Avebe zusammengewachsen und organisiert, und es ist bereits klar, dass die neue Strategie uns stärker und agiler macht. Dies ist u. a. auf einen klaren und transparenten Jahresplan, Führungsveranstaltungen, die Connection Talks, auch bekannt als die Kantinengespräche, und die professionellere Art der Kommunikation nach innen und außen zurückzuführen. Die neue Strategie wird auf allen Ebenen umgesetzt. Unsere Story findet Anklang. Wir sind zunehmend Teil der Lösung, sowohl für die Mitglieder, Kunden und Mitarbeiter der Landwirte als auch für die regionalen Partner, die nationale Politik und andere externe Interessengruppen.

Kostenbasis

Neben der Fokussierung auf Strategie und Umsatz haben wir uns im vergangenen Jahr auch ganz bewusst auf eine strukturell niedrigere Kostenbasis konzentriert. So haben wir beispielsweise eine jährliche Energieeinsparung von 1,1 Prozent erreicht. Diese Linie werden wir auch in den kommenden Jahren beibehalten. Wir haben Verpackungsmaterial und Transportkosten eingespart, außerdem ist die Kartoffelverarbeitungs-Kampagne flexibler und damit effizienter. Die Optimierung der Kostenstruktur ist ein fortlaufender Prozess, sowohl bei unserem Produktportfolio und den Handelsprozessen als auch bei der Kampagne und den Produktionsstätten.

Investitionen

Im Geschäftsjahr 2023/2024 wurden insgesamt 38 Millionen Euro investiert. Dabei haben wir uns darauf konzentriert, unsere Produktionslinien auf dem neuesten Stand zu halten, unsere Anlagen weiter zu automatisieren und die Effizienz zu erhöhen. Zusätzlich haben wir in die Erreichung unserer Nachhaltigkeitsziele investiert, die im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen 2030 stehen.

Innovationen und Nachhaltigkeit

Die Kosteneinsparungen gehen Hand in Hand mit mehr Nachhaltigkeit und der Verringerung unseres ökologischen Fußabdrucks. Die treibenden Kräfte hinter unserer Strategie sind Innovation und Nachhaltigkeit. Starke Entwicklungen sehen wir zum Beispiel bei den

Verbesserungen im Wasserprogramm und der CO₂-Reduzierung im Einkauf. Auch beim Produktportfolio und bei unserer Marktposition unternehmen wir die notwendigen Schritte. So werden unsere Produkte beispielsweise in biologisch abbaubaren Verpackungen und in pflanzlichen Lebensmittellalternativen verwendet. Für die Bauindustrie bietet unser Portfolio ebenso pflanzenbasierte Produkte. Wir dringen mit bestehenden oder neuen Produkten besser als erwartet auf neue Märkte. Oft mit deutlich höherer Wertschöpfung. Der Hauptgrund dafür? Wir entwickeln Anwendungen mit Blick auf die Bedürfnisse des Kunden und suchen stets den Dialog.

Eine agile Organisation

Dank des Engagements und des Vertrauens entwickeln wir uns fortwährend in Richtung einer unternehmerischeren und agileren Organisation. Wir stärken die Avebe-Organisation nicht nur in Bezug auf technische Fähigkeiten. Mit der Einführung eines Leadership-Programms wird beispielsweise auch die Entwicklung von Führungskompetenzen als Teil der Avebe-Kultur Play to Win stärker betont. Darüber hinaus konzentriert sich ein verhaltensbasiertes Safety-Programm auf die Sicherheit an den Produktionsstandorten, und unternehmensweit wird der Fokus auch auf digitale Sicherheit und Cybersicherheit gelegt.

Geschlechterverteilung in Führungspositionen

Um die Ziele von Avebe zu erreichen und die Play-to-Win-Kernwerte des Unternehmens zu erfüllen, streben wir eine ausgewogenere Verteilung von Männern und Frauen im Management an. Dem Aufsichtsrat gehören 7 Männer und 2 Frauen an. Der Vorstand besteht aus 2 Männern und das Führungsteam aus 41 Männern und 10 Frauen. Avebe möchte die Zahl der Frauen im Unternehmen erhöhen, insbesondere in Führungspositionen. Unser Ziel ist es, mindestens 30 Prozent der Stellen mit Frauen zu besetzen. Um dieses Ziel zu erreichen, ist die Erhöhung der Anzahl von Frauen in Führungspositionen Teil unserer Strategie.

2.2 Ausblick des Vorstandes

Rohstoffversorgung steht im Mittelpunkt

Unsere landwirtschaftlichen Mitglieder haben ein außergewöhnlich schwieriges Erntejahr hinter sich. Aufgrund der nassen Erntebedingungen verblieben die Kartoffeln in einigen Parzellen sogar im Boden. Die Nässe hinterlässt strukturelle Schäden in den Böden und beeinträchtigt somit auch diese Anbausaison. Zusammen mit den sich ändernden Rechtsvorschriften, dem Klimawandel, dem zunehmenden Krankheitsdruck bei den Pflanzen und den steigenden Kosten verschärft dies den Wettbewerb auf dem Feld und übt Druck auf die Rohstoffversorgung von Avebe aus.

Averis entwickelt krankheitsresistente Sorten, die ein besseres Gleichgewicht schaffen

Unsere Tochtergesellschaft Averis ist ein Global Player in der Entwicklung, der Vermehrung und dem Handel mit Stärkekartoffelsorten. Es werden neue Sorten entwickelt, die krankheitsresistenter sind, höhere Erträge auf dem Feld liefern und widerstandsfähiger gegen Klimaveränderungen sind. Dank neuer Züchtungstechniken können wir unseren Mitgliedern immer schneller bessere Sorten anbieten. Die Landwirte können immer häufiger eine Kartoffelsorte wählen, die zu ihrem Boden, ihrer Betriebsführung und ihren Ertragsanforderungen passt. Auf diese Weise müssen sie weniger Pflanzenschutzmittel einsetzen, während die Erträge optimiert werden. Mit anderen Worten: eine Verbesserung der Bilanz. Und gleichzeitig besser für die Umwelt.

Erwartete Investitionen

Für das kommende Geschäftsjahr werden wir die geplanten Investitionen von rund 60 Millionen Euro nutzen, um die Basis zu stärken und die Rendite zu maximieren. Wir werden weiterhin in neue Technologien und Verbesserungen unserer aktuellen Produktionslinien investieren, wie zum Beispiel in die GUM-Food-Linie am Produktionsstandort Ter Apelkanaal. Wir bauen auf dem bewährten Wert unseres Produktportfolios auf und gestalten unsere Produktionsprozesse noch nachhaltiger. Die geplanten Investitionen werden aus Eigenmitteln und bestehenden Finanzierungsrahmen finanziert. Nach dem Ende des Geschäftsjahres wurde mit einem Konsortium von Banken eine Vereinbarung über die Refinanzierung der

revolvierenden Kreditfazilität für die kommenden Jahre getroffen. Weitere Einzelheiten sind im konsolidierten Jahresabschluss enthalten.

Zukunftsorientierte Organisation

Im Rahmen unserer Wachstumsstrategie setzen wir auf den nachhaltigen Einsatz unserer Mitarbeiter mit einer leicht verkleinerten Belegschaft. Dies wollen wir weitgehend durch natürliche Fluktuation erreichen, mit Fokus auf die Anzahl der Führungspositionen und in den unterstützenden Funktionen. Zudem werden wir die Geschäftsprozesse weiter automatisieren und noch effizienter gestalten. Die künftige Aufstellung und die damit verbundene Organisationsstruktur sind somit besser auf die Organisationsziele abgestimmt.

Blick nach vorne

Während wir zu Beginn des Geschäftsjahres mit großen Herausforderungen konfrontiert waren, sind wir nun finanziell gestärkt, auch wenn wir den Aufwärtstrend bei den Kartoffelgeldern dieses Mal nicht halten konnten. Wir betonen, dass echter Wert und nachhaltiges Wachstum von unseren langfristigen und strategischen Partnerschaften ausgehen. Daher müssen wir in den kommenden Jahren schnellere und größere Fortschritte bei der Entwicklung des Kartoffelgeldes machen. Trotz der vielen Dynamiken auf globaler Ebene sehen wir derzeit auch positive Anzeichen. Die Märkte um uns herum erholen sich, und dank der Umsetzung unserer Strategie Stärken und Beschleunigen können wir schneller und effektiver darauf reagieren und neue Märkte erschließen. Wir werden den eingeleiteten Aufwärtstrend des Kartoffelgeldes mit einer klaren Perspektive für unsere landwirtschaftlichen Mitglieder fortsetzen - denn ihre Ertragskraft steht im Vordergrund.



Wir werden den eingeleiteten Aufwärtstrend des Kartoffelgeldes mit einer klaren Perspektive für unsere landwirtschaftlichen Mitglieder fortsetzen - denn ihre Ertragskraft steht im Vordergrund

Jede Kartoffel zählt

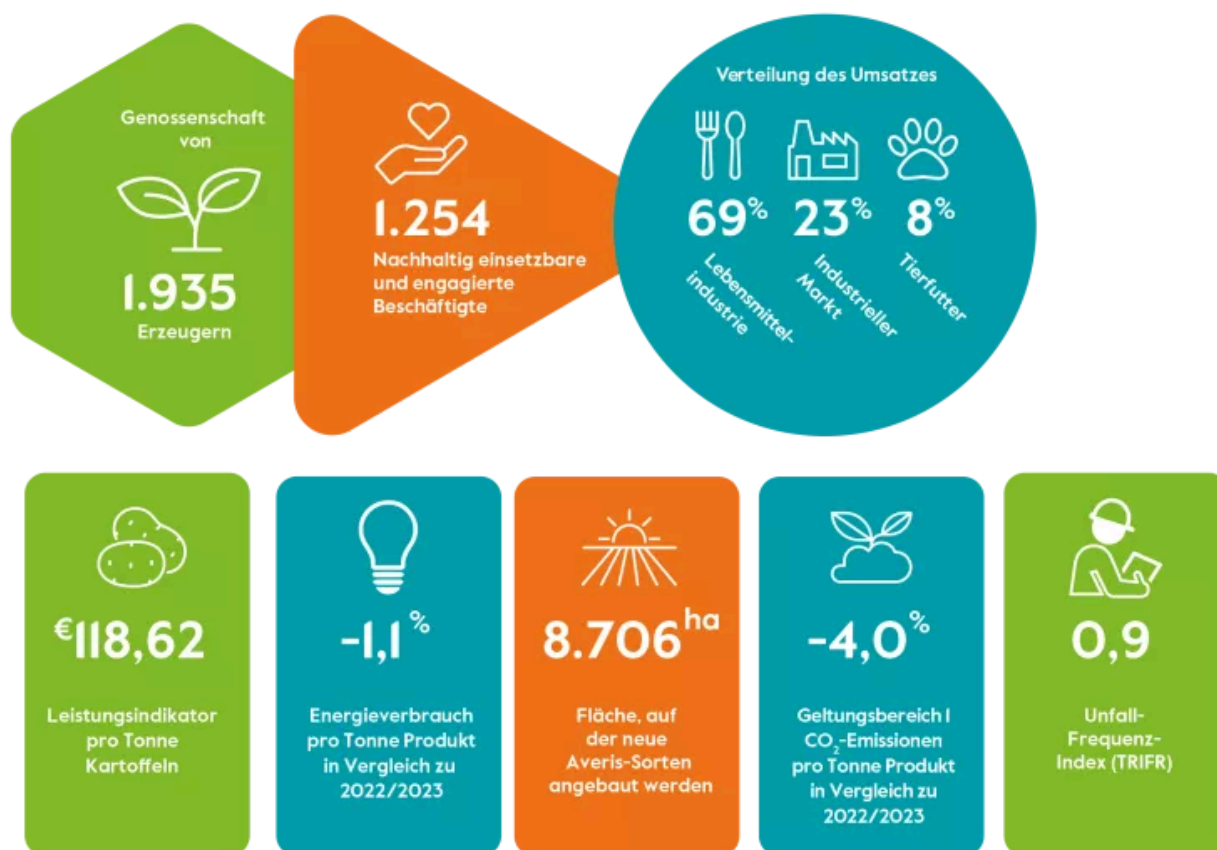
Ja, es war ein schwieriges Jahr. Sowohl für das Avebe-Team, den Aufsichtsrat, den Mitgliederrat und natürlich für unsere landwirtschaftlichen Mitglieder und Kunden. Aber gemeinsam gemeisterte Herausforderungen führen zu den besten Teams mit kontinuierlich verbesserten Ergebnissen. Wir können nicht oft genug betonen, dass unsere Stärke in der Gemeinschaft liegt. Indem wir in diesem Jahr wichtige mittelfristige Entscheidungen getroffen haben, sind wir zukunftssicherer geworden. Wir steigern den Ertrag des Kollektivs schneller mit einer dauerhaft und verlässlich gesicherten Menge an Kartoffeln. Gemeinsam, als ein Avebe.

CEO David Fousert und CFO Rob van Laerhoven

3. Die Zahlen auf einen Blick



3.1 Kennzahlen



3.2 Jahresübersicht Kennzahlen

In Millionen Euro (falls zutreffend)	2023/2024	2022/2023	2021/2022
Bruttoumsatz	822,8	855,2	768,8
Nettoumsatz	781,4	803,8	711,6
Betriebsergebnis	34,5	35,7	18,6
Finanzielle Einnahmen und Ausgaben	14,4	9,6	4,3
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	2,6	20,8	12,1
Abschreibungen	41,1	41,3	37,7
Investitionen in sachenanlagen	38,2	40,1	44,1
Konzernvermögen	247,3	222,0	211,4
Verbindlichkeiten einschließlich Rückstellungen	424,4	502,2	424,9
Gesamtvermögen	671,7	724,2	636,3
Konzernvermögen in % van Gesamtvermögen	36,8	30,7	33,2
Netto-Cashflow vor Finanzierungstätigkeit	45,6	-64,7	-31,8
Nettoverschuldung der Banken	317,3	359,5	288,9
Leistungsindikator (EUR/t) *	118,62	133,34	98,56

*Der Leistungsindikator setzt sich aus den Vergütungen für die gelieferten Kartoffeln und dem Nettoergebnis geteilt durch das Gewicht des von Mitgliedern auf Anteile gelieferten Kontingents zusammen. Berechnet nach einem Stärkeanteil von 19 % (Unterwassergewicht (UWG) 470 g).

3.3 Belegschaftszahlen

1.254

Anzahl der Mitarbeiter insgesamt



88 %

Vollzeitbeschäftigte insgesamt



81/19 %

Prozentualer Anteil von Männern
und Frauen insgesamt



96 %

Festangestellte Mitarbeiter
insgesamt



90 %

Beschäftigte mit Tarifverträgen
insgesamt



20 %

Frauen im Management

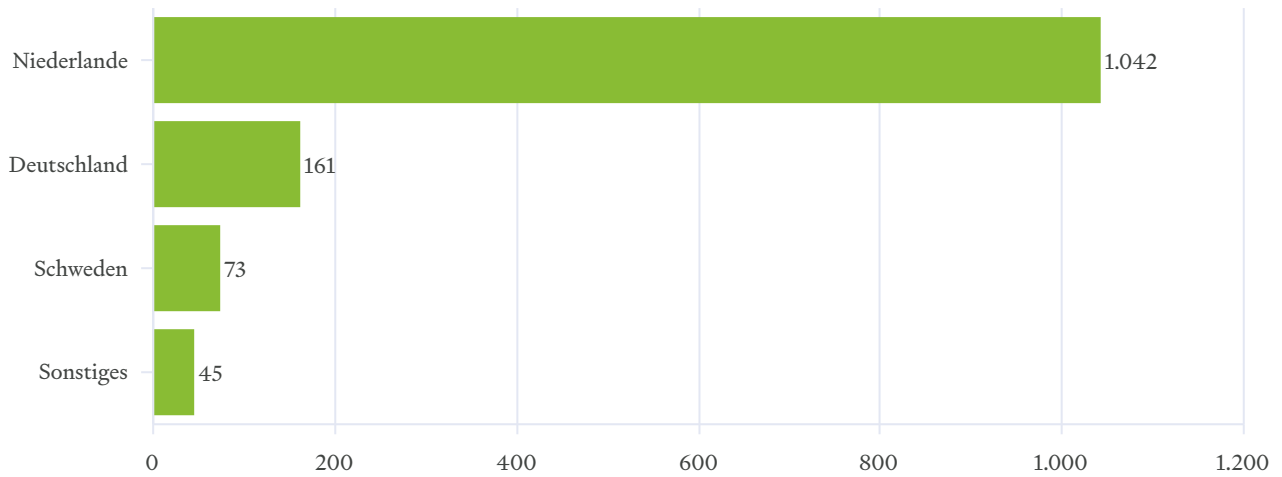


5,0 %

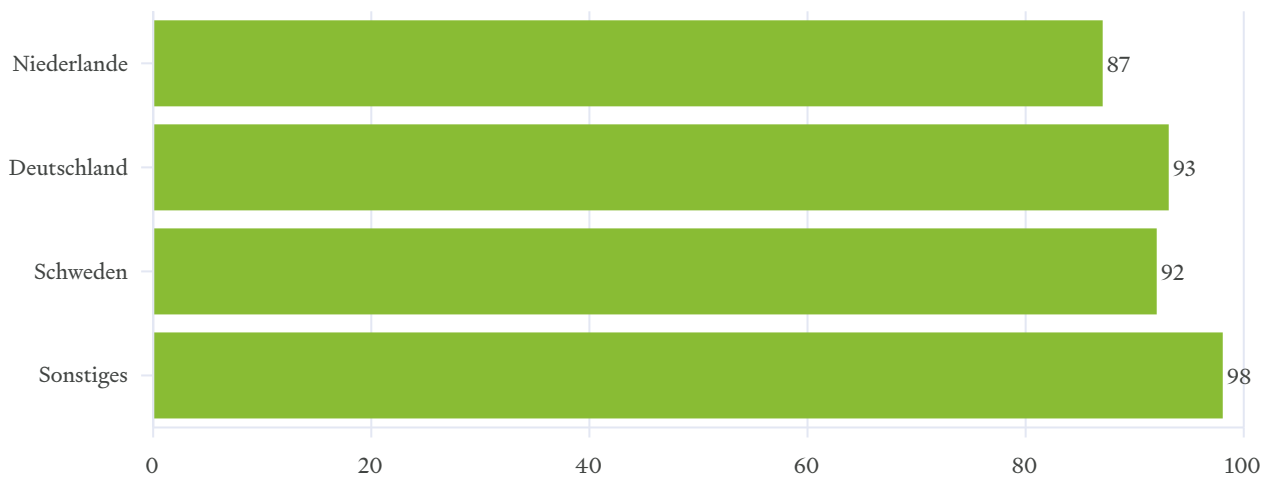
Abwesenheitszeiten in den
Niederlanden



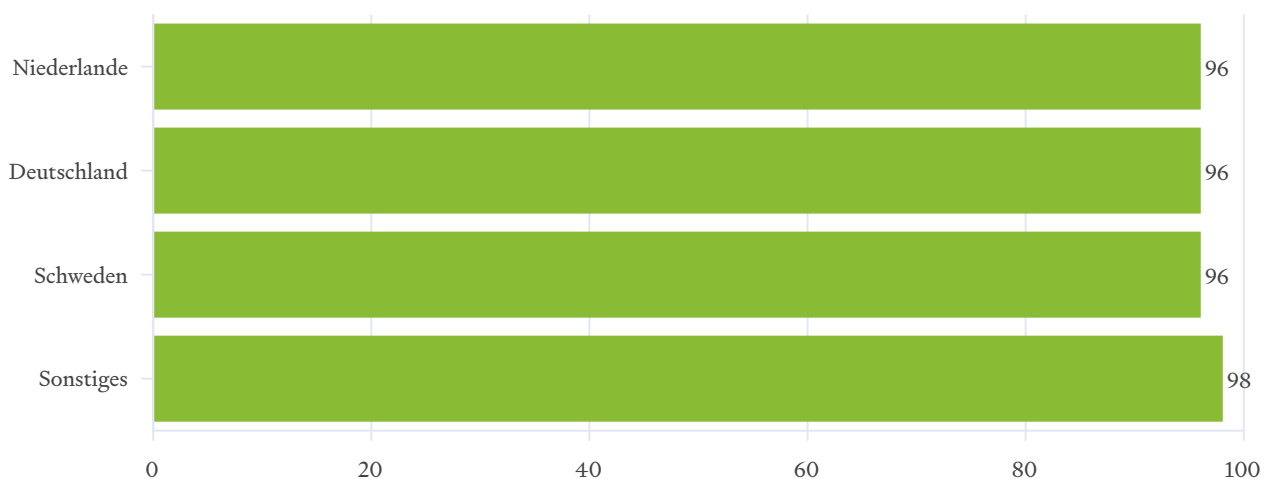
Anzahl der Mitarbeiter einschließlich externer Mitarbeiter



Vollzeitbeschäftigte (%)

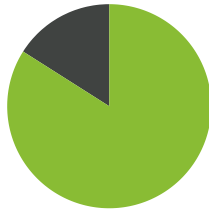


Festangestellte Mitarbeiter (%)



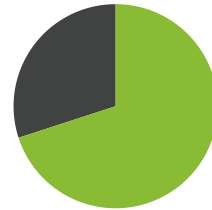
Geschlecht der Beschäftigten

Niederlande



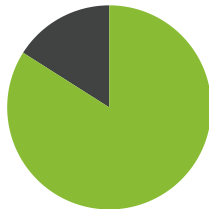
● Männer 84 ● Frauen 16

Deutschland



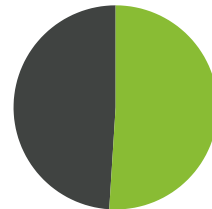
● Männer 70 ● Frauen 30

Schweden



● Männer 84 ● Frauen 16

Sonstiges



● Männer 51 ● Frauen 49

4. Strategie Stärken und Beschleunigen

Gemeinsam bauen wir nachhaltiges Wachstum auf



4.1 Über Avebe | Wie wir Werte schaffen

Royal Avebe ist eine internationale Genossenschaft von Stärkekartoffelerzeugern. Wir verarbeiten die Stärkekartoffeln unserer Mitglieder zu hochwertigen Zutaten auf der Basis von Kartoffelstärke und Eiweiß. Wir liefern diese Zutaten an Kunden in der ganzen Welt. Sie verwenden unsere Produkte in Lebensmitteln, Tierfutter und industriellen Anwendungen. Dabei bieten wir innovative und gesunde Lösungen mit immer geringeren Auswirkungen auf das Klima und die Umwelt. Gemeinsam arbeiten wir an einem nachhaltigen Lebensmittelsystem.

Unsere Mitglieder

Unsere Mitglieder und unsere wichtigsten Lieferanten sind Kartoffelanbauer in den Niederlanden und Deutschland. Wir arbeiten eng mit ihnen zusammen, um die beste Qualität an Stärkekartoffeln zu erhalten. Als Genossenschaft ist es für uns wichtig, uns ständig weiterzuentwickeln. Nachhaltigkeit hat für uns oberste Priorität. Sowohl in unserem Unternehmen als auch auf den Feldern unserer Mitglieder.

Unsere Standorte

Avebe beschäftigt 1.254 Mitarbeiter und verfügt über sechs Produktionsstandorte in den Niederlanden, Deutschland und Schweden sowie über Vertriebsbüros in Nordamerika, Europa und Asien. Die Unternehmenszentrale befindet sich in Veendam in den Niederlanden.

Unsere Märkte

Avebe entwickelt und produziert Zutaten auf Basis von Kartoffelstärke und -protein für drei Märkte: Lebensmittel, Tierfutter und industrielle Anwendungen. Wir erfüllen den Bedarf an nachhaltigen und gesunden Produkten für Mensch und Tier sowie an nachhaltigen Anwendungen für Kunden aus der Bau-, Papier-, Klebstoff- und Textilindustrie. Unsere Kunden sind auf der ganzen Welt beheimatet, wobei die wichtigsten Märkte in Europa, Asien und Nordamerika liegen.

Ernährung

Weltweit wächst der Markt für gesunde und pflanzliche Lebensmittel. In den Schwellenländern geht es um die Verfügbarkeit, Erschwinglichkeit und Haltbarkeit von Zutaten. In Nordamerika und Europa stehen die Anforderungen an Lebensmittelsicherheit, Gesundheit und Nachhaltigkeit stärker im Vordergrund. Unsere Inhaltsstoffe bieten den Kunden Chancen und Möglichkeiten, mit nachhaltigen, pflanzenbasierten Alternativen zu Fleisch und Milchprodukten zu wachsen. Dabei bietet eine nachhaltige und transparente Produktionskette einen großen Mehrwert.

Tierfutter

Die Viehzucht steht vor der großen Herausforderung, nachhaltiger zu produzieren, weniger klimaschädlich zu sein und die Artenvielfalt zu fördern. Daher benötigt die Viehzucht Proteine und Futtermittel mit einem möglichst kleinen ökologischen Fußabdruck. Auch das Segment der Heimtiernahrung verzeichnet ein starkes Wachstum und wird voraussichtlich weiter zunehmen. Mit unserem Portfolio an Kartoffelstärke und -proteinen bieten wir Lösungen zur Verbesserung des Nährwerts und der Textur von Vieh- und Heimtiernahrung.

Industrielle Anwendungen

Kartoffelstärkederivate werden in verschiedenen Industrieprodukten verwendet, beispielsweise im Baugewerbe und bei der Herstellung von Papier und Klebstoffen. Wir sehen ein wachsendes Interesse an nachhaltigen pflanzlichen Rohstoffen für diese industriellen Anwendungen. Zum einen, um petrochemische Zusatzstoffe zu ersetzen, und zum anderen, weil die Produkte von Avebe die richtige Funktionalität bieten. Avebe ist unter anderem mit der Einführung von biobasierte Beschichtungen für Lebensmittelverpackungen erfolgreich. Darüber hinaus besteht weiterhin eine starke Nachfrage nach unseren Additiven, zum Beispiel für Zementfliesenkleber.

Sortenentwicklung und Anbauoptimierung

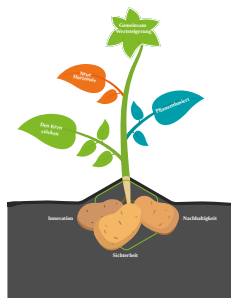
Um einen nachhaltigeren Anbau zu erreichen, ist es wichtig, dass unsere Anbauer mit den besten Stärkekartoffelsorten arbeiten können. Unsere Tochtergesellschaft Averis konzentriert sich auf die Entwicklung, die Vermehrung und den Verkauf von Stärkekartoffelsorten, die für den Anbau von Stärkekartoffeln in den Niederlanden und Deutschland am besten geeignet sind. Außerdem unterstützt Avebe die Landwirte mit dem Optimeel-Anbauprogramm. Auf diese Weise setzen wir uns für einen nachhaltigeren Anbau und ein gutes betriebswirtschaftliches Ergebnis für unsere Mitglieder ein.



4.2 Strategie Stärken und Beschleunigen 2023-2028 | Einleitung

Gemeinsam stärken und agil beschleunigen

Gemeinsam mit seinen Landwirten, Mitarbeitern und Kunden verfolgt Royal Avebe seit einem Jahr seine Strategie Stärken und Beschleunigen. Mit unserer Strategie richten wir den Fokus auf Wachstum und betonen den Mehrwert und die Besonderheit unserer Produkte. Dabei stellen wir den Kunden in den Mittelpunkt unseres Handelns. Diese Strategie ermöglicht es uns, noch zielgenauere Entscheidungen zu treffen und flexibler auf die sich schnell verändernden Märkte zu reagieren.



Vier Pfeiler

Auf der Grundlage von vier Pfeilern bauen wir weiterhin auf unser starkes Fundament für nachhaltiges Wachstum, Innovationen im Vertrieb und Mehrwert für unsere Mitglieder, Kunden und Mitarbeiter. Wir wollen die Kartoffelauszahlungen deutlich erhöhen und für unsere Mitglieder, Kunden und die Gesellschaft nachhaltig relevant bleiben.

1. Den Kern stärken

Wir bauen die einzigartigen Funktionen von Kartoffelstärke und -protein aus und nutzen die Kartoffel so nachhaltig wie möglich. Wir tun dies durch die Optimierung der Anlagenkapazität und ein profitableres Produktportfolio. Mit einer strukturell niedrigeren Kostenbasis und einer effizienteren Organisation steigern wir die Produktivität durch effiziente und zuverlässige Anlagen, Digitalisierung und Automatisierung.

2. Pflanzenbasiert beschleunigen

Wo es eine Nachfrage nach besonderen pflanzlichen Alternativen gibt, bieten wir Lösungen, die zur Nachhaltigkeit und zu (sektoralen) Innovationen beitragen. Durch die flexible und effiziente Nutzung bestehender Produktionslinien verringern wir außerdem unseren ökologischen Fußabdruck durch Inhaltsstoffe für pflanzliche Lebensmittel und die Entwicklung von biobasierten und kreislauffähigen Inhaltsstoffen für die Bau- und Verpackungsindustrie.

3. Neue Horizonte

Wir erkunden Markt- und Anbaumöglichkeiten, um alle Rohstoffe und Anwendungen aus der Stärkekartoffel noch breiter zu nutzen und zu vermarkten, möglicherweise in Kombination mit alternativen Eiweißpflanzen. Dies tun wir mit bestehenden und neuen Technologien. Dazu gehören die Entwicklung von Synergievorteilen bei Produktionslinien mit alternativen Eiweißpflanzen und die Erforschung der Wertschöpfung von Restströmen durch Fermentation.

4. Gemeinsam nachhaltiges Wachstum aufbauen

Innerhalb der Genossenschaft streben wir nach dem höchstmöglichen Ergebnis für unsere Mitglieder, lernen stets dazu und konzentrieren uns auf eine nachhaltige Beschäftigungsfähigkeit für eine profitable Zukunft. Gemeinsam für mehr Wert bedeutet ein Plus von mindestens 25 auf unseren Leistungsindikator. Diese wollen wir durch die Programme erreichen, die wir in diesem strategischen Zeitraum umsetzen. Nicht darin enthaltene, potenzielle Kostensteigerungen bei der Kartoffelernte sollten sich in einem höheren Preis niederschlagen, der an den Markt weitergegeben wird.

4.3 Die Basis unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation

Gesunder Nährboden für gesundes Wachstum

Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation sind die Grundlage unserer Strategie und bilden zusammen unseren Nährboden. Die drei Themen sind in unser gesamtes Handeln eingeflochten und sorgen dafür, dass Royal Avebe gesund ist, gesund bleibt und weiterwächst.

Sicherheit | Safety by nature

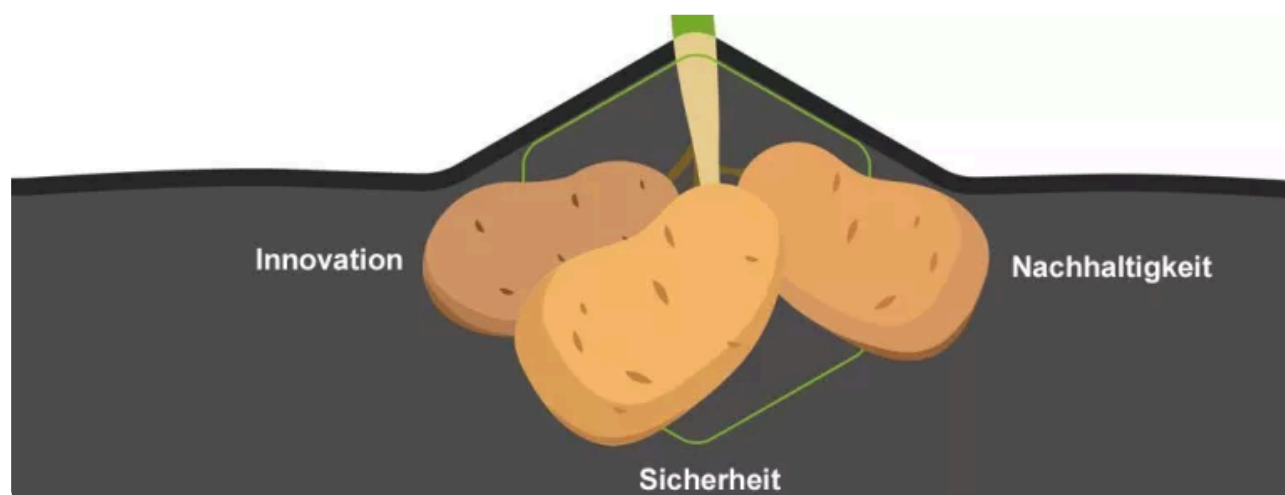
Mit einer Reihe von Produktionsstandorten fallen wir unter die anspruchsvollste Kategorie in der chemischen Industrie. Sicherheit hat für uns oberste Priorität und besteht aus zwei Komponenten: Ein Teil ist die Technik und ein Teil ist das menschliche Verhalten. Wo Sicherheit nicht mit Technologie oder Automatisierung gelöst werden kann, widmen wir dem Sicherheitsverhalten und der Sicherheitskultur große Aufmerksamkeit. Wir tun dies mit allgemeinen oder spezifischen Schulungen und Beurteilungen. Auf diese Weise stellen wir sicher, dass jeder seine Rolle kennt und versteht. Gemeinsam minimieren wir die Risiken. Das gilt auch für den Bereich der Cybersicherheit. Hier liegt der Schwerpunkt vor allem auf dem Verhalten und dem technologischen Bewusstsein. Wir setzen Cybersecurity für die digitale Sicherheit von Büroumgebungen, der Telekommunikation, des Netzwerks und der Produktionsstätten ein.

Nachhaltigkeit

Der Kartoffelanbau ist in hohem Maße von Wetter- und Klimaveränderungen abhängig. Umgekehrt hat der Anbau auch Auswirkungen auf die Umwelt. Aus diesen Gründen legen wir den Fokus auf Anbauprozesse mit nachhaltigen Sorten, die eine verbesserte Krankheitsresistenz aufweisen. In der Produktionskette reduzieren wir den Wasserverbrauch, verringern den CO₂-Ausstoß und versuchen, die Restströme zu verwerten. Auf dem Markt reagieren wir auf die Nachfrage nach pflanzlichen Produkten und biobasierten oder zirkulären Inhaltsstoffen für die Bau- und Verpackungsindustrie.

Innovation

Durch technische Innovationen, Digitalisierung, bessere Daten und den Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) vermarkten wir unsere Produkte effizienter und wettbewerbsfähiger. Angetrieben von der Marktnachfrage und in Zusammenarbeit mit unseren Kunden reagieren wir mit unseren Innovationen besser auf Trends und Entwicklungen. Denken Sie an grüne Methoden zur Stärkemodifizierung oder den Einsatz von Kartoffeleiweiß in neuen Märkten.



4.4 Unsere Auswirkungen

Gemeinsam mit unseren Mitgliedern, Kunden, Mitarbeitern und anderen Interessengruppen arbeiten wir an der Umstellung auf eine pflanzenbasierte, nachhaltige Landwirtschaft und eine möglichst effiziente Produktion. Auf diese Weise schaffen wir gesellschaftlichen Wert. Im Folgenden erläutern wir die Auswirkungen unseres Wertschöpfungsmodells.

Auf dem Weg zu einer stärker pflanzenbasierten Wirtschaft

Mit unseren innovativen Lösungen bieten wir pflanzliche Alternativen zu Nahrungsmitteln und Proteinen aus tierischen Quellen. Mit Fokus auf unsere Produkte für eine gute Ernährung schaffen wir einen Mehrwert für die Genossenschaft, leisten einen positiven Beitrag zur Proteinumstellung und tragen zum Leben der Verbraucher weltweit bei.

„Gemeinsam mit unseren Mitgliedern, Kunden, Mitarbeitern und anderen Interessengruppen arbeiten wir an der Umstellung auf eine pflanzenbasierte, nachhaltige Landwirtschaft und eine möglichst effiziente Produktion

Auf dem Weg zu einer nachhaltigeren Landwirtschaft

Der Landwirtschaftssektor hat Auswirkungen auf die Gesundheit der Böden, die biologische Vielfalt und die Wasserqualität. Als Genossenschaft der Stärkekartoffelerzeuger spielen wir dabei eine wichtige Rolle. Gemeinsam mit unseren Mitgliedern, den Landwirten, arbeiten wir an einer zukunftsfähigen Landwirtschaft, in der ein gesunder Betrieb, ein gesunder Boden und eine gesunde Umwelt (strategisches Programm 3xG) wichtige Eckpfeiler sind. Auf diese Weise streben wir eine geringere Umweltbelastung in unserer Kette an und arbeiten gleichzeitig an mehr Ertragskraft für unsere bäuerlichen Mitglieder.



Für eine effizientere und nachhaltigere Produktion

Um Stärke und Eiweiß aus Kartoffeln zu gewinnen, benötigen wir Energie und Wasser. Außerdem fallen bei diesem Prozess eine Reihe von Reststoffen an, wie Tara, Klärschlamm und Wasser. Wir arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung unserer Produktionsanlagen, um unseren Wasser- und Energieverbrauch, unsere CO₂-Emissionen und Restströme zu reduzieren.



4.5 Unser Wertschöpfungsmodell

Input



Genossenschaft von
1.935 Erzeugern
(Sozialkapital)



Forschung &
Entwicklung
(Geistiges Kapital)



Kartoffeln, Energie
und Wasser
(Naturkapital)



Produktionsstätten
(Produzierendes
Kapital)



Engagierte
Mitarbeitende
(Humankapital)



Eigenkapital
& investiertes Kapital
(Finanzkapital)

Geschäftsmodell

Unsere Leistungen

Royal Avebe ist eine Genossenschaft der Stärkekartoffelerzeugern in den Niederlande und Deutschland. Wir entwickeln wertvolle Inhaltsstoffe aus Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß. Zusammen mit unseren Mitgliedern, Kunden, Mitarbeitenden und Stakeholdern arbeiten wir an einem nachhaltigen Nahrungsmittelsystem und Industrie-Anwendungen.

Unsere Kette



Unser Ziel

Beschleunigung des Übergangs zu mehr pflanzenbasiert. Durch die Schaffung unverwechselbarer Werte für unsere Mitglieder, Mitarbeiter, Kunden und die Gesellschaft. Die Kartoffel ist unser Fundament. Vom Feld bis zum Kunden bieten wir mit unseren innovativen Lösungen eine nachhaltige, transparente Kette.

Output

Gemeinsam nachhaltiges Wachstum aufbauen

- € 118,62 Leistungsindikator

Den Kern stärken

- 8.706 Hektar Anbaufläche mit neuen Averis-Sorten
- 287 Kundenbeschwerden
- Mitarbeiterengagement: Bewertung 7,3*

Beschleunigen Pflanzenbasiert

- Das Angebot von Kartoffelstärke und Kartoffelprotein in pflanzlichen Produkten stärken

Neue Horizonte

- Verwertung, Verarbeitung und möglicher Anbau neuer, eiweißhaltiger Kulturen

Sicherheit

- Sicherheit am Arbeitsplatz: eine Sicherheitskultur, die auf Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Transparenz beruht
- Wir konzentrieren uns auf Cybersicherheit, digitale Sicherheit in den Büros, in der Telekommunikation und im Netzwerk der Produktionsstandorte

Nachhaltigkeit

- Gesamtes Produktportfolio für den ökologischen Fußabdruck verringern. Weniger Energie, Wasserentnahme und Restströme.
- 160 Kilotonnen CO₂-Emissionen
- 0,20l Tonnen CO₂ pro Tonne Produkt
- 71.876 Tonnen Schlamm im Bruttogewicht
- 6% Tara des Kartoffelgewichts
- 13,2 Mm³ Wasser

Innovation

- Marktorientierte Innovationen mit Schwerpunkt auf hochwertigen Kundenanwendungen

*Alle zwei Jahre führen wir eine Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit durch. Dies ist das Ergebnis von 2022.

