

Toen Robert Smith in juli 2008 aantrad als bestuursvoorzitter van Cosun, beloofde hij van duurzaamheid een speerpunt te maken. Dat lijkt bij dochteronderneming Aviko aardig te lukken. De producent van aardappelspecialiteiten maakte de afgelopen drie jaar flinke slagen op het gebied van People, Planet en Profit.

# Aviko gaat duurzaamheid meer uitdragen

In december 2010 vond er bij de fabrieken van Aviko in Steenderen een heuse duurzaamheidsaudit plaats. Niet door een van de erkende certificerende instellingen, maar door een afnemer, Sodexo, die graag als verantwoorde cateraar door het leven wil gaan. De duurzaamheidsauditor was onder de indruk van wat hij aantrof, en vooral van de warmtekrachtcentrale die aardgas omzet in elektriciteit en warmte met een zeer hoog rendement. In een ketel wordt

biogas verstoekt, dat afkomstig is van de waterzuivering. Sodexo wil dat Aviko zijn duurzaamheidsinspanningen meer gaat vermarkten. 'Benadruk bijvoorbeeld dat je veel aardappels uit de regio betreft', zo luidt het advies. Sodexo maakt niet voor niets goede sier met die producten die 'Home Grown' zijn.

### Beperken verliezen

Jan Kelderman, plantmanager van de Aviko-fabriek in het Gelderse Steende-

ren, was onder de indruk van Sodexo's complimenten. Zelf zit Kelderman er bovenop als het om duurzaamheid gaat. Bijna letterlijk, want niet zo lang geleden verhuisde hij zijn werkplek van het hoofdkantoor naar de productielocaties. Sinds drie jaar houdt Aviko zich volop bezig met de drie P's: People, Planet en Profit. Vooral de laatste P is van belang. Zeker in deze tijd, waarin de kosten van grondstoffen (lees: aardappels) de pan uit rijzen. Omdat onder meer vanwege

Foto's: Aviko



In de fabriek in Steenderen wordt 110 ton verse patat per jaar geproduceerd.

contracten met klanten de