Auswirkungen & SDGs

Hin zu einer nachhaltigeren Landwirtschaft

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



Hin zu einer effizienteren Produktion

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



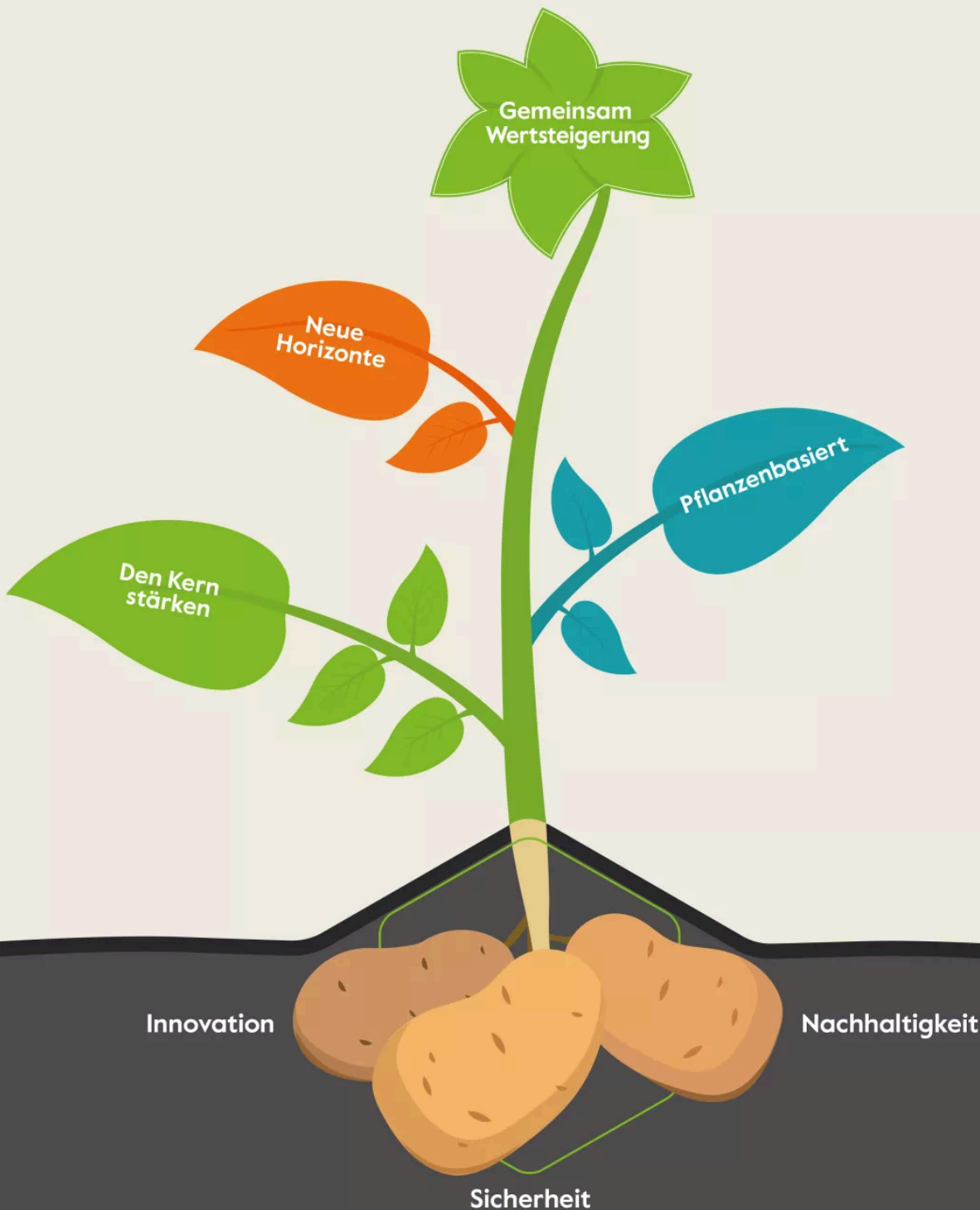
Hin zu mehr pflanzlicher Ernährung

Mit unseren Produkten und in Zusammenarbeit mit Partnern arbeiten wir daran, den Übergang zu mehr pflanzlicher Ernährung und biobasiertem Bauen zu beschleunigen.



Stärken und Beschleunigen

Gemeinsam nachhaltiges Wachstum aufbauen



5.1 Ein Update | Nach einem Jahr mit der neuen Strategie

Interview mit Marleen de Rond-Schouten, Managing Director Agro & Strategy, und Erik Elderman, Director Finance Group

Royal Avebe legt alle fünf Jahre eine Strategie fest, und einmal im Jahr wird diese bewertet. Bei Avebe läuft die Strategie Stärken und Beschleunigen jetzt ein Jahr. Ein guter Zeitpunkt, um von Marleen de Rond-Schouten und Erik Elderman ein Zwischen-Update zu erhalten.

Bestätigung der Strategie

„Für Avebe ist es wichtig, dass die Stärkekartoffel in den Anbauplänen unserer Mitglieder weiterhin eine Rolle spielt. Deshalb ist das Ertragsmodell unserer Mitglieder von zentraler Bedeutung“, erklärt Marleen, und Erik ergänzt: „Wir schaffen diesen zusätzlichen Wert, indem wir das Portfolio stärken und die Bedürfnisse des Marktes genauer betrachten. Von dieser gestärkten Basis aus können wir die Entwicklung pflanzlicher Stärke und Proteine, biobasierter Zutaten und die Nachhaltigkeit in der Fabrik und auf dem Feld beschleunigen.“ „Die Art und Weise, wie Avebe jetzt auf alle externen Veränderungen reagiert, bestätigt die Relevanz der Strategie“, fügt Marleen hinzu.

Führung | Ein Avebe

„Unsere Mitarbeiter sind unser wichtigstes Kapital“, sagt Marleen. „Um schneller zu werden, fordern wir von unseren Mitarbeitern Eigenverantwortung und Agilität.“ Erik: „Wir brauchen Führungskräfte, die sich trauen, Entscheidungen zu treffen, denn mit Entscheidungen kann man sich auf etwas konzentrieren. Wir arbeiten mit einem Annual Operating Plan, einem Jahresplan, in dem wir die Hauptschwerpunkte für das kommende Jahr aus der Strategie ableiten und sie innerhalb der Organisationsteile umsetzen. Dank des Leadership-Programms sind unsere Führungskräfte gemeinsam mit dem Team in der Lage, den spezifischen Beitrag der Teams und die individuellen Ziele auf der Grundlage des Avebe-Jahresplans umzusetzen. Wir erfassen dies im Zyklus der Personalgespräche. Durch die bereichsübergreifenden Zielen intensiviert sich die Zusammenarbeit, wir arbeiten überall als eine Einheit mit einem Interesse: Als ein Avebe.“



Mehrwert schaffen

Wenn Marleen und Erik auf das vergangene Jahr zurückblicken, zählt Marleen zunächst auf, was gut gelaufen ist: „Wir haben die Komplexität unseres Produktportfolios reduziert, um wettbewerbsfähiger zu sein. Was auch gut gelaufen ist, aber viel Zeit in Anspruch nimmt, sind die Entwicklungsprozesse mit den Kunden, damit sich unsere Zutaten in den Rezepten der Kunden wiederfinden. Unser Anwendungswissen ist hier unsere Stärke. Worauf wir ebenfalls stolz sind, ist der Aufbau des Innovationsportfolios für Industrieprodukte. Am Produktionsstandort in Foxhol zeigen wir Agilität, die zu einer stärkeren Fokus auf die Wertschöpfung innerhalb unseres Portfolios an modifizierter Stärke für industrielle Anwendungen führt.“

Herausforderungen mit neuen Anwendungen meistern

Marleen erklärt, dass der Anbau von Stärkekartoffeln in ganz Europa rückläufig ist: „Dies ist auf den Klimawandel, sich ändernde Gesetze und Vorschriften, steigende Anbaukosten und den Wettbewerb auf dem Feld zurückzuführen. Es ist sehr wichtig, dass der Preis, den wir unseren Mitgliedern zahlen, gut ist und einen Aufwärtstrend aufweist.“ Erik appelliert: „Um einen zusätzlichen Mehrwert zu gewährleisten, müssen wir uns noch stärker an unseren Grundwerten orientieren: zusammenarbeiten, Verantwortung übernehmen und uns entwickeln.“ Marleen ergänzt: „Wir haben dies konkretisiert, indem wir die Play to Win-Kompetenzen gefördert und gesichert haben, die wir in der Organisation sehen möchten: reflektieren, innovieren, verändern, verwirklichen und netzwerken.“

” Die Art und Weise, wie Avebe jetzt auf alle externen Veränderungen reagiert, bestätigt die Relevanz der Strategie



5.2 Nachhaltige Beschaffung: Keine Option, sondern ein Muss

Interview mit Leonard de Weijs, Manager Procurement

Die Aufgabe ist eine 30-prozentige CO₂-Reduzierung innerhalb der Einkaufsprozesse bis 2030. Die Einkaufsabteilung von Leonard de Weijs geht diese Aufgabe mit beiden Händen an. „Ich denke, das Wichtigste ist, dass wir dieses Projekt in Scope 3^{*} begonnen haben“, sagt Leonard. „Als Organisation könnten wir auch sagen: Wir warten ab, denn Nachhaltigkeit bringt nicht unbedingt morgen Geld. Aber wir fangen jetzt damit an und es bringt bereits Einsparungen.“ Leonard zählt auf, dass Projekte in den Bereichen Chemikalien und Transport laufen und dass acht Unterprogramme zur Verringerung, Wiederverwendung oder zum Recycling von Verpackungen aufgelegt wurden. Außerdem wurde ab diesem Jahr ein

Basisgrenzwert für Emissionen festgelegt, und Nachhaltigkeitskriterien haben bei Einkaufsprozessen ein größeres Gewicht als bisher. Leonard fasst es so zusammen: „Nachhaltigkeit ist nicht mehr nur eine Option, sondern ein Muss. Und darauf bin ich stolz.“

4.000 Tonnen CO₂-Reduktion

„Bei der Beschaffung einer unserer Chemikalien haben wir den Lieferanten gewechselt, aufgrund der finanziellen Bedingungen und des ökologischen Fußabdrucks. Dadurch haben wir eine Reduzierung von 4.000 Tonnen CO₂ erreicht.“

„Nachhaltigkeit ist nicht mehr nur eine Option, sondern ein Muss. Und darauf bin ich stolz



Nachhaltig heißt auch verantwortungsvoll

„Die CO₂-Reduzierung ist für uns am wichtigsten, aber nachhaltige Beschaffung ist mehr als das. Auch die Übernahme von sozialer Verantwortung gehört dazu. Es geht oft um Dinge, die nicht sofort sichtbar sind. Wie geht der Lieferant zum Beispiel mit den Menschen um. Gibt es Ausbeutung? Werden durch die Beschaffung von Rohstoffen Wälder abgeholzt? Bei einem Produkt haben wir zum Beispiel die Rezeptur geändert, so dass wir praktisch kein Palmöl mehr kaufen und der Rest selbstverständlich zertifiziert ist.“

Zweischichtige Papierverpackungen

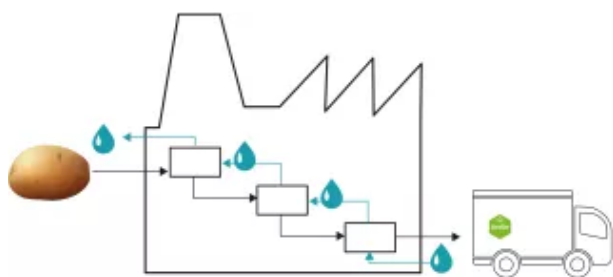
„Ein weiteres Beispiel betrifft Veränderungen bei Papierverpackungen. Das Team ist gerade dabei, die Verpackung zu ändern. Wir wollen von dreilagigem Papier auf zweilagiges Papier umsteigen und dabei die Produktqualität beibehalten. Das scheint eine kleine Änderung zu sein, aber das sind 30 Prozent weniger Papier.“

**Scope 3: Dies sind unsere indirekten Emissionen aus Zuliefereraktivitäten.*

5.3 Cleverer Umgang mit Wasser

Interview mit Jacob Terpstra, Projectmanager, und Kees Maarschalk, Technology & Process Officer

Der Wasserverbrauch von RoyalAvebe wurde in den letzten Jahren erheblich reduziert. „Dies haben wir zum Teil durch Wiederverwendung erreicht“, erklärt Kees Maarschalk: „Wir verwenden das Wasser in mehreren Prozessschritten erneut. Der Vorteil liegt auf der Hand. Wir nehmen weniger Oberflächenwasser auf und leiten auch weniger ein. Der Nachteil ist jedoch, dass die Salze aus den Prozessen in immer weniger Abwässern landen. Wegen dieser höheren Salzkonzentrationen stoßen wir an die Grenzen der Wiederverwendung. Wir stehen also vor dem nächsten Schritt.“



„Wir verwenden das Wasser in mehreren Prozessschritten erneut“

Kein Wasser ins Meer leiten

Jacob Terpstra fährt fort: „Theoretisch kann man das Salzwasser auffangen, konzentrieren, reinigen und schließlich ins Meer leiten. Das erfordert viel Energie und Tausende von Transporten, also wollen wir das so lange wie möglich vermeiden. Es ist viel besser, zunächst an der Ursache zu arbeiten.“

„Messen heißt wissen, heißt kontrollieren. Das wird uns in den kommenden Jahren mit den Teams bei Avebe weiter voranbringen“

An der Ursache arbeiten | Weniger Salz

„An der Ursache arbeiten bedeutet, weniger Salze im Produktionsprozess zuzusetzen oder entstehen zu lassen“, erklärt Kees. „Weniger Salz ist nur durch ein Gleichgewicht vieler Variablen zu erreichen. Wir finden dieses Gleichgewicht, indem wir alle diese Variablen besser messen und überwachen.“ Jacob schließt mit den Worten: „Messen heißt wissen, heißt kontrollieren. Das wird uns in den kommenden Jahren mit den Teams bei Avebe weiter voranbringen.“



Jacob Terpstra (links) und Kees Maarschalk

5.4 Immer mehr Kunden achten auf ihren ökologischen Fußabdruck



Interview mit Goos Wierbos, Business Leader Food

„Ich bin sehr stolz auf die Fortschritte bei der datengesteuerten Überwachung unserer Nachhaltigkeitsziele. Dies hilft den Kunden bei ihrem Marktauftritt, die Gesamtemissionen in der Produktionskette des Produkts zu berechnen. Avebe ist in dieser Hinsicht wegweisend“, sagt Goos Wierbos. „Als Handelsabteilung orientieren wir uns natürlich in erster Linie an den Margen und der Kundenzufriedenheit. Außerdem legen immer mehr Kunden Wert auf den CO₂-Fußabdruck“.

„ Ich bin sehr stolz auf die Fortschritte bei der datengesteuerten Überwachung unserer Nachhaltigkeitsziele

Umweltauszeichnung durch einen Kunden

Viele Kunden möchten den Verbrauchern gegenüber transparent kommunizieren, zum Beispiel über den Wasserverbrauch oder die CO₂-Emissionen in der gesamten Produktionskette. Ein solcher Kunde ist Griffith Foods Europe. Griffith Foods ist ein globaler

Produktentwicklungspartner, der sich auf Lebensmittelzutaten spezialisiert hat - von Gewürzen und Saucen bis hin zu Brotaufstrichen, Überzügen, Aromen, Backwaren und mehr. Sie belohnten Avebe mit einem Umweltpreis und folgendem Statement: „Avebe ist seit Jahren ein wichtiger Lieferant für uns. Außerdem steht Avebe in Sachen Nachhaltigkeit und Innovation an vorderster Front, was unseren Ambitionen und Prioritäten entspricht.“

Kundenbewertung zu Scope 3 CO₂-Emissionen

Goos konnte diese Auszeichnung entgegennehmen: „Ja, das schmeckt definitiv nach mehr“, lacht er. „Unser [Goldmedaillen-Status von EcoVadis](#) bildet die Grundlage für diese Auszeichnung. Bei der Präsentation konnte ich auch erklären, dass wir mit unseren Nachhaltigkeitsprogrammen die gesamte Kette nachhaltiger machen. Zum Beispiel reduzieren wir die Scope-3*-CO₂-Emissionen unserer Kunden, indem wir die Auswirkungen des Anbaus verringern und den Wasserverbrauch und die CO₂-Emissionen in unserer Produktion senken.“

Einladung

„Wir sind von Griffith dazu eingeladen worden, die Integration unserer Nachhaltigkeitsprogramme weiter zu diskutieren. Wie schon in den vergangenen 25 Jahren sind wir gerne bereit, unseren Kunden auch in die Erreichung unserer Ziele für die kommenden fünf Jahre einzubeziehen.“

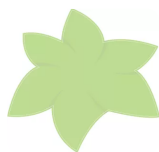
Scope 3: Dies sind unsere indirekten Emissionen aus Zuliefereraktivitäten.

Unterscheidungsmerkmale für Kunden im Lebensmittelbereich

- Überzüge für z. B. Snacks, Kartoffelscheiben, Fleisch, Hähnchen und Surimi
- Fettarme und pflanzliche Proteine mit reichem Geschmack für Quark und Joghurt
- 100 Prozent natürliche Texturgeber für Milchprodukte, Pizzakäse und auch Süßwaren
- Texturgeber für Suppen, Saucen oder einfach etwas Knuspriges
- Allergenfreier, koscherer und Halal-Ersatz von modifizierter Stärke

Unterscheidungsmerkmale für Non-Food-Kunden

- Biologisch abbaubare Verpackungen, die vollständig kompostierbar sind
- Pflanzenbasierte Verdickungsmittel für Zement und Gips, chemikalienfrei und kosteneffizient
- Natürliche Beschichtungen und Polymere für Papier und industrielle Anwendungen
- Kaltwasserlösliche Stärken für Tapetenkleister, Zement und Gipsmörtel
- Mineral- und proteinreiche Produkte für Tier- und Mischfuttermittel



5.5 Ausgewogene Produkte für ein langlebiges Portfolio



Interview mit Bas Gerrits, Director Productline Management

„Ein gesundes Produktportfolio bedeutet eine Produktionslinie mit einem verantwortungsvollen ökologischen Fußabdruck, die die Anforderungen unserer Kunden erfüllt“, sagt Bas Gerrits. Er erklärt, dass ein nachhaltiges Portfolio sowohl den Landwirten als auch den Mitarbeitern ein gutes Einkommen sichert, und das alles mit einem verantwortungsvollen ökologischen Fußabdruck. „Dabei ist es gut, wenn wir innerhalb des Portfolios ein Gleichgewicht zwischen Lebensmitteln und Industrieprodukten herstellen, um in der Produktion und gegenüber dem Markt flexibel zu bleiben.“

Aufwertung des Portfolios | Agilität in der Produktion

Im vergangenen Jahr wurde durch die Streichung der am wenigsten rentablen Produkte ein Mehrwert geschaffen - um Raum für Wachstum bei den ertragsstärksten Produkten zu schaffen. „In dieser Zeit standen wir vor der Herausforderung, dass nicht alle Produktionslinien ausgelastet waren. Deshalb haben wir schnell umgestellt und die Produktionslinien anders ausgerichtet. Ich denke, die Flexibilität, schnell umzustellen, ist eine unserer großen Stärken.“



Ein gesundes Produktportfolio bedeutet eine Produktionslinie mit einem verantwortungsvollen ökologischen Fußabdruck, die die Anforderungen unserer Kunden erfüllt

Umstellung in Ter Apelkanaal auf PuraMYL®

„In der Dextrinanlage an unserem Produktionsstandort Ter Apelkanaal haben wir zum Beispiel gemeinsam mit unserer Innovationsabteilung eine Clean-Label-Produktreihe für Lebensmittel entwickelt, obwohl wir dort vorher ausschließlich Industrieprodukte hergestellt haben. Dieses Projekt war ein Erfolg. Wir sehen uns nun auch andere Anlagen an, um herauszufinden, unter welchen Bedingungen wir sowohl industrielle Produkte als auch Lebensmittel herstellen können.“

Anwendungen auf Pflanzenbasis | Gute Ernährung

„Unser Portfolio für pflanzliche Alternativen wird ebenfalls ständig erweitert. Denken Sie zum Beispiel an Anwendungen für Käse, Milchprodukte, Fleisch- und Fischersatz auf pflanzlicher Basis.“

Schöne Entwicklung: Solvitose® Greenmelt

„Ein weiteres großartiges Beispiel für eine Innovation in unserem Portfolio ist ein neues Produkt, das in biologisch abbaubaren Verpackungen eingesetzt wird. Damit werden Verpackungen entwickelt, die vollständig kompostierbar sind.“

CasuCOL® Bauprodukt ohne Chemikalien aus Foxhol

„Mit unserem Bauproduktportfolio schließlich bieten wir der Bauindustrie eine natürliche Alternative zu chemischen Produkten. So arbeiten wir zum Beispiel an allerlei Stärkederivaten, die unter anderem die Eigenschaften von Zement und Fliesenklebern beeinflussen.“

Das Kartoffelprotein von Avebe heißt jetzt PerfectaSOL®

Zusätzlich zu den bereits bestehenden PerfectaSOL®-Produkten von Avebe sind unsere Solanic®-Proteinprodukte jetzt auch in der PerfectaSOL®-Familie untergebracht: der PerfectaSOL® S-Serie.

Mit dem Namen PerfectaSOL® schafft Avebe eine starke Dachmarke für alle Zutaten, die zu einer hervorragenden Struktur in pflanzlichen Lebensmitteln beitragen. Alle Produkte, bei denen wir mit unserer Kartoffel in der pflanzlichen Ernährung einen Unterschied machen können, werden unter dieser Marke zusammengefasst. Dabei handelt es sich um Kartoffelproteine, aber auch um kombinierte Produkte aus Kartoffelstärke und -protein.



5.6 Welche Fähigkeiten brauche ich als Führungskraft?



Natasja Turksma (links) und Elke Deinum

Interview mit Natasja Turksma, Director Talent Acquisition & Development, und Elke Deinum, Talent Development Expert

Royal Avebe arbeitet seit langem als ein Team, oder ein Avebe, mit den Grundwerten: Zusammenarbeit, Verantwortung und Entwicklung. Da sich die Welt jedoch schnell verändert, ist es wichtig, unsere Führungskräfte im Einklang mit diesen Grundwerten auszurichten und zu entwickeln. Deshalb arbeitet Avebe intensiv an der Entwicklung von Führungsqualitäten und an der Entwicklung unserer fünf Play to Win-Kernkompetenzen für alle Avebe-Mitarbeiter. Natasja Turksma und Elke Deinum erklären: „Neben dem inhaltlichen Wissen wird es immer wichtiger, dass unsere Führungskräfte auch auf ihren Führungsstil und die damit verbundenen Verhaltensweisen achten“, erklärt Natasja.

Trainingsprogramm zum Thema Führung

„Mit unserem Team können wir auf die Entwicklung der gewünschten Verhaltensweisen aufbauen und diese fördern. Dabei versuchen wir, unter anderem mit dem Führungsprogramm, in die Tiefe zu gehen“, erklärt Elke. Sie betont, dass jeder, der an dem Programm teilnimmt, danach verinnerlicht haben sollte: „Die Veränderung

beginnt mit mir als Führungskraft. Ich beginne das Gespräch und übernehme auch die Verantwortung für mein eigenes Verhalten.“

” **Führungskräfte haben die Verantwortung, jeden im Team auf der Grundlage seiner individuellen Stärken und Talente einzubinden**

Verantwortung fühlen und übernehmen

Laut Elke und Natasja bedeutet authentische Führung auch: „Gut zuhören, sich verletzlich machen, sich unbequem fühlen, sich selbst und den anderen kennenlernen. Gute Führung wirkt sich auf die Dynamik innerhalb von Teams, zwischen Teams und damit auf die gesamte Organisation aus.“ Natasja und Elke ergänzen die Sätze des jeweils anderen perfekt: „Führungskräfte haben die Verantwortung, jeden im Team auf der Grundlage seiner individuellen Stärken und Talente einzubinden“, erklären sie uns leidenschaftlich.

Das Führungsprogramm stützt sich auf die Kompetenzen von Play to Win:

- Reflektieren
- Innovieren
- Verändern
- Verwirklichen
- Netzwerken



Wir setzen diese Kernkompetenzen um in:

- Verschiedene Avebe-Ausdrücke, wie z.B. in unserer Arbeitsmarktkommunikation und in den Texten für offene Stellen
- Gestaltung und Aufbau von Vorstellungsgesprächen
- Auswahl- und Entwicklungsbeurteilungen
- Unser HR-Interview-Zyklus
- Talententwicklung, Ausbildung und Schulung
- Berufsprofile



5.7 Digitale Transformation | Selbstgebaut

Interview mit Erik Dijck, Information Architect, und Gijs Bleeker, Director ICT

„Effizienter in die Zukunft und weniger manuelle Arbeit. Das ist der rote Faden in allem, was wir tun“, sagt Erik Dijck im Interview mit Gijs Bleeker. „In den vergangenen Jahren haben wir selbst Anwendungen entwickelt, um die Arbeitsabläufe bei Avebe effizienter zu gestalten. Inzwischen sind 21 davon live“, fährt Erik fort. Gijs fasst es so zusammen: „Mit Low-Code-Software bauen wir besser und schneller. In diesem Jahr haben wir auf diese Weise zwei großartige Tools entwickelt.“

Pricing companion | Zentral koordinierte Preisstrategie

„Das Tolle daran ist, dass wir diese Pricing Companion-Anwendung selbst entwickelt haben“, erklärt Erik. „Diese Anwendung hilft Avebe dabei, eine eindeutige und zentral koordinierte Preisstrategie zu verfolgen. Auf der Grundlage aller möglichen Merkmale erhalten die Kundenbetreuer eine Preisempfehlung. Außerdem können wir so schneller auf Veränderungen im Markt reagieren.“ Gijs schließt mit den Worten: „Wir können jetzt viel besser über den Wert für den Kunden differenzieren.“

„Der Pricing Companion ist eine nützliche Anwendung, weil wir jetzt eine klare Richtlinie dafür haben, welchen Wert ein Produkt in einer bestimmten Anwendung bei unserem Kunden schafft. Er stellt sicher, dass die Preisgestaltung zentral verfügbar und niedrigschwellig zu nutzen ist.“

Bart Piscaer, Senior Account Manager

AgroInsight | Einblick in den gesamten Agro-Prozess

Auch AgroInsight wurde intern entwickelt. Diese Anwendung bietet Einblick in den gesamten Agroprozess von Avebe: von Anteilen, Verträgen und Erntebeständen bis hin zur Transport- und Lieferplanung sowie Rechnungsstellung. Erik sagt, dass damit ein enormer Effizienzgewinn erzielt wurde: „Die Anwendung bietet viel mehr Funktionalitäten. Zum Beispiel wird die Lieferplanung jetzt automatisch erstellt. Das wurde vorher

in Excel gemacht. Die Agro-Abteilung ist außerdem agiler und selbständiger und damit für die Zukunft gerüstet.“ Gijs teilt die Zukunftsvision: „AgroInsight bietet eine gute Grundlage für das Portal und die Avebe-App, die unsere Landwirte nutzen. Wir werden das Portal und die App in den kommenden Jahren weiterentwickeln und erwarten, dass dies zu einer weiteren Stärkung der Beziehung zu unseren Landwirten beitragen wird.“



Erik Dijck (links) und Gijs Bleeker

5.8 Sortenspezifischer Anbau erhöht die Erträge



Von links nach rechts: Harm Germs, Reinier Fluks und Hendrik-Jan Schepel

Interview mit Hendrik-Jan Schepel, Manager Operations Averis, Harm Germs Manager Improve & Knowledge Development und Kartoffelzüchter und Mitglied von Avebe Reinier Fluks

„Das Ziel der Abteilung Agro ist klar: die Sicherstellung von Mengen, Qualität und Versorgung mit Kartoffeln als Stärkerohstoff und pflanzlichen Proteinen“, beginnt Harm Germs das Gespräch. „Neue Sorten mit verbesserten Resistenzen werden für höhere Erträge und mehr Stärke pro Hektar sorgen, während wir gleichzeitig nachhaltiger mit weniger Stickstoff und Pflanzenschutzmitteln anbauen.“

Potenzielle Ertragssteigerung durch verbesserte Resistenzen

Harm sieht in der Kartoffelsorte Avamond ein großes Potenzial: „Diese Sorte kann viele Kilos produzieren.“ Hendrik-Jan Schepel von Averis ergänzt ihn: „Tests mit der Sortenwertgruppe, einer Art Studiengruppe mit verschiedenen Landwirten, zeigen, dass diese Sorte nur dann zu wenig Stärke produziert, wenn zu viel Stickstoff ausgebracht wird.“ Dieses Ergebnis sei positiv, so Averis weiter: „Durch die Sortenprüfung werden die Landwirte bald spezifische Informationen pro Sorte erhalten. So können sie den Anbauplan anpassen und den Ertrag maximieren. Wenn die Sorten spezifische Anbaumaßnahmen erhalten, zum Beispiel in Bezug auf die Vorbehandlung der Pflanzkartoffeln, die Düngung und die Lagerung, kann der Stärkeertrag pro Hektar gesteigert werden.“

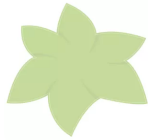
„ Neue Sorten werden für höhere Erträge und mehr Stärke pro Hektar sorgen, während wir gleichzeitig nachhaltiger mit weniger Stickstoff und Pflanzenschutzmitteln anbauen

Was bringt die Sortenwertgruppe?

Reinier Fluks ist einer der Landwirte, die sich der Sortenwertgruppe angeschlossen haben: „In erster Linie möchte ich etwas lernen, denn Kartoffeln machen einen großen Teil meiner Anbaufläche aus. Außerdem macht es mir Spaß, Wissen zu teilen und zu testen“. Reinier erklärt, dass die Anbauer über das gesamte Avebe-Gebiet verteilt sind, so dass vielversprechende Sorten auch in der Praxis in größerem Umfang getestet werden können.

Vielversprechende Sorten

Die drei Herren sind sich einig, dass neben der Sorte Avamond auch die Sorten Aveline und Aletta vielversprechende Kartoffeln sind. „Allerdings sollte im Anbauhandbuch stehen, dass die Aveline-Pflanzkartoffeln nicht zu kühl gelagert werden dürfen“, sagt Hendrik-Jan. „Dabei ist der Stärkegehalt durchschnittlich und der Ertrag sehr gut“, fügt Reinier hinzu. Hendrik-Jan weist darauf hin, dass die ertragreiche Aletta-Kartoffel eine so genannte Medizinsorte ist und gegen verschiedene Arten von Nematoden hilft. Als Züchter sieht Reinier viele Möglichkeiten für die Zukunft. So vermehrt er derzeit Pflanzkartoffeln von Sorten, die widerstandsfähiger gegen die Warzenkrankheit Physio 38 sind: „Die Sorten sind noch unter der Nummer und wir werden sie jetzt auf Keimung, Ertrag, Lagerung und mehr testen.“



Änderung der genossenschaftlichen Lieferbedingungen | Anbaujahr 2024

Gemeinsam mit unseren Mitgliedern haben wir im Dezember 2023 die genossenschaftlichen Lieferbedingungen geändert, um auf die zunehmenden Auswirkungen der sich ändernden Gesetze und Vorschriften sowie des Klimawandels zu reagieren. Die Änderungen treten ab dem Erntejahr 2024 in Kraft.

1. **Lieferraum:** Um mehr Flexibilität für die Auswirkungen von (zukünftigen) Gesetzen und Verordnungen und die Auswirkungen des Klimawandels zu schaffen, wurde die Lieferverpflichtung pro Anteil auf 3,8 Tonnen reduziert. Damit beträgt der Lieferraum pro Aktie 3,8 bis 5 Tonnen (statt 4 bis 5 Tonnen).
2. **Transparenterer Ausgleich für den Stärkegehalt:** Der Ausgleich für den Stärkegehalt wird vom Kampagnepreis abhängig gemacht. Dies ermöglicht eine transparentere Kompensation der jährlichen Preisänderungen.
3. **Lieferung auf Vertragsbasis:** Neue Mitglieder in den Niederlanden und in der Weser-Ems-Region (Deutschland) können durch die Lieferung von Kartoffeln auf Vertragsbasis flexibel mit Avebe zusammenarbeiten. Bestehende Mitglieder können diese Möglichkeit ebenfalls nutzen.
4. **Mitgliederzuschlag:** Um die Kluft zwischen Mitgliedern und Vertragspartnern zu vergrößern, wird ein Zuschlag von 5 € pro Tonne Kartoffeln eingeführt, die innerhalb des A- und B-Volumens auf Anteile geliefert werden.
5. **Preisbekanntgabe:** mit zwei Kommunikationszeitpunkten zum Kampagnepreis und zum Grundpreis sorgen wir für eine gute Planungsgrundlage.

Was denkt Marten Hennings, Landwirt bei Avebe in Deutschland, über diese Veränderungen?

„Ich finde die erhöhte Flexibilität gut, die die Änderungen uns Mitgliedern und Lieferanten bei der Anlieferung bringt. Fakt ist: Jedes Erntejahr ist anders. Wir können daher nicht in jedem Jahr exakt die gleichen Mengen liefern, da uns mal mehr, mal weniger Flächen für den Stärkekartoffelanbau zur Verfügung stehen. Da helfen die 0,2 Tonnen weniger Lieferpflicht pro Anteil schon - auch, wenn sich in unserem Bezirk einige mehr erhofft hatten, beispielsweise 0,5 Tonnen. Auf der anderen Seite kann Avebe weiterhin mit vorhersehbaren Rohstoffmengen rechnen. Für den Lieferanten ist es dagegen von Vorteil, dass bei schlechten Erntebedingungen die Pflicht bei 3,8 Tonnen bereits erfüllt ist, wenn beispielsweise nicht alles geerntet werden kann. Durch die neue Regelung müssen in solchen Jahren weniger Anteile geparkt oder zurückgegeben werden. Auch das ist gut für Avebe und am Ende gut für uns Mitglieder.“



6.1 Nachhaltigkeit bei Royal Avebe

In diesem Abschnitt berichten wir über unsere Ziele, Maßnahmen und Ergebnisse in den Bereichen Umwelt, Soziales und Governance, die üblicherweise mit den englischen Begriffen Environmental, Social and Governance (ESG) bezeichnet werden. Ab dem Geschäftsjahr 2025/2026 wird Royal Avebe freiwillig gemäß der neuen europäischen Richtlinie zur Nachhaltigkeitsberichterstattung (Corporate Sustainability Reporting Directive - CSRD) berichten. Diese Richtlinie wird mehr Transparenz und Vergleichbarkeit in die Nachhaltigkeitsleistung von Organisationen bringen. So gehen wir in unserer Nachhaltigkeitsberichterstattung immer weitere Schritte.

Nachhaltigkeit in unserer Strategie

Nachhaltigkeit ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Strategie Stärken und Beschleunigen.

Mit unseren pflanzlichen Produkten verringern wir den ökologischen Fußabdruck unserer Kunden in der Lebensmittelindustrie sowie im Bau- und Verpackungssektor. Für letztere ist es auch wichtig zu erwähnen, dass unsere Produkte biobasiert und zirkulär sind. Wir sind bestrebt, unseren ökologischen Fußabdruck im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen zu verringern, sowohl für unseren eigenen Betrieb als auch für unsere Kunden. Daher konzentrieren wir uns auf die strukturelle Senkung unseres Energieverbrauchs, die Verringerung des Wasserverbrauchs und die zirkuläre Nutzung von Restströmen.

Auf der Anbauseite achten wir auch auf die klimatischen Veränderungen. Unsere Tochtergesellschaft Averis entwickelt neue Sorten, die zum Beispiel widerstandsfähiger gegen Trockenheit und Kartoffelkrankheiten sind; die aber auch höhere Erträge an Kartoffelstärke und Kartoffeleiweiß pro Hektar liefern und weniger Pflanzenschutzmittel benötigen. Insgesamt hat Avebe im Rahmen der aktuellen Strategie sieben Nachhaltigkeitsprogramme aufgelegt, die sich darauf konzentrieren, unsere gesamte Wertschöpfungskette nachhaltiger zu gestalten. Diese Programme und die damit verbundenen Zielvorgaben wurden im Rahmen des Strategieprozesses vom Vorstand und Aufsichtsrat

genehmigt. In jedem Programm ist ein Programmmanager für die Umsetzung verantwortlich. Die Programmmanager sind dem Direktor für Nachhaltigkeit rechenschaftspflichtig. Der Direktor für Nachhaltigkeit informiert und berichtet dem Exekutivausschuss über den Fortschritt des gesamten Nachhaltigkeitsprogramms. Der Vorstand von Avebe ist für die Umsetzung der Strategie Stärken und Beschleunigen verantwortlich, die vom Aufsichtsrat überwacht wird. Mindestens einmal im Jahr berichtet der Vorstand dem Aufsichtsrat über die Umsetzung und den Stand der Strategie. Lesen Sie [hier](#) mehr über die Strategie "Stärken und Beschleunigen".

Initiative für wissenschaftsbasierte Ziele (SBTi)

Neben der Verankerung der Nachhaltigkeit in unserer Strategie wird unser Engagement für den Klimaschutz auch dadurch sichtbar, dass wir uns in diesem Jahr der Science Based Target Initiative (SBTi) angeschlossen haben. Dabei geht es um die Festlegung und Validierung von Emissionszielen im Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen, das darauf abzielt, die globale Erwärmung unter 1,5 Grad Celsius zu halten. Unser Engagement für die SBTi zeigt unser Vertrauen in eine nachhaltigere Zukunft mit spezifischen Zielen und Aktionsplänen zur Erreichung der Klimaziele für 2030.



EcoVadis-Bewertung in Gold

Avebe hat 2024 erneut eine goldene EcoVadis-Bewertung erhalten. Mit dieser Anerkennung gehören wir zu den besten 5 Prozent der bewerteten Unternehmen in unserem Industriezweig. EcoVadis bewertet international die Nachhaltigkeitsleistung in den Bereichen Umwelt, Menschen- und Arbeitsrechte, Ethik und Beschaffung. Durch die Zusammenarbeit mit Lieferanten und Kunden stärkt Avebe die Nachhaltigkeitsleistung in der gesamten Kette. Bei Avebe arbeiten wir kontinuierlich an der Verbesserung der Nachhaltigkeit. Die goldene EcoVadis-Bewertung ist eine Bestätigung dieser Bemühungen für die gesamte Organisation.

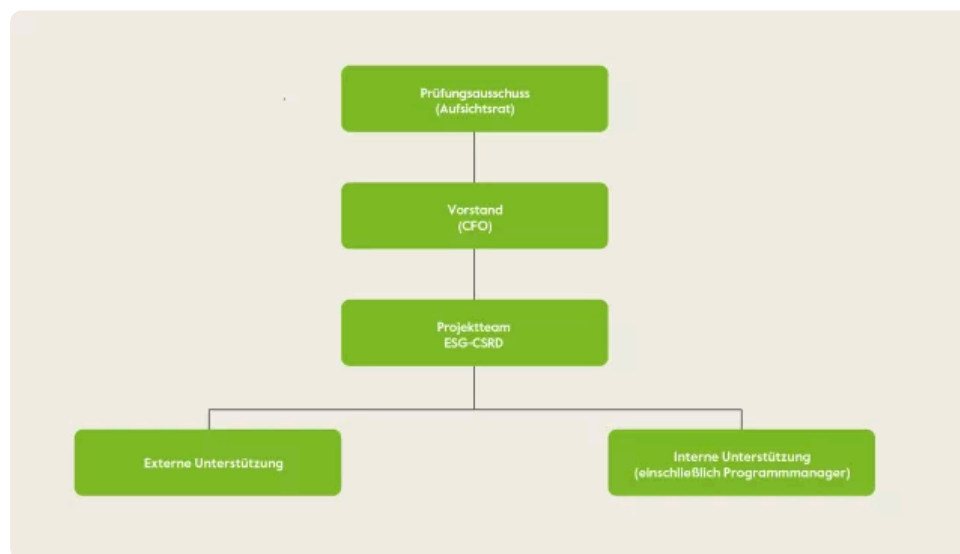
6.2 ESG Governance

ESG ist in die [Governance-Struktur](#) von Avebe integriert. Hier verweisen wir auch auf das Kapitel Corporate Governance in diesem Jahresbericht, in dem wir die wichtigsten Elemente unserer Governance-Struktur erläutern.

ESG-CSR-D-Projektgruppe

Im Oktober 2022 haben wir das Projekt ESG-CSR-D mit einer Projektgruppe gestartet.

Das Projektteam von Avebe besteht aus Mitarbeitern aus den Abteilungen Finanzen, Innenrevision und Nachhaltigkeit. Es steht unter der Verantwortung des Chief Finance Officer (CFO). Darüber hinaus ist eine breite Gruppe interner Experten innerhalb von Avebe in den Prozess eingebunden. Wir nehmen auch externe Unterstützung in Anspruch. Nachstehend finden Sie das Organigramm der Projektstruktur:



In einem ersten wichtigen Schritt wurde eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse (DWA) durchgeführt, um die wesentlichen ESG-Themen für Avebe zu ermitteln.

Sicherstellung des erforderlichen Nachhaltigkeitswissens

Der Vorstand, die Geschäftsleitung und der Aufsichtsrat nehmen jedes Jahr an mehreren Sitzungen teil, auf denen Nachhaltigkeitsthemen diskutiert werden. Dazu gehören sowohl interne als auch externe Sitzungen. Die Programmmanager berichten über die wesentlichen Auswirkungen, Risiken und Chancen, die sie in ihrem strategischen Programm sehen. Weitere Themen sind nachhaltige Landwirtschaft, Energiemanagement, biologische Vielfalt, Abfall, Verkehr und (künftige) Gesetze und Vorschriften.

Darüber hinaus ist die Nachhaltigkeitsstrategie bei Avebe vollständig in den Planungs- und Kontrollzyklus integriert. Dies bedeutet eine monatliche Berichterstattung an den

Vorstand, die Geschäftsleitung und den Aufsichtsrat über die wichtigsten Leistungsindikatoren im Zusammenhang mit der Nachhaltigkeit. Die Wissensträger in den Bereichen Wasser, Energie, Kreislaufwirtschaft, nachhaltige Beschaffung und nachhaltige Landwirtschaft tauschen außerdem regelmäßig Erkenntnisse aus den strategischen Nachhaltigkeitsprogrammen mit dem Vorstand und der Geschäftsleitung aus.

Darüber hinaus verfügen die Abteilung Nachhaltigkeit und das ESG-CSR-D-Projektteam über spezifisches Wissen im Bereich der Nachhaltigkeit, ihrer Entwicklungen und auch der geltenden Gesetze und Vorschriften. Von hier aus berichten wir dem Vorstand und dem Aufsichtsrat regelmäßig über die Fortschritte bei der Umsetzung der CSR-D, wichtige Entwicklungen im Bereich der ESG und die Überwachung der Leistungsindikatoren in Bezug auf die Nachhaltigkeit.

6.3 Doppelte Wesentlichkeitsanalyse

In regelmäßigen Abständen führen wir eine Wesentlichkeitsanalyse durch, um festzustellen, welche Themen unsere Stakeholder als besonders wichtig für Avebe erachten. Von den Standards der Global Reporting Initiative (GRI) wird nur die Auswirkung nach außen, d. h. der Einfluss von Avebe auf seine Umwelt, zur Bestimmung der wesentlichen Themen herangezogen. Um uns angemessen auf die Anforderungen der CSRD vorzubereiten, haben wir im vergangenen Geschäftsjahr eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt.

Doppelte Materialität

Eine doppelte Wesentlichkeitsanalyse bestimmt, welche Nachhaltigkeitsthemen für eine Organisation am wichtigsten sind. Wie der Name bereits zum Ausdruck bringt, wird diese Analyse aus zwei verschiedenen Perspektiven durchgeführt.

Einerseits eine Analyse der Auswirkungen nach außen, die die Auswirkungen von Avebe auf die Umwelt (Menschen und Umwelt) in Bezug auf ein bestimmtes Thema definiert. Diese Auswirkungen können von Avebe selbst verursacht werden, aber Avebe kann auch mit den Auswirkungen in Verbindung gebracht werden. In diesem Fall findet die Auswirkung in der Wertschöpfungskette der Organisation statt. Und zum anderen eine Analyse der Auswirkungen nach innen. Dabei werden die finanziellen Folgen für Avebe im Zusammenhang mit einem Thema untersucht. Ein Nachhaltigkeitsthema wird also aus zwei Perspektiven bewertet. Je höher die Punktzahl, desto wichtiger ist dieses Thema für unsere Genossenschaft.

Prozess

Die Schritte, die Avebe durchlaufen hat, um zu den wesentlichen Themen zu gelangen, sind unten visuell dargestellt:



Schritt I: Verständnis des Kontexts und Auflistung der Theme

Für unsere Wesentlichkeitsanalyse haben wir das Umfeld von Avebe kartiert. Dazu gehört das Verständnis unserer Wertschöpfungskette, unseres Wertschöpfungsmodells und der Identifizierung von Interessengruppen. Unsere wichtigsten Stakeholder sind: unsere Mitglieder, Mitarbeiter, Kunden, Lieferanten, Kreditinstitute und Aufsichtsbehörden. Zu den anderen Stakeholdern, mit denen wir aktiv in den Dialog und die Zusammenarbeit treten, gehören Wissenseinrichtungen, soziale Organisationen, Nichtregierungsorganisationen, Anwohner unserer Produktionsstandorte und Branchenorganisationen wie VNCI und BO Akkerbouw.

Darüber hinaus berücksichtigen wir andere Stakeholder, deren Interessen durch die Aktivitäten von Avebe und die direkten und indirekten Geschäftsbeziehungen innerhalb der Wertschöpfungskette beeinträchtigt werden können.

Anschließend erstellen wir eine Liste potenzieller wesentlicher Themen (Longlist). Im Rahmen einer internen Analyse überprüfen wir die Longlist und passten sie an die neue Strategie "Stärken und Beschleunigen 2023-2028" sowie an Gespräche mit den Programmverantwortlichen der Nachhaltigkeitsprogramme an. Die externe Analyse haben wir auf der Grundlage eines Desktop-Review durchgeführt. Dabei haben wir bekannte und verfügbare Quellen

konsultiert, darunter (Entwürfe) von Standards und Leitlinien. Darüber hinaus haben wir öffentlich zugängliche Informationen von Zulieferern und Vergleichsunternehmen unter Berücksichtigung der Unternehmensgröße, der Art der Unternehmen und des Reifegrads der Nachhaltigkeit geprüft. Die Ergebnisse dieser Analysen führten zu einer Liste potenziell wesentlicher Themen für Avebe.

Schritt 2: Stakeholder-Dialog und Prioritätensetzung

In zwei umfassenden Workshops, von denen sich der eine auf Umweltthemen und der andere sich auf soziale und Governance- Themen konzentrierte, arbeiteten wir mit internen Experten und externen Beratern zusammen, um die potenziellen internen und externen Auswirkungen der wesentlichen Themen zu bewerten. Bei der Ermittlung der Auswirkungen berücksichtigten wir sowohl die eigenen Auswirkungen von Avebe als auch die indirekten Auswirkungen, die sich aus unserer Lieferkette ergeben. Zudem haben wir die Schwere der Auswirkungen unter Berücksichtigung ihres Umfangs, ihrer Größenordnung und ihrer Unumkehrbarkeit bewertet und diskutiert. Finanzielle Risiken und Chancen wurden auf der Grundlage ihrer Eintrittswahrscheinlichkeit und ihrer potenziellen finanziellen Auswirkungen auf Avebe bewertet. Die potenziellen finanziellen Auswirkungen wurden anhand des Umfangs möglicher finanzieller Gewinne oder Verluste ermittelt. Wir bezifferten dies, indem wir die Veränderung der für Avebe verfügbaren Ressourcen (natürliche, soziale und wirtschaftliche) ermittelten. Anschließend haben wir die Themen nach ihrer Wesentlichkeit in Bezug auf die Auswirkungen und die finanzielle Wesentlichkeit geordnet. Bei den Diskussionen berücksichtigten wir die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen für das kommende Jahr, aber auch für die nächsten fünf Jahre und darüber hinaus. Die daraus resultierende Bewertung und Priorisierung wurde vom Projektteam festgehalten. Auf dieser Grundlage wurde eine kürzere Liste mit wesentlichen Themen erstellt (Shortlist).

Schritt 3: Validierung der Ergebnisse

Die Ergebnisse der Workshops wurden dann im Sozialbeirat vorgestellt und diskutiert. Dem Sozialbeirat gehören Vertreter der wichtigsten Interessengruppen an. Durch den Sozialbeirat sammeln wir Erkenntnisse von interessierten Interessengruppen, um zu neuen Einsichten zu gelangen oder Ideen zu testen. In dieser Sitzung war eine vielfältige Gruppe von externen Interessenvertretern anwesend (Regierung, NRO, Universität, Unternehmen, Landwirte), aber auch interne Interessenvertreter waren vertreten, z. B. aus dem Vorstand und dem Aufsichtsrat. Die endgültige Bewertung und die Ergebnisse wurden auf der Grundlage der Beiträge des Projektteams, der Workshop-Sitzungen, der Diskussionen mit dem Sozialbeirat und anderer Aktivitäten festgelegt. Die Ergebnisse wurden dann der Geschäftsleitung, dem Prüfungsausschuss und dem Aufsichtsrat zur Validierung vorgelegt und damit definitiv festgelegt.

Im Folgenden finden Sie einen Überblick über die Ergebnisse der doppelten Wesentlichkeitsanalyse. Anschließend erläutern wir die verschiedenen Themen im Detail. Gemeinsam mit unseren Stakeholdern überwachen und validieren wir weiterhin die wesentlichen Themen. Die Ausarbeitung der wesentlichen Themen und die Aktionspläne werden ebenfalls überwacht und bei Bedarf angepasst.



6.4 Materielle Fragen

Thema	Wesentlichkeit
Umwelt	
Abschwächung des Klimawandels	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Energiemanagement	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Sicherheit der Ressourcen	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Wasserentnahmen	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Wasserverschmutzung	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Kreislaufwirtschaftliche Abfallströme	Finanzielle Ausstattung
Industrieller Markt für pflanzliche Erzeugnisse	Finanzielle Mittel
Soziales	
Sicheres Arbeiten	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Lebensmittelsicherheit	Aufprallgeräte
Attraktiver Arbeitgeber	Auswirkungen und finanzielle Bedeutung
Pflanzenbasierte Ernährung	Auswirkungen und finanzielle Mittel
Governance	
Unternehmensethik	Auswirkungen und finanzielle Mittel

6.4.1 Eindämmung des Klimawandels

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Der Klimawandel mit Fokus auf die CO₂-Reduktion wirkt sich sowohl auf unsere eigenen Aktivitäten als auch auf unsere Wertschöpfungskette aus. Die Herstellung von (modifizierter) Stärke und Proteinen kostet Energie und führt daher zu CO₂-Emissionen. Dies betrifft sowohl unsere eigenen Emissionen als auch indirekte Emissionen. Unsere Hauptrisiken sind klimabedingte regulatorische Änderungen sowie Vorschriften zur Reduzierung von Emissionen in der Produktion und in der Landwirtschaft. Mit hohen CO₂-Emissionen sind auch (erhebliche) Kosten verbunden, zum Beispiel durch den Zukauf von CO₂-Zertifikaten. Durch Energieeinsparungen und eine (kostenbewusste) Umstellung auf nachhaltige Energiequellen können wir die CO₂-Emissionen reduzieren.

Strategie

Unsere Strategie „Stärken und Beschleunigen“ beinhaltet unsere Nachhaltigkeitsziele bis 2030, da dieses Jahr ein wichtiger Messpunkt auf dem Weg zur Klimaneutralität im Jahr 2050 ist. Avebe strebt CO₂-Reduktionsziele an, die im

Einklang mit dem Pariser Klimaabkommen stehen und nicht mehr als 1,5 Grad Celsius globale Erwärmung bedeuten. Wir haben uns der Science Based Target-Initiative (SBTi) angeschlossen und sind nun dabei, unsere Ziele mit den SBTi-Kriterien in Einklang zu bringen. Wir streben eine CO₂-Reduktion von 30 Prozent für den Zeitraum 2023-2030 an, wobei 2022/2023 das Basisjahr ist. Dies ist das Ziel für Scope-1-Emissionen (direkte Treibhausgasemissionen aus unserer Produktion. Die Scope-2-Emissionen (indirekte Emissionen aus dem Stromverbrauch) von Avebe sind bereits 0, und das soll auch so bleiben.

Für unsere Scope-3-Emissionen (indirekte CO₂-Emissionen, die durch die Geschäftstätigkeit einer anderen Organisation verursacht werden) streben wir ebenfalls eine Reduzierung um 30 Prozent an. Mit dieser Unterscheidung stehen wir im Einklang mit der Art und Weise, wie Regierungen Ziele für die Reduzierung von Treibhausgasen formulieren. Wir haben das CO₂- und Energiereduktionsprogramm „Fokus: Klimaneutral“ (engl. Towards climate neutral) in die Strategie aufgenommen, und Scope 3 ist im Programm „Nachhaltige Beschaffung“ enthalten.

Ansatz und Aktionspläne

Auf der Grundlage des strategischen Programms wurde ein konkreter Plan erstellt, um die Reduktionsziele für Scope-1- (und 2) Emissionen zu erreichen. Dieser Plan ist in zwei Teile gegliedert: Eine 30-prozentige Verringerung bis 2030, der ein Aktionsplan mit konkreten erforderlichen Maßnahmen und Investitionen zugrunde liegt. Ein Beispiel ist die für 2024 geplante Investition in einen elektrischen Dampfkessel an unserem Produktionsstandort Foxhol (NL). Darüber hinaus streben wir weitere Verbesserungen bei unseren Prozessen und Tätigkeiten an, beispielsweise im Rahmen unseres „World Class Operations Management“ (WCOM)-Programms, mit dem wir die Effizienz und Effektivität unserer Produktionsprozesse weiter steigern wollen. Dadurch können wir jährlich rund 1,5 Prozent Energie (und auch CO₂) einsparen. Im Hinblick auf das Ziel der Klimaneutralität im Jahr 2050 haben wir Möglichkeiten aufgezeigt, wie Avebe vollständig CO₂-neutral produzieren kann. Wir verfolgen die Entwicklungen in diesem Bereich genau. Die ersten Schritte zur Elektrifizierung wurden mit der Einführung der Membrantechnologie und von elektrischen Dampfkesseln unternommen. Es gibt Pläne für eine weitere Elektrifizierung. Die Überlastung der Netze ist ein potenzieller Engpass in dieser Hinsicht. Derzeit sind bereits zwei Solarparks an den Standorten von Avebe an das Stromnetz von Avebe angeschlossen.

Wir untersuchen, welche Möglichkeiten es für einen weiteren Anschluss der lokalen Stromerzeugung aus erneuerbaren Energien gibt. Wir sind dabei, unsere Scope-3-Emissionen zu kartieren. Gleichzeitig haben wir bereits damit begonnen, Einsparungen zu erzielen, indem wir dies zum Beispiel bei Ausschreibungen mit Lieferanten berücksichtigen. Im kommenden Jahr werden wir weiterhin nach Möglichkeiten suchen, Verpackungen zu reduzieren, wiederzuverwenden oder zu recyceln. Außerdem suchen wir nach Möglichkeiten, die Auswirkungen interner Transporte zu verringern, und bemühen uns um nachhaltige Partnerschaften für den externen Transport.

Zielsetzung und Umsetzung

Für 2030 wurden die folgenden Ziele festgelegt: Ein CO₂-Reduktionsziel von 30 Prozent für Scope 1 und Scope 3 und eine Scope-2-Emission von 0, was bereits erreicht wurde.

Im Geschäftsjahr 2023/2024 betrugen die Scope 1 CO₂-Emissionen 160 Kilotonnen und 0,20 Tonnen CO₂ pro Tonne Produkt. Die Scope-2- CO₂-Emissionen betrugen 0. Dies betrifft das emittierte CO₂ (Scope 1 und 2), korrigiert um das, was für Dritte (andere Unternehmen am Standort) produziert wurde. Der Emissionsfaktor für Herkunftsnachweise für Ökostrom wurde mit 0 angesetzt. Die Scope-1- CO₂-Emissionen sind um 19 Prozent niedriger als im Vorjahr. Dies ist größtenteils auf die geringeren Produktionsmengen in diesem Geschäftsjahr zurückzuführen. Die Scope-1- CO₂-Emissionen pro Tonne Produkt waren jedoch um 4 Prozent niedriger, was im Einklang mit unseren Zielen steht.

6.4.2 Energiemanagement

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Wir haben das Energiemanagement auf die Verfügbarkeit, die Erschwinglichkeit und den Verbrauch von Energie bei Avebe fokussiert. Überhöhte Kosten machen uns angreifbar, weil wir viel Energie verbrauchen. Aus dem hohen Energieverbrauch resultieren hohe CO₂-Emissionen mit negativen Auswirkungen auf die Umwelt und den Klimawandel. Ein Hauptrisiko sind klimabedingte Änderungen von Gesetzen und Vorschriften. Dies kann zu steigenden Kosten für den Energieverbrauch führen. Es kann auch zu Problemen bei der Erlangung von Genehmigungen für künftige Investitionen führen. Darüber hinaus kann die Überlastung der Netze ein Risiko für die künftige Verfügbarkeit von Strom darstellen, insbesondere wenn im Zuge der Energiewende unsere Kraft-Wärme-Kopplungs-Anlagen (KWK) auslaufen.

Strategie

Das Energiemanagement steht in engem Zusammenhang mit dem Thema Klimawandel, siehe oben das Thema „Eindämmung des Klimawandels“. Für den neuen Strategiezeitraum 2023-2028 haben wir uns Nachhaltigkeitsziele für 2030 gesetzt, da dieses Jahr für uns ein wichtiger Messpunkt ist. Neben der CO₂-Reduzierung wollen wir an jedem Produktionsstandort jährlich mindestens 1,5 Prozent beim Energieverbrauch einsparen. Wir haben zudem das CO₂- und Energiereduktionsprogramm „Richtung Klimaneutralität“ in die Strategie aufgenommen.

Ansatz und Aktionspläne

Die Verbesserung der Energieeffizienz ist Teil des WCOM-Programms. Grundlage dafür ist der Ausbau der Inline-Energiemessung und lokaler Energie-Dashboards zur Überwachung des Energieverbrauchs. Darüber hinaus sind im mehrjährigen Investitionsplan eine Reihe von energiesparenden Investitionen vorgesehen. Im Hinblick auf die Verfügbarkeit von ausreichend Strom im Zusammenhang mit dem Problem der Netzüberlastung untersuchen wir Möglichkeiten für den Anschluss weiterer lokaler erneuerbarer Stromerzeugung an das Netz von Avebe - zusätzlich zu den bereits angeschlossenen Solarparks an den Standorten von Avebe.

Zielsetzung und Umsetzung

Für das Jahr 2030 wurde folgendes Ziel festgelegt: Jährliche Einsparungen von 1,5 % des Energieverbrauchs.

Im Haushaltsjahr 2023/2024 betrug der Gesamtenergieverbrauch 758.372 MWh. Der Gesamtenergieverbrauch ist um 16 Prozent niedriger als im Vorjahr. Dies ist größtenteils auf die geringeren Produktionsmengen in diesem Geschäftsjahr zurückzuführen. Trotz des geringeren Produktionsvolumens lag der Energieverbrauch pro Tonne Produkt um 1,1 Prozent niedriger als im Vorjahr und entspricht damit unseren strategischen Zielen.

6.4.3 Sicherheit der Ressourcen

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die Mitglieder von Avebe sind mit zusätzlichen agrarpolitischen Maßnahmen, den Auswirkungen des Klimawandels, hohen Anbaukosten und dem Wettbewerb auf dem Feld mit anderen Kulturen konfrontiert. Diese Faktoren wirken sich auf die kurz- und langfristige Rohstoff-Versorgung von Avebe aus. Avebe muss sich frühzeitig mit den möglichen Veränderungen in der Rohstoffversorgung auseinandersetzen und dementsprechend mit einer guten Auszahlung für die Mitglieder, robusten Kartoffelsorten und der Entwicklung einer nachhaltigen Stärkekartoffelkultur vorangehen. Bei unzureichenden Maßnahmen besteht die Gefahr, dass der Anbau von Stärkekartoffeln an Attraktivität verliert. Eine geringere Menge an Stärkekartoffeln hat auch finanzielle Auswirkungen, da sie sich unter anderem auf die Auslastung unserer Werke und die potenziellen Absatzmengen auswirkt.

Neben den oben genannten Risiken hat der von Avebe geförderte Anbau durch seine Mitglieder auch indirekte Auswirkungen auf die Umwelt, und wir setzen uns dafür ein, die Auswirkungen zu verringern und an den Klimawandel anzupassen. Der Anbau von Stärkekartoffeln hat u. a. Auswirkungen auf Klima, Wasser und Boden. Zu

den Entwicklungen in diesem Bereich gehören die Erprobung und Aufklärung über neue, nachhaltigere Anbautechniken und die angemessene Unterstützung bei der Einführung neuer Sorten, die von unserem Züchtungsunternehmen Averis hervorgebracht werden.

Strategie

Wir beobachten ständig die kurz-, mittel- und langfristige Entwicklung der Avebe-Anbauflächen und gleichen diese mit unserer Wertschöpfungsstrategie auf dem Markt ab. Unser Ziel ist es, die finanzielle Attraktivität des Anbaus beschleunigt und in großen Schritten zu verbessern und die Kartoffelstärkeanbaufläche auf einem für die Genossenschaft gesunden Niveau zu erhalten.

Darüber hinaus arbeiten wir (gemeinsam) mit unseren Mitgliedern und Partnern in der Kette aktiv an einem rentablen und nachhaltigen Anbau von Stärkekartoffeln. Dabei geht es um Ertrag und Rendite in einem nachhaltigen Anbauplan. Wir halten die Böden gesund, begrenzen die Auswirkungen auf Natur und Umwelt und fördern so weit wie möglich positive Effekte.

Dies alles soll grundsätzlich einen guten Auszahlungspreis für die Kartoffeln unserer Mitglieder gewährleisten. Dies ist eine wesentliche Voraussetzung für die Sicherung der Rohstoffversorgung von Avebe. Unsere Strategie umfasst zu diesem Zweck die folgenden Ziele:

- Beibehaltung der Stärkebeschaffung/Fläche auf strategischer Ebene;
- Verringerung des Fußabdrucks beim Anbau durch unsere Landwirte;
- Intensivierung der Unterstützung für neue Sorten.

Ansatz und Aktionspläne

Wir setzen auf die Verbesserung der Krankheitsresistenzen unserer Averis-Sorten, das Züchten und Fördern robuster Sorten mit geringerem Einfluss auf das Klima (zum Beispiel durch einen geringeren Stickstoffbedarf), unsere aktuelle Betriebsstruktur mit organisiertem Transport und unser zuverlässiges Image als Kartoffelstärkeverarbeiter.

Avebe fördert den Austausch von Wissen und Erfahrung zu Themen wie Klima, Boden, Wasser, Pflanzenschutz und Unkrautbekämpfung. Wir unterstützen unsere Mitglieder

proaktiv bei der Suche nach Antworten auf pflanzliche Herausforderungen, die sich ihnen stellen und zu denen wir als Genossenschaft beitragen wollen und können.

Ziele und Zielerreichung

Um unsere strategischen Ziele zu verfolgen, wurden die folgenden Ziele festgelegt:

- Entwicklung des Leistungsindikators bis einschließlich Geschäftsjahr 2027/28 um +25 €;
- 5.000 Hektar Anbaufläche mit neuen Averis-Sorten;
- 50 aktive Teilnehmer am Pilot-Biodiversitätsmonitor* und Bemühungen um eine landesweite Erfassung im Ackerbau.

Im vergangenen Jahr lag der Leistungsindikator bei 118,62 € und damit etwas niedriger als im Vorjahr, aber wir sehen die richtigen Schritte, um die strategische Entwicklung fortzusetzen.

Bis zum Erntejahr 2023 werden insgesamt 8.706 Hektar Kartoffelstärkeanbaufläche mit den 11 neuen Averis-Sorten auf dem Markt bepflanzt.

Derzeit gibt es 37 aktive Teilnehmer am Biodiversitätsmonitor, siehe Extra-Kasten hier.

*Pilot-Biodiversitätsmonitor

In Drenthe nehmen 37 Ackerbaubetriebe am Biodiversitätsmonitor teil. Sie bewerten die Bilanz der organischen Substanz, die Umweltauswirkungen, die Bodenbedeckung, die Pflanzenvielfalt und die Natur- und Landschaftspflege. Die Landwirte nehmen teil, um mehr Wissen über eine nachhaltigere Bewirtschaftung zu erlangen, und letztendlich soll die Teilnahme zu einem Plus in der Bilanz führen.

6.4.4 Wasserentnahmen

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Avebe verbraucht viel Wasser für den Produktionsprozess. Unterm Strich geben wir aber mehr Wasser an die Umwelt zurück, weil eine Stärkekartoffel viel Wasser enthält. Das Risiko und die Auswirkungen liegen vor allem in der notwendigen Aufnahme von Wasser für unseren Produktionsprozess. Der ökologische und soziale Druck auf die Wassernutzung nimmt zu, unter anderem wegen der trockenen Sommer. Wasser ist für unseren Produktionsprozess notwendig. Wasserknappheit ist ein Risiko für Avebe. Wenn uns nicht genügend Wasser zur Verfügung steht, kann dies zu Produktionseinschränkungen oder sogar Produktionsstillständen führen.

Strategie

Um die Auswirkungen unserer Tätigkeit zu verringern, setzen wir uns seit Jahren Ziele für die Reduzierung unserer Wasserentnahme. Avebe hat die Bedeutung der Verringerung und der möglichst sparsamen Nutzung der Wasserentnahme in das Programm „Jeder Tropfen zählt“ aufgenommen, das Teil des strategischen Programms „Pflanzenbasiertes nachhaltiges Wachstum“ ist.

Ansatz und Aktionspläne

Um unsere Ziele zu erreichen, setzen wir uns besonders für die Verringerung des Salzgehalts im Abwasser ein. Lesen Sie mehr darüber im Materialthema „Wasserverschmutzung“. Wir sind dabei, konkrete Pläne für jeden Produktionsstandort zu erstellen. Für unseren größten Produktionsstandort ist der Aktionsplan bereits fertiggestellt. Außerdem konzentrieren wir uns weiterhin auf einen stabilen Betrieb, um den Wasserbedarf zu minimieren. Wir wollen auch die Zusammenarbeit zwischen unseren Produktionsstandorten optimieren, um den Wasserbedarf zu senken.

Zielsetzung und Umsetzung

Als zentrales Ziel wurde eine 30-prozentige Einsparung im Jahr 2030 gegenüber dem Referenzjahr 2022/2023 festgelegt, was 6 Mio. m³ Wasser entspricht. Im Haushaltsjahr 2023/2024 betrug die Gesamtwasserentnahme 13,2 Mio. m³, das sind 17 Prozent weniger als im vorherigen Haushaltsjahr (15,9 Mio. m³). Diese Menge in Millionen m³ (Mm³) bezieht sich auf die Summe von Trinkwasser, Brunnenwasser und Oberflächenwasser aus den sechs Produktionsstandorten von Avebe. Die Wasserentnahme ist im Geschäftsjahr 2023/2024 zurückgegangen. Dies ist hauptsächlich auf unseren Produktmix zurückzuführen: Die Produktion von weniger modifizierter Stärke und Kartoffeleiweiß führt zu einem geringeren Wasserverbrauch.

6.4.5 Wasserverschmutzung

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Der letzte Strategiezeitraum (Binden und Bauen 2018-2023) hat gezeigt, dass die Reduzierung der Wasserentnahme ohne Berücksichtigung anderer Prozesse zu höheren Salzkonzentrationen in unserem Abwasser führt. Dies führt zu einer Versalzung der Gewässer, in die wir unsere Abwässer einleiten. Sowohl unsere Reinigungsprozesse, insbesondere in der Kartoffeleiweißproduktion, als auch ein Großteil unserer Stärkemodifizierungsprozesse führen zu hohen Salzkonzentrationen im Abwasser. Wir sparen inzwischen so viel Wasser ein, dass eine weitere Verringerung unseres Wasserverbrauchs nicht möglich ist, ohne die Salzmenge in unserem Abwasser zu reduzieren. Das bedeutet, dass wir sowohl unsere (Protein-)Reinigung als auch unsere Stärkemodifizierung auf eine andere Art und Weise betrachten müssen.

Wir müssen einen Beitrag zur lokalen Verfügbarkeit von Wasser leisten, und die staatlichen Normen für den Wasserabfluss werden in den kommenden Jahren

wahrscheinlich weiter verschärft werden. Dies birgt Risiken, wie z. B. Investitionen, um auch in Zukunft den Anforderungen gerecht zu werden.

Strategie

Avebe hat die Bedeutung des Wasserabflusses in das Programm „Jeder Tropfen zählt“ aufgenommen, das Teil seines strategischen Programms „Pflanzenbasiertes nachhaltiges Wachstum“ ist. Unser Ziel ist es, das angestrebte Wachstum von Avebe zu ermöglichen und gleichzeitig die Genehmigungen einzuhalten. Das strategische Ziel für 2030 besteht darin, so viel Salz zu reduzieren, dass wir unser Ziel der Wassereinsparung erreichen können.

Ansätze und Aktionspläne

Pro Produktionsstandort haben wir im Geschäftsjahr 2023/2024 begonnen, einen Plan zu erstellen, der sich auf die Wassereinsparung durch die Reduzierung der Salzmenge konzentriert. Die Lösungen werden produktspezifisch sein und werden standortspezifisch geprüft.

6.4.6 Zirkuläre Abfallströme

Auswirkungen, Risiken und Chance

Wichtige Abfallströme für Avebe sind Klärschlamm und Tara. Wir verarbeiten die Abwässer aus unseren Prozessen in Kläranlagen. Dabei entsteht Klärschlamm. Durch das Wachstum bei unseren pflanzlichen Eiweißprodukten produzieren wir mehr Abwasser und damit mehr Klärschlamm. Derzeit ist Klärschlamm ein Reststrom mit einem negativen Wert für Avebe, vor allem, weil er Schwermetalle enthalten kann, was bedeutet, dass wir ihn nicht fortwährend im Kreislauf verwenden können und daher eine Gebühr für seine Entsorgung zahlen müssen.

Außerdem kommen bei der Anlieferung der Kartoffeln in unseren Fabriken ungewollt Sand, Laub und Steine mit. Wir nennen dies Tara. Tara ist ein Abfallstrom, für den es schwierig ist, eine wertvolle oder kostengünstige Verwendung zu finden. Die zirkuläre Verwendung von Restströmen und die Reduzierung von Kosten ist daher eine finanzielle Chance für Avebe.

Strategie

Avebe erzeugt Restströme mit einem negativen wirtschaftlichen Nettowert. Unser Ziel ist es, diese Restströme zu vermeiden oder Anwendungen zu finden, bei denen wir diese Restströme mit dem höchstmöglichen Wert (wieder)verwenden können. Dies wird dazu führen, dass die Verwendung von primären (neuen) Rohstoffen minimiert oder eliminiert wird, wodurch die Kreislauffähigkeit von Avebe erhöht wird. In unserer Strategie „Stärken und Beschleunigen“ haben wir eine Reihe von Zielen in Bezug auf unsere Reststoffströme in unser Programm „increasingly circular“ aufgenommen:

- Einrichtung eines internen Berichtswesens zum Thema „Ressourcenverbrauch und Kreislaufwirtschaft“; Minimierung
- Minimierung des Einsatzes von Primärrohstoffen;
- Verbesserung der Betriebsmarge unserer Restströme.

Ansätze und Aktionspläne

Zunächst haben wir für die verschiedenen Reststoffe den negativen Nettowert für Avebe ermittelt, für jeden Reststoff spezifische Ziele festgelegt und dann auf der Grundlage eines positiven Business Case oder einer „licence to operate“ einen konkreten Plan für die Valorisierung oder Minimierung der Reststoffe ausgearbeitet. Diese Pläne werden in den kommenden Jahren weiter umgesetzt, zum Beispiel durch die Zertifizierung von Schlamm aus unserer Produktion und aus der Landwirtschaft als Dünger.

Ziele und Zielerreichung

Verwertung von Restströmen mit negativem Nettowert zur Erhöhung der Kreislaufwirtschaft bis 2030 mit dem folgenden konkreten Ziel:

- 30 Prozent Kostensenkung im Vergleich zum Basisjahr 2022/2023.

Derzeit werden diese Ziele weiter ausgearbeitet und spezifiziert, um die richtigen Daten zu sammeln.

Was die Mengen betrifft, so wurde für Tara und Klärschlamm Folgendes erreicht:

- Im Geschäftsjahr 2023/2024 lag die Gesamtmenge an Klärschlamm (Bruttogewicht in Tonnen) mit 71.876 um 30 Prozent niedriger als im vorangegangenen Geschäftsjahr (103.041), was vor allem auf die geringere Produktionsmenge zurückzuführen ist.
- Im Haushaltsjahr 2023/2024 betrug die Tara (% Tara des Kartoffelgewichts) 6 Prozent, das sind 32 Prozent mehr als im vorangegangenen Haushaltsjahr (4,6 Prozent). Die Witterungsbedingungen während der Ernte hatten einen großen negativen Einfluss auf die Tara-Rate.

6.4.7 Industrieller Markt für pflanzliche Erzeugnisse

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Unsere Industriekunden suchen nach besseren, saubereren Alternativen für das Bedürfnis des (Verbraucher-) Marktes nach nachhaltigeren Produkten. Avebe spielt eine wichtige Rolle bei der der Verbraucher-Nachfrage nach pflanzlichen Alternativen, da wir mit der Kartoffel über einen einzigartigen Rohstoff und das entsprechende Anwendungswissen verfügen. Wir haben und entwickeln ein Produktportfolio, das auf diese Nachfrage reagiert. Als Avebe haben wir die Möglichkeit, unsere Position als Marktführer bei nachhaltigen Inhaltsstoffen für industrielle Anwendungen auszubauen.

Strategie

Wir haben eine klare Strategie, um mit unserem Produktangebot den Mehrwert von Avebe in der pflanzlichen Bau- und Lebensmittelverpackungsindustrie zu maximieren. Dies erreichen wir durch die Steigerung von Volumen und Marge in den beiden oben genannten Segmenten, indem wir uns auf pflanzliche und Nachhaltigkeitstrends konzentrieren und gemeinsam mit unseren Kunden an Produktlösungen aus unseren Rohstoffen arbeiten.

Ansatz und Aktionspläne

Wir arbeiten mit einem kooperativen Ansatz für Handel, Marktentwicklung und Marketing. Konkret geschieht dies durch die folgenden Aktionspläne:

- Nutzung der Geschäftsentwicklung, um Bereiche zu identifizieren, in denen die Produkte und das Know-how von Avebe eine einzigartige Lösung bieten können;
- Zusammenarbeit mit den Kunden, um ihre spezifischen Anforderungen und Wünsche zu ermitteln und an Lösungen zu arbeiten.

Ziele und Umsetzung

Derzeit wurde ein Prozess eingeleitet, um konkrete Ziele zu formulieren, damit anschließend die richtigen Daten gesammelt und darüber berichtet werden kann.

6.4.8 Sicheres Arbeiten | Safety

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Sicherheit ist bei Avebe schon seit vielen Jahren ein zentrales Thema. Wir möchten, dass alle Mitarbeiter, Lieferanten und Besucher ihre Arbeit sicher erledigen und sicher nach Hause gehen können. Trotzdem passieren Unfälle, die sich negativ auf die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeiter auswirken. Fehlende Sicherheitsmaßnahmen schaffen Risiken für den Einzelnen und für Avebe als Ganzes. Zu den Folgen zählen Produktionsausfälle, Bußgelder, rechtliche Haftung und Rufschädigung. Dies kann das Vertrauen in Avebe und seine Produkte beschädigen und sich somit negativ auf unsere Einnahmen auswirken.

Wir bemühen uns um einen sicheren Arbeitsplatz, um Risiken effektiv zu bewältigen. Produktivität und Effizienz der Prozesse verbessern sich auch, wenn Mitarbeiter und Besucher die Sicherheitsvorschriften und -protokolle kennen.

Strategie

Sicherheit ist Teil des gesunden Nährbodens der Strategie „Stärken und Beschleunigen“ und daher in unsere Tätigkeit eingebettet. Wir streben eine Sicherheitskultur an, die auf Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Transparenz beruht.

Unsere wichtigsten Ziele dabei sind:

- Minimierung von Verletzungen und anderen Sicherheitsvorfällen;
- Die Gewährleistung der Kontinuität unserer Geschäftstätigkeit;
- Entwicklung einer authentischen Führungskultur im Einklang mit den Kernkompetenzen von Avebe.

Unser oberstes Ziel ist es, die Zahl der Vorfälle zu minimieren und möglichst keine Sicherheitsvorfälle zu haben.

Mehr über unsere Strategie Stärken und Beschleunigen erfahren Sie in [Kapitel 4](#).

Ansatz und Aktionspläne

Verhaltensorientiertes Sicherheitsprogramm

In diesem Geschäftsjahr haben wir mit der Umsetzung eines verhaltensbasierten Sicherheitsprogramms in der gesamten Organisation begonnen, das den Titel 'Life Saving Rules' (Lebensrettende Regeln) trägt. Diese Regeln sind eine Reihe sehr wichtiger Vereinbarungen und Praktiken, bei denen wir als Avebe keine Kompromisse eingehen. Das bedeutet, dass wir die Lebensrettenden Regeln immer befolgen, auch wenn es schwierig ist oder zu Produktionsausfällen führt. Wenn wir das tun, können Sie selbst, aber auch Ihre Kollegen, am Ende eines Arbeitstages sicher nach Hause gehen. Die Regeln, die hinter dem Konzept der Lebensrettenden Regeln stehen, existierten bereits, waren aber manchmal zu allgemein formuliert. Die strikte Einhaltung der Vorschriften bedeutet, dass wir Klarheit in diese Vorschriften bringen und dann die Hindernisse, auf die die Mitarbeiter stoßen, beseitigen müssen.

Sicherheitstraining

Wir haben die bestehende Schulungsmatrix überprüft und an verschiedenen Positionen ergänzt, welche Schulungen notwendig sind, um sicher und verantwortungsvoll zu arbeiten. Wir schulen unsere Mitarbeiter mindestens einmal im Jahr zu Sicherheitsthemen. Diese bieten wir über unsere interne digitale Lernplattform an und sie sind verpflichtend. So stellen wir sicher, dass jeder Mitarbeiter vor Ort mit dem richtigen Wissen über Sicherheit arbeiten kann.

Digitale Arbeitserlaubnis

Ein Teil der Lebensrettenden Regeln ist die Verbesserung der Qualität der Arbeitserlaubnis. Eine Arbeitserlaubnis legt fest, wie Wartungsarbeiten sicher durchgeführt werden können. In diesem Zusammenhang haben wir an allen niederländischen Produktionsstandorten ein digitales Arbeitserlaubnisverfahren eingeführt, das die Papierversion ersetzt hat. Der große Vorteil eines digitalen Arbeitserlaubnisverfahrens liegt in der obligatorischen Arbeitsweise mit Pflichtfeldern und der Verwendung von Checklisten, die je nach Tätigkeit 'automatisch' aufgerufen werden. Neben dem obligatorischen Charakter erleichtert dies die Arbeit für unsere Mitarbeitenden.

Zielsetzung und Umsetzung

Für das Geschäftsjahr 2023/2024 strebt Avebe eine Unfallhäufigkeitsindexrate (TRIFR - Total Recordable Injury Frequency Rate) von 0,8 an. Die TRIFR ist ein internationaler Standard, der die Anzahl von Vorfällen pro 200.000 Arbeitsstunden an unseren Standorten beziffert. Dieses Ziel gilt für alle Mitarbeiter von Avebe und andere an unseren Standorten tätige Personen.

Das TRIFR-Ergebnis für 2023/2024 lag bei 0,9 und damit leicht über der Zielvorgabe, aber 0,2 besser als im Vorjahr. Es gab keine tödlichen Unfälle oder Unfälle mit schweren Folgen, die eine Erholungszeit von mehr als sechs Monaten erforderten. Die drei häufigsten Unfälle waren Stürze und Stolpern, Kontakt mit Chemikalien und Schnittverletzungen. Die Analyse dieser Unfälle zeigt, dass viele von ihnen durch die Stärkung der Grundlagen vermeidbar sind. Zum Beispiel, indem wir die Lebensrettenden Regeln klar kommunizieren.

6.4.9 Lebensmittelsicherheit

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Seit Jahren wächst das Bewusstsein für Nachhaltigkeit, Gesundheit und auch für eine strengere Lebensmittelgesetzgebung, die oft als Lebensmittelsicherheit bezeichnet wird. Obwohl wir die Endverbraucher nicht direkt beliefern, tragen wir eine große Verantwortung für die Lieferung von Produkten, die den Qualitätsstandards und der Gesetzgebung zur Lebensmittelsicherheit entsprechen. Treten Probleme in Bezug auf die Lebensmittelsicherheit auf, hat dies negative Auswirkungen auf unsere Kunden und/oder die Umwelt. Die Nichteinhaltung von Qualitätsnormen birgt Gesundheitsrisiken. Die Nichteinhaltung von Qualitätsstandards birgt gesundheitliche Risiken. Durch interne und externe Audits ist Avebe als sicherer Lebensmittel-Hersteller/-Lieferant nach FSSC22000 zertifiziert. Die Anforderungen werden immer strenger,

und Probleme mit der Lebensmittelsicherheit können zu Gesundheitsschäden, Rufschädigung und vermindertem Vertrauen in unsere Produkte führen.

Strategie

Sicherheit ist Teil des gesunden Nährbodens der Strategie Stärken und Beschleunigen und daher in unsere Tätigkeit eingebettet. Wir bemühen uns um eine Sicherheitskultur, die auf Vertrauen, Glaubwürdigkeit und Transparenz beruht. Unser Hauptaugenmerk bei der Lebensmittelsicherheit liegt auf der Einhaltung von Gesetzen, Vorschriften und Kundenanforderungen.

Lesen Sie mehr über unsere Strategie Stärken und Beschleunigen in [Kapitel 4](#).

Ansatz und Aktionspläne

Bei der Umsetzung unserer Strategie zur Lebensmittelsicherheit gehen wir wie folgt vor:

Aufbau einer Kultur der Lebensmittelsicherheit

Avebe baut weiterhin auf die Stärkung einer Kultur der Lebensmittelsicherheit. Der Aufbau einer Kultur der Lebensmittelsicherheit geht über die Implementierung von Protokollen und Verfahren zur Lebensmittelsicherheit hinaus; er betont die Integration eines Sicherheitsdenkens in die täglichen Praktiken und das Mindset der Mitarbeiter. Zu einer starken Kultur der Lebensmittelsicherheit gehört die Verpflichtung aller Mitarbeiter unseres Unternehmens, den Standards der Lebensmittelsicherheit Priorität einzuräumen und sie aufrechtzuerhalten. Dies bedeutet, dass wir auf Hygiene, Sauberkeit und die Einhaltung der festgelegten Regeln und Richtlinien zur Lebensmittelsicherheit achten. Von der zentralen QESH-Organisation (Qualität, Umwelt, Sicherheit und Gesundheit) aus wird die unmissverständliche Einhaltung dieser Regeln und Richtlinien durch klar definierte Verfahren und Arbeitsanweisungen sichergestellt.

Interne und externe Audits

Zusätzlich zu den externen Audits, die jährlich zur Überprüfung unserer Lebensmittelsicherheitszertifizierung durchgeführt werden, engagiert sich Avebe stark für zusätzliche Audits zur Einhaltung der Lebensmittelsicherheit durch die interne Auditabteilung.

Zielsetzung und Umsetzung

Unser Ziel ist es, die Zahl der Rückrufe im Zusammenhang mit der Lebensmittelsicherheit zu minimieren, mit dem Ziel von 0 Rückrufen. Wir wollen auch die Zahl der (größeren) externen Prüfungsfeststellungen verringern und streben das Ziel von 0 Feststellungen an.

In diesem Geschäftsjahr gab es zwei Rückrufe im Zusammenhang mit der Lebensmittelsicherheit. Beim ersten Rückruf wurden Insektenpartikel in dem von einem unserer Lohnhersteller produzierten Produkt festgestellt. Um potenziellen Risiken im Zusammenhang mit der Lebensmittelsicherheit vorzubeugen, wurde diese Charge zurückgerufen. Die Situation normalisierte sich und hatte keine weiteren Folgen. Der zweite Vorfall stand im Zusammenhang mit der Verwendung eines Verarbeitungshilfsmittels, das dem Kunden nicht bekannt war. Obwohl die Dosierung dieses Verarbeitungshilfsmittels den gesetzlichen Vorschriften entsprach und keine Meldepflicht auslöste, haben wir es versäumt, unsere Kunden ausreichend über die (möglicherweise) vorhandenen Rückstände zu informieren.

In diesem Geschäftsjahr gab es auch eine externe Prüfungsfeststellung. Diese betraf die Futtermittelprüfung in Ter Apelkanaal und bezog sich auf eine geringfügige Feststellung aus einer früheren Prüfung, die im folgenden Jahr unzureichend weiterverfolgt wurde. Aufgrund angemessener Folgemaßnahmen ist diese Feststellung nun nicht mehr vorhanden.

Arbeitsmarkt für mehrere Berufsgruppen Engpässe gibt. Darüber hinaus verändert sich die Welt schneller als je zuvor: rasche Digitalisierung und künstliche Intelligenz (KI), Klimawandel, einen „Kampf um die Talente“ und Wettbewerb um Ackerland. Die Sicherstellung einer ausreichenden Zahl von hochqualifizierten Fachkräften sowie deren Entwicklung und Bindung erfordern erhebliche Anstrengungen. Wird dem nicht genügend Aufmerksamkeit geschenkt, kann dies zu einem Verlust an Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt und einer ineffizienten Organisation führen.

Darüber hinaus haben wir als Arbeitgeber einen großen Einfluss auf unsere Mitarbeiter. Unser Einfluss konzentriert sich darauf, ein integratives Arbeitsumfeld zu schaffen und die Entwicklung der Mitarbeiter zu fördern.

Strategie

Um Avebe als Organisation stark und zukunftssicher zu machen, haben wir das übergreifende strategische Programm 'Stärkung der Organisation' ins Leben gerufen. Das Programm zielt darauf ab, eine Organisation zu schaffen, die die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter optimal nutzt. Es umfasst die folgenden Ziele:

- effektive Play to Win-Führung, unterstützt durch ein integriertes Führungsentwicklungsprogramm, das auf die verschiedenen Ebenen und persönlichen Entwicklungspläne zugeschnitten ist und der künftigen Organisationsstruktur Rechnung trägt;
- effizienter und effektiver Aufbau der Organisation mit den richtigen Leuten zur richtigen Zeit am richtigen Ort, einschließlich eines Verständnisses der erforderlichen Fähigkeiten und Kompetenzen;
- die Avebe Academy als Lernplattform, auf der Talentmanagement, Ausbildung, persönliche Entwicklung und Compliance-Anforderungen zusammenkommen;
- Eine Einstellungs- und Auswahlpolitik, die mit der künftigen Gestaltung der Organisation und unserer Politik der Vielfalt im Einklang steht.

6.4.10 Attraktiver Arbeitgeber

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die Zusammensetzung der Belegschaft ist heute und in Zukunft von entscheidender Bedeutung. Avebe wird in den kommenden Jahren mit einer alternden Erwerbsbevölkerung konfrontiert sein, während es auf dem

Ansatz und Aktionspläne

Wir verfolgen den folgenden Ansatz und die folgenden Aktionspläne zur Stärkung unserer Organisation:

Programm zur Entwicklung von Führungskräften

Für Avebe wurde ein Programm zur Entwicklung von Führungskräften konzipiert, das derzeit umgesetzt wird und sich auf die persönliche Führung und Entwicklung konzentriert. Alle Manager, die Geschäftsleitung (EC), das Führungskräfte-Team (LST), die Management Group und alle Teamleiter in den Niederlanden nehmen an diesem Programm teil. Das Programm konzentriert sich auf die Entwicklung von Führungskräften auf der Grundlage der fünf Play to Win- Kernkompetenzen von Avebe: reflektieren, verwirklichen, verbinden, verändern und erneuern. Das Programm zielt darauf ab, authentische Führung zu stärken und ein Avebe zu schaffen; wir setzen dies auf verschiedenen Ebenen innerhalb der Organisation auf der Grundlage des Play to Win-Konzepts um.

Avebe Academy

In diesem Geschäftsjahr haben wir mit der Entwicklung und Einrichtung der Avebe Academy begonnen. Diese Plattform wird in den kommenden Jahren mit praxisnahen Lernmodulen zu den fünf Play to Win-Kernkompetenzen ausgestattet und ermöglicht es den Mitarbeitern, ihre eigene Entwicklung zu gestalten. Wir bieten unter anderem Workshops, Schulungen, Praktika, spezielle Projekte und andere (Online-)Lernmöglichkeiten an, die mit persönlichen Entwicklungsplänen und berufsbezogenen Lehrplänen verknüpft sind.

Strategische Personalplanung

Im Rahmen unseres strategischen Planungsprozesses berücksichtigen wir die optimale Struktur unserer Organisation. Wir tun dies, indem wir die Organisationsstruktur an unseren Zielen ausrichten, mit dem letztendlichen Ziel, die Effizienz und Effektivität zu verbessern und operative Exzellenz zu erreichen. Die treibenden Kräfte hinter der organisatorischen Gestaltung sind die Digitalisierung/Automatisierung von Prozessen, eine ausgewogene Kontrollfunktion der Führungsebenen und die Dringlichkeit, unsere Organisation jeden Tag (ein

wenig) zu verbessern. Kurz gesagt: eine Organisation, die für die Zukunft gerüstet ist; eine agile, effiziente und effektive Avebe.

Einstellungs- und Auswahlprogramm

Wir arbeiten an einem Rekrutierungsprogramm, das sich auf Karrierewege, soziale Beiträge und persönliche Entwicklung konzentriert, um die richtigen Arbeitskräfte und Führungskräfte der Zukunft zu gewinnen, im Einklang mit unserer erwarteten Organisationsstruktur. Außerdem stimmen wir unser Einstellungsprogramm mit der Diversitätspolitik ab und schaffen einen effektiven und zukunftssicheren Einstellungsprozess.

Zielsetzung und Umsetzung

Dies hat sich unter anderem in den folgenden Zielen für Geschäftsjahr 2023/2024 niedergeschlagen:

- Durchschnittliche Nettoabwesenheitsquote unter 5 Prozent;
- Durchführung einer Umfrage zur Mitarbeiterzufriedenheit (MTO) alle zwei Jahre;
- obligatorische Ausbildung/E-Learning zu 90 Prozent rechtzeitig und vollständig abgeschlossen;
- mindestens 18 Prozent unserer Führungspositionen sind mit einer Frau besetzt;
- Sicherstellung eines ganzheitlichen Führungsprogramms, das sich auf unsere Werte, Kernkompetenzen und Play to Win-Verhaltensweisen bezieht.

Die Realisierung im Geschäftsjahr 2023/24 sieht wie folgt aus:

- Nettoabwesenheit von 5 Prozent;
- Das MTO ist für Herbst 2024 geplant;
- Obligatorische Ausbildung/E-Learning 83,3 Prozent wurden rechtzeitig und vollständig abgeschlossen;
- 20 Prozent Frauen in höheren Führungspositionen;
- Alle Führungskräfte durchliefen ein intensives Führungsprogramm mit sechs Schulungstagen und mehreren kollegialen Beratungsveranstaltungen.

6.4.II Pflanzenbasierte Ernährung

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Die weltweite Nachfrage nach nachhaltigeren, nährhafteren und natürlicheren Produkten steigt rapide. Die pflanzliche Transformation ist eine Schlüsselkomponente zur Verringerung klimabedingter Emissionen. Dies ist eine große Chance für Avebe. Unsere Ackerbaugenossenschaft steht im Mittelpunkt dieses sich verändernden und wachsenden Marktes. Mit Kartoffelstärke und -protein können wir Produkte mit einzigartigen Eigenschaften anbieten und unsere Kunden können ihre Ziele erreichen, indem sie den Verbrauchern nachhaltige und pflanzliche Produkte anbieten. Als Marktführer für die Herstellung von Kartoffelstärke- und -proteinprodukten trägt Avebe Verantwortung für die Beschleunigung des Übergangs zu mehr pflanzlichen Produkten. Mit unserer starken Basis und unserem Einfluss in der Kette vom Acker bis zum Kunden sowie unserem Engagement für Nachhaltigkeit und Innovation sind wir ein starker Akteur bei diesem Übergang. Wir sind stolz auf die Rolle, die wir auf dem Weg zu gesünderen, nachhaltigeren und pflanzlicheren Lebensmitteln spielen, und auf die positiven Auswirkungen, die wir damit erzielen.

Wir sehen ständig neue Möglichkeiten, die sich ändernden Bedürfnisse unserer Kunden und Verbraucher durch innovative Lösungen und eine nachhaltige und transparente Lieferkette zu erfüllen.

Ansatz und Aktionspläne

Beide strategischen Programme umfassen spezifische Produkte und Anwendungen, bei denen wir gemeinsam mit unseren Kunden ein nachhaltiges Wachstum bei pflanzlichen Lösungen mit Kartoffelstärke und -protein für die Lebensmittelindustrie anstreben.

Strategie

Im Rahmen unserer Strategie „Stärken und Beschleunigen“ zielen zwei strategische Programme speziell auf das Wachstum bei pflanzlichen Lebensmitteln ab: „Good food++“ und „Neue Anwendungen“. Das erste Programm konzentriert sich auf die Stärkung und Beschleunigung der Kommerzialisierung unseres derzeitigen Portfolios an guten Lebensmitteln, indem wir mit (potenziellen) Kunden an pflanzenbasierten Lösungen arbeiten. Das Programm

„Neue Anwendungen“ konzentriert sich auch auf die Wertschöpfung unserer Kartoffelstärke- und Proteinprodukte in neuen Anwendungen in der Lebensmittelindustrie.

Zielsetzung und Umsetzung

Wir wollen den Absatz unserer Kartoffelstärke- und Proteinlösungen sowohl in bestehenden als auch in neuen Anwendungen vorantreiben. Dabei konzentrieren wir uns auf eine optimale Mischung von Kunden und Anwendungen. Wir bieten Lösungen, die den Kunden den Übergang zu pflanzlichen Produkten erleichtern. Unsere Ziele haben wir in konkrete Wachstumsziele für das Umsatzvolumen und den Deckungsbeitrag pro Produkt umgesetzt. Derzeit wird ein Prozess eingeleitet, um konkrete Ziele festzulegen, damit dann die richtigen Daten gesammelt und berichtet werden können.

6.4.12 Wirtschaftsethik

Auswirkungen, Risiken und Chancen

Avebe steht für faire und transparente Geschäftspraktiken. Das bedeutet, dass wir sorgfältig mit den Interessen und Rechten von Mitarbeitern, Lieferanten, Landwirten, Kunden und unserer Umwelt umgehen. Eine angemessene Unternehmenskultur ist in dieser Hinsicht entscheidend. Dies macht uns zu einem zuverlässigen Arbeitgeber, Lieferanten und Partner und verleiht Avebe eine gute gesellschaftliche Rolle und Position. Wir stehen auch für verantwortungsvolle Lobbying-Aktivitäten und Kontakte zur lokalen und nationalen Politik. Geschäftsgebaren und verantwortungsvolle Lobbyarbeit sind für uns sehr wichtig. Eine gute Geschäftsethik ermöglicht es uns, uns in unserem Sektor positiv zu profilieren. Ein Risiko bestünde darin, dass Avebe nicht als ein Unternehmen angesehen wird, das sich für ehrliche und transparente Geschäftspraktiken einsetzt.

Strategie

Die Genossenschaft ist als eine transparente und demokratische Unternehmensform mit einer langfristigen Strategie bekannt. Deshalb wendet Avebe die Grundsätze und bewährte Verfahren an, die im Governance-Kodex des Nationalen Genossenschaftsrats enthalten sind. Dies erhöht die Transparenz und die Qualität der Führung und Aufsicht in unserer Genossenschaft.

Ein ehrliches und integriertes Geschäftsgebaren mit Respekt für Mensch und Umwelt ist für uns von zentraler Bedeutung. Dies lässt sich nicht einfach in Verfahren und Richtlinien festhalten. Deshalb setzen wir uns für eine Kultur des Respekts und des Vertrauens ein, in der es keinen Platz für unerwünschtes Verhalten und mangelnde Integrität gibt. Wir propagieren aktiv die damit verbundenen Normen und Werte und bieten den Mitarbeitern Kanäle für Fragen oder Meldungen. Unser Ansatz wird u. a. durch das Angebot von Schulungen, unabhängigen Vertrauenspersonen und Beschwerdeverfahren umgesetzt. All dies beruht auf einer soliden Basis an Richtlinien und Verfahren, in denen die Normen und Werte von Avebe festgelegt sind.

Verantwortungsvolle Unternehmensführung

Unsere Organisationsstruktur, unsere Werte und Geschäftsprinzipien sowie die Verhaltensstandards, die wir gegenüber den Interessengruppen anwenden, sind in unserer Corporate-Governance-Politik enthalten. Alle Verhaltenskodizes werden den Mitarbeitern mitgeteilt und sind auf unserer Website zu finden.

SpeakUp und Hinweisgeber-Programm

Avebe verfügt über ein SpeakUp-System, das es jedem ermöglicht, schwere Verstöße, die auf keine andere Weise gemeldet werden können, anonym zu melden. Dies kann sowohl telefonisch als auch über eine sichere Website geschehen, ohne dass ein Mensch eingreifen muss. Avebe unterhält auch ein Whistleblower-Programm für Hinweisgeber.

Verantwortungsvolle Beschaffungspolitik

Wir sind einer verantwortungsvollen Beschaffungspolitik verpflichtet, in der die Anforderungen an unsere Lieferanten im Rahmen der sozialen Verantwortung von Unternehmen (CSR) fest verankert sind. Unserer Ansicht

nach ist dies entscheidend für die Art und Weise, wie wir unser Geschäft betreiben. Verantwortungsvolle Beschaffung und Outsourcing ist einer der wichtigsten Faktoren, die zu unserer CSR beitragen. Die Art und Weise, wie wir Geschäfte machen, sollte das Leben der Menschen in unserer Lieferkette verbessern und die Umwelt nicht unnötig belasten. Unsere Politik der verantwortungsvollen Beschaffung (Responsible Sourcing Policy - RSP) enthält die Leitlinien, die wir befolgen, und beschreibt die Verantwortung, die wir in unserer Lieferkette übernehmen.

Die soziale Verantwortung von Unternehmen ist ein integraler Bestandteil unserer Geschäftstätigkeit. Diese Politik der verantwortungsvollen Beschaffung steht in vollem Einklang mit unserem Corporate Governance Codex. Wir verlangen von unseren Lieferanten, dass sie die darin enthaltenen Grundsätze einhalten.

Ansatz und Aktionspläne

In Bezug auf die Geschäftsethik verfolgen wir den folgenden Ansatz:

Schulungen zum Geschäftsgebaren

Die Mitarbeiter erhalten Online-Schulungen zu verantwortungsvollem Geschäftsverhalten. Diese werden über unsere interne digitale Lernplattform angeboten und sind obligatorisch. So gibt es beispielsweise eine Schulung „Wettbewerb“, die sich mit dem Wettbewerbsrecht und dem Umgang mit Lieferanten, Wettbewerbern und anderen externen Partnern befasst. Ein Beispiel für eine andere Schulung ist „Avebe: Vision, Sicherheit und Verantwortung“, in der die Mitarbeiter über die Politik, die Strategie und die verschiedenen Regeln von Avebe informiert werden. Dabei werden Themen wie interner Verhaltenskodex, Diskriminierung, Whistleblowing, Arbeitsbedingungen, Fehlzeiten, Datenschutz und soziale Medien behandelt.

Sanktionspolitik

Avebe verfolgt eine Sanktionspolitik, bei der alle unsere Kunden und Lieferanten täglich automatisch mit den aktuellen internationalen Sanktionslisten abgeglichen werden.

Management und Einbeziehung von Interessengruppen

Avebe engagiert sich aktiv in der Interessenvertretung und Lobbyarbeit für unsere landwirtschaftlichen Mitglieder und die Genossenschaft in den Bereichen landwirtschaftliche Gesetze und Verordnungen, Wasser, Energiewende und die Zukunft der pflanzlichen Produkte. Unsere Bemühungen konzentrieren sich auf:

- **Landwirtschaft:** Avebe ist an der Gestaltung der Agrarpolitik und der Regulierung beteiligt. Wir bemühen uns um einen ausgewogenen Ansatz, der sowohl die Interessen unserer landwirtschaftlichen Mitglieder und ihre Ertragskraft als auch die Nachhaltigkeit unserer Produkte und eine nachhaltigere Landwirtschaft berücksichtigt und gleichzeitig das Erreichen der nationalen und europäischen Ziele sicherstellt.
- **Wasser:** Avebe ist an der Gestaltung und Regulierung der Wasserpolitik beteiligt. Dazu gehören die Wasserqualität (einschließlich der Nitratrictlinie und der Wasserrahmenrichtlinie) sowie die Verteilungsreihen und die Wasserverfügbarkeit unserer Produktionsstandorte. Wir streben einen ausgewogenen Ansatz an, der sowohl die Interessen unserer landwirtschaftlichen Mitglieder und ihre Ertragskraft als auch die Nachhaltigkeit und das Erreichen nationaler und europäischer Ziele schützt.
- **Energiewende:** Avebe unterstützt den Übergang zu nachhaltigen Energiequellen und arbeitet an einer umweltfreundlicheren Nutzung von Energie in unseren Prozessen. Wir verfolgen die Entwicklungen im Energiegesetz und setzen Maßnahmen zur Verringerung unseres CO₂-Fußabdrucks in der gesamten Kette um. Zukunft auf Pflanzenbasis: Als Hersteller von Kartoffelstärke und -protein tragen wir zum Übergang von synthetischen und petrochemischen Produkten zu pflanzlichen Alternativen bei. Dabei arbeitet Avebe auch mit Gleichgesinnten und Interessenvertretern zusammen, um innovative Lösungen zu fördern, wie zum Beispiel im Rahmen des Programms [Fascinating](#).

In der Anlage finden Sie unsere [Stakeholder-Tabelle](#), in der wir unser Engagement für diese Themen näher erläutern.

Zielsetzung und Umsetzung

Wir wollen eine solide Grundlage für unsere Geschäftstätigkeit schaffen und transparente Abläufe gewährleisten. Es ist schwierig, dies in konkrete und messbare Ziele zu fassen. Sollten im Rahmen eines unserer Programme Meldungen eingehen, so ist es unser Ziel, den Berichten angemessen nachzugehen.

In diesem Haushaltsjahr wurde die Whistleblower-Regelung einmal in Anspruch genommen. Dabei ging es um einen möglichen Korruptionsvorfall. Die Beschwerde erwies sich nach der Untersuchung als unbegründet.

7. Risiken, Chancen und Unsicherheiten



7.1 Risiken, Chancen und Unsicherheiten

Die Ausübung betrieblicher Tätigkeiten und die Verwirklichung unserer Ziele sind mit Chancen und Risiken verbunden. Royal Avebe will die sich bietenden Chancen nutzen, dabei aber auch die damit verbundenen Risiken berücksichtigen.

Das Risikomanagement ist Teil der Art und Weise, wie Avebe seine Strategie umsetzt und ist wichtig für das Erreichen der kurz- und mittelfristigen Ziele. Avebe will diese Risiken rechtzeitig aufdecken, analysieren und auf effektive und effiziente Weise kontrollieren. Auf diese Weise sind wir besser in der Lage, die Strategie in der Organisation in Chancen und Risiken zu übersetzen und Ziele zu verwirklichen.

Risikomanagement

Das Risikomanagement wird in der Organisation unter der Verantwortung des Vorstands und der Geschäftsleitung sowie unter der Aufsicht des Aufsichtsrats auf allen Ebenen angewandt. Die Koordination des Risikomanagements von Avebe fällt in die Verantwortung des Director Internal Audit & Risk Management, der dazu der Geschäftsleitung und dem Prüfungsausschuss gegenüber rechenschaftspflichtig ist. Der Director Internal Audit & Risk Management hat die Aufgabe, den Risikomanagementprozess zu sichern, Risikositzungen zu planen und Berichte zu erstellen. Die Funktionsweise des Risikomanagementsystems wird aktiv überwacht. Um das Risikobewusstsein zu schärfen, werden in regelmäßigen Abständen Workshops veranstaltet, um Risiken zu erörtern, zu bewerten und Maßnahmen zu ergreifen. Dem Vorstand und dem Prüfungsausschuss werden regelmäßig Berichte über die Ergebnisse vorgelegt. Auf diese Weise werden der Prüfungsausschuss und der Aufsichtsrat aktiv in den Risikomanagementprozess von Avebe einbezogen.

Das Risikomanagement fußt auf drei Säulen: Strategisches Risikomanagement, große Investitionsprojekte und operatives Risikomanagement, einschließlich der Einhaltung von Rechtsvorschriften. Auch Finanz- und Nachhaltigkeitsrisiken werden berücksichtigt, einschließlich Berichterstattungsrisiken und eine jährliche Bewertung des Betrugsrisikos.

Risikobereitschaft

Die Risikobereitschaft wird regelmäßig in der Geschäftsleitung und mit dem Führungsteam von Avebe überprüft. Über die Ergebnisse dieser Bewertung wird im Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats Rechenschaft abgelegt. Bei der Entscheidungsfindung wird ein Gleichgewicht zwischen den strategischen Zielen von Avebe und den damit verbundenen Risiken und Chancen im Rahmen der festgestellten Risikobereitschaft angestrebt.

Wichtigste Risiken

Nachfolgend werden die wichtigsten Risiken und dazugehörigen Kontrollmaßnahmen aufgelistet, die sich aus dem Risikomanagementprozess ergeben. Diese Auswahl erfolgte auf der Grundlage von Schätzungen der Eintrittswahrscheinlichkeit des Risikos und der möglichen Auswirkungen bei Eintritt des Risikos. Die Auflistung der Risiken ist in vier Kategorien unterteilt: strategische, betriebliche, Einhaltungs- („Compliance“) und finanzielle Risiken. Die finanziellen Risiken werden in den Erläuterungen zur konsolidierten Vermögensübersicht unter „Finanzinstrumente“ aufgeführt.



7.2 Wichtigste Risiken

Folge Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen und möglichkeiten	Trend
<i>Strategische Risiken</i>			
Nichterreichen der strategischen Ziele (Zusammenarbeit zur Steigerung der Wertschöpfung, Stärkung der Basis, Beschleunigung der Entwicklung hin zu pflanzlichen Produkten und neuen Horizonten)	• Änderungen der einschlägigen Gesetze und Verordnungen sowie Unsicherheiten in der Agrarpolitik haben erhebliche Auswirkungen auf unsere Mitglieder und damit auch auf die Anbaurenditen von Avebe. • Makroökonomische Entwicklungen (wie Inflation, Rezession, Zinsentwicklung, Wechselkurse) üben Druck auf die Erträge von Avebe und damit auf die Erträge unserer Mitglieder aus. • Extreme Witterungsbedingungen (Trockenheit oder Niederschläge) und schwer zu bekämpfende Bodenkrankheiten können zu einem erheblich geringeren Angebot an Stärkekartoffeln führen. • Eine unzureichende Finanzierung der erforderlichen Investitionen kann dazu führen, dass wir unsere strategischen Ziele nicht erreichen. • Da der Markt dynamisch und unsicher ist, sind zeitlich gut abgepasste Investitionen in relevante Produkte sehr wichtig. • Nachhaltigkeit erfordert ein ausreichendes Bewusstsein. Ist dies nicht der Fall, fehlt es an Dringlichkeit und die Investitionen stehen unter Druck. Dies kann dazu führen, dass eines der strategischen Ziele nicht (rechtzeitig) erreicht wird, der Ruf geschädigt wird, Umsatz, Kunden, Mitglieder, Lieferanten und Mitarbeiter verloren gehen.	• Auf der Grundlage von Szenarioanalysen (z. B. was im Falle geringerer Kartoffeleinnahmen oder extremer Trockenheit zu tun ist) erstellen wir einen Managementplan. • Verstärkung der Produktorientierung und des Kostenbewusstseins bei B12 um weiterhin ausreichende Erträge für unsere Mitglieder zu erzielen. • Optimierung der Ernteerträge pro Hektar. • (Fortsetzung) Entwicklung neuer resistenter Stärkekartoffelsorten. • Den Kunden an die erste Stelle setzen und eine optimale Kundenzufriedenheit anstreben. • Konzentration auf die Qualität unseres Projektmanagements, um Projekte pünktlich, im Rahmen des Budgets und gemäß den Qualitätsanforderungen abzuschließen. • Eine Innovationspolitik, die sich an den Bedürfnissen des Marktes orientiert und ein ausgewogenes Verhältnis zwischen kurzfristigen und langfristigen Innovationen anstrebt. • Umsetzung der Maßnahmen durch transparentes Projektmanagement mit messbaren KPIs. • Überwachung der Wirkung unserer Umsetzungsstrategie durch eine interne Strategieagentur. • Nachhaltigkeit ist ein integrierter Bestandteil unserer Strategie und wird in KPIs umgesetzt. Die Überwachung dieser ist Teil des Planungs- und Kontrollzyklus. • Public Affairs-Aktivitäten, z.B. in Bezug auf Gesetze und Verordnungen sowie die Agrarpolitik.	►

Folge Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen und möglichkeiten	Trend
Steigende Preise und Verfügbarkeit von Rohstoffen	• Der Krieg in der Ukraine, aber auch andere geopolitische Spannungen beeinträchtigen den Welthandel und üben Druck auf die Preise und die Verfügbarkeit von Rohstoffen (Kartoffeln hier nicht eingeschlossen) aus. • Der Preisanstieg und die Verknappung der Rohstoffe führen zu einem Anstieg der Selbstkosten unserer Produkte. Dies kann dazu führen, dass die Herstellung bestimmter Produkte nicht mehr rentabel oder im schlimmsten Fall gar nicht mehr möglich ist. Preisschwankungen können nicht in allen Fällen vollständig oder zeitgerecht an die Kunden weitergegeben werden, was sich auf das Ergebnis auswirken kann.	• Durch eine aktive Beschaffungspolitik, die gut mit unserem S&OP-Prozess abgestimmt ist, sind wir in der Lage, Engpässe bei der Verfügbarkeit von Rohstoffen frühzeitig zu erkennen. • Durch die kontinuierliche Beobachtung der Kostenentwicklung am Markt erkennen wir Preisentwicklungen und Knappheiten auf dem Rohstoffmarkt rechtzeitig. • Auch im Hinblick auf unsere Nachhaltigkeitsziele investieren wir aktiv in nachhaltige Lösungen zur Reduzierung unseres Energiebedarfs. • Steigende Rohstoffpreise werden, soweit möglich, an die Kunden von Avebe weitergegeben. • Das Risiko steigender Energiekosten wird teilweise durch die Absicherung unseres künftigen Energiebedarfs gemildert. • Die Kosten der Energiepreise werden täglich bewertet, wobei wir unsere Einkaufsstrategie aktiv festlegen.	►
<i>Operative Risiken</i>			
Cyber-Sicherheitsrisiko	• Hoher Automatisierungsgrad der primären Geschäftsprozesse. • Unzureichende Sicherheit von Software, Hardware und Netzwerken kann zu Sicherheitsrisiken führen. • Unzureichendes Bewusstsein der Mitarbeiter für Cybersicherheitsrisiken. • Ein ständiger Wettlauf zwischen Eindringlingen von außen und den vorhandenen Sicherheitsmaßnahmen. Dies kann zu gehackten Systemen, Stillstand von Produktionsprozessen, Diebstahl wichtiger Daten, Rufschädigung, Verlust von Marktvorteilen und finanziellen Verlusten führen.	• Wir haben eine IT-Sicherheitsabteilung eingerichtet, um die Sicherheit von Avebe und ihren Systemen zu überwachen. • Eine externe Agentur überwacht rund um die Uhr den (unbefugten) Zugriff auf die Systeme von Avebe. • Prozesse und Verfahren zur Aktualisierung von Software und Hardware. • Verstärkung unserer Firewalls und Netzwerksegmente. • Sensibilisierung der Mitarbeiter für Sicherheitsrisiken. • Regelmäßige Schwachstellenscans und Penetrationstests. • Nur befugte Mitarbeiter haben Zugang zu den Serverräumen.	▲
Ausfall des Rechenzentrums/der IKT-Systeme	• Eine Katastrophe am Standort unseres Rechenzentrums, zum Beispiel durch Stromausfall, Explosion oder Überschwemmung. • Eine Anlage im Rechenzentrum fällt aus technischen oder verfahrenstechnischen Gründen aus. Dies kann dazu führen, dass die betriebliche Produktion, Netze an Bürostandorten und Auslandsstandorten (vollständig) nicht funktionieren.	• Brand- und Löscheinrichtungen wurden installiert. • Eine Notstromversorgung ist vorhanden. • Zusätzliche Systeme im Rechenzentrum zur Bewältigung eines Systemausfalls (Redundanz). • Das Datenzentrum ist gut gewartet. • Backups der Bürodaten werden erstellt und an einem anderen Ort als dem Datenzentrum gespeichert. • Ein Notfallplan (Disaster Recovery Plan) wurde erstellt. • Nur autorisierte Mitarbeiter haben Zugang zu den Serverräumen.	►

Folge Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen und möglichkeiten	Trend
Zunahme der Zahl der Mitarbeiter, die nicht in der Lage sind, die Arbeiten für Avebe auszuführen	Veränderte Arbeitsbedingungen aufgrund neuer Verfahren, Technologien oder Organisationsstrukturen. Krankheit der Mitarbeiter, u. a. aufgrund einer alternden Belegschaft. Verunsicherung der Mitarbeiter, weil die Leistungsziele nicht konkret genug sind. Nicht rechtzeitig stattfindende Beurteilungsgespräche. Unzureichende Informationen/Einblicke für Manager, um die Kompetenzen und den Schulungsbedarf der Mitarbeiter gezielt zu fördern. Dies kann zu einer geringeren Produktivität, mehr Produktionsfehlern und einem begrenzten Verständnis der Schulungsanforderungen und -wünsche führen. Unzureichende Abstimmung der Mitarbeiterschulung auf die organisatorischen Bedürfnisse führt zu einer unangemessenen strategischen Ausbildungsplanung.	• Interventionen der betrieblichen Sozialarbeit. • Den Mitarbeitern wird eine regelmäßige medizinische Untersuchung angeboten. • Die Methode der Zeitaufgabenkompetenz wird eingesetzt, um Erkenntnisse über die Ursachen von Fehlzeiten oder unzureichender Leistung zu gewinnen. • Wir richten eine strategische Ausbildungsplanung ein und nutzen sie als Führungsinstrument. • An den Produktionsstandorten verwenden wir eine Beschäftigungsfähigkeitsmatrix, um die Eignung für den Arbeitsplatz zu ermitteln. • Wir nutzen eine digitale Lernplattform (LMS) für die Aus- und Weiterbildung. • Prozess rund um die Gesprächszyklen mit Mitarbeitern. • Einsatz von Case Management innerhalb von Avebe.	►
Persönliche Sicherheit	Avebe-Mitarbeiter und Dritte sind bei der Arbeit in den Anlagen und auf dem Werksgelände Sicherheitsrisiken ausgesetzt, zum Beispiel durch: • Offene Produktionsprozesse: z.B. Wartung/Reinigung von Waschtrommeln und Vakuumfiltern. • Die Risikobewertung ist nicht auf dem neuesten Stand, was potenzielle Ursachen für Verletzungen schafft. • Änderungen der Verfahren werden nicht immer (korrekt) umgesetzt. Dies kann zu Unfällen, Sanktionen der Arbeitsaufsichtsbehörden (und damit verbundenen Reputationsschäden), Betriebsunterbrechungen oder (Zivil-)Klagen führen.	An jedem Standort wurde ein Betriebssanitäts-/Rettungsdienst eingerichtet. • Avebe hat an den Produktionsstandorten Sicherheitszonen ausgewiesen und Verfahren rund um persönliche Schutzausrüstung und die regelmäßige Durchführung von Sicherheitsrunden eingeführt. • Es wird ein Programm zur Sensibilisierung für die Sicherheit durchgeführt. • Auftragnehmer und Lieferanten erhalten Sicherheitsinstruktionen. • Unsichere Situationen werden gemeldet und verfolgt. • Sicherheitsstudien werden in Form von HAZOP-Studien, Risikoinventuren und -bewertungen durchgeführt. • Explosionsschutzdokumente sind vorhanden.	►
Verunreinigung von Produkten (während des Produktionsprozesses oder der Lagerung)	• Unzureichende Lebensmittelsicherheit bei der Herstellung unserer Produkte. • Im Falle von Sicherheitsmängeln bei externen Silos können Kriminelle Zugang erhalten. • Terroristen oder Kriminelle, die unsere Produkte verunreinigen oder vergiften („Lebensmittelbetrug“). Kontamination führt zum Wertverlust von Avebe-Produkten und zur Rufschädigung. Im schlimmsten Fall kann dies zur Verarbeitung von kontaminierten Avebe-Produkten mit (gesundheitlichen) Risiken und zum Rückruf von Produkten führen.	• Sicherheit beim physischen Zugang zu den Werken und Lagerstätten. • Avebe ist durch interne und externe Audits AEO- und FSSC22000 (Lebensmittelsicherheit) zertifiziert. • Es werden Investitionen in Maßnahmen zur Gewährleistung der Lebensmittelsicherheit getätigt. • Es gibt verschiedene Standardverfahren (z. B. für Rückrufe und die Bearbeitung von Beschwerden) und ein Eskalationsverfahren für das Krisenmanagement. • Externe Toller werden von Avebe nach denselben (Lebensmittel-)Sicherheitsstandards bewertet.	►
Compliance-Risiken			

Folge Risiko	Ursachen und Folgen	Kontrollmaßnahmen und möglichkeiten	Trend
Betrug und Korruption	• Es besteht die Gefahr des Diebstahls von Ressourcen und Wissen des Unternehmens (wie Werkzeuge, Kupfer, Patente und wettbewerbsrelevante Produktinformationen). • Meldebetrug. • Betrug im Zusammenhang mit Produkten der Lebensmittelindustrie („Lebensmittelbetrug“). • In Ländern ohne eigene Vertriebsorganisation bedient sich Avebe ausländischer Vertreter. Dies kann verschiedene Folgen haben, wie z. B. finanzielle und rufschädigende Schäden.	• Alle Verhaltenskodizes werden den Mitarbeitern zur Verfügung gestellt (Corporate-Governance-Kodex, Whistleblower-Verfahren, interner Verhaltenskodex, Speak-up-Schema und Handbuch für den Wettbewerb). • Für externe Mitarbeiter werden Workshops organisiert. • Es wurde eine IT-Sicherheits- und Datenschutzpolitik ausgearbeitet und umgesetzt. • Es wurde eine Sanktionspolitik ausgearbeitet und in das ERP-System implementiert, wobei Kunden und Lieferanten kontinuierlich auf die aktuellsten internationalen Sanktionslisten hin überprüft werden. • Verträge mit Vertretern werden auf der Grundlage eines festgelegten Standards erstellt, der auch das Recht auf ein Audit beinhaltet. • Sowohl für neue als auch für bestehende Partner wird eine Hintergrundprüfung durchgeführt. • Funktionstrennung in den Prozessen, wir trennen explizit Managementfunktionen von Dispositionsfunktionen. • In regelmäßigen Abständen werden unsere Betrugsrisikoanalyse und die entsprechenden Kontrollmaßnahmen durch die Innenrevision überprüft.	►
Änderungen von Rechtsvorschriften	Änderungen von Gesetzen und Vorschriften können sich auf den Betrieb von Avebe, unsere Mitglieder und unsere Vertragspartner auswirken. Avebe hält sich an Gesetze und Vorschriften in den Bereichen Lebensmittelsicherheit, Umwelt, Produktionsprozesse (einschließlich ATEX), Sicherheit der Unternehmensausrüstung (z. B. BRZO) und Personalwesen. Die Nichteinhaltung von Gesetzen und Vorschriften kann zum (vorübergehenden) Verlust der Nutzungslizenz (Licence to Operate) an Produktionsstandorten führen, Beispiele sind: • Unfallverhütungsvorschrift/Seveso: Nichteinhaltung der in der Verordnung festgelegten Anforderungen. • ATEX (Staubexplosion): • Rückstand bei den erforderlichen ATEX-Änderungen; • keine ATEX-basierte Konstruktion/Materialien/Werkzeuge bei Änderungen/Wartung.	• Änderungen der einschlägigen Gesetze und Vorschriften werden aktiv überwacht und bewertet. • Alle kritischen Fragen und Änderungen von Gesetzen und Vorschriften, die für uns relevant sind, werden rechtzeitig mit den Behörden besprochen, um die Genehmigungsbedingungen mit ihnen abzustimmen. • An unseren Produktionsstandorten ist ein Sicherheitsmanagementsystem implementiert, das die Anforderungen der BRZO/Seveso erfüllt. • Es werden Explosionsschutzdokumente erstellt. • Durch Schulungen unserer Mitarbeiter erhöhen wir das ATEX-Bewusstsein. • Bei der Wartung und Änderung des Produktionsprozesses wird ständig auf die Reduzierung der Staubentwicklung geachtet. • Reinigungsverfahren und Sicherheitsinspektionsrunden. • Regelmäßige interne und externe Audits des Sicherheitsmanagementsystems werden durchgeführt.	►

▲ = Risiko hat sich erhöht; ▼ = Risiko hat sich verringert; ► = Risiko ist gleich geblieben

8. Corporate Governance



8.1 Bericht des Aufsichtsrats

Es war ein Jahr, in dem wir festgestellt haben, dass es gerade in herausfordernden Zeiten wichtig ist, sich weiterhin gegenseitig zu respektieren, einander zu vertrauen und sich gegenseitig Raum zu geben. Denn als Kollektiv können wir in Zukunft mehr Wert schaffen.

Schwierige Entscheidungen

Zum ersten Mal in der Geschichte von Royal Avebe haben wir die Preisprognose im Vorfeld der Kampagne angepasst. Die Preisanpassung hat natürlich Auswirkungen auf das Vertrauen, aber wir sind überzeugt, dass es die richtige Entscheidung war. Es war eine schwierige Entscheidung, bei der wir uns für Offenheit, Transparenz und die Kontinuität des Unternehmens entschieden haben. Auch die einmalige Transaktion in der Türkei, bei der wir unsere dort ansässige Geschäftseinheit verkauft haben, hat das Unternehmen gestärkt. Der negative Ergebniseffekt aus dem Verkauf ist im laufenden Geschäftsjahr angefallen, so dass die Auswirkungen für unsere Mitglieder unvermeidlich waren.

Gestärkte finanzielle Basis

Diese beiden Entscheidungen wirken sich natürlich direkt auf den Leistungsindikator aus. Sie bilden jedoch gleichzeitig eine gestärkte finanzielle Basis für die Zukunft. Das Wachstumsziel von 25 Euro für den Leistungsindikator bleibt bestehen.



Bestätigung der neuen Strategie

Als die Marktnachfrage aufgrund der weltweiten Rezession einbrach, war die neue Strategie „Stärken und Beschleunigen“ gerade erst eingeführt worden. Daher mussten die strategischen Pläne noch schneller umgesetzt werden, was uns auch gelang. So wurden beispielsweise die

Lieferbedingungen angepasst, um unseren Mitgliedern mehr Flexibilität zu bieten. Ab dem Erntejahr 2024 wurde die Lieferverpflichtung nach unten korrigiert, und für unsere niederländischen Erzeuger wurden Mehrjahresverträge mit zweijähriger Kündigungsfrist eingeführt. Die Strategie berücksichtigt nicht nur einen Mengenrückgang, sondern auch Möglichkeiten im Markt, mit geringerer Menge höhere Erträge zu erzielen. Vergangenes Jahr waren die Bedingungen auf unseren Märkten besorgniserregend, doch nun sehen wir glücklicherweise mehr Chancen als Gefahren.

Chancen und Bedrohungen

Die Herausforderungen für Avebe liegen nicht so sehr in den Anwendungen für unsere Produkte, sondern vielmehr in der Versorgung mit unseren Rohstoffen. Hier spielen gesellschaftliche Diskussionen eine Rolle: über Pflanzenschutzmittel, den Klimawandel, steigende Kosten und erntebedingte Probleme. Denken Sie in den Niederlanden auch an die möglichen Auswirkungen des 8. Nitrat-Aktionsprogramms und in Deutschland an die Bewässerungsbeschränkungen. Im Gegensatz dazu sehen unsere Kunden ein starkes und professionelles Unternehmen, bei dem der Kunde an erster Stelle steht. Das Innovationszentrum von Avebe beispielsweise bietet unseren Kunden maximale Unterstützung, indem es Lösungen für spezifische Kundenfragen entwickelt. Unsere Geschichte erreicht zunehmend auch den regionalen und nationalen Politikbetrieb.

Kostenbewusstsein

Der Aufsichtsrat stellt fest, dass Kosteneinsparungen vorgenommen werden. Auch die Prozesse wurden und werden effizienter gestaltet. Die Mitarbeiter sind sich der Kosten auf individueller Ebene bewusst, so dass die angestrebten Einsparungen erreicht wurden. Die Produktionslinien werden effizienter und effektiver genutzt, außerdem laufen die internen Prozesse besser, die Führungskräfte werden in ein Leadership-Programm einbezogen und Pläne mit nachgewiesenen Ergebnissen werden besser verfolgt.



Als Kollektiv können wir in Zukunft mehr Wert schaffen

Beratungen

- Der Aufsichtsrat hat im vergangenen Jahr in 15 Sitzungen getagt. Besonderes Augenmerk galt dabei einer Reihe von Finanzparametern, wie der Solvenz und der Kostenstruktur. Zudem wurden viele Diskussionen über ein effizienteres Avebe, einschließlich der neuen Organisationsstruktur geführt. Im Rahmen dieser Sitzungen hat der Aufsichtsrat Werksstandorte in Malmö und in Ter Apelkanaal besucht und wohnte einer Sitzung mit dem Jugendrat bei. Zusätzlich zu dieser Sitzung organisierten die Jugendlichen einen Jugendtag, bei dem viel positive Energie zu spüren war.
- Der Prüfungsausschuss ist im vergangenen Jahr dreimal zusammengekommen. Wir sprachen ausgiebig über digitale Sicherheit, den Aufstieg künstlicher Intelligenz (KI) und unsere eigene Cybersicherheit. Auch der Aufsichtsrat wird in der Cybersicherheit geschult. Der Prüfungsausschuss hat sich zudem eingehend mit der Finanzierung und dem Betriebskapital, den Budgets und der Umsetzung des Prüfungsplans befasst und darüber beraten, welche Schwerpunkte gesetzt werden sollen.
- Der Auswahl-, Vergütungs- und Ernennungsausschuss hat im vergangenen Jahr vier Sitzungen abgehalten. In diesen Sitzungen wurde Zeit in die Anwerbung und Auswahl eines Nachfolgers für Peter Poortinga investiert. Dieser Nachfolger wurde in Hidde van der Wal gefunden. Er verfügt über umfangreiche Erfahrungen im globalen Ingredienzengeschäft und passt daher gut in das erstellte Profil. Themen wie Talentmanagement, Vergütung der Direktoren und Integration standen ebenfalls auf der Tagesordnung.
- Der Berufungsausschuss trat im vergangenen Jahr sechsmal zusammen. In den meisten Sitzungen ging es um Einsprüche gegen Bußgelder, die der Verwaltungsrat trotz kollektiver Verzichtserklärung wegen Nichterfüllung der Lieferpflicht verhängt hatte. Nur wenn nach Ansicht des Aufsichtsrates eine schuldhafte Unterlieferung vorliegt, wird die Geldbuße in vollem Umfang aufrechterhalten.

Ernennungen und Wiederbestellungen

Auf der Jahresversammlung wurde Peter Poortinga für sein wertvolles Engagement in den vergangenen Jahren gedankt und Hidde van der Wal als neues Mitglied ernannt. Darüber hinaus wurde Johan Emmens für zwei Jahre wiedergewählt.

Vertrauliche Beraterin

Angelique Heckman übt die Funktion der Vertrauensperson des Betriebsrats aus. Sie ist bereit, den Betriebsratsmitgliedern einen sicheren und unabhängigen Ort zu bieten, an dem sie Bedenken, Dilemma und mögliche Integritätsprobleme diskutieren können. Es fanden zwei Sitzungen mit einer Delegation des Aufsichtsrats, des Betriebsrats und des Vorstands statt.

Die Stärke der Genossenschaft

Als Aufsichtsrat möchten wir betonen, dass die Stärke von Avebe in der Genossenschaft liegt. Manchmal ist es Liebe, und manchmal ist es Loyalität, die uns zusammenhält. Dabei hat jedes Mitglied ein Mitspracherecht, und das löst manchmal starke Emotionen aus. Für uns ist das ein Zeichen für ein hohes Maß an Engagement und Verantwortung. Avebe will für Stärkekartoffeln das Maximum zahlen, und dafür setzen wir uns ein. Wir haben eine lange Beziehung, die von gegenseitiger Abhängigkeit geprägt ist. Als Aufsichtsrat möchten wir daher allen für ihr Engagement und ihre Loyalität im vergangenen Jahr danken.

Marijke Folkers-in 't Hout, Vorsitzende

8.2 Unternehmensführung und -sicherung

Vertreterversammlung

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

Genossenschaftsvorstand

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

Geschäftsleitung

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

Aufsichtsrat

Der Aufsichtsrat von Royal Avebe setzt sich aus neun Personen zusammen, von denen fünf Mitglieder der Genossenschaft sind. Er beaufsichtigt den Vorstand und die Umsetzung der Strategie sowie die Geschäftspolitik der Genossenschaft und der Tochtergesellschaften. Daneben ist der Aufsichtsrat für die Vergütung und Ernennung von Vorstandsmitgliedern (Arbeitgeber des Vorstands) sowie für die Genehmigung des Jahresabschlusses, der Budgets und der Strategie zuständig. Die Mitglieder des Aufsichtsrats, die von der Vertreterversammlung bestellt werden, wählen aus ihrer Mitte eine(n) Vorsitzende(n).

Neben seiner formalen Funktion legt der Aufsichtsrat auf Anfrage und unaufgefordert auch Empfehlungen für die zu verfolgende Strategie und Geschäftspolitik der Genossenschaft vor.

Ethik und Integrität

Unsere Organisationsstruktur, unsere Werte und Geschäftsprinzipien sowie die ethischen Normen, die wir gegenüber unseren Stakeholdern anwenden, sind in unserer [Corporate Governance Politik](#) dargelegt. Zusätzlich verfügt Avebe über eine Whistleblower Richtlinie. Darüber hinaus hat sich Avebe auch den Leitlinien des UN Global Compact verpflichtet. Dabei handelt es sich um eine freiwillige Plattform für die Entwicklung, Implementierung und Berichterstattung im Bereich der Unternehmensverantwortung.

Sicherung der Strategie Stärken und Beschleunigen

Für jede strategische Säule wurden vom Vorstand der Genossenschaft, der Geschäftsleitung und den betroffenen Mitarbeiterinnen bzw. Mitarbeitern Ziele festgelegt. Um unseren strategischen Zielen Substanz zu verleihen, wurden elf Programme entwickelt. Mit der Durchführung dieser Programme und der zur Erreichung der festgelegten Ziele erforderlichen Investitionen wurden verschiedene Teams unter der Leitung der „Strategic Business Owners“ und der Programmmanager beauftragt. Innerhalb unseres Anlageportfolios haben wir eine spezielle Säule für Nachhaltigkeitsinvestitionen errichtet. So nutzen wir die Chancen, die Nachhaltigkeit bietet. Die Programmmanager leiten die Projekte innerhalb der Programme und berichten der Geschäftsleitung über die Fortschritte in einer monatlichen Strategiesitzung, an der auch der Director Sustainability und der Director PMO teilnehmen. In diesen Sitzungen werden die Fortschritte der verschiedenen Programme überprüft und die notwendigen Entscheidungen im Zusammenhang mit der Strategie der Organisation, einschließlich der Nachhaltigkeit, getroffen. Der Director Sustainability sichert die Fortschritte bei den Nachhaltigkeitszielen und berichtet an den CEO. Die Geschäftsleitung ist letztendlich für die gesamte Strategie und damit für die Ökologisierung von Avebe verantwortlich.

Vergütungspolitik

Unsere Vergütungspolitik für den Vorstand basiert sowohl auf finanziellen als auch auf nicht -finanziellen Leistungskriterien. Die vier Kriterien für das vergangene Jahr legen den Akzent auf kritische Prozesse und Entwicklungen.

1. Leistungspreis, kurz - und langfristig
2. PerfectaSOL®, die Eiweißstrategie
3. Gesunde Solvabilität
4. Entwicklung der neuen Strategie

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

Diversitätspolitik

Aus Sicht von Avebe ist es wichtig, mit einer Vielfalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern mit unterschiedlichen Perspektiven zu arbeiten, die sich aus Alter, Erfahrung, Hintergrund, Geschlecht, sexueller Orientierung, Charakter usw. ergeben. In unserem Unternehmen gibt es Platz für alle. Wir bieten jeder Person gleiche Chancen zur Entfaltung ihrer Talente und bemühen uns um ein offenes, sicheres und inklusives Arbeitsumfeld. Um die Gesellschaft auf allen Ebenen widerzuspiegeln, fördern wir die Gewinnung und Bindung einer großen Vielfalt von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.



8.3 Genossenschaftsvorstand und Geschäftsleitung

D.P.C. (David) Fousert, 1978 (M)

Chief Executive Officer und Vorsitzender des Vorstands

Ernannt ab 1. Oktober 2021

Hauptaufgabenbereiche: Operations, Commerce, Agro, Innovations, HR, Communication & Public Affairs und Sustainability

N.D. (Nico) Buijs, 1968 (M)

Chief HR Officer

C. (Chris) Hollebek, 1969 (M)

Chief Commercial Officer

M.E. (Mark) Tettelaar, 1959 (M)

Chief Operations Officer (bis 1. September 2023)

K.H. (Klaas Hidde) Kuipers, 1976 (M)

Chief Operation Officer (ab 21. August 2023)

R.P.F. (Rob) van Laerhoven, 1967 (M)

Chief Financial Officer und Mitglied des Vorstands

Ernannt ab 1. August 2017

Hauptaufgabenbereiche: Finance, ICT, Corporate & Legal Affairs, Energy und Internal Audit & Risk Management

M. (Marleen) de Rond-Schouten, 1983 (F)

Managing Director Agro & Strategy

G. (Gerard) ten Bolscher, 1968-27 Mai 2024 (M)

Chief Innovation Officer

In memoriam: Gerard ten Bolscher

Am 27. Mai 2024 ist Gerard ten Bolscher verstorben. Dies hat uns tief berührt. Gerard war immer sehr engagiert und umsichtig. Er leistete einen großen Beitrag zu den Innovationen unseres Unternehmens und zur Proteinumstellung. Wir werden ihn als einen Teamplayer in Erinnerung behalten, der es verstand, uns mit seiner positiven Energie zu verbinden.



Die Geschäftsleitung von Royal Avebe. Von links nach rechts: Chris Hollebek, Rob van Laerhoven, Marleen de Rond-Schouten, Nico Buijs, David Fousert und Klaas Hidde Kuipers

8.4 Aufsichtsrat

M. (Marijke) Folkers-in 't Hout, 1983 (F)

Vorsitzende, ernannt im Jahr 2016

D. (Dirk) Kloosterboer 1954 (M)

Vorsitzender, ernannt im Jahr 2018, nachträglich per 1. November 2024

H.W. (Hans-Wilhelm) Giere 1959 (M)

Stellvertretender Vorsitzender, ernannt im Jahr 2014

J. (Johan) Emmens 1969 (M)

Ernannt im Jahr 2015

M. (Martin) Möllering 1964 (M)

Ernannt im Jahr 2016

P. (Peter) Poortinga 1961 (M)

Ernannt im Jahr 2013, bis 14. Dezember 2023

H. (Hidde) van der Wal , 1960 (M)

Ernannt ab 14. Dezember 2023

A.G. (Angelique) Heckman 1968 (F)

Ernannt im Jahr 2020, Vertrauensperson des Betriebsrats

N. (Nanne) Sterenborg 1967 (M)

Ernannt im Jahr 2020

R.P. (Robert) Smith 1960 (M)

Ernannt im Jahr 2018

L. (Lennart) van der Ree, 1975 (M)

Secretaris, Ernannt im Jahr 2018, bis 1. Januar 2024

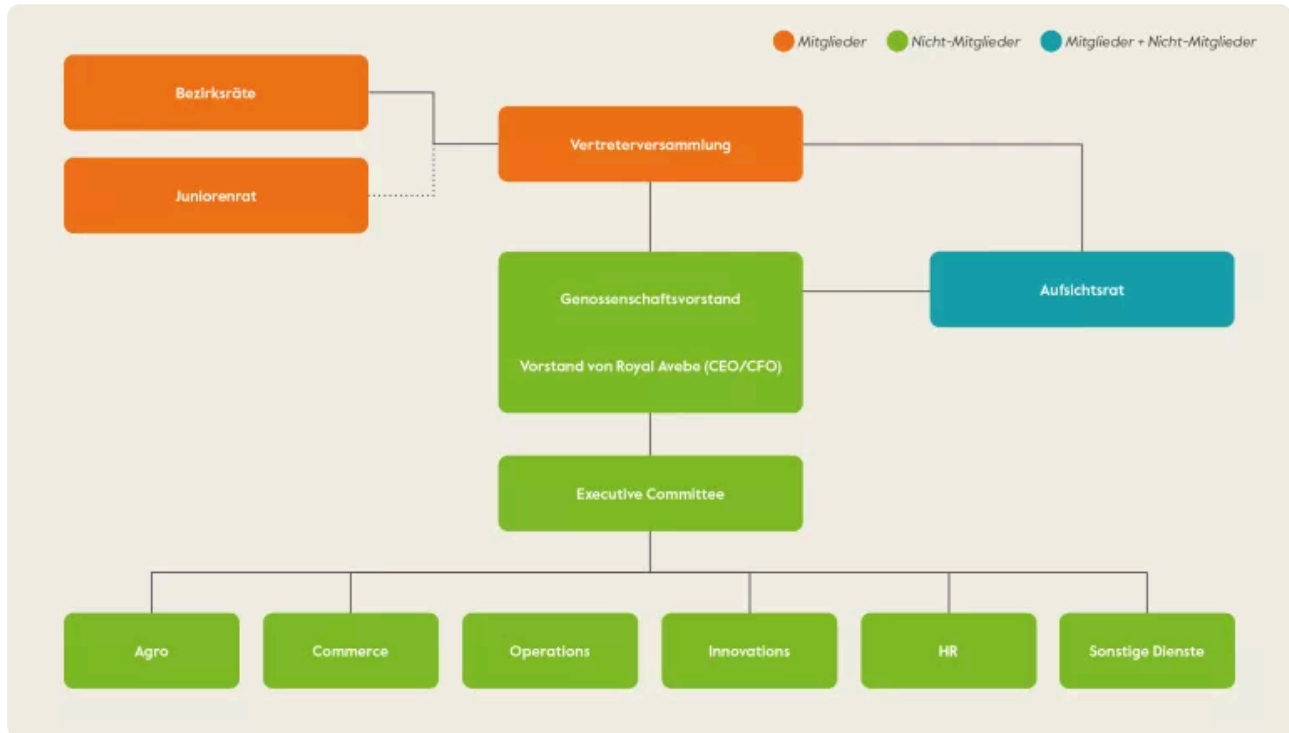
J. (Johan) Russchen, 1965 (M)

Sekretär, a.i., ernannt ab 1. Januar 2024



Der Aufsichtsrat von Royal Avebe. Von links nach rechts: Hidde van der Wal, Angelique Heckman, Nanne Sterenborg, Johan Emmens, Robert Smith, Johan Russchen, Marijke Folkers-in 't Hout, Hans-Wilhelm Giere und Martin Möllering (Dirk Kloosterboer ist nicht abgebildet)

8.5 Organisatorische Struktur - Organigramm



8.6 Bezirksräte und Juniorenrat

Bezirksräte

Nord

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

Ost

H.G. Begeman (Vorsitzender)
D.P.J.R. Beuling
W. Dinka
J.E.B. Drent
J. Koop
J.R. Kunst¹
G.H.M. Manning (stellvertr. Vorsitzender)³
J. Nieboer Jzn.¹
A. Timmerman⁴
Mw. W. Krabben
N. Naber²
K. Bruining²

Mitte

J.A. Daling (Vorsitzender)
A. de Boer
W. van Dalen
H. van der Horst
R.H. Kunst
R. Otten
H.J. Prins¹
B.F.J.M. van der Sterren (stellvertr. Vorsitzender)
H. Strating
A.R. Polling
A. Sijbring⁵

Süd

R. Kuper (Vorsitzender)
B. van Dijk (stellvertr. Vorsitzender)
J. Bartelds

B. Michel¹
A.J. van Roekel
E. Snijders
E.H.M. Schwieters
J. Karstenberg
H. Grotenhuis
M.A. Kruizenga
M. Nijkamp²

KPW

F. Schröder (Vorsitzender)
O. Glühe⁶
H. Geldermann
B. Kaufmann (stellvertr. Vorsitzender)
J. Meyer
C. Basedau¹
H. Milatz
J. Keil
M. Hennings
H. Küper²
J-W. Schorling⁵

Weser-Ems

B. Specken (Vorsitzender)³
C. Kaiser (stellvertr. Vorsitzender/Vorsitzender)⁴
J. Kruse
J. Langeborg
G. Lehmkuhl
L. Pott¹
R. van Werde
M. Krüssel²
N. Schmitz²

Juniorenrat

Nord

M.J.J. Berg (Vorsitzender)
R. Jager
A. Vegter¹
J. Kuiper²

Ost

R. Kruit
J.T. Hulshof
G.H. Sterenborg¹
M. Drenth²

Mitte

A. de Buck
J. Kunst¹
A.J. Hoving
L. Beijering²

Süd

T. Lohues
J. Klumpers¹
W. Katerberg
R. Bruining van den Berg²

KPW

J. Gaafke
F. Dierks
G. Tebel
L.B. Heint

Weser-Ems

M. Harren
H. Fecker
M. Schulte

¹ Zurückgetreten am 14. Dezember 2023

² Ernennung am 14. Dezember 2023

³ Vorsitzender bis zu seinem Rücktritt am 1. September 2023

⁴ Stellvertretender Vorsitzender bis 31. August 2024 und Vorsitzender ab 1. September 2024

⁵ Zuhörer mit Wirkung ab 1. März 2024. Noch keine formellen Rechte, Ernennung erfolgt bis Dezember 2024

⁶ Rücktritt im Dezember 2024

9. Jahresabschluss



Konsolidierte Bilanz zum 31. Juli 2024

Nach Vorschlag Ergebnisverwendung

Beträge x € 1.000	Ref.	31-07-2024	31-07-2023
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte			
Immaterielle Vermögensgegenstände	1	4	8
Sachanlagen	2		
Immobilien und Grundstücke		37.080	38.118
Maschinen und Anlagen		177.193	185.433
Sonstige Sachanlagen		9.643	10.862
Anlagen im Bau		41.738	36.738
		265.654	271.151
Finanzanlagen	3		
Andere Beteiligungen		151	151
Sonstige Darlehen		329	1.672
Latente Steuern		5.055	5.216
		5.535	7.039
Langfristige Vermögenswerte		271.193	278.198
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	4		
Stärke		78.382	81.162
Modifizierte Stärke		120.521	150.077
Nebenprodukte		55.861	63.293
Sonstige Produkte		44.583	45.671
		299.347	340.203
Forderungen	5		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		92.599	94.026
Sonstige Forderungen		8.091	9.713
Rechnungsabgrenzungsposten		80	111
		100.770	103.850
Liquide Mittel	6	347	1.967
Kurzfristige Vermögenswerte		400.464	446.020
Summe Aktiva		671.657	724.219

Beträge x € 1.000	Ref.	31-07-2024	31-07-2023
Passiva			
Konzernvermögen			
Eigenkapital	7	247.287	222.019
Rückstellungen	8		
Übergang		3.303	4.151
Latente Steuern		812	593
Betriebliche Altersversorgung		1.446	1.342
Belastende Verträge		2.861	190
Entsorgungskosten		9.737	11.600
Sonstige		7.015	9.267
		25.174	27.143
Kurzfristige Verbindlichkeiten			
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	9	317.658	361.494
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		54.880	66.610
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten		1.127	5.417
Steuern und Sozialabgaben		449	1.888
Sonstige Verbindlichkeiten	10	16.530	31.223
Rechnungsabgrenzungsposten		8.552	8.424
		399.196	475.056
Summe Passiva		671.657	724.218

Konsolidierte Gewinn- und Verlustrechnung 2023/2024

Beträge x € 1.000	Ref.	2023/2024	2022/2023
Bruttoumsatz	11	822.817	855.166
Direkte Vertriebskosten		-41.423	-51.413
Nettoumsatz		781.394	803.753
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren		-39.768	94.327
Aktiviert Produktion		2.449	1.708
Sonstige betriebliche Erträge	12	3.870	2.749
		-33.449	98.784
Summe der betrieblichen Erträge		747.945	902.537
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		-442.449	-570.357
Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten	13	-102.097	-123.210
Löhne und Gehälter	14	-93.607	-95.928
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	14	-27.953	-27.516
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	15	-42.857	-42.941
Sonstige betriebliche Aufwendungen		-4.481	-6.916
Summe der betrieblichen Aufwendungen		-713.444	-866.868
Betriebsergebnis		34.501	35.669
Zinserträge und ähnliche Erträge		6.243	3.834
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-20.688	-13.404
Finanzielle Einnahmen und Ausgaben		-14.445	-9.570
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern		20.056	26.099
Ergebnis der Beteiligung	16	-13.711	-
Steuern	17	-3.750	-5.312
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern		2.595	20.787

Konsolidierte Kapitalflussrechnung 2023/2024

Beträge x € 1.000	Ref.	2023/2024	2022/2023
<i>Mittelfluss aus gewöhnlicher Geschäftstätigkeit</i>			
Betriebsergebnis		34.501	35.669
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	15	42.857	42.504
Buchergebnisse aus der Veräußerung von Anlagevermögen		-21	-
Bewegungen im Betriebskapital			
Veränderungen der Vorratsbestände	4	39.223	-108.392
Veränderungen der Forderungen	5	-306	15.221
Veränderung der kurzfristigen Verbindlichkeiten		-23.264	1.437
		15.653	-91.734
Mutation Rückstellungen			
Stiftung Rückstellungen	9	5.852	8.916
Rücknahmen von Rückstellungen		-7.812	-8.104
		-1.960	812
Gewinnsteuer bezahlt		-2.405	-4.516
Gezahlte Zinsen		-14.569	-8.311
Mittelfluss aus gewöhnlicher Geschäftstätigkeit		74.056	-25.576
<i>Mittelfluss aus Investitionstätigkeit</i>			
Investitionen in Anlagevermögen	2	-38.174	-40.066
Desinvestitionen in Anlagevermögen	2	800	1.089
Desinvestitionen in Konzerngesellschaften	16	7.549	-
Gewährte Kredite und erhaltene Rückzahlungen	3	1.342	-40
Mittelfluss aus Investitionstätigkeit		-28.483	-39.017
		45.573	-64.593
<i>Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit</i>			
Abschlusszahlung Mitglieder	22	-8.249	-4.725
Agio-Rückzahlung	22	-1.549	-1.549
Agio-Rendite	22	-165	-258
Sonstige		6.423	3.266
Mittelfluss aus Finanzierungstätigkeit		-3.540	-3.266
Zahlungswirksame Veränderung der flüssigen Mittel		42.033	-67.859
Einfluss von Wechselkursänderungen		183	-2.796
Veränderung der Nettoposition der liquiden Mittel		42.216	-70.655

Erläuterungen zum Konsolidierten Jahresabschluss

Allgemeine Erläuterungen

Zielsetzung und Aktivitäten

Royal Avebe ist bestrebt, seine Mitglieder mit ihren materiellen Bedürfnissen zu versorgen. Dies geschieht durch den Abschluss von Vereinbarungen mit ihnen und die Verarbeitung von Rohstoffen zu Stärke und anderen Produkten.

Geschäftsadresse, Rechtsform und Handelsregister

Nummer

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

Berichtszeitraum

Dieser Jahresabschluss bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2023/2024, das am Bilanzstichtag 31. Juli 2024 endete. Alle Finanzinformationen in Euro wurden auf den nächsten Tausender aufgerundet.

Konsolidierungsgrundsätze

In die Konsolidierung fließen die Finanzdaten von Avebe zusammen mit denen ihrer Konzerngesellschaften und anderer juristischer Personen, auf die sie einen beherrschenden Einfluss ausüben kann oder über die sie die zentrale Leitung ausübt, ein. Konzerngesellschaften sind juristische Personen, bei denen Avebe direkt oder indirekt einen beherrschenden Einfluss ausüben kann, indem sie über die Mehrheit der Stimmrechte verfügt oder die finanziellen und betrieblichen Tätigkeiten auf andere Weise beherrschen kann. Dabei werden auch potenzielle Stimmrechte, die direkt zum Bilanzstichtag ausgeübt werden können, berücksichtigt. Die Konzerngesellschaften und anderen juristischen Personen, auf die sie einen beherrschenden Einfluss ausüben kann oder über die sie die zentrale Leitung ausübt, werden zu 100% in die Konsolidierung einbezogen. Der Anteil Dritter am Konzernkapital und Konzernergebnis wird separat aufgeführt.

Konzerninterne Transaktionen und Gewinne sowie gegenseitige Forderungen und Verbindlichkeiten zwischen Konzerngesellschaften und anderen in der Konsolidierung berücksichtigten juristischen Personen werden eliminiert, soweit die Ergebnisse nicht durch Transaktionen mit Dritten, die nicht zum Konzern gehören, realisiert wurden. Nicht realisierte Verluste bei konzerninternen Transaktionen werden ebenfalls eliminiert, sofern keine außerordentlichen Wertminderungen vorliegen. Zur Angleichung an die geltenden Bewertungsgrundlagen des Konzerns werden Bewertungsgrundlagen von Konzerngesellschaften und anderen in der Konsolidierung berücksichtigten juristischen Personen gegebenenfalls geändert. Für eine Auflistung der konsolidierten Konzerngesellschaften verweisen wir auf 19. Finanzanlagen.

Fusionen und Übernahmen

Eine Fusion oder eine Übernahme bezieht sich auf den Zusammenschluss separater Unternehmen zu einer einzigen wirtschaftlichen Einheit, die den Erwerb von Aktivitäten, Aktiva und/oder Verbindlichkeiten als integriertes Ganzes umfasst, womit Einnahmen erzielt werden können.

Nach dem Übernahmedatum werden die Ergebnisse und identifizierbaren Aktiva und Passiva der erworbenen Gesellschaft in den konsolidierten Jahresabschluss einbezogen. Das Übernahmedatum ist der Zeitpunkt, zu dem der beherrschende Einfluss auf die betreffende Gesellschaft ausgeübt werden kann.

Der Erwerbspreis besteht aus dem Geldbetrag oder dem Gegenwert, der für den Erwerb des erworbenen Unternehmens vereinbart wurde, zuzüglich aller direkt zurechenbaren Kosten. Übersteigt der Erwerbspreis den Nettobetrag des beizulegenden Zeitwerts der identifizierbaren Aktiva und Passiva, wird der übersteigende Betrag als Goodwill unter den immateriellen Anlagewerten aktiviert. Ist der Erwerbspreis geringer als der Nettobetrag des beizulegenden Zeitwerts der identifizierbaren Aktiva und Passiva, wird die Differenz (negativer Goodwill) als Rechnungsabgrenzungsposten ausgewiesen.

Die in die Konsolidierung einbezogenen Gesellschaften bleiben bis zu ihrer Veräußerung in der Konsolidierung; eine Dekonsolidierung erfolgt ab dem Zeitpunkt des Übergangs des beherrschenden Einflusses.

Kapitalflussrechnung

Die Kapitalflussrechnung wurde nach dem indirekten Verfahren aufgestellt. Die Veränderung des Nettoumlaufvermögens in der Geldflussrechnung setzt sich zusammen aus der Veränderung der Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten (ohne die befristete Darlehensfazilität) abzüglich der Veränderung der liquiden Mittel. Diese kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten werden als Teil der liquiden Mittel erfasst, da diese Mittel auch für das tägliche "Cash Management" verwendet werden. Zahlungsströme in Fremdwährungen wurden zu einem geschätzten gewichteten Durchschnittskurs während des Berichtszeitraums umgerechnet. Kursdifferenzen in Zusammenhang mit Zahlungsmitteln werden in der Kapitalflussrechnung separat präsentiert. Zinserträge und -aufwendungen und Gewinnbesteuerungen sind im Cashflow aus Geschäftstätigkeit enthalten. Die Agio- Rendite und Agio- Rückzahlung sind im Cashflow aus Finanzierungstätigkeiten enthalten. Transaktionen ohne Zu- oder Abfluss von Zahlungsmitteln sind in der Kapitalflussrechnung nicht enthalten.

Allgemeine Grundlagen für die Erstellung des konsolidierten Jahresabschlusses

Allgemein

Der (konsolidierte) Jahresabschluss wurde erstellt Vereinbarung mit den gesetzlichen Bestimmungen des Titel 9 Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuches und die festen Erklärungen von die Richtlinien für die Jahresberichterstattung (RJ), die ausgegeben vom Raad voor de Jaarverslaggeving, einschließlich RJ 620-Genossenschaften.

Vermögenswerte und Schulden werden zum Anschaffungs- bzw. Herstellungspreis angesetzt, sofern sich aus den weiteren Rechnungslegungsgrundsätzen nichts anderes ergibt. Ein Vermögenswert wird in der Bilanz erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass Avebe künftig ein wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und der

Vermögenswert einen Anschaffungswert oder Wert hat, dessen Höhe zuverlässig bestimmt werden kann. Vermögenswerte, die diese Anforderungen nicht erfüllen, werden nicht in die Bilanz aufgenommen, sondern als außerbilanzielle Vermögenswerte eingestuft.

Eine Verbindlichkeit wird in der Bilanz erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass ihre Begleichung mit einem Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen einhergeht und die Höhe des Betrags, zu dem die Begleichung erfolgen wird, zuverlässig bestimmt werden kann. Zu den Verpflichtungen zählen auch Rückstellungen. Verbindlichkeiten, die diese Voraussetzungen nicht erfüllen, werden nicht in die Bilanz einbezogen, sondern als außerbilanzielle Verpflichtungen bilanziert.

Ein in der Bilanz enthaltener Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit bleibt in der Bilanz enthalten, wenn eine Transaktion nicht zu einer wesentlichen Änderung der wirtschaftlichen Realität in Bezug auf den Vermögenswert oder die Verbindlichkeit führt. Auch solche Geschäfte führen nicht zu einer Ergebnisrealisierung. Die Beurteilung, ob eine wesentliche Änderung der wirtschaftlichen Realität eingetreten ist, basiert auf den wirtschaftlichen Vorteilen und Risiken, die in der Praxis wahrscheinlich eintreten werden, und nicht auf Vorteilen und Risiken, deren Eintritt vernünftigerweise nicht erwartet werden kann.

Ein Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit wird nicht mehr in die Bilanz einbezogen, wenn eine Transaktion dazu führt, dass alle oder nahezu alle Rechte auf wirtschaftlichen Nutzen und alle oder nahezu alle Risiken im Zusammenhang mit dem Vermögenswert oder der Verbindlichkeit auf einen Dritten übertragen werden. Ein Vermögenswert oder eine Verbindlichkeit bleibt jedoch weiterhin in der Bilanz ausgewiesen, wenn Transaktionen nicht zu einer wesentlichen Änderung der wirtschaftlichen Realität in Bezug auf den betreffenden Vermögenswert oder die betreffende Verbindlichkeit führen.

Erträge werden in die Betriebsrechnung einbezogen, wenn eine Erhöhung des wirtschaftlichen Potenzials, verbunden mit einer Erhöhung eines Vermögenswerts oder einer Verringerung einer Verbindlichkeit, eingetreten ist und

deren Höhe zuverlässig bestimmt werden kann. Aufwendungen werden erfasst, wenn eine Verringerung des wirtschaftlichen Potenzials, verbunden mit einer Verringerung eines Vermögenswerts oder einer Erhöhung einer Verbindlichkeit, eingetreten ist und deren Höhe zuverlässig bestimmt werden kann. Die Erlöse und Kosten werden der Periode zugeordnet, auf die sie sich beziehen.

In der Bilanz, der Gewinn- und Verlustrechnung sowie in der Kapitalflussrechnung sind Referenzen eingefügt. Mit diesen Verweisen wird auf die betreffende Erläuterung hingewiesen.

Vergleich zum Vorjahr

Die Bewertungs- und Ergebnisermittlungsgrundsätze sind im Vergleich zum Vorjahr unverändert.

Kontinuität

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

Verwendung von Urteilen und Schätzungen

Zur Anwendung der Grundsätze und Regeln für die Erstellung des Jahresabschlusses ist es erforderlich, dass sich das Executive Committee von Avebe ein Urteil zu verschiedenen Angelegenheiten bildet und dass das Management Schätzungen vornimmt, die für die im Jahresabschluss enthaltenen Beträge von wesentlicher Bedeutung sein können. Dies betrifft hauptsächlich die Bewertung von Vermögenswerten, die Bewertung der Vorräte und erfassten Rückstellungen. Wenn es notwendig ist, die in Artikel 2:362 Absatz 1 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs geforderten Einblicke zu gewähren, wird die Art dieser Urteile und Schätzungen, einschließlich der damit verbundenen Annahmen, in den Anmerkungen zu den entsprechenden Jahresabschlussposten aufgeführt.

Fremdwährung

Präsentation- und funktionale Währung

Der konsolidierte Jahresabschluss wird in Euro erstellt; Dies ist sowohl die funktionale Währung als auch die Berichtswährung von Avebe. Die Posten in den Jahresabschlüssen der Konzernunternehmen werden unter

Berücksichtigung der Währung des wirtschaftlichen Umfelds bewertet, in dem das Konzernunternehmen seine Geschäftstätigkeit überwiegend ausübt (funktionale Währung).

Umrechnung und Erfassung von Wechselkursdifferenzen

Fremdwährungstransaktionen; Transaktionen in Fremdwährungen während des Berichtszeitraums werden zum Wechselkurs am Tag der Transaktion in den Jahresabschluss einbezogen. Monetäre Vermögenswerte und Verbindlichkeiten in Fremdwährung werden zu den Kursen am Bilanzstichtag umgerechnet. Durch die Abrechnung und Umrechnung entstehende Wechselkursdifferenzen werden dem Ergebnis gutgeschrieben bzw. belastet. Nichtmonetäre Vermögenswerte, die entsprechend dem Anschaffungspreis in einer Fremdwährung bewertet sind, werden zum Wechselkurs am Transaktionstag umgerechnet.

Geschäftstätigkeit im Ausland; Vermögenswerte und Schulden ausländischer Tochtergesellschaften werden zum Wechselkurs am Bilanzstichtag umgerechnet; Die Posten der Betriebsrechnung werden zum Jahresdurchschnittskurs umgerechnet. Wechselkursdifferenzen im Zusammenhang mit der Umrechnung von Vermögenswerten ausländischer Beteiligungen und im Zusammenhang mit Forderungen oder Schulden gegenüber Beteiligungen mit Eigenkapitalcharakter werden als gesetzliche Rücklage für Umrechnungsdifferenzen erfasst.

Nahestehende Parteien

Nahestehende Parteien sind alle juristischen Personen, über die eine beherrschende Kontrolle, gemeinsame Kontrolle oder ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann. Als nahestehende Personen gelten auch juristische Personen, die eine überwiegende Kontrolle ausüben können. Darüber hinaus ist der Vorstand von Avebe eine der nahestehenden Parteien. Wesentliche Transaktionen mit nahestehenden Personen werden erläutert, soweit sie nicht zu marktüblichen Bedingungen abgeschlossen wurden. Darin werden die Art und der Umfang der Transaktion sowie weitere Informationen erläutert, die zur Erlangung von Erkenntnissen erforderlich sind.

Finanzinstrumente

Zu den Finanzinstrumenten zählen sowohl originäre Finanzinstrumente (wie Forderungen und Verbindlichkeiten) als auch derivative Finanzinstrumente (Derivate).

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

Originäre Finanzinstrumente

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

Derivative Finanzinstrumente

Die Treasury-Aktivitäten, einschließlich des Währungs- und Zinsmanagements sowie der Finanzierung des Konzerns und seiner Tochtergesellschaften, werden zentral von den Niederlanden aus koordiniert. Die vom Vorstand genehmigte Politik zielt auf die Absicherung von Währungspositionen ab, die durch Käufe und Verkäufe in Fremdwährungen entstehen.

Als Deckungsinstrumente werden vor allem Devisen-Call-Optionen und Devisentermingeschäfte verwendet. Dabei ist es nicht gestattet, spekulative Positionen einzunehmen.

Die derivativen Finanzinstrumente (Devisenterminkontrakte, Devisen-Call-Optionen, Gas-Warenkontrakte und Zinsswaps) werden ausschließlich bei Finanzinstituten, die zu den Kreditgebern von Avebe gehören, abgeschlossen. Derivate werden bei der ersten Ausweisung in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert erfasst; die anschließende Bewertung der derivativen Finanzinstrumente (Derivate) hängt davon ab, ob der Basiswert des Derivats börsennotiert ist oder nicht. Ist der Basiswert des Derivats börsennotiert, wird das Derivat zum beizulegenden Zeitwert ausgewiesen. Ist der Basiswert des Derivats nicht börsennotiert, wird das Derivat zu den Anschaffungskosten oder dem niedrigeren Marktwert ausgewiesen. Das Verfahren zur Ausweisung von

Wertänderungen des derivativen Finanzinstruments hängt davon ab, ob das derivative Finanzinstrument in ein Hedge Accounting einbezogen wird oder nicht.

Avebe wendet das Hedge Accounting an. Dies wird beim Eingehen der Hedge-Beziehung dokumentiert. Die Effektivität der Hege-Beziehung ermittelt Avebe regelmäßig anhand eines Tests. Dieser kann anhand des Vergleichs der kritischen Merkmale des Hedge-Instruments mit denen des Grundgeschäfts oder durch den Vergleich der Veränderung des beizulegenden Zeitwerts des Hedge-Instruments und des Grundgeschäfts durchgeführt werden. Liegt ein Hinweis auf eine Unwirksamkeit vor, wird dieser möglicherweise unwirksame Teil mittels einer quantitativen Unwirksamkeitsmessung ermittelt.

Die Fremdwährungsrisiken einer Nettoinvestition eines Unternehmens im Ausland werden abgesichert, wobei die Umrechnungsdifferenzen in der Rücklage Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital verarbeitet werden.

Grundsätze für die Bewertung von Vermögenswerten und Schulden

Immaterielle Vermögensgegenstände

Die immateriellen Vermögenswerte werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungsverluste bewertet. Um festzustellen, ob bei einem immateriellen Anlagevermögen eine Wertminderung vorliegt, wird auf den Abschnitt Wertminderung des Anlagevermögens verwiesen.

Aufwendungen für Forschung und Entwicklung

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

Sachanlagen

Die Bewertung der Sachanlagen erfolgt zum Anschaffungspreis oder Herstellungspreis einschließlich direkt zurechenbarer Kosten, nach Abzug linearer Abschreibungen über die erwartete künftige Nutzungsdauer und Wertminderungen unter Berücksichtigung etwaiger Restwerte. Wenn wesentliche Bestandteile einer Sachanlage voneinander unterschieden werden können und sich in der Nutzungsdauer oder dem voraussichtlichen Nutzungsverhalten unterscheiden, werden diese Bestandteile gesondert abgeschrieben.

Grundstücke werden nicht abgeschrieben. Die jährliche lineare Abschreibung basiert auf der geschätzten Lebensdauer von Gebäuden von fünfundzwanzig Jahren und von Maschinen und Anlagen von zehn Jahren. Die übrigen Anlagegüter werden je nach Anlagentyp über zehn Jahre oder weniger abgeschrieben.

Um festzustellen, ob bei einem Sachanlagevermögen eine Wertminderung vorliegt, wird auf den Abschnitt Wertminderung des Anlagevermögens verwiesen.

Gemäß dem Komponentenansatz werden periodische Großwartungen aktiviert. Der Gesamtaufwand wird auf die Einzelteile verteilt. Aufwendungen für die umfassende Instandhaltung von Vermögenswerten, die bereits vollständig abgeschrieben wurden, werden aktiviert und entsprechend der für die jeweilige Vermögenswertart geltenden Abschreibungsdauer abgeschrieben, sofern sich ihre Lebensdauer verlängert.

Finanzanlagen

Beteiligungen an Konzerngesellschaften und andere Beteiligungen, bei denen ein maßgeblicher Einfluss ausgeübt wird, werden zum Nettovermögenswert, mindestens jedoch Null, bewertet. Bei einem Anteilseigner Anteil von mehr als 20% wird jedenfalls von einem maßgeblichen Einfluss ausgegangen. Der Nettovermögenswert wird nach den für diesen Jahresabschluss geltenden Grundsätzen berechnet. Ist die Bewertung einer Beteiligung nach dem Nettovermögenswert negativ, wird sie mit Null bewertet.

Wenn und soweit Avebe in dieser Situation ganz oder teilweise für die Schulden der Beteiligung verantwortlich ist oder die feste Absicht hat, der Beteiligung die Begleichung ihrer Schulden zu ermöglichen, wird eine Rückstellung gebildet.

Beteiligungen, auf die kein maßgeblicher Einfluss ausgeübt werden kann, werden zum Anschaffungspreis und gegebenenfalls nach Abzug von Wertminderungen bewertet.

Die sonstigen Forderungen des Finanzanlagevermögens umfassen gewährte Darlehen und sonstige Forderungen. Diese Forderungen werden zunächst zum beizulegenden Zeitwert abzüglich Transaktionskosten (sofern wesentlich) bewertet. Diese Kredite werden dann zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Sofern bei der Kreditvergabe ein Disagio oder Agio entsteht, wird dieses während der Laufzeit als Teil des Effektivzinses dem Ergebnis gutgeschrieben oder belastet. Auch Transaktionskosten werden in die Erstbewertung einbezogen und als Teil des Effektivzinses dem Ergebnis belastet. Liegt eine Wertminderung vor, erfolgt die Bewertung zum erzielbaren Wert (siehe auch Abschnitt Wertminderung des Anlagevermögens); die Wertminderung wird in der Gewinn- und Verlustrechnung in Abzug gebracht.

Zur Bewertungsgrundlage für die latenten Steuern verweisen wir auf den Abschnitt „Latente Steuern“.

Wertminderung des Anlagevermögens

Avebe beurteilt an jedem Bilanzstichtag, ob es Anzeichen dafür gibt, dass ein Vermögenswert einer Wertminderung unterliegen könnte. Liegen solche Anhaltspunkte vor, wird der erzielbare Wert des Vermögenswerts ermittelt. Wenn es nicht möglich ist, den erzielbaren Betrag für den einzelnen Vermögenswert zu ermitteln, wird der erzielbare Betrag der zahlungs- mittelgenerierende Einheit ermittelt, zu der der Vermögenswert gehört. Eine Wertminderung liegt vor, wenn der Buchwert eines Vermögenswerts höher ist als der erzielbare Betrag; Der erzielbare Wert ist der höhere Wert aus erzielbarem Wert und Geschäftswert.

Der erzielbare Wert ergibt sich zunächst aus einem verbindlichen Kaufvertrag; Ist dieser nicht verfügbar, wird der erzielbare Wert anhand des aktiven Marktes ermittelt,

wobei in der Regel der aktuelle Angebotspreis als Marktpreis dient. Die bei der Ermittlung des erzielbaren Wertes abzuziehenden Kosten basieren auf den geschätzten Kosten, die direkt dem Verkauf zugeordnet werden können und für die Realisierung des Verkaufs erforderlich sind.

Zur Ermittlung des Nutzungswerts wird eine Schätzung der künftigen Netto-Cashflows bei fortgesetzter Nutzung des Vermögenswerts/der Zahlungsmittel-generierenden Einheit vorgenommen; Diese Cashflows werden dann mit einem Abzinsungssatz abgezinst. Der Abzinsungssatz spiegelt nicht bereits berücksichtigte Risiken in den zukünftigen Zahlungsströmen wider. Eine Wertminderung wird sofort als Aufwand in der Betriebsrechnung erfasst und verringert gleichzeitig den Buchwert des betreffenden Vermögenswerts.

Wird festgestellt, dass eine in der Vergangenheit erfasste Wertminderung nicht mehr besteht oder sich verringert hat, wird der erhöhte Buchwert des betreffenden Vermögenswerts nicht höher angesetzt als der Buchwert, der ermittelt worden wäre, wenn für den Vermögenswert keine Wertminderung erfasst worden wäre.

Auch bei Finanzinstrumenten beurteilt das Unternehmen zu jedem Bilanzstichtag, ob objektive Hinweise auf eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts oder einer Gruppe finanzieller Vermögenswerte vorliegen. Bei Vorliegen objektiver Hinweise auf eine Wertminderung ermittelt das Unternehmen die Höhe des durch die Wertminderung verursachten Verlusts und verbucht diesen direkt in der Gewinn- und Verlustrechnung.

Vorräte

Vorräte an Roh- und Verbrauchsmaterialien werden zum Anschaffungspreis oder Herstellungspreis nach der FIFO-Methode (First In, First Out) oder zum niedrigeren realisierbaren Wert bewertet. Der Anschaffungs- oder Herstellungspreis umfasst alle mit der Anschaffung oder Herstellung verbundenen Kosten sowie die Kosten, die anfallen, um die Vorräte an ihren aktuellen Standort und Zustand zu bringen. Der niedrigere erzielbare Wert wird durch Einzel-bewertung der Vorräte ermittelt. Die

Warenbestände zum Weiterverkauf werden einzeln zum niedrigeren Wert aus Anschaffungskosten und Nettoveräußerungs-wert bewertet.

Stärke, modifizierte Stärke und Nebenprodukte werden zum Anschaffungs- oder Herstellungspreis, nach Abzug einer Rückstellung für Obsoleszenz, oder gegebenenfalls zum niedrigeren realisierbaren Wert bewertet. Der erzielbare Wert ist der geschätzte Verkaufspreis abzüglich direkt zurechenbarer Vertriebskosten. Der im Selbstkostenpreis enthaltene Anteil für Kartoffeln ist der ungefähre Selbstkostenpreis, der auf dem mehrjährigen durchschnittlichen Einkaufspreis der Weizen basiert, für den Avebe Schätzungen für die durchschnittliche Produktion pro Hektar und die variablen Kosten vorgenommen hat. Der im Selbstkostenpreis enthaltene Fixkostenzuschlag basiert auf einer normativen Produktion pro Geschäftsjahr.

Seit 2008 erhält Avebe kostenlos eine Reihe von Emissionszertifikaten im Verhältnis zu seinen jährlichen CO₂-Emissionen. Diese Emissionszertifikate sind frei handelbar. Zwischen den tatsächlichen Emissionen und den Emissionsberechtigungen findet jährlich eine retrospektive Bewertung statt. Sind die tatsächlichen Emissionen größer als die erhaltenen Emissionsberechtigungen, gelten zusätzliche Kauf- und Strafklauseln.

Die gekauften Emissionszertifikate werden als Vorräte erfasst, da diese Zertifikate wie andere Vorräte als Input für den Produktionsprozess gelten. Die kostenlos zugeteilten Emissionsrechte werden zunächst zum tatsächlichen Selbstkostenpreis (Null) bewertet. Gekauften Emissionsrechte werden zunächst zum Anschaffungspreis bewertet.

Die anschließende Bewertung erfolgt zum Selbstkostenpreis; Die Nutzung/ Anwendung dieser Rechte erfolgt nur im Rahmen der Abgabe zur Begleichung der aufgrund der tatsächlichen Emissionen entstandenen Verpflichtung. Eine Ver- pflichtung besteht nur für die tatsächlichen Emissionen, soweit diese die zugeteilten Emissionsberechtigungen übersteigen, bewertet mit dem aktuellen Wert der (noch zu erwerbenden) Emissionsberechtigungen.

Forderungen

Forderungen werden bei der erstmaligen Ausweisung zum beizulegenden Zeitwert der Gegenleistung bewertet. Nach der Erstbearbeitung werden Forderungen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Wenn der Eingang der Forderung aufgrund einer vereinbarten Verlängerung der Zahlungsfrist ausgesetzt ist, wird der beizulegende Zeitwert anhand des Barwerts der erwarteten Einnahmen bestimmt und werden in der Gewinn- und Verlust- Rechnung Zinseinnahmen auf der Basis des Effektivzins ausgewiesen. Rückstellungen für uneinbringliche Forderungen werden abgezogen auf den Buchwert der Forderung. Sonstige in den Forderungen enthaltene Wertpapiere werden zum beizulegenden Zeitwert bewertet.

Liquide Mittel

Kontokorrentkredite bei Banken werden in den Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten unter den kurzfristigen Verbindlichkeiten ausgewiesen. Die liquiden Mittel werden zum Nominalwert bewertet. Sofern liquide Mittel nicht frei verfügbar sind, wird dies bei der Bewertung berücksichtigt.

Eigenkapital

Ausgegebene Finanzinstrumente, die aufgrund der wirtschaftlichen Realität als Eigenkapitalinstrumente einzustufen sind, werden im Eigenkapital ausgewiesen. Ausschüttungen an Inhaber dieser Instrumente werden nach Abzug etwaiger damit verbundener Gewinnsteuervorteile vom Eigenkapital abgezogen.

Ausgegebene Finanzinstrumente, die aufgrund der wirtschaftlichen Realität als finanzielle Verpflichtung einzustufen sind, werden unter den Schulden ausgewiesen. Zinsen, Dividenden, Erträge und Aufwendungen im Zusammenhang mit diesen Finanzinstrumenten werden in der Betriebsrechnung als Kosten bzw. Erlös erfasst.

Agio

Die von den Aktionären über das Stammkapital hinaus eingebrachten Beträge werden als Aktienagio verbucht. Hierzu zählen auch zusätzliche Kapitaleinlagen bestehender Aktionäre ohne Ausgabe von Aktien oder Gewährung von Zeichnungs- oder Erwerbsrechten.

Gesetzliche Rücklage für Umrechnungsdifferenzen

Die gesetzliche Rücklage betrifft nicht realisierte Wechselkursergebnisse aus Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften und gewährte Darlehen sowie realisierte und nicht realisierte Wechselkursergebnisse aus Devisentermingeschäften, die zur Absicherung des Währungsrisikos der oben genannten Investitionen und Darlehen abgeschlossen wurden. Beim Verkauf einer Beteiligung werden die kumulierten Umrechnungsdifferenzen dieser Beteiligung auf die Betriebsrechnung übertragen und dort als Teil des Verkaufsergebnisses ausgewiesen.

Rückstellungen

Allgemein

Rückstellungen werden für rechtlich durchsetzbare oder faktische Verpflichtungen gebildet, die am Bilanzstichtag bestehen, bei denen es wahrscheinlich ist, dass ein Abfluss von Ressourcen erforderlich sein wird und deren Höhe zuverlässig geschätzt werden kann. Die Rückstellungen werden mit der bestmöglichen Schätzung der Beträge bewertet, die zur Erfüllung der Verpflichtungen zum Bilanzstichtag erforderlich sind. Sofern nichts anderes angegeben ist, werden die Rückstellungen mit dem Nominalwert der Aufwendungen bewertet, die voraussichtlich zur Erfüllung der Verpflichtungen erforderlich sind. Sofern der Zeitaspekt wesentlich ist, werden die Rückstellungen zum Barwert bewertet.

Übergang

Bei der Übergangsrückstellung handelt es sich um die geschätzten Kosten von vor Ende des Berichtsjahres erstellten Übergangsplänen für bestimmte Teile der Organisation, die für die Erstellung des Jahresabschlusses kommuniziert wurden. Dies gilt auch für Mitarbeiter, mit denen auf individueller Ebene Vereinbarungen getroffen wurden oder wurden. Die Rückstellung für Lohnfortzahlung im Krankheitsfall wird für die am Bilanzstichtag bestehenden Verpflichtungen zur künftigen Entgeltfortzahlung von Arbeitnehmern gebildet, die aufgrund von Krankheit oder Behinderung voraussichtlich dauerhaft oder vollständig arbeitsunfähig sein werden Bilanzstichtag.

In dieser Rückstellung sind auch etwaige zu erwartende Abfindungen an diese Mitarbeiter enthalten. Darüber hinaus bezieht sich die Bestimmung auf das im Tarifvertrag von Avebe enthaltene strenge Beschäftigungs- und Generationensystem, das die Lohnfortzahlung für berechnigte Arbeitnehmer vorsieht, die vor dem Ruhestandstermin (teilweise) von der Arbeit freigestellt werden.

Latente Steuern

Latente Steuern werden auf der Grundlage der geltenden Steuersätze anhand der Differenz zwischen der fiskalischen Bewertung der Aktiva und Passiva (Steuerbilanz) und dem wirtschaftlichen Buchwert zum Ende des Geschäftsjahres (Handelsbilanz) berechnet. Aktive und passive latente Steuern innerhalb derselben Steuereinheit und mit demselben Hintergrund werden saldiert. Latente Steuerforderungen werden angesetzt, wenn es wahrscheinlich ist, dass künftig steuerpflichtige Gewinne verfügbar sein werden, mit denen Verluste verrechnet werden können und Ausgleichsoptionen genutzt werden können.

Betriebliche Altersversorgung

Zu den niederländischen Altersversorgungsregelungen gelten die Bestimmungen des niederländischen Rentengesetzes und es werden von Avebe obligatorische, vertragliche oder freiwillige Prämien an Pensionsfonds und Versicherungsgesellschaften gezahlt. Die Prämien werden bei Fälligkeit als Personalaufwand erfasst. Vorausgezahlte Prämien werden als Rückstellungen erfasst, wenn dies zu einer Rückerstattung oder einer Reduzierung zukünftiger Zahlungen führt. Noch nicht gezahlte Prämien werden in der Bilanz als Verbindlichkeit ausgewiesen. Avebe hat diese Pensionspläne nach dem Verbindlichkeitsansatz abgewickelt. Die für das Berichtsjahr fällige Prämie wird als Aufwand erfasst. Auch Veränderungen in der Pensionsrückstellung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung berücksichtigt.

Der als Pensionsrückstellung ausgewiesene Betrag stellt die bestmögliche Schätzung der Beträge dar, die zur Erfüllung der jeweiligen Verpflichtungen zum Bilanzstichtag erforderlich sind. Rentenpläne von Tochtergesellschaften im Ausland, die in ihrer Organisation und Funktionsweise

mit dem niederländischen Rentensystem vergleichbar sind, werden ebenfalls nach dem Verbindlichkeitsansatz abgewickelt. Für ausländische Rentensysteme, die nicht vergleichbar sind, wird eine bestmögliche Schätzung der bestehenden Verpflichtung zum Bilanzstichtag auf der Grundlage einer in den Niederlanden allgemein akzeptierten versicherungs- mathematischen Bewertungsmethode vorgenommen.

Belastende Verträge

Eine Rückstellung für belastende Verträge wird in der Bilanz erfasst, wenn der erwartete Nutzen aus einem Kaufvertrag geringer ist als die unvermeidbaren Kosten für die Erfüllung der Verpflichtungen aus dem Vertrag.

Die Rückstellung wird mit dem Barwert der voraussichtlichen Nettokosten der Vertragsfortführung oder, falls dieser niedriger ist, mit dem Barwert der erwarteten Kosten der Vertragsbeendigung, einschließlich etwaiger Entschädigungen oder Vertragsstrafen, die sich aus der Nichteinhaltung ergeben, bewertet der Vertrag.

Zu den Kosten für die Erfüllung der Verpflichtungen aus einem Vertrag zählen die Kosten, die unmittelbar mit dem Vertrag in Zusammenhang stehen. Diese Kosten setzen sich zusammen aus:

- die Zusatzkosten für die Erfüllung der Verpflichtungen aus einem Vertrag, zum Beispiel direkte Arbeits- und Materialkosten; als
- eine Zuteilung anderer Kosten, die in direktem Zusammenhang mit der Erfüllung der Verpflichtungen aus einem Vertrag stehen, beispielsweise eine Zuteilung der Abschreibungskosten eines Sachanlagevermögens, das unter anderem für die Vertragserfüllung verwendet wird.

Entsorgungskosten

Die Rückstellung für Entsorgungskosten wird auf Basis der erwarteten Entsorgungskosten der Restströme aus der Kartoffelanlieferung und dem Produktionsprozess ermittelt. Diese Rückstellung ist zum Nominalwert angesetzt.

Sonstige

Die übrigen Rückstellungen betreffen die Rückstellung für Jubiläumsgelder und Asbestkosten. Die Rückstellung für Jubiläen wird mit dem Barwert der erwarteten Leistungen während des Anstellungsverhältnisses angesetzt. Bei der Berechnung der Jubiläumsrückstellung werden erwartete Gehaltssteigerungen, Überlebenswahrscheinlichkeiten auf Basis der Prognosetabelle AG 2022 mit Sterbeerfahrungsanpassungen und die Bleibewahrscheinlichkeit berücksichtigt. Bei der Abzinsung wurde als Abzinsungssatz der Marktzins hochwertiger Unternehmensanleihen von 3,35% herangezogen.

Die Rückstellung für Asbestkosten wird auf Basis der voraussichtlichen Kosten für die Asbestsanierung von Gebäuden ermittelt. Diese Rückstellung ist zum Nominalwert angesetzt.

Verbindlichkeiten

Verbindlichkeiten werden zunächst zum beizulegenden Zeitwert und anschließend zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Transaktionskosten, die direkt dem Erwerb der Verbindlichkeiten zuzuordnen sind, werden bei der erstmaligen Ausweisung in die Bewertung einbezogen.

Die Differenz zwischen dem ermittelten Buchwert und dem endgültigen Rückzahlungswert wird als Zinsaufwand in der Gewinn- und Verlustrechnung auf Basis des Effektivzinses über die geschätzte Laufzeit der Verbindlichkeiten ausgewiesen.

Leasing

Leasingverträge, bei denen ein Großteil der mit dem Eigentum verbundenen Vor- und Nachteile nicht bei Avebe liegen, werden als operatives Leasing verbucht. Verpflichtungen aus Operating- Leasing werden über die Vertragslaufzeit linear in der Gewinn- und Verlustrechnung ausgewiesen. Avebe hat keine Finanzierungsleasingverträge.

Ergebnisermittlung

Nettoumsatz

Der Nettoumsatz umfasst die Erträge aus Warenlieferungen nach Abzug von Rabatten und dergleichen, Frachtkosten und auf den Umsatz erhobenen Steuern sowie nach Eliminierung konzern- interner Transaktionen. Erlöse aus dem Verkauf von Gütern werden pro Leistungsverpflichtung erfasst, sofern die Höhe zuverlässig geschätzt werden kann.

Der Erlös wird in Höhe des Betrags abgerechnet der Royal Avebe als Gegenleistung für die Übertragung der versprochenen Waren zustehen dürfte; dies ist der Transaktionspreis. In diesem Betrag sind Beträge, die im Namen Dritter eingezogen werden, nicht enthalten. Der Transaktionspreis setzt sich aus einer festen Gebühr und ggf. variablen Gebühren zusammen.

Bei der Bestimmung des Transaktionspreises wird das Kreditrisiko nicht berücksichtigt. Ausgangspunkt für die Bestimmung des Transaktionspreises ist, dass die Ware gemäß der jeweiligen Vereinbarung geliefert wird. Umsatzerlöse aus dem Verkauf von Waren werden erfasst, wenn alle wesentlichen Rechte auf den wirtschaftlichen Nutzen sowie alle wesentlichen Risiken auf den Käufer übergegangen sind. Der Selbstkostenpreis dieser Güter wird derselben Periode zugeordnet.

Sonstige betriebliche Erträge

Zu den sonstigen betrieblichen Erträgen zählen Ergebnisse, die nicht in direktem Zusammenhang mit der Lieferung von Waren oder Dienstleistungen im Rahmen der normalen, nicht nebensächlichen Geschäftstätigkeit stehen. Diese Erlöse werden entsprechend dem Vertragsinhalt der Berichtsperiode zugeordnet. Buchgewinne und -verluste aus der Nebenveräußerung von Sachanlagen sind in den sonstigen betrieblichen Erträgen enthalten.

Kosten für Rohstoffe und Verbrauchsmaterialien

Die Kosten umfassen den Selbstkostenpreis der verkauften und gelieferten Waren, bestehend aus direktem Materialverbrauch, direkten Lohn- und Maschinenkosten und anderen direkten und indirekten Kosten, die der Produktion zugerechnet werden können. Die Kosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe werden nach der FIFO-Methode (First In, First Out) berechnet und der Periode

zugeordnet, auf die sie sich beziehen. Der hier eingerechnete Betrag für den Einkauf von Stärkekartoffeln ergibt sich aus dem Kampagne-Endpreis zuzüglich Zuschlägen und zuzüglich oder abzüglich der Auswirkung der Berechnung des Kartoffelanteils im Fertigprodukt. Bezüglich der Bewertungsgrundlagen wird auf den Abschnitt Vorräte verwiesen.

Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten

Dazu zählen die für den Betriebsertrag anfallenden Kosten, soweit diese Kosten von Dritten in Rechnung gestellt wurden, und nicht als Kosten für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe anzusehen sind. Diese Kosten werden der Periode zugeordnet, auf die sie sich beziehen.

Personalkosten

Löhne, Gehälter und Sozialversicherungsbeiträge werden auf Grundlage der Anstellungsbedingungen in die Betriebsrechnung einbezogen, soweit sie den Arbeitnehmern oder dem Finanzamt geschuldet werden.

Bei der Vergütung mit Anspruchsaufbau, Jahresendbonus und Bonussen werden die voraussichtlichen Aufwendungen während der Anstellungsdauer berücksichtigt. Eine erwartete Entschädigung aus Bonuszahlungen wird erfasst, wenn die Verpflichtung zur Zahlung dieser Entschädigung am oder vor dem Bilanzstichtag entstanden ist und eine verlässliche Schätzung der Verpflichtungen vorgenommen werden kann. Zuführungen und Auflösungen von Verpflichtungen werden der Gewinn- und Verlustrechnung belastet oder gutgeschrieben.

Werden Vergütungen gezahlt, auf die kein Anspruch besteht (z. B. Entgeltfortzahlung bei Krankheit oder Invalidität), wird der erwartete Aufwand in dem Zeitraum erfasst, für den diese Vergütung fällig ist. Für zum Bilanzstichtag bestehende Verpflichtungen zur künftigen Zahlung von Vergütungen (einschließlich Abfindungen) an Mitarbeiter, die aufgrund einer Krankheit oder Behinderung voraussichtlich dauerhaft ganz oder teilweise nicht in der Lage sind, ihre Arbeitsleistung zu erbringen, wird eine Rückstellung gebildet.

Abschreibungen auf immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen

Immaterielle Vermögensgegenstände und Sachanlagen werden ab dem Zeitpunkt ihrer Nutzungsbereitschaft über die voraussichtliche zukünftige Nutzungsdauer des Vermögenswerts abgeschrieben. Grundstücke werden nicht abgeschrieben. Bei einer Änderung der Schätzung der künftigen Nutzungsdauer werden die künftigen Abschreibungen angepasst.

Sonstige betriebliche Aufwendungen

Die Kosten werden auf historischer Basis ermittelt und dem Berichtsjahr zugeordnet, auf das sie sich beziehen.

Staatlichen Subventionen

Betriebs Subventionen werden der Gewinn- und Verlustrechnung für das Jahr gutgeschrieben, dem die subventionierten Ausgaben zugerechnet werden oder in dem Einnahmen ausgefallen sind oder ein Betriebsdefizit entstanden ist. Die im Voraus erhaltenen Beträge (sowohl kurzfristige als auch langfristige) werden unter den abgegrenzten Verbindlichkeiten ausgewiesen. Betriebs Subventionen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Abzug von den damit verbundenen Kosten ausgewiesen.

Investition Subventionen werden als Sachanlagevermögen oder als im Voraus erhaltene Beträge erfasst und über die Nutzungsdauer des Vermögenswerts systematisch in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Finanzielle Einnahmen und Ausgaben

Zinserträge und Zinsaufwendungen werden zeitanteilig unter Berücksichtigung des Effektivzinssatzes der betreffenden Vermögenswerte und Schulden berücksichtigt. Bei der Verrechnung der Zinsaufwendungen werden die anerkannten Transaktionskosten der erhaltenen Kredite berücksichtigt.

Kursdifferenzen

Wechselkursdifferenzen, die bei der Abrechnung oder Umrechnung monetärer Posten auftreten, werden in der Periode ihrer Entstehung in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst, sofern kein Hedge Accounting angewendet wird.

Ergebnis der Beteiligung

Am 28. September 2023 wurden die Anteile der Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi an Brenntag Specialties verkauft. Das Gesamtergebnis aus dieser Veräußerungstransaktion wird im Ergebnis der Beteiligung ausgewiesen.

Jahresabschlusses von Bedeutung sind, werden ihre Art und die voraussichtlichen finanziellen Folgen im Jahresabschluss erläutert.

Steuern

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

Anteil am Ergebnis der nicht konsolidierten teilnehmende Unternehmen

Bei Beteiligungen, bei denen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, wird der auf die Gesellschaft entfallende Anteil am Ergebnis dieser Beteiligungen einbezogen. Dieses Ergebnis wird auf der Grundlage der bei Avebe geltenden Grundsätze zur Bewertung und Ermittlung der Ergebnisse ermittelt. Bei Beteiligungen, bei denen kein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, gilt die Dividende als Ergebnis. Dies wird unter den Finanzerträgen und -aufwendungen angewiesen.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Ereignisse, die weitergehende Informationen über die tatsächliche Situation am Bilanzstichtag liefern und bis zum Datum der Erstellung des Jahresabschlusses eintreten, werden in den Jahresabschluss einbezogen.

Ereignisse, die keinen weiteren Aufschluss über die tatsächliche Situation am Bilanzstichtag geben, werden nicht in den Jahresabschluss einbezogen. Sofern solche Ereignisse für die Beurteilung der Adressaten des

Erläuterungen zur Konsolidierten Bilanz zum 31. Juli 2024

I. Immaterielle Vermögensgegenstände

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

Beträge x € 1.000	Softwarelizenzen
Kumulierter Einkaufswert	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.366
Buchwert 31. Juli 2023	8
Investitionen	-
Abschreibungen	-4
Buchwert 31. Juli 2024	4
Kumulierter Einkaufswert	4.374
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-4.370
Buchwert 31. Juli 2024	4
<i>Abschreibungszeitraum</i>	<i>5 Jahre</i>

2. Sachanlagen

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

Beträge x € 1.000	Immobilien und Grundstücke	Maschinen und Anlagen	Sonstige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Summe
Kumulierter Einkaufswert	115.325	808.012	68.779	38.017	1.030.133
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-77.207	-622.579	-57.917	-1.279	-758.982
Buchwert 31. Juli 2023	38.118	185.433	10.862	36.738	271.151
Investitionen	283	5.806	1.463	30.622	38.174
Inbetriebnahme von Anlagen im Bau	1.087	21.472	2.072	-24.631	-
Kursdifferenzen	-	4	1	-1	4
Abschreibungen	-2.233	-34.736	-4.171	-	-41.140
Dauerhafte Wertberichtigungen	-	-145	-578	-990	-1.713
Buchwert der Desinvestitionen	-175	-641	-6	-	-822
Buchwert 31. Juli 2024	37.080	177.193	9.643	41.738	265.654
Kumulierter Einkaufswert	116.492	834.413	72.866	42.744	1.066.515
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-79.412	-657.220	-63.223	-1.006	-800.861
Buchwert 31. Juli 2024	37.080	177.193	9.643	41.738	265.654
<i>Abschreibungszeitraum</i>	<i>0-25 jr</i>	<i>10 jr</i>	<i>3-10 jr</i>	<i>n/a</i>	

Aufgrund der Entwicklungen auf dem Kartoffelstärkemarkt wurden Teile der Vermögenswerte von Avebe in diesem Geschäftsjahr oder in früheren Jahren auf ihren realisierbaren Wert abgeschrieben.

3. Finanzanlagen

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

Beträge x € 1.000	Andere			Summe
	Beteiligungen	Sonstige Darlehen	Latente Steuern	
Buchwert 31. Juli 2023	151	1.672	5.216	7.039
Ergänzungen und Bestimmungen	-	100	-	100
Rückzahlungen und Abhebungen	-	-1.443	-	-1.443
Bewegung wird dem Ergebnis gutgeschrieben/belastet	-	-	-161	-161
Buchwert 31. Juli 2024	151	329	5.055	5.535

Die sonstigen Forderungen betreffen ein Darlehen an die JoinData U.A. und stellte ein Hypothekendarlehen im Zusammenhang mit dem Verkauf von Grundstücken zur Errichtung von Solarparks bereit. Die Laufzeit des Darlehens an JoinData U.A. beträgt 9,5 Jahre, die Restlaufzeit beträgt 2,5 Jahre. Die Rückzahlung erfolgt am Ende der Laufzeit. Der Zinssatz beträgt 3,25 %.

Die Laufzeit des Hypothekendarlehens betrug 20 Jahre. Der Zinssatz betrug 0 %. Für diese Bereiche wurde das Hypotheken- und Pfandrecht begründet. Die Beträge wurden zum Barwert angesetzt. Der Diskontsatz betrug 3,5 %. Der verbleibende Teil des Hypothekendarlehens wurde im laufenden Geschäftsjahr zurückgezahlt, so dass dieser Anspruch zum Ende des Geschäftsjahres nicht mehr besteht.

Zum 31. Juli 2024 wurden alle verrechenbaren Verluste mit einem Betrag von 2,4 Mio. Euro (Vorjahr 4,2 Mio. Euro) und temporäre Differenzen mit einem Betrag von 2,7 Mio. Euro bewertet. Es wird erwartet, dass ein Betrag von 0 Euro dieses Betrags innerhalb eines Jahres zum Bilanzstichtag realisiert wird.

4. Vorräte

Die mit einem niedrigeren realisierbaren Wert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 7,4 Mio. Euro (Vorjahr 15,2 Mio. Euro). Die Gesamtrückstellung für Vorräte beträgt 4,1 Mio. Euro (Vorjahr 5,2 Mio. Euro). Die Bestimmung bezieht sich auf Produkte, die als Testprodukt hergestellt werden, Produkte, die die angegebenen Produktanforderungen nicht erfüllen oder Produkte, die aufgrund des Alters des Produkts mit einem Produkt versehen werden.

Die in den Vorräten enthaltenen erworbenen Emissionsrechte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 6,3 Mio. Euro (Vorjahr 5,4 Mio. Euro).

5. Forderungen

Die Forderungen haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurde eine Rückstellung für uneinbringliche Forderungen in Höhe von 0,6 Mio. Euro (Vorjahr 0,7 Mio. Euro) in Abzug gebracht. Diese Rückstellung bemisst sich nach der Einbringlichkeit der ausstehenden Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der übrigen Forderungen entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

6. Liquide Mittel

Die liquiden Mittel stehen Avebe zur freien Verfügung. Zu den liquiden Mitteln bestehen aus Barbeständen, Bankguthaben und Einlagen mit einer Laufzeit von weniger als zwölf Monaten. Kontokorrentschulden bei Kreditinstituten werden in den kurzfristigen Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten ausgewiesen. Die liquiden Mittel werden zum Nominalwert bewertet.

7. Eigenkapital

Zur Erläuterung des Eigenkapitals verweisen wir auf den Jahresabschluss der Gesellschaft.

Die Konzern-Gesamtergebnisrechnung stellt sich wie folgt dar:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	2.595	20.787
Umrechnungsdifferenzen ausländischer Konzerngesellschaften	315	-5.324
Kursergebnis der finanziellen Deckung des Finanzanlagen	-129	1.841
Erhaltene Entschädigung für die Rückgabe von Anteile	6.423	3.266
Gesamtergebnis	9.204	20.570

8. Rückstellungen

Beträge x € 1.000	Übergang	Latente Steuern	Betriebliche Altersversorgung	Belastende Verträge	Entsorgungskosten	Jubiläum	Asbest	Summe
Buchwert 31. Juli 2023	4.151	593	1.342	190	11.600	4.859	4.408	27.143
Zunahme	1.999	219	102	2.861	-	660	-	5.841
Abhebungen/Freigaben	-2.847	-	-	-190	-1.863	-522	-2.390	-7.812
Kursdifferenzen	-	-	2	-	-	-	-	2
Buchwert 31. Juli 2024	3.303	812	1.446	2.861	9.737	4.997	2.018	25.174
<i>Kurzfristiger Teil</i>	<i>2.722</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>2.861</i>	<i>1.000</i>	<i>408</i>	<i>531</i>	<i>7.522</i>

Die Rückstellungen sind langfristig, sofern nicht anders angegeben.

Betriebliche Altersversorgung

Aufgrund des Verwaltungsvertrages mit der betrieblichen Pensionskasse und des Versorgungsvertrages mit den Arbeitnehmern bestehen keine weiteren Verpflichtungen im Rahmen von Sonderzahlungen, Nachleistungsverpflichtungen, (Mehr-)Verwaltungskosten, Zusatzversorgungsansprüchen, Nachteilen einzelner Wertübertragungen. Es gibt keine weiteren versprochenen Rückerstattungen, Zinsen, Gewinnbeteiligungen und Vorteile aus individuellen Wertübertragungen, die Avebe zugutekommen. Der Rentenaufbau erfolgt auf der Grundlage des Durchschnittsgehaltssystems, bei dem eine begrenzte Prämie auf der Grundlage des beitragsorientierten Kollektivbeitrags gezahlt wird. Der Deckungsgrad der Stichting Pensioenfonds Avebe beträgt zum 31. Dezember 2023 131,7 % (Vorjahr 125,6 %). Der Deckungsgrad beträgt 131,8 % (Vorjahr 130,5 %). Bei den Rückstellungen für ausländische Gesellschaften handelt es sich um ein sogenanntes Reservedefizit und leistungsorientierte Pläne. Dabei handelt es sich um künftig zu finanzierende Verpflichtungen. Der Betrag beträgt 1,4 Mio. Euro (Vorjahr 1,3 Mio. Euro).

Asbest

Die Rückstellung für Asbestkosten wurde für die erwarteten Kosten der Asbestsanierung einer Reihe von Gebäuden an den Avebe-Standorten, gebildet in den Niederlanden. Der Kostenvoranschlag hierfür basiert auf Standardtarifen und eingegangenen Angeboten.

9. Kurzfristige verzinsliche Verbindlichkeiten

Beträge x € 1.000	31-07-2024	31-07-2023
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten	317.658	361.494

Avebe hat im September 2020 eine revolvingende Kreditfazilität mit seinen Hausbanken abgeschlossen. Nach der bereits ausgeübten 2-jährigen Verlängerungsoption hat diese Fazilität eine Restlaufzeit von 2 Jahren mit Enddatum September 2025. Die Kreditfazilität setzt sich wie folgt zusammen:

- Eine zugesagte Fazilität in Höhe von 140 Mio. Euro (Laufzeitdarlehen).
- Eine forderungs- und bestandsbasierte Fazilität (Asset Based Loan) von maximal 315 Mio. Euro, diese Fazilität ist ebenfalls zugesagt.
- Eine Fazilität für Garantien in Höhe von 15 Mio. Euro.

Im November 2022 aktivierte Avebe die bestehende Akkordeonfazilität für 95 Millionen Euro, abgeschlossen durch zwei neue Banken, die die aktuelle Finanzierungsvereinbarung abgeschlossen haben. Das Bankenkonsortium innerhalb der Kreditfazilität besteht aus vier Banken. Die aktivierte Akkordeonfazilität ist vollständig im Asset Based Loan investiert. Die aktivierte Fazilität fällt daher unter die Bedingungen der revolvingenden Kreditfazilität. Für diese Fazilität wurden folgende Bündnisse getroffen:

- Die Zahlungsfähigkeit muss am 31. Januar mindestens 20 % betragen.
- Die Zahlungsfähigkeit muss am 31. Juli mindestens 30 % betragen.
- Das Genossenschaftsergebnis nach Steuern muss mindestens Null betragen.

Für die Berechnung der Kennzahlen wurden mit den Banken konkrete Berechnungsregeln vereinbart. Avebe erfüllte am Bilanzstichtag und im Geschäftsjahr alle Bedingungen der Vereinbarung; Das Genossenschaftsergebnis nach Steuern beträgt 2,6 Mio. Euro und die Zahlungsfähigkeit liegt bei 36,4 %. Die Berechnung der Zahlungsfähigkeit erfolgt auf Basis des vorgegebenen Covenants.

Die Zinszahlung im Finanzierungsvertrag basiert auf dem 1-Monats-Euribor zuzüglich einer Marge von 1,2 % bis 1,7 %. Der variable Zinssatz wurde teilweise über Zinsswaps in einen festen Zinssatz umgewandelt. Nach dem Bilanzstichtag wurde eine Vereinbarung über die Refinanzierung der revolvingenden Kreditfazilität getroffen; siehe hierzu den Abschnitt 'Ereignisse nach dem Bilanzstichtag'.

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

10. Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten setzen sich aus folgenden Bestandteilen zusammen:

Beträge x € 1.000	31-07-2024	31-07-2023
Schulden gegenüber Mitgliedern	1.038	9.963
Produktionsbedingte Schulden	992	2.192
Personalbezogene Schulden	2.554	3.814
Andere	11.946	15.254
	16.530	31.223

Die Schulden gegenüber den Mitgliedern setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Beträge x € 1.000	31-07-2024	31-07-2023
Abschlusszahlung für Mitglieder	1.038	8.249
Agio-Rendite	-	165
Agio-Rückzahlung	-	1.549
	1.038	9.963

Die sonstigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten haben grundsätzlich eine Laufzeit von weniger als einem Jahr. 0,5 Mio. Euro sind langfristiger Natur. Der beizulegende Zeitwert der sonstigen Verbindlichkeiten entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

Nicht aus der Bilanz hervorgehende Verbindlichkeiten

Avebe hat den Banken folgende Sicherheiten gestellt: Hypothekenrecht auf Immobilien in den Niederlanden und Verpfändung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden. Diese Gewissheiten wurden beibehalten.

Die langfristigen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Operating-Leasing- und Mietverträgen von überwiegend Industriegebäuden und Lagerhallen belaufen sich auf 86,3 Mio. Euro, wovon 12,1 Mio. Euro innerhalb eines Jahres auslaufen. Ein Betrag von 38,6 Mio. Euro verfällt zwischen einem Jahr und fünf Jahren und ein Betrag von 35,6 Mio. Euro verfällt nach mehr als fünf Jahren.

Aufgrund unseres Genossenschaftsmodells bestehen Abnahmeverpflichtungen für den Kartoffeleinkauf. Dies betrifft sowohl Lieferpflichten und Rechte aus Anteilen unserer Mitglieder, aber auch vertragliche Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern und Dritten. Der Umfang dieser Abnahmeverpflichtungen richtet sich nach der tatsächlichen Menge und Qualität der Kartoffellieferungen sowie dem festzulegenden Preis für die kommende Kampagne.

Es bestehen Garantien bis zu einer Höhe von 0,9 Mio. Euro. Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen im Wert von 5,5 Mio. Euro eingegangen.

Bis 1992 zahlte Avebe Kartoffelgeld mit Wechseln. Ein Betrag von ca. 1,3 Mio. NLG (0,6 Mio. Euro) an Rechnungen aus diesem Zeitraum wurde noch nicht eingezogen. Für diese Rechnungen gelten weiterhin Zinsverpflichtungen.

Organschaft

Avebe bildet mit seinen 100 % niederländischen Beteiligungen eine Steuereinheit für Körperschaftsteuerzwecke. Nach Maßgabe der Allgemeinen Geschäftsbedingungen haften die Gesellschaft und ihre verbundenen Tochtergesellschaften jeweils gesamtschuldnerisch für die durch den Zusammenschluss geschuldeten Steuern und für die Steuerabwicklung innerhalb der Organschaft. Die Mutter leistet Zahlungen auf Grundlage der Steuerergebnisse der Töchter.

Finanzinstrumente

Zur Erläuterung der originären Finanzinstrumente verweisen wir auf die jeweilige Erläuterung je Jahresabschlussposition. Nachfolgend finden Sie die Richtlinien der Gruppe in Bezug auf finanzielle Risiken. Darüber hinaus werden die Finanzinstrumente des Konzerns und die damit verbundenen finanziellen Risiken erläutert.

Allgemein

Die wichtigsten finanziellen Risiken, denen der Konzern ausgesetzt ist, sind das Währungsrisiko, das Zinsrisiko, das Kreditrisiko und das Liquiditätsrisiko. Die Finanzpolitik des Konzerns ist darauf ausgerichtet, die Auswirkungen von Wechselkurs- und Zinssatzschwankungen auf das Ergebnis kurzfristig zu begrenzen und langfristig den Marktwechselkursen und Marktzinsen zu folgen. Der Konzern nutzt Finanzinstrumente zur Steuerung der mit der Geschäftstätigkeit verbundenen finanziellen Risiken. Der Konzern geht keine spekulativen Positionen mit Finanzinstrumenten ein.

Translationsabsicherung (Währungsrisiko)

Avebe sichert das Währungsrisiko bei Nettoinvestitionen in ausländische Konzerngesellschaften und gewährte Kredite durch Devisentermingeschäfte ab, sofern dies angesichts der damit verbundenen Kosten möglich ist. Für diese Devisentermingeschäfte wird ein Hedge Accounting angewendet, wobei Wechselkursdifferenzen in der gesetzlichen Rücklage für den effektiven Teil der Sicherungsbeziehung gebucht werden. Der ineffektive Teil der Sicherungsbeziehung wird direkt in der Betriebsrechnung gebucht.

Transaktionsabsicherung (Währungsrisiko)

Währungsrisiken aus Käufen und Verkäufen werden in Abhängigkeit vom erwarteten Zeitraum, in dem diese Käufe und Verkäufe stattfinden, abgesichert. Nicht in der Bilanz enthaltene Positionen werden durch Optionen und Termingeschäfte abgesichert. Avebe wendet für diese derivativen Finanzinstrumente die Bilanzierung von Kostenpreisabsicherungen an. Eine Neubewertung von Sicherungsinstrumenten erfolgt nicht, solange die abgesicherte Position noch nicht in der Bilanz enthalten ist. Bei Optionen wird die Differenz zwischen dem zum Zeitpunkt des Abschlusses des Finanzinstruments geltenden Kassakurs und dem Terminkurs, zu dem das Finanzinstrument abgewickelt wird, aktiviert und über die Vertragslaufzeit abgeschrieben. Der ineffektive Teil der Sicherungsbeziehung wird direkt in der Betriebsrechnung gebucht. Gezahlte Optionsprämien werden unter den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen aktiviert und über die Laufzeit des Optionsvertrags abgeschrieben. Die Abschreibungskosten der Optionsprämie werden in der Betriebsrechnung im Bruttoumsatz ausgewiesen. Terminkontrakte werden zum Kurs am Bilanzstichtag bewertet. Realisierte Gewinne oder Verluste aus derivativen Finanzinstrumenten, die zur Absicherung von außerbilanziellen Positionen eingesetzt werden, werden bis zu dem Zeitpunkt zurückgestellt, zu dem die Gewinne oder Verluste aus den abgesicherten Positionen in der Betriebsrechnung erfasst werden.

Zinsrisiko

Ziel der Zinspolitik ist es, das Risiko von Zinsschwankungen zu begrenzen. Avebe wendet für die Finanzinstrumente (Zinsswaps) eine Kostenpreissicherungsbilanzierung an, die sicherstellt, dass die für variabel verzinsliche Kreditfazilitäten gezahlten Zinsen in einen festen Zinssatz umgewandelt werden. Der ineffektive Teil der Wertänderung der Zinsswaps wird in der Betriebsrechnung unter Finanzielle Einnahmen und Ausgaben erfasst.

Kreditrisiko

Um das Kreditrisiko für seine Verkäufe zu mindern, hat Avebe eine Kreditversicherung bei einem renommierten Kreditversicherer abgeschlossen und Verkäufe erfolgen grundsätzlich nur an Kunden, die eine Bonitätsprüfung bestehen. Im Einzelfall kann hiervon abgewichen werden, in einem solchen Fall wird jedoch in der Regel eine zusätzliche Sicherheit erlangt.

Liquiditätsrisiko

Avebe stellt sicher, dass stets ausreichend Liquidität zur Verfügung steht, um den Verpflichtungen nachzukommen, und dass im Rahmen der verfügbaren Fazilitäten ausreichend finanzieller Spielraum zur Verfügung steht, um stets die festgelegten Bündnisse einzuhalten.

Marktwert von Finanzinstrumenten

Bei den in der nachstehenden Übersicht aufgeführten „Notional amount“ handelt es sich um die zugrunde liegenden Werte, zu denen die Verträge über Finanzinstrumente abgeschlossen wurden. Die Marktwerte geben an, wie viel von unabhängigen Kontrahenten als Gegenleistung für die Kündigung der Verträge zum Bilanzstichtag ohne weitere Verpflichtungen gezahlt oder erhalten würde. Dieser Marktwert der Instrumente spiegelt das nicht realisierte Ergebnis aus Neubewertungen der Verträge zu den am Bilanzstichtag geltenden Wechselkursen wider.

Beträge x € 1.000	Notional amount	Marktwert
Devisenterminkontrakte	25.973	-181
Devisen- Call-Optionen	93.018	1.215
Zinsswaps	140.000	5.877
Gas-Warenkontrakte	31.712	-3.051

Die oben genannten, von externen Parteien ermittelten beizulegenden Zeitwerte wurden anhand verfügbarer Marktinformationen und aktueller Bewertungsmethoden ermittelt. Alle Finanzinstrumente, die Avebe zum 31. Juli 2024 hält, sind voll wirksam und es wurden keine Änderungen des beizulegenden Zeitwerts im Betriebskonto erfasst.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Nach dem Bilanzstichtag wurde eine Vereinbarung über die Refinanzierung der revolving Kreditfazilität getroffen. Die teilnehmenden Banken haben Commitment Letters auf der Grundlage eines Term Sheets vom 18. Oktober 2024 ausgestellt, das eine Finanzierungsstruktur bietet, die den bis Mitte September 2025 laufenden Fazilitäten entspricht.

Die Laufzeit beträgt drei Jahre (mit zwei Verlängerungsoptionen von jeweils einem Jahr) ab dem Datum der Unterzeichnung der Vereinbarung, die Anfang 2025 erwartet wird. Der Term Loan wird mit Euro 7 Millionen pro Jahr getilgt. Die verbleibenden Beträge der Fazilitäten müssen am Ende der Laufzeit zurückgezahlt werden. Die Zinsvergütung basiert auf dem 1-Monats-Euribor plus einer Marge. Diese neue Finanzierungsvereinbarung hat keinen Einfluss auf die finanzielle Lage von Avebe zum Bilanzstichtag.

Transaktionen mit Nahestehende Parteien

Es gab keine Transaktionen mit nahestehenden Parteien zu nicht marktüblichen Konditionen.

Erläuterungen zur konsolidierten Gewinn- und Verlustrechnung

II. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Stärke	205.662	244.837
Modifizierte Stärke	532.200	510.058
Nebenprodukte	84.955	100.271
	822.817	855.166

	2023/2024	2022/2023
Europäische Union	47%	46%
Rest von Europa	6%	6%
Rest der Welt	47%	48%
	100%	100%

12. Sonstige betriebliche Erträge

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

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Kommissions, Lizenzgebühren und andere	3.182	2.749
Ergebnis der verkauften Vermögenswerte	688	-
	3.870	2.749

Der Posten Kommissions, Lizenzgebühren und andere besteht größtenteils aus einer Einmalzahlung.

13. Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten

Die wichtigsten unter den ausgelagerten Arbeiten und anderen externen Kosten erfassten Kosten beziehen sich auf Wartung, Dienstleistungen Dritter, Lagerung und Transport, IT-Lizenzen, Personaleinstellung und Versicherungen.

Honorare des unabhängigen Wirtschaftsprüfers

Beträge x € 1.000	2023/2024		2022/2023	
	KPMG Accountants N.V.	Anderes KPMG- Netzwerk	KPMG Accountants N.V.	Anderes KPMG- Netzwerk
Prüfung des Jahresabschlusses	344	62	322	58
Andere Prüfungsaufgaben	-	9	-	-
Steuerberatungsleistungen	-	41	-	32
Sonstige prüfungsfremde Dienstleistungen	-	5	-	10
	344	117	322	100
Summe		461		422

Die oben genannten Honorare beziehen sich auf die bei Avebe und den an der Konsolidierung beteiligten Unternehmen durch Wirtschaftsprüfungsgesellschaften und externe Wirtschaftsprüfer im Sinne von Abschnitt 1 Absatz 1 des niederländischen Wirtschaftsprüferaufsichtsgesetzes (Wet toezicht accountantsorganisaties, kurz Wta) durchgeführten Arbeiten sowie auf die

erhobenen Gebühren durch das gesamte Netzwerk, dem die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft angehört. Diese Gebühren beziehen sich auf die Prüfung des Jahresabschlusses für das Geschäftsjahr 2023/2024, unabhängig davon, ob die Arbeiten bereits im Geschäftsjahr durchgeführt wurden.

14. Gehälter

Die Zahl der im Geschäftsjahr beschäftigten Mitarbeiter betrug durchschnittlich 1.285 (Vorjahr 1.318). Davon arbeiten 285 (Vorjahr 297) außerhalb der Niederlande. In den Sozialabgaben sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 13.661 Euro (Vorjahr 13.809 Euro) enthalten. Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter lässt sich je nach Organisation innerhalb von Avebe wie folgt aufteilen.

	2023/2024	2022/2023
Operations	895	938
Commerce	108	119
Group	282	261
	1.285	1.318

15. Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen

Die Abschreibungen und sonstigen Wertberichtigungen setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Abschreibungen auf Sachanlagen	41.140	41.254
Nachhaltige Wertminderung	1.713	1.245
Abschreibung immaterieller Vermögenswerte	4	5
	42.857	42.504
Buchergebnis aus der Veräußerung von Vermögenswerten	-	437
	42.857	42.941

16. Ergebnis der Beteiligung

Das Ergebnis aus dem Verkauf einer Beteiligung setzt sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Positives Ergebnis aus Beteiligungsverkauf	-3.391	-
Rücklage für Umrechnungsdifferenzen	17.102	-
Summe Ergebnis der Beteiligung	13.711	-

Am 28. September 2023 wurden die Anteile der Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi an Brenntag Specialties verkauft. Das Nettoergebnis aus dem Verkauf aller Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi-Aktien ist im Ergebnis aus dem Verkauf einer Beteiligung enthalten. Aufgrund des Verkaufs der Beteiligung an Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi wurde der entsprechende Teil der gesetzlichen Rücklage für Umrechnungsdifferenzen in der Betriebsrechnung erfasst.

17. Steuern

Die dem Ergebnis belastete Körperschaftsteuer in Höhe von 3,8 Mio. Euro (Vorjahr 5,3 Mio. Euro) ist der Saldo der Abrechnungen innerhalb der Organschaft und deren Abwicklung über die wertmäßig verrechneten Verluste sowie die ermittelte Körperschaftsteuer der ausländischen Tochtergesellschaften. Die noch abzuwickelnden Verluste belaufen sich zum 31. Juli 2024 auf 9,3 Mio. Euro (Vorjahr 16,3 Mio. Euro) und werden mit dem geltenden Körperschaftsteuersatz von 25,8 % bewertet. Die temporären Differenzen zwischen betriebswirtschaftlichen Jahresabschlüssen und Steuererklärungen in Höhe von 10,3 Mio. Euro wurden mit dem gleichen geltenden Satz bewertet. Die verbleibenden temporären Differenzen in Höhe von 23,7 Mio. Euro (Vorjahr 30,1 Mio. Euro) wurden aufgrund der Unsicherheit über künftige Abwicklungsmöglichkeiten nicht bewertet. Im Vergleich zum Nominalsteuersatz ergibt sich für das Geschäftsjahr 2023/2024 eine abweichende Steuerbelastung von 59,1 %, bedingt durch Steuerabzüge und die Entstehung temporärer Differenzen.

Die effektive Steuerbelastung beträgt 59,1 %. Der numerische Abgleich zwischen dem geltenden und dem effektiven Satz:

	2023/2024	2022/2023
Anwendbarer Steuersatz in den Niederlanden	25,8%	25,8%
<i>Steuereffekt von:</i>		
• Unterschiedliche Steuersätze im Ausland	31,3%	-8,6%
• Ergebnisse im Rahmen der Teilnahmebefreiung	-20,1%	-6,3%
• Nicht abzugsfähige Beträge/dauerhafte Differenzen	24,6%	4,4%
• Auswirkung von Änderungen in der Bewertung von Verlusten, Gutschriften oder temporären Differenzen	66,8%	4,3%
• Nutzung verrechenbarer Verluste aus Vorjahren	-37,7%	4,5%
• Korrektur früherer Perioden	-18,4%	-2,0%
• Andere Effekte	-13,2%	-1,7%
Effektive Steuerbelastung	59,1%	20,4%

Die Gewinnsteuer der 2. Säule gelten für Avebe ab dem Geschäftsjahr 2024/2025. Die Genossenschaft hat die erwarteten Auswirkungen der Gewinnsteuer der 2. Säule auf die Gruppe beurteilt und stellt fest, dass diese keine Auswirkungen auf den Jahresabschluss haben werden. Die effektive Steuerbelastung beträgt mehr als 15 % und die Genossenschaft erhebt keine Gewinnsteuer der 2. Säule für andere Gruppengesellschaften. Auch werden keine Gewinnsteuer der 2. Säule an die Genossenschaft weitergegeben.

Einzelbilanz zum 31. Juli 2024

Nach Vorschlag Ergebnisverwendung

Beträge x € 1.000	Ref.	31-07-2024	31-07-2023
Aktiva			
Langfristige Vermögenswerte			
Immaterielle Vermögensgegenstände		4	8
Sachanlagen	18		
Immobilien und Grundstücke		27.350	28.045
Maschinen und Anlagen		152.864	161.148
Sonstige Sachanlagen		6.289	6.841
Anlagen im Bau		37.033	33.537
		223.536	229.571
Finanzanlagen	19		
Beteiligungen an verbundenen Unternehmen		86.769	86.608
Andere Beteiligungen		150	150
Forderungen gegen verbundene Unternehmen		17.814	21.191
Sonstige Darlehen		325	1.668
Latente Steuern		5.044	4.198
		110.102	113.815
Langfristige Vermögenswerte		333.642	343.394
Kurzfristige Vermögenswerte			
Vorräte	20		
Stärke		64.816	58.439
Modifizierte Stärke		109.617	133.215
Nebenprodukte		54.590	60.971
Sonstige Produkte		40.581	41.021
		269.604	293.646
Forderungen	21		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		85.516	84.486
Sonstige Forderungen		4.296	4.644
Rechnungsabgrenzungsposten		98	129
		89.910	89.259
Liquide Mittel		-	-
Kurzfristige Vermögenswerte		359.514	382.905
Summe Aktiva		693.156	726.299

Beträge x € 1.000	Ref.	31-07-2024	31-07-2023
Passiva			
Eigenkapital	22		
Stammkapital		23.438	23.438
Agio		19.848	19.848
Gesetzliche Rücklage		-6.184	-23.472
Sonstige Rücklagen		210.185	202.205
		247.287	222.019
Rückstellungen	23		
Übergang		3.303	4.151
Belastende Verträge		2.861	190
Entsorgungskosten		9.737	11.600
Sonstige		6.571	8.818
		22.472	24.759
Kurzfristige Verbindlichkeiten	24		
Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten		317.760	361.485
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		48.051	57.734
Verbundene Unternehmen		35.031	17.890
Verbindlichkeiten in Bezug auf Altersrenten		620	4.915
Steuern und Sozialabgaben		98	1.820
Sonstige Verbindlichkeiten	25	14.228	28.102
Rechnungsabgrenzungsposten		7.609	7.575
		423.397	479.521
Summe Passiva		693.156	726.299

Einzel Gewinn- und Verlustrechnung 2023/2024

Beträge x € 1.000	Ref.	2023/2024	2022/2023
Bruttoumsatz	26	774.395	800.003
Direkte Vertriebskosten		-45.558	-54.881
Nettoumsatz		728.837	745.122
Vorratsveränderungen bei fertigen Erzeugnissen und Waren		-23.602	93.927
Aktiviere Produktion		2.449	1.708
Sonstige betriebliche Erträge		1.743	448
		-19.410	96.083
Summe der betrieblichen Erträge		709.427	841.205
Aufwendungen für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe		-451.151	-558.531
Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten	27	-91.726	-110.965
Löhne und Gehälter	28	-74.335	-76.444
Soziale Abgaben und Aufwendungen für Altersversorgung	28	-22.818	-22.394
Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen	29	-37.339	-37.435
Sonstige betriebliche Aufwendungen		-3.014	-5.470
Summe der betrieblichen Aufwendungen		-680.383	-811.239
Betriebsergebnis		29.044	29.966
Zinserträge und ähnliche Erträge		6.419	4.556
Zinsen und ähnliche Aufwendungen		-20.557	-13.325
Finanzielle Einnahmen und Ausgaben		-14.138	-8.769
Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit vor Steuern		14.906	21.197
Steuern	30	-694	-3.592
Ergebnis der Beteiligungen		-11.617	3.182
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern		2.595	20.787

Erläuterungen zur Einzeljahresabschluss

Allgemeine Grundlagen für die Erstellung des Jahresabschlusses

Der Jahresabschluss des Unternehmens wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen von Titel 9, Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs und den strengen Bestimmungen der Richtlinien für die Jahresberichterstattung erstellt, die vom Rat für Jahresberichterstattung herausgegeben wurden.

Bezüglich der allgemeinen Grundsätze für die Erstellung des Jahresabschlusses, der Grundsätze für die Bewertung der Vermögenswerte und Schulden und der Ermittlung des Ergebnisses sowie für die Erläuterung der einzelnen Vermögenswerte und Schulden und der Ergebnisse wird auf den Anhang verwiesen, auf den konsolidierten Jahresabschluss, sofern nachstehend nichts anderes angegeben ist.

Beteiligungen an verbundenen Unternehmen

Beteiligungen an verbundenen Unternehmen, bei denen ein maßgeblicher Einfluss auf die Geschäfts- und Finanzpolitik ausgeübt wird, werden zum Nettoinventarwert, mindestens jedoch Null, bewertet. Dieser Nettoinventarwert wird nach den Grundsätzen der Genossenschaft berechnet. Ist der Nettoinventarwert negativ, wird die Beteiligung mit Null bewertet. Berücksichtigt werden auch andere langfristige Interessen, die eigentlich als Teil der Nettoinvestition in die Beteiligung anzusehen sind. Wenn das Unternehmen ganz oder teilweise für Schulden haftet der betreffenden Beteiligung oder die tatsächliche Verpflichtung hat, der Beteiligung (für ihren Anteil) die Begleichung ihrer Schulden zu ermöglichen, wird eine Rückstellung gebildet. Bei der Bestimmung der Höhe dieser Rückstellung werden bereits von den Forderungen gegenüber der Beteiligungsgesellschaft abgezogene Rückstellungen für uneinbringliche Forderungen berücksichtigt.

Erläuterungen zur Einzelbilanz zum 31. Juli 2024

18. Sachanlagen

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

Beträge x € 1.000	Immobilien		Maschinen und Anlagen	Sonstige Sachanlagen	Anlagen im Bau	Summe
	Grundstücke	und				
Kumulierter Einkaufswert	76.525		656.890	50.189	34.815	818.419
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-48.480		-495.742	-43.348	-1.278	-588.848
Buchwert 31. Juli 2023	28.045		161.148	6.841	33.537	229.571
Investitionen	159		3.560	1.282	27.092	32.093
Inbetriebnahme von Anlagen im Bau	1.087		19.736	1.783	-22.606	-
Abschreibungen	-1.789		-30.794	-3.039	-	-35.622
Dauerhafte Wertberichtigungen	-		-145	-578	-990	-1.713
Buchwert der Desinvestitionen	-152		-641	-	-	-793
Buchwert 31. Juli 2024	27.350		152.864	6.289	37.033	223.536
Kumulierter Einkaufswert	77.618		680.171	54.062	38.039	849.890
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen	-50.268		-527.307	-47.773	-1.006	-626.354
Buchwert 31. Juli 2024	27.350		152.864	6.289	37.033	223.536

Abschreibungszeitraum

0-25 jr

10 jr

3-10 jr

n/a

Aufgrund der Entwicklungen auf dem Kartoffelstärkemarkt wurden Teile der Vermögenswerte von Avebe in diesem Geschäftsjahr oder in früheren Jahren auf ihren realisierbaren Wert abgeschrieben.

19. Finanzanlagen

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

Beträge x € 1.000	Beteiligungen an verbundenen Unternehmenn	Andere Beteiligungen	Forderungen gegen verbundene Unternehmen	Sonstige Darlehen	Latente Steuern	Summe
Buchwert 31. Juli 2023	86.608	150	21.191	1.668	4.198	113.815
Ergänzungen und Bestimmungen	-	-	796	100	-	896
Rückzahlungen und Abhebungen	-	-	-4.173	-1.443	-	-5.616
Veräußerung der Beteiligung	-5.836	-	-	-	-	-5.836
Anteil am Ergebnis Beteiligungen	5.681	-	-	-	-	5.681
Kursdifferenzen	316	-	-	-	-	316
Bewegung wird dem Ergebnis gutgeschrieben/belastet	-	-	-	-	846	846
Buchwert 31. Juli 2024	86.769	150	17.814	325	5.044	110.102

Zum 31. Juli 2024 sind alle verrechenbaren Verluste mit einem Betrag von 2,4 Mio. Euro (Vorjahr 4,2 Mio. Euro) bewertet. Der latente Steueranspruch wurde auf Grundlage der Steuergesetzgebung gebildet, wonach abzugsfähige Verluste aus der Vergangenheit unbegrenzt vorgetragen werden können. Temporäre Differenzen wurden mit einem Betrag von 2,7 Mio. Euro

bewertet. Es wird erwartet, dass ein Betrag von 0 Euro dieses Betrags innerhalb eines Jahres zum Bilanzstichtag realisiert wird.

Zu den (sonstigen) Beteiligungen am Finanzanlagevermögen zählen folgende Unternehmen:

Name	Standort	Kapitalbeteiligung in %
Aktiebolaget Stadex	Malmö	100,00
Avebe America Inc.	Princeton (eigentlich Cranbury)	100,00
AVEBE Asia Pacific Holding B.V.	Veendam	100,00
Avebe European Sales Centre GmbH	Meerbusch	100,00
Avebe (Far East) PTE Ltd.	Singapore	100,00
Société Avébé France SARL	Evry	100,00
Avebe (Shanghai) Co. Ltd.	Shanghai	100,00
Avebe Italia S.r.l.	Mailand	100,00
Avebe Japan Co. Ltd.	Yokohama	100,00
Avebe Kartoffelstärkefabrik Prignitz/Wendland GmbH	Dallmin	100,00
Avebe North America Inc.	Dover (eigentlich Cranbury)	100,00
AVEBE S.A.	Barcelona	100,00
Avebe UK Ltd.	London	100,00
Averis Saatzucht GmbH	Visbek	100,00
Averis Seeds B.V.	Veendam	100,00
GFL Anlagen KG	Lüchow	100,00
GFL mbH	Lüchow	100,00
Stichting Averis	Veendam	100,00
Coöperatie JoinData U.A.	Amersfoort	7,14

Die Averis-Stiftung wurde am 9. März 2022 gegründet und bisher fanden keine Aktivitäten in der Averis-Stiftung statt. Am 28. September 2023 wurden die Anteile der Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi an Brenntag Specialties verkauft.

20. Vorräte

Die mit einem niedrigeren realisierbaren Wert bewerteten Vorräte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 7,4 Mio. Euro (Vorjahr 15,2 Mio. Euro). Die Gesamtrückstellung für Vorräte beträgt 3,2 Mio. Euro (Vorjahr 4,6 Mio. Euro). Die Bestimmung bezieht sich auf Produkte, die als Testprodukt hergestellt werden, Produkte, die die angegebenen Produkthanforderungen nicht erfüllen oder Produkte, die aufgrund des Alters des Produkts mit einem Produkt versehen werden.

Die in den Vorräten enthaltenen erworbenen Emissionsrechte haben zum Bilanzstichtag einen Buchwert von 6,3 Mio. Euro (Vorjahr 5,4 Mio. Euro).

21. Forderungen

Die Forderungen haben eine Restlaufzeit von weniger als einem Jahr.

Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wurde eine Rückstellung für uneinbringliche Forderungen in Höhe von 0,6 Mio. Euro (Vorjahr 0,7 Mio. Euro) in Abzug gebracht. Diese Rückstellung bemisst sich nach der Einbringlichkeit der ausstehenden Forderungen. Der beizulegende Zeitwert der übrigen Forderungen entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert.

22. Eigenkapital

	Anteile	Wert	Anteile	Wert
Stammkapital	2023/2024	2023/2024	2022/2023	2022/2023
Stand 1. August	103.253	23.438	103.253	23.438
Änderungen der Anteile	-	-	-	-
Stand 31. Juli	103.253	23.438	103.253	23.438

Im Geschäftsjahr wurden mit Zustimmung des Vorstands 2.793 Anteile an andere Anteilseigner übertragen. Alle ausgegebenen Anteile sind voll eingezahlt. Die Anzahl der selbst verwalteten Anteile beträgt 16.395.

Agio

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Stand 1. August	19.848	21.396
Bei der Anteilsübertragung empfangen	-	-
Rückzahlung aus der vorgeschlagenen Ergebnisverwendung	-	-1.549
Stand 31. Juli	19.848	19.848

Die Anteilsprämie besteht aus einem freien Teil in Höhe von 19,8 Mio. Euro (Vorjahr 19,8 Mio. Euro).

Gesetzliche Rücklage

Der Saldo der gesetzlichen Rücklage für Umrechnungsdifferenzen beträgt:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Stand 1. August	-23.472	-19.989
Umrechnungsdifferenzen ausländischer Konzerngesellschaften	315	-5.324
Wechselkursergebnis der finanziellen Deckung des Anlagevermögens	-129	1.841
Verkauf der Beteiligung	17.102	-
Stand 31. Juli	-6.184	-23.472

Im Geschäftsjahr wurde durch den Verkauf der türkischen Beteiligung Avebe Nisasta Sanayii ve Ticaret Limited Sirketi ein Betrag in Höhe von 17,1 Mio. Euro aus der Rücklage für Umrechnungsdifferenzen in die Betriebsrechnung aufgenommen.

Sonstige Rücklagen

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Stand 1. August	202.205	186.566
Ergebnis der Genossenschaft nach Steuern	2.595	20.787
Agio-Rendite	-	-165
Abschlusszahlung für Mitglieder	-1.038	-8.249
	1.557	12.373
Erhaltene Entschädigung für abgegebene Anteile	6.423	3.266
Stand 31. Juli	210.185	202.205

Ergebnisverteilung

Der Vorstand hat mit Zustimmung des Aufsichtsrats im Vorgriff auf die Beschlussfassung durch den Mitgliederrat vorgeschlagen, das Genossenschaftsergebnis nach Steuern wie folgt zu verteilen:

Beträge x € 1.000	2023/2024
Abschlusszahlung für Mitglieder 2023/2024	1.038
Einstellung in Sonstige Rücklagen	1.557
	2.595

Der Vorschlag zur Verteilung des Ergebnisses wurde in die Jahresabschluss 2023/2024 übernommen.

23. Rückstellungen

Die Entwicklung der Rückstellungen im Berichtsjahr stellt sich wie folgt dar:

Beträge x € 1.000	Verlieslatende					Totaal
	Transitie	contracten	Afvoer	Jubileum	Asbest	
Buchwert 31. Juli 2023	4.151	190	11.600	4.477	4.341	24.759
Zunahme	1.999	2.861	-	660	-	5.520
Abhebungen/Freigaben	-2.847	-190	-1.863	-516	-2.391	-7.807
Buchwert 31. Juli 2024	3.303	2.861	9.737	4.621	1.950	22.472
<i>Kurzfristiger Teil</i>	<i>2.722</i>	<i>2.861</i>	<i>1.000</i>	<i>388</i>	<i>531</i>	<i>7.502</i>

Die Rückstellungen sind langfristig, sofern nicht anders angegeben.

Asbest

Die Rückstellung für Asbestkosten wurde für die erwarteten Kosten der Asbestsanierung einer Reihe von Gebäuden an den Avebe-Standorten, gebildet in den Niederlanden. Der Kostenvoranschlag hierfür basiert auf Standardtarifen und eingegangenen Angeboten.

24. Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten

Siehe Erläuterungen zum konsolidierten Jahresabschluss.

25. Sonstige Verbindlichkeiten

Die sonstigen Verbindlichkeiten und Rechnungsabgrenzungsposten haben grundsätzlich eine Laufzeit von weniger als einem Jahr. 0,5 Mio. Euro sind langfristiger Natur. Der beizulegende Zeitwert der sonstigen Verbindlichkeiten entspricht aufgrund ihrer Kurzfristigkeit annähernd dem Buchwert. Siehe auch Erläuterungen zum konsolidierten Jahresabschluss.

Nicht aus der Bilanz hervorgehende Verbindlichkeiten

Avebe hat den Banken folgende Sicherheiten gestellt: Hypothekenrecht auf Immobilien in den Niederlanden und Verpfändung von Vorräten und Forderungen in den Niederlanden. Diese Gewissheiten wurden beibehalten.

Es bestehen Garantien bis zu einer Höhe von 0,9 Mio. Euro. Von den ausgegebenen Garantien entfallen 0,7 Mio. Euro auf konsolidierte Beteiligungen.

Die langfristigen Verpflichtungen im Zusammenhang mit Operating-Leasing- und Mietverträgen von überwiegend Industriegebäuden und Lagerhallen belaufen sich auf 82,2 Mio. Euro, wovon 11 Mio. Euro innerhalb eines Jahres auslaufen. Ein Betrag von 36,8 Mio. Euro verfällt zwischen einem Jahr und fünf Jahren und ein Betrag von 34,4 Mio. Euro verfällt nach mehr als fünf Jahren.

Aufgrund unseres Genossenschaftsmodells bestehen Abnahmeverpflichtungen für den Kartoffeleinkauf. Dies betrifft sowohl Lieferpflichten und Rechte aus Anteilen unserer Mitglieder, aber auch vertragliche Verpflichtungen gegenüber Mitgliedern und Dritten. Der Umfang dieser Abnahmeverpflichtungen richtet sich nach der tatsächlichen Menge und Qualität der Kartoffellieferungen sowie dem festzulegenden Preis für die kommende Kampagne.

Avebe ist im Rahmen laufender Investitionen Verpflichtungen im Wert von 4,6 Mio. Euro eingegangen.

Bis 1992 zahlte Avebe Kartoffelgeld mit Wechseln. Ein Betrag von ca. 1,3 Mio. NLG (0,6 Mio. Euro) an Rechnungen aus diesem Zeitraum wurde noch nicht eingezogen. Für diese Rechnungen gelten weiterhin Zinsverpflichtungen.

Organschaft

Avebe bildet mit seinen 100 % niederländischen Beteiligungen eine Steuereinheit für Körperschaftsteuerzwecke. Nach Maßgabe der Allgemeinen Geschäftsbedingungen haften die Gesellschaft und ihre verbundenen Tochtergesellschaften jeweils gesamtschuldnerisch für die durch den Zusammenschluss geschuldeten Steuern und für die Steuerabwicklung innerhalb der Organschaft. Die Mutter leistet Zahlungen auf Grundlage der Steuerergebnisse der Töchter.

Haftungserklärung

Avebe hat im Namen der an der Konsolidierung beteiligten Tochtergesellschaft eine Haftungsmitteilung gemäß Artikel 2:403 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs herausgegeben. Der Haftungsanspruch betrifft Averis Seeds B.V. in Veendam.

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Zur Erläuterung von Ereignissen nach dem Bilanzstichtag wird auf die Erläuterung „Ereignisse nach dem Bilanzstichtag“ im Konzernabschluss verwiesen.

Erläuterungen zur Einzel Gewinn- und Verlustrechnung

26. Bruttoumsatz

Der Bruttoumsatz verteilt sich wie folgt auf die einzelnen Umsatzkategorien:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Stärke	196.348	231.538
Modifizierte Stärke	508.819	484.330
Nebenprodukte	69.228	84.135
	774.395	800.003

	2023/2024	2022/2023
Europäische Union	48%	50%
Rest von Europa	6%	6%
Rest der Welt	46%	44%
	100%	100%

27. Kosten für ausgelagerte Arbeiten und andere externe Kosten

Die wichtigsten unter den ausgelagerten Arbeiten und anderen externen Kosten erfassten Kosten beziehen sich auf Wartung, Dienstleistungen Dritter, Lagerung und Transport, IT-Lizenzen, Personaleinstellung und Versicherungen.

28. Gehälter

Die Zahl der Mitarbeiter, die im Geschäftsjahr in den Niederlanden tätig waren, betrug durchschnittlich 978 (Vorjahr 998). Die Zahl der Mitarbeiter beträgt zum Jahresende 952 (Vorjahr 979). Keiner dieser Mitarbeiter arbeitet im Ausland. In den Sozialabgaben sind Aufwendungen für Altersversorgung in Höhe von 12.290 Euro (Vorjahr 12.426 Euro) enthalten. Die durchschnittliche Anzahl der Mitarbeiter lässt sich je nach Organisation innerhalb von Avebe wie folgt aufteilen.

	2023/2024	2022/2023
Operations	689	731
Commerce	42	42
Group	247	225
	978	998

29. Abschreibungen und sonstige Wertberichtigungen

Die Abschreibungen und sonstigen Wertberichtigungen setzen sich aus folgenden Komponenten zusammen:

Beträge x € 1.000	2023/2024	2022/2023
Abschreibungen auf Sachanlagen	35.622	36.186
Nachhaltige Wertminderung	1.713	1.245
Abschreibung immaterieller Vermögenswerte	4	4
	37.339	37.435

30. Steuern

Die dem Ergebnis belastete Körperschaftsteuer in Höhe von 0,7 Mio. Euro (Vorjahr 3,6 Mio. Euro) ist der Saldo der Abrechnungen innerhalb der Organschaft und deren Abwicklung über die wertmäßig verrechneten Verluste. Die noch abzuwickelnden Verluste belaufen sich zum 31. Juli 2024 auf 9,3 Mio. Euro (Vorjahr 6,3 Mio. Euro) und werden mit dem geltenden Körperschaftsteuersatz von 25,8 % bewertet. Die temporären Differenzen zwischen betriebswirtschaftlichen Jahresabschlüssen und Steuererklärungen in Höhe von 10,3 Mio. Euro wurden mit dem gleichen geltenden Satz bewertet. Die verbleibenden temporären Differenzen in Höhe von 23,7 Mio. Euro (Vorjahr 30,1 Mio. Euro) wurden aufgrund der Unsicherheit über künftige Abwicklungsmöglichkeiten nicht bewertet. Im Vergleich zum Nominalsteuersatz ergibt sich für das Geschäftsjahr 2023/2024 eine andere Steuerbelastung durch Steuerabzüge und die Entwicklung temporärer Differenzen.

Andere Erklärungen

Vergütung des Aufsichtsrats

Die Vergütung des Aufsichtsrats (neun Personen) für das Geschäftsjahr 2023/2024 betrug insgesamt 330 Euro (Vorjahr 330 Euro). Dabei handelt es sich um ein festes Honorar für ihre Arbeit, einschließlich der Mitarbeit in verschiedenen Gremien.

Zusätzlich zu der jährlich festgelegten Vergütung erhalten die Aufsichtsratsmitglieder eine Reisekostenvergütung für die zurückgelegten Kilometer und werden gegebenenfalls Hotelkosten erstattet. Darüber hinaus übernimmt die Genossenschaft die Kosten für etwaige Schulungen der Aufsichtsräte oder die Beratung des Aufsichtsrats.

Vergütung der Vorstandsmitglieder Avebe

Die feste Bruttovergütung (einschließlich Pensionsvergütung) der Vorstandsmitglieder belief sich im Geschäftsjahr 2023/2024 insgesamt auf 1.009 Euro brutto (Vorjahr 966 Euro). Darin enthalten ist der Arbeitgeberanteil an anderen Avebe-Sozialversicherungsbeiträgen.

Die variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2023/2024 betrug für die Vorstandsmitglieder insgesamt 160 Euro brutto (Vorjahr 416 Euro). Diese variable Vergütung für das Geschäftsjahr 2023/2024 wird im Jahr 2024 ausgezahlt, mit Ausnahme eines Teils des Long-Term-Incentive-Plans, der ausgezahlt wird, wenn die festgelegten Jahresziele in drei aufeinanderfolgenden Jahren erreicht werden.

Sonstige Angaben

Mitgliederhaftung

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

Satzungsmäßige Ergebnisverteilung

Ein positiver Saldo wird der Mitgliederversammlung Artikel 23 der Satzung zur Verfügung gestellt.

Bestätigungsvermerk des Unabhängigen Wirtschaftsprüfers

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



Anhang I Über diesen Bericht

Der Geschäftsbericht erfasst Royal Avebe als Ganzes: Erzeuger, Produktionsstandorte, Hauptsitz, Vertriebsbüros, das Innovationszentrum und die Tochtergesellschaft Averis Seeds B.V. Im integrierten Geschäftsbericht legt Avebe jährlich Informationen über die Finanzlage und Nachhaltigkeitsthemen vor. Dieser Geschäftsbericht gibt Einblick in die Leistungen von Avebe, die gesellschaftlichen Auswirkungen dieser Leistungen und die Finanzergebnisse. Der Inhalt orientiert sich an den wesentlichen Themen und dem Informationsbedarf der Beteiligten.

Abgrenzung des Berichts

Dieser Geschäftsbericht bezieht sich auf das Geschäftsjahr 2023/2024, genauer gesagt auf den Zeitraum vom 1. August 2023 bis einschließlich 31. Juli 2024. Der Geschäftsbericht des Vorjahres wurde am 14. Dezember 2023 veröffentlicht. In diesem Zeitraum gab es in Bezug auf Größe, Struktur und Eigentumsverhältnisse keine wesentlichen Übernahmen und Aktualisierungen. Auch die Kette blieb weitgehend unverändert gegenüber dem Vorjahr.

Richtlinien und Verifizierung

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den Gesetzlichen Anforderungen für die Rechnungslegung nach Artikel 391 Titel 9 Buch 2 des niederländischen Bürgerlichen Gesetzbuchs und in Übereinstimmung mit den Positionen der Universal Standards 2021 der Global Reporting Initiative (GRI) erstellt. Der Bericht wurde von der Vertreterversammlung in ihrer Sitzung am 12. Dezember 2024 angenommen. Wir arbeiten zudem darauf hin, die Nachhaltigkeitsinformationen extern zu verifizieren.

Anhang 2 GRI-Inhaltsindex

GRI-index

Erklärung zur Verwendung	Royal Avebe hat für den Zeitraum vom 1. August 2023 bis zum 31. Juli 2024 im Einklang mit den GRI-Standards (unter Bezugnahme auf diese) berichtet.
--------------------------	---

GRI 1 herangezogen	GRI 1: Grundlagen 2021
--------------------	------------------------

Anwendbare(r) GRI-Sektorstandard(s)	Kein spezifischer Sektorstandard herangezogen
-------------------------------------	---

GRI Standard	Offenlegung	Ort: Jahresbericht (und/oder Website)
Allgemeine Angaben		
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-1 Angaben zur Organisation	- Die Zahlen auf einen Blick: Kennzahlen - Impressum
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-2 Unternehmen, die in die Nachhaltigkeitsberichterstattung der Organisation einbezogen sind	- Die Zahlen auf einen Blick: Kennzahlen - Anhang 1 Über diesen Bericht - Adressen
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-3 Berichtszeitraum, Häufigkeit und Kontakt	- Anhang 1 Über diesen Bericht - Impressum
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-4 Neudarstellung von Informationen	Anhang 1 Über diesen Bericht
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-6 Tätigkeiten, Wertschöpfungskette und sonstige Geschäftsbeziehungen	- Die Zahlen auf einen Blick: Kennzahlen - Strategie Stärken und Beschleunigen: Das ist Royal Avebe Wie wir Werte schaffen - Strategie Stärken und Beschleunigen: Unser Wertschöpfungsmodell
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-7 Angestellte	- Die Zahlen auf einen Blick: Kennzahlen - Die Zahlen im Überblick: Soziale Kennzahlen
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-8 Mitarbeitende, die keine Angestellten sind	Die Zahlen im Überblick: Soziale Kennzahlen
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-9 Führungsstruktur und Zusammensetzung	Corporate Governance
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-10 Nominierung und Auswahl des höchsten Kontrollorgans	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-11 Vorsitzende(r) des höchsten Kontrollorgans	- Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung - Bericht und Erwartungen des Vorstands
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-12 Rolle des höchsten Kontrollorgans bei der Beaufsichtigung der Bewältigung der Auswirkungen	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-13 Delegation der Verantwortung für Folgenbewältigung	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-14 Delegation der Verantwortung für Folgenbewältigung	- ESG: Doppelte Wesentlichkeitsanalyse - Anhang 1 Über diesen Bericht
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-15 Interessenkonflikte	- Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung - Anhang 5 Profil des Vorstands und des Aufsichtsrats
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-16 Übermittlung kritischer Anliegen	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung

GRI Standard	Offenlegung	Ort: Jahresbericht (und/oder Website)
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-17 Gesammeltes Wissen des höchsten Kontrollorgans	- Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung - Anhang 3 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern - Anhang 6 Profile des Vorstands und des Aufsichtsrats
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-18 Bewertung der Leistung des höchsten Kontrollorgans	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-19 Vergütungspolitik	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-20 Verfahren zur Festlegung der Vergütung	Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-22 Anwendungserklärung zur Strategie für nachhaltige Entwicklung	Bericht des Vorstands
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-23 Verpflichtungserklärung zu Grundsätzen und Handlungsanweisungen	- Corporate Governance (https://www.avebe-kpw.de/downloads/) - Verantwortungsvolle Beschaffung (https://www.avebe-kpw.de/downloads/)
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-24 Politische Beziehungen	- Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung - Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-25 Verfahren zur Beseitigung negativer Auswirkungen	- Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung - Corporate governance (https://www.avebe-kpw.de/downloads/) - Verantwortungsvolle Beschaffung (https://www.avebe-kpw.de/downloads/)
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-26 Verfahren für die Einholung von Ratschlägen und die Meldung von Anliegen	- Corporate Governance: Unternehmensführung und -sicherung - Corporate governance (https://www.avebe-kpw.de/downloads/) - Speak-up Introductie (https://www.avebe.com/about-us/downloads/)
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-28 Mitgliedschaft in Verbänden und Interessengruppen	Anhang 3 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-29 Ansatz für die Einbindung von Stakeholdern	Anhang 3 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern
GRI 2: Allgemeine Angaben 2021	2-30 Tarifverträge	Die Zahlen im Überblick: Soziale Kennzahlen

Wesentliche Themen

GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-1 Verfahren zur Bestimmung wesentlicher Themen	- ESG: Nachhaltigkeit bei Avebe - ESG: ESG Governance - ESG: Doppelte Wesentlichkeitsanalyse
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-2 Liste der wesentlichen Themen	ESG: Wesentliche Themen

GRI 300: Themenspezifischer Standard: Ökologie

Sicherheit der Ressourcen

GRI Standard	Offenlegung	Ort: Jahresbericht (und/oder Website)
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	- Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation - ESG - ESG: Wesentliche Themen: Sicherheit der Ressourcen
Eigener Indikator	Rohstoffsicherheit einschließlich des direkten wirtschaftlichen Wertes einschließlich Leistungsindikator für die Erzeuger	- Bericht und Erwartungen des Vorstands - ESG: Wesentliche Themen: Sicherheit von Rohstoffen

Reduzierung von Energieverbrauch und CO2-Emissionen

GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	- Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation - ESG - ESG: Wesentliche Themen: Eindämmung des Klimawandels - ESG: Wesentliche Themen: Energiemanagement
GRI 302: Energie 2016	302-1 Energieverbrauch innerhalb der Organisation	ESG: Wesentliche Themen: Energiemanagement
GRI 302: Energie 2016	302-4 Verringerung des Energieverbrauchs	ESG: Wesentliche Themen: Energiemanagement
GRI 305: Emissionen 2016	Direkte Emissionen aus fossilen Energieträgern (Scope 1)	ESG: Wesentliche Themen: Eindämmung des Klimawandels
GRI 305: Emissionen 2016	305-2 Indirekte Treibhausgasemissionen (Scope 2)	ESG: Wesentliche Themen: Eindämmung des Klimawandels
GRI 305: Emissionen 2016	305-3 Andere indirekte (Scope 3) Treibhausgasemissionen	ESG: Wesentliche Themen: Eindämmung des Klimawandels
GRI 305: Emissionen 2016	305-4 Intensität der THG-Emissionen	ESG: Wesentliche Themen: Eindämmung des Klimawandels
GRI 305: Emissionen 2016	305-5 Senkung der THG-Emissionen	ESG: Wesentliche Themen: Eindämmung des Klimawandels

Wasser

GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	- Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation - ESG - ESG: Wesentliche Themen: Wasserentnahme - ESG: Wesentliche Themen: Wasserverschmutzung
GRI 303: Wasser und Abwässer 2018	303-2 Bewältigung der Auswirkungen von Wassereinleitungen	ESG: Wesentliche Themen: Wasserverschmutzung
GRI 303: Wasser und Abwässer 2018	303-3 Wasserentnahme	ESG: Wesentliche Themen: Wasserentnahme

Kreislaufende Abfallströme

GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	- Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation - ESG - ESG: Wesentliche Themen: Kreislaufende Abfallströme
--------------------------------	--	---

GRI Standard	Offenlegung	Ort: Jahresbericht (und/oder Website)
Eigener Indikator	Wir wollen Abfallströme vermeiden oder Anwendungen finden, bei denen diese Abfallströme mit dem höchstmöglichen Wert (wieder)verwendet werden können.	• ESG: Wesentliche Themen: Kreislaufende Abfallströme
Pflanzliche Produkte Industrieller Markt		
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Fragen	• Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation • ESG • ESG: Wesentliche Themen: Pflanzliche Produkte Industriemarkt
Eigener Indikator	Maximieren der Produktpalette Mehrwert von Avebe in der pflanzenbasierten Bau- und Lebensmittelverpackungsindustrie	• ESG: Wesentliche Themen: Pflanzliche Produkte Industriemarkt
GRI 400: Topic-specific Standard: Social		
Pflanzenbasierte Ernährung		
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Fragen	• Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation • ESG • ESG: Wesentliche Themen: Pflanzenbasierte Ernährung
Eigener Indikator	Maximierung des Wertes von Lebensmittelzutaten, die in pflanzlichen und umweltfreundlichen Endprodukten verwendet werden.	• ESG: Wesentliche Themen: Pflanzliche Ernährung
Sicheres Arbeiten		
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Fragen	• Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation • ESG • ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten
GRI 403: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2018	403-2 Gefahrenidentifizierung, Risikobewertung und Untersuchung von Vorfällen	• ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten
GRI 403: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2018	403-3 Arbeitsmedizinische Dienste	• ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten
GRI 403: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2018	403-4 Mitarbeiterbeteiligung, Konsultation und Kommunikation zu Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	• ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten
GRI 403: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2018	403-5 Mitarbeiterschulungen zu Arbeitssicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	• ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten
GRI 403: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2018	403-7 Vermeidung und Abmilderung von direkt mit Geschäftsbeziehungen verbundenen Auswirkungen auf die Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz	• ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten
GRI 403: Gesundheit und Sicherheit am Arbeitsplatz 2018	403-9 Arbeitsbedingte Verletzungen	• ESG: Wesentliche Themen: Sicheres Arbeiten

GRI Standard	Offenlegung	Ort: Jahresbericht (und/oder Website)
Attraktiver Arbeitgeber		
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	• Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation • ESG • ESG: Wesentliche Aspekte: Attraktiver Arbeitgeber
Eigener Indikator	Bemühen, jetzt und in Zukunft ein attraktiver Arbeitgeber zu sein	• ESG: Wesentliche Aspekte: Attraktiver Arbeitgeber
GRI 404: Training and Education 2016	404-2 Programme zur Verbesserung der Mitarbeiterkompetenzen und Übergangshilfeprogramme	• ESG: Wesentliche Aspekte: Attraktiver Arbeitgeber
Lebensmittelsicherheit		
GRI 3: Wesentliche Themen 2021	3-3 Management der wesentlichen Themen	• Strategie Stärken und Beschleunigen: Die Grundlage unserer Strategie: Sicherheit, Nachhaltigkeit und Innovation • ESG • ESG: Wesentliche Aspekte: Lebensmittelsicherheit
Eigener Indikator	Gewährleistung der Lebensmittelsicherheit in Übereinstimmung mit Gesetzen, Vorschriften und Kundenanforderungen	• ESG: Wesentliche Aspekte: Lebensmittelsicherheit

Anhang 3 Dialog und Zusammenarbeit mit Stakeholdern

Die Auswahl der Stakeholder	Im Laufe des Jahres spricht Royal Avebe mit verschiedenen Stakeholdern, wie zivilgesellschaftlichen Organisationen, Behörden und Kooperationspartnern, über relevante Themen. Die Auswahl der Stakeholder basiert auf unserer Beziehung, unserem Fokus oder ihrer Rolle in unserem Sektor im Allgemeinen. Dieser kontinuierliche Dialog gewährleistet eine nachhaltige und transparente Kommunikation mit den Stakeholdern und trägt zur Erreichung unserer Ziele bei.
Bedeutung der Stakeholder	Bei der Entwicklung der Strategie Stärken und Beschleunigen haben wir verschiedene Stakeholder konsultiert. Aus unserer Sicht ist es wichtig, mit diesen Stakeholdern im Gespräch zu bleiben. Aus diesem Grund sprachen wir auch 2023/2024 mit ihnen, beispielsweise über unseren Fokus und die Erreichung der Ziele. Daneben ist unsere Resonanzgruppe schon seit Jahrzehnten eine Quelle von Informationen, Gesprächen und Feedback von außen.

Stakeholder-Gruppe	Modus und Frequenz	Themen und Diskutierte SDGs
Mitglieder		
Erzeuger	• Mitgliederrat (2 x jährlich) • Bezirksratssitzungen (4 x jährlich) • Distrikt-/Mitgliedertreffen und Demofelder in NL/WE/KPW (2 mal im Jahr)	• Nachhaltigkeit des Anbaus • CO₂-Ausstoß • Umweltdruck auf den Pflanzenschutz • 1 Mal pro Jahr im Rahmen des Jahresfinanzberichts SDG: 6, 7, 12, 15
Kunden		
Kunden aus der Industrie sowie Futter- und -Lebensmittelbranche	• Jährliche Beurteilungen, Kundentage und Kundenbesuche • Branchenorganisation (Kunden aus der Lebensmittelindustrie; FNLI)	• U.a. Lebensmittelverschwendung, ICSR und lifecycle assessments SDG: 2, 9, 12, 17
Intern		
Niederländischer Sozialbeirat (MAR)	Niederländischer Sozialbeirat (MAR) (1 x Organisiert)	Niederländischer Sozialbeirat, Grundzüge der Strategie, operative Strategie und die Rolle von Avebe in den Raumordnungsplänen der Provinz SDG: 6, 7, 9, 12, 13, 15, 17
Kooperationspartner		
Transporteure	• Treffen zur Evaluierung und zum Start einer neuen Kampagne (jährlich) • Zwischenupdates (monatlich)	Reduzierung von Abfall (Tara) und laufende Versuche SDG: 12
Wissenszentren		
Hanzehogeschool Groningen	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Quartal)	• Kooperation • Praktikum • Fachausschuss Masters Lebensmittel • Professur L.Oudhuis SDG: 4, 6, 7, 9, 12, 17
Reichsuniversität Groningen	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• Fertigstellung mehrerer CCC-Projekte • Förderung eines PhD SDG: 6, 7, 9, 12, 17
Wageningen Food & Bio-based Research	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals pro Quartal)	• Teilnahme an verschiedenen TKI-Projekten SDG: 6, 7, 9, 12, 17

Stakeholder-Gruppe	Modus und Frequenz	Themen und Diskutierte SDGs
Universitätsklinik Groningen (UMCG)	• Monatlich	• Förderung eines PhD-Studenten • Forschung im Bereich der gesunden Ernährung SDG: 3, 12, 17
Wageningen University & Research	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• Anbau unter Umweltdruck • Resistenzzüchtung SDG: 15
Zivilgesellschaftliche Organisationen und NGOs		
Innovatie Veenkoloniën	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• Gebietsplan • CAP-Projekt • Zukunftssicherer Anbauplan SDG: 1, 2, 4, 8, 9, 12, 14, 15, 17
Behörden		
Ministerium für Landwirtschaft, Natur und Lebensmittelqualität	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• 8. Aktionsprogramm zur Nitratrictlinie • Wasserrahmenkonvention • Nationaler Strategieplan (neue GAP, Ökoregime) • Innovation Veenkoloniën Gebietsplan SDG: 1, 2, 4, 8, 9, 12, 14, 15, 17
Ministerium für Wirtschaft und Klima	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• Energie und Klima • Netzüberlastung/Cluster 6 • Fördermittel SDG: 7, 8, 9, 13, 17
Provinz Drenthe und Provinz Groningen	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• Innovatie Veenkoloniën • NPLG • Übergang zum Eiweiß • Agrarpolitik • Energiewende (regionale Energiestrategie/Solarparks) • Feldränder • Fruchtfolge • Faszination • Lizenzen • VKA (Groningen) SDG: 7, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 17
Gemeinden (Veendam, Midden Groningen, Borger, Odoorn, Aa en Hunze, Westerwolde, Groningen)	• Online- und Präsenzveranstaltungen (mehrmals im Jahr)	• Verschiedene Themen (Energie, Klima, Genehmigungen, Solarpark, Wasser, usw.) SDG: 3, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 17
Branchenverbände		
Vereniging voor Energie, Milieu en Water (VEMW) (Verband für Energie, Umweltschutz und Wasser, VEMW)	• 4 Mal pro Jahr	• EStrom, Wärme und Wasser für die Industrie SDG: 6, 7, 9, 13

Stakeholder-Gruppe	Modus und Frequenz	Themen und Diskutierte SDGs
Vereniging voor de Nederlandse Chemische Industrie (VNCI) (Verband der niederländischen chemischen Industrie (VNCI))	• 4-8 Mal pro Jahr	• Energiewende • Nachhaltige (grüne) Chemie • Innovation in der Prozessindustrie SDG: 7, 9, 12, 13,17
Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI) (Verband der niederländischen Lebensmittelindustrie, FNLI)	• 4-8 Mal pro Jahr	• Duurzaamheid • Energietransitie SDG: 6, 7, 9, 12, 15, 17
Brancheorganisatie Akkerbouw (BO akkerbouw) (Branchenorganisation des Ackerbausektors, BO Akkerbouw)	• Wöchentlicher Kontakt über verschiedene - Mitarbeitende	• Aktionsprogramm 7./8. Nitratrictlinie • Nachhaltige Landwirtschaft • Kommunikationsprojekt „Ackerbau von morgen • Messung der biologischen Vielfalt SDG: 2, 7, 8, 9, 12, 14, 15, 17
Vereniging Nederlandse Zetmeelfabrikanten (VNZ) (Verband der niederländischen Stärkehersteller, VNZ)	• 1 Mal pro Jahr	• Pflanzliche Proteine • Verbandsangelegenheiten • Aktualisierungen FNLI und Starch Europe SDG: 12
Nutrient Platform NL	• 3 Mal pro Jahr	• Restströmen • Schließung von Kreisläufen SDG: 12
DBC	• 6 Mal pro Jahr	• Restströmen • Schließung von Kreisläufen SDG: 12
Plantum	• 4-8 Mal pro Jahr	• Züchtungsvorschriften • Pflanzenschutz • Züchterrechte SDG: 2, 3, 15
Starch Europe	• Teilnahme EXCO (4 Mal pro Jahr) • Teilnahme an verschiedenen Arbeitsgruppen	• Eine zuverlässige Versorgung mit nachhaltigen landwirtschaftlichen Rohstoffen aus der EU zu wettbewerbsfähigen Preisen • Finanzielle und politische Unterstützung zur Erreichung der Dekarbonisierungsziele • Ein ganzheitlicher Ansatz für Nachhaltigkeit • Eine unterstützende EU-Handelspolitik • Vorhersehbare Regulierung Kommission und F2F • CBAM • Taxonomie SDG: 6, 7, 8, 9, 12

Sonstige Mitgliedschaften

- Bundesverband der Stärkekartoffelerzeuger
- Cool Farm Alliance
- Dutch Biorefinery Cluster
- Eurosac
- EVO/EVOFENEDEX (ondernemersvereniging voor logistiek en export)
- Fascinating
- Fonds Industriële Bonden
- Food Valley NL
- Innovatiehub Oost-Groningen
- NCR (Nationaal Coöperatieve Raad landen tuinbouw)
- Provincie Groningen 'Er gaat niets boven Groningen'
- U.F.E./CESPU (Union of potato starch factories in EU)
- UN Global Compact • Agro Agenda NoordNederland
- VLK (Vereniging Lijmen en Kitten)
- VNO-NCW

Anhang 4 Gemeinsamer Wert | Sustainable Development Goals

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

2. Kein Hunger

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

6. Sauberes Wasser und Sanitäreinrichtungen

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

7. Bezahlbare und saubere Energie

Wir setzen uns mit unseren Solarparks für erneuerbare Energie ein. Auf diese Weise tragen wir zum Zugang zu nachhaltiger Energie bei. Auch die CO₂Emissionen wollen wir weiter reduzieren.

8. Menschenwürdige Arbeit und Wirtschaftswachstum

Avebe ist der Ansicht, dass es für Erzeuger und Mitarbeitende wichtig ist, jetzt und in Zukunft unter guten Bedingungen arbeiten zu können. Wir nehmen dabei

unsere Verantwortung wahr und arbeiten an nachhaltigen Produktionsketten.

9. Industrie, Innovation und Infrastruktur

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

12. Nachhaltige/r Konsum und Produktion

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

15. Leben an Land

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

17. Partnerschaften zur Erreichung der Ziele

Avebe arbeitet aktiv mit Behörden, Wissensinstitutionen und anderen Organisationen zusammen, um die Nachhaltigkeitsziele zu erreichen. Auf diese Weise erreichen wir auf lokaler, regionaler, nationaler und internationaler Ebene gemeinsam die anvisierten Ziele für eine nachhaltige Entwicklung (SDG).



Anhang 5 Profile des Genossenschaftsvorstands und des Aufsichtsrats

Name	Heutige Stellung	Nebentätigkeiten
Genossenschaftsvorstand und Executive Committee		
David Fousert	Chief Executive Officer und Vorsitzender des Vorstands	• Mitglied des Topteams Agri & Food • Mitglied des Vorstands der Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie
Rob van Laerhoven	Chief Financial Officer und Mitglied des Vorstands	• Mitglied des Aufsichtsrats von Averis Seeds B.V.
Mark Tettelaar bis 31-08-2023	Chief Operation Officer	• Mitglied des Vorstands der Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie
Klaas Hidde Kuipers seit 21-08-2023	Chief Operation Officer	• Mitglied des Vorstands der Vereniging van de Nederlandse Chemische Industrie
Marleen de Rond- Schouten	Geschäftsführender Director Agro & Strategy – seit 01.01.2023	• Mitglied des Vorstands Averis Seeds B.V. • Mitglied des Vorstands Averis Saadsucht GmbH • Vorsitzender Stichting Innovatie Veenkolonien • Mitglied des Vorstands Branche Organisatie Akkerbouw • Mitglied des Vorstands Stichting Teeltbeschermingsmaatregelen Zetmeelaardappelen (Stiftung Schutzmaßnahmen für den Anbau von Stärkekartoffeln) • Mitglied des Aufsichtsrats der Hochschule Van Hall Larenstein • Teilhaberin Schweinezuchtbetrieb VOF de Rond-Schouten Zuiderzeevarken, Wijdenes
Chris Hollebek	Chief Commercial Officer	• Vice President Starch Europe per 01-06-2024
Gerard ten Bolscher bis 27-05-2024	Chief Innovation Officer	• Vice President von Starch Europe • Mitglied des Aufsichtsrats von Next Food Collective
Nico Buijs	Chief HR Officer	
Aufsichtsrat		
Marijke Folkers RVE-Ausschuss – Vorsitzende	Miteigentümerin eines Mischbetriebs, Veendam	• Vorsitzende von Agro Agenda • Vorsitzende der CESPU • Vorsitzende NLB • Mitglied des Aufsichtsrats von ForFarmers
Hidde van der Wal Prüfungsausschuss	Im Ruhestand	• Investor • Mitglied NCD • Mitglied Koninklijke Industriele Groote Club Amsterdam
Nanne Sterenborg Berufungsausschuss	Eigentümer eines Ackerbau-/Naturlandbetriebs, - Onstwedde und Rumänien	• CESPU-Mitglied • Mitglied des TBM-Ausschusses
Hans Wilhelm Giere Berufungsausschuss	Eigentümer eines Landwirtschaftsbetriebs Geschäftsführer des Windparks Liesten Giere GmbH & Co. KG Geschäftsführer des Bürgerwindparks Wulfstorf GmbH & Co. KG	• Vorsitzender des Aufsichtsrats der Vereinigte Saatzuchten eG VSE • Vorstandsvorsitzender der Viehverwertung Bevensen-Bienenbüttel eG • Mitglied des Vorstands der Forstbetriebsgemeinschaft Kalbe/Milde • Vorsitzender des Bundesverbands Stärkekartoffeln BVS • CESPU-Mitglied • BVS-Vertreter in der UNIKA
Johan Emmens Prüfungsausschuss Vorsitzender des Berufungsausschusses	Eigentümer eines Ackerbaubetriebs in Rolde	• Mitglied der Stiftung TBM

Name	Heutige Stellung	Nebentätigkeiten
Martin Möllering	Betriebsleiter Wirtschaftsbetriebe	• Mitglied des Vorstands des VNS (Verein Niedersächsischer
Berufungsausschuss	Meppen	Saatgutvermehrter)
Prüfungsausschuss		• Mitglied der Vorstände von zwei Wasser- und Bodenorganisationen
Angelique Heckman	Assoziierte Partnerin von	• Mitglied des Aufsichtsrates von De Zorgboog
RVE-Ausschuss	Coredaet	• Mitglied des Aufsichtsrates von De Domijnen
		• Mitglied des Aufsichtsrats der Sif Group
		• Mitglied des Aufsichtsrats von Witteveen + Bos
Robert Smith	Im Ruhestand	• Mitglied des Vorstands der HZPC-Vereinigung
Vorsitzender		• Mitglied des Aufsichtsrats der Stiftung ISPT-AFT
des Prüfungsausschusses		
Berufungsausschuss		
Dirk Kloosterboer	Im Ruhestand	• Vorsitzende des Aufsichtsrats von Bolsius International B.V.
Berufungsausschuss		• Vorsitzende des Aufsichtsrats von Darling Ingredients International
RVE-Ausschuss		Nederland Holding B.V.

Anhang 6 Begriffe und Abkürzungen

Begriff	Definition
Annual Operating Plan (AOP)	Unser Jahresplan. Dieser Plan leitet sich von unserer Fünfjahresstrategie ab.
Avebe Academy	Eine Plattform, die in den kommenden Jahren mit praktischen Lernmodulen ausgestattet wird, die sich auf die fünf Kernkompetenzen konzentrieren und es den Mitarbeitern ermöglichen, ihre eigene Entwicklung zu gestalten.
Averis	Averis Seeds B.V. ist eine Tochtergesellschaft von Avebe, die sich auf die Entwicklung, Vermehrung und den Handel mit Stärkekartoffelsorten konzentriert.
Biobased	Produkte oder Materialien, die ganz oder teilweise aus erneuerbaren biologischen Ressourcen, wie Pflanzen, Tieren oder Mikroorganismen, hergestellt werden.
Biodiversität	Die Vielfalt des Lebens in verschiedenen Formen auf der Erde.
Clean label	Ein Produkt mit wenigen Zusatzstoffen oder künstlichen Zutaten.
CO2-emission	Der Ausstoß von CO2 in die Atmosphäre.
CSRD - Corporate Sustainability Reporting Directive	Corporate Sustainability Reporting Directive, eine Richtlinie der Europäischen Union zur Nachhaltigkeitsberichterstattung für große Organisationen.
DWA - Doppelte Wesentlichkeitsanalyse	Eine Methode, mit der sowohl die Auswirkungen einer Organisation auf die Umwelt und die Gesellschaft (Inside-Out) als auch der Einfluss von Nachhaltigkeitsthemen auf die Organisation selbst (Outside-In) bewertet werden. Dies hilft, relevante Nachhaltigkeitsthemen sowohl für die Organisation als auch für ihre Stakeholder zu identifizieren.
EC - Executive Committee	Die Geschäftsleitung einer Organisation, die für das Tagesgeschäft der Genossenschaft verantwortlich ist.
EcoVadis	Eine weltweit anerkannte Plattform, die Unternehmen bei der Bewertung und Verbesserung ihrer Nachhaltigkeitsleistung in den Bereichen Umwelt, Menschen- und Arbeitsrechte, Ethik und Beschaffung unterstützt.
ESG - Environmental, Social & Governance	Ein Rahmen, der zur Messung der Nachhaltigkeit und der sozialen Auswirkungen einer Organisation verwendet wird. Er umfasst drei Hauptbereiche: Umwelt, Soziales und Governance.
Fermentation	Ein Prozess, bei dem Bakterien, Pilze oder Hefen Stoffe umwandeln und dabei Säuregehalt, Geschmack, Geruch oder Aussehen verändern.
Fläche	Die landwirtschaftlich genutzte Gesamtfläche.
Fußabdruck	Die Auswirkungen menschlicher Aktivitäten auf die Umwelt, gemessen an der Verschmutzung, der Schädigung von Ökosystemen und dem Verbrauch natürlicher Ressourcen.
Grundpreis	Der Grundpreis ist die Grundlage für das Kartoffelgeld, das die Mitglieder für ihre Stärkekartoffeln erhalten. Der Grundpreis wird zu Beginn der Anbausaison festgelegt.
Herkunftsnachweise	Ein digitales Zertifikat, das belegt, dass eine bestimmte Energiemenge nachhaltig erzeugt wurde. Das Zertifikat enthält Informationen über die Energiequelle, die Produktionsanlage, das Datum und den Ort der Produktion.
Kampagne-Preis	Während der Kartoffelkampagne kann Avebe beschließen, den Preis für Kartoffeln zu erhöhen. Dies hängt u. a. von der Marktentwicklung ab. Der Grundpreis und eine eventuelle Erhöhung bilden den Kampagne-Preis.
Kartoffelgeld	Das Kartoffelgeld ist der Betrag, den die Erzeuger für ihre Stärkekartoffeln auf Basis des durchschnittlichen Stärkegehalts in der jeweiligen Kampagne erhalten. Das Kartoffelgeld setzt sich zusammen aus dem Kampagne-Preis, den Leistungskomponenten und der Zahlung aus dem Genossenschaftsergebnis.
Künstliche Intelligenz (KI)	Die Entwicklung von Computersystemen, die Aufgaben ausführen können, die normalerweise menschliche Intelligenz erfordern, wie Spracherkennung, Entscheidungsfindung und Mustererkennung.

Begriff	Definition
Leistungsindikator	Der Leistungsindikator gibt Aufschluss über die Leistung von Avebe im Laufe der Jahre. Der Leistungsindikator ist eine Summe aus Kartoffelgeld, Transportkosten und dem Ergebnis der Genossenschaft. Der Leistungsindikator basiert auf einem Stärkegehalt von 19 Prozent.
Life Saving Rules	Lebensrettende Regeln: eine Reihe von Sicherheitsregeln, die schwere Verletzungen und Todesfälle verhindern sollen. Diese Regeln konzentrieren sich auf kritische Sicherheitsbereiche wie Arbeiten in der Höhe, Energieisolierung und das Vermeiden gefährlicher Situationen.
LST - Leadershipteam	Die erweiterte Geschäftsleitung von Avebe.
Materialiteitsanalyse	Identifizierung von Nachhaltigkeitsthemen, die sowohl für die Organisation als auch für ihre Stakeholder am wichtigsten sind.
Mitgliederzuschlag	Mitgliederzuschlag Mitglieder, die auf Basis ihrer Anteile liefern, erhalten einen Mitgliederzuschlag von 5 Euro pro Tonne Kartoffeln. Dieser Mitgliederzuschlag wird auf das A- und B-Volumen gezahlt.
Play to Win	Eine Organisationskultur, die darauf ausgerichtet ist, durch Innovation, Verantwortung und proaktives Verhalten maximale Ergebnisse zu erzielen. Diese Kultur ermutigt die Mitarbeiter, Risiken einzugehen, kreativ zu denken und ständig nach Verbesserung und Erfolg zu streben. Die Play to win-Kompetenzen sind: reflektieren, innovieren, verändern, erreichen und verbinden.
SBTi - Science Based Targets initiative	Die Initiative „Science Based Targets“ bietet Unternehmen einen klar definierten Weg zur Reduzierung ihrer Emissionen im Einklang mit den Zielen des Pariser Abkommens.
Schlamm	Eine halbflüssige Masse, die als Nebenprodukt bei der Wasseraufbereitung oder bei industriellen Prozessen anfällt.
Scope 1, 2 und 3	Scope 1: Die direkten Emissionen von Treibhausgasen an einem Standort. Scope 2: Die indirekten Emissionen, die durch den Stromverbrauch verursacht werden. Scope 3: Die indirekten CO ₂ -Emissionen, die durch die Geschäftsaktivitäten unserer Lieferanten verursacht werden.
SDG's - Sustainable Development Goals	Ziele für nachhaltige Entwicklung der Vereinten Nationen.
Sozialbeirat	Ein unabhängiges Gremium, das eine Organisation in sozialen Fragen und Strategien berät.
Stärken und Beschleunigen	Avebe-Strategie für den Zeitraum 2023-2028.
Tara	Der Sand, das Laub und die Steine, die bei der Anlieferung in der Fabrik noch an den Kartoffeln haften.
TRIFR - Total Recordable Injury Frequency Rate (Unfallhäufigkeitsindex)	Ein Maß für die Anzahl der Unfälle mit Fehlzeiten in einem bestimmten Zeitraum.
Warzenkrankheit	Eine durch den Pilz Synchytrium endobioticum verursachte Krankheit, die den Ertrag von Kartoffeln stark verringert und sie unverkäuflich macht.
WCOM - World Class Operations Management	Ein Managementansatz, der auf operative Spitzenleistungen ausgerichtet ist.
Zirkularität	Das Prinzip, nach dem Produkte, Komponenten und Materialien nach ihrer Nutzungsdauer wiederverwendet werden, so dass kein Abfall entsteht und der Wert erhalten bleibt.

Adressen





Vertriebsbüros**Europa**

Avebe European Sales Centre GmbH (Postadresse)
Adlerstraße 34-40
40211 Düsseldorf
Deutschland

Amerika

Avebe America Inc.
Two Tower Center Boulevard
10th Floor
East Brunswick, NY 08816
USA
Tel +1 (0) 609 865 8981

Asien

Avebe (Far East) PTE Ltd.
51 Bras Basah Road
Lazada One #04-06
Singapur 189554
Tel +65 (0) 6238 2673

Avebe (Shanghai) Co. Ltd.
C/O Thinkbridge Business Consulting Co., Ltd
Unit 03-06, 9F Baohua Center
355 Guangzhong West Road, JingAn District
Shanghai 200072
V.R. China
Tel +86 (0) 21 6375 8318

Avebe (Far East) PTE Ltd. – Taiwan Rep. office
11F., No. 136, Sec. 3
Zhongxiao E. Road, Daan District
Taipei City 106
Taiwan
Tel +886 (0) 2 7730 3378 Ext. 8162

Avebe Japan Co. Ltd.
Shin-Yokohama Square Bldg. 14F
3-12 Shin-Yokohama 2 Chome Kohoku-ku
Yokohama-Shi, Kanagawa 222-0033
Japan
Tel +81 (0) 45 285 2759

Hauptsitz

Prins Hendrikplein 20
9641 GK Veendam
Niederlande

Postadresse:

Coöperatie Koninklijke Avebe U.A.
Postbus 15
9640 AA Veendam
Niederlande
Tel +31 (0) 598 66 91 11
E-mail info@avebe.com

Innovationszentrum

Zernikelaan 8
9747 AA Groningen
Niederlande

Produktionsstätten Niederlande**Ter Apelkanaal**

M. en O. weg 11
9563 TM Ter Apelkanaal

Gasselternijveen

Noordzijde 2
9514 JA Gasselternijveen

Foxhol

Avebe-weg 1
9607 PT Foxhol

Produktionsstätten Deutschland und Schweden**Avebe KPW GmbH**

Albrecht-Thaer-Straße 1
29439 Lüchow
Tel +49 (0)5841 139 0

Hauptstraße 96

19357 Dallmin
Tel +49 (0)3878 3790

Avebe Malmö AB

Kopparbergsgatan 31
21444 Malmö
Tel +46 (0) 403 247 00

Impressum

Herausgabedatum

12. December 2024

Text

Royal Avebe und Kim van den Bergh

Entwurf und Gestaltung

Royal Avebe

Fotografie

Peter Tahl, Tim Buiting, Joey Hereman, Ronald Zijlstra, Johannes Proehl und Royal Avebe.

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

Für weitere Informationen wenden Sie sich bitte an: communication@avebe.com

©Royal Avebe

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

www.avebe.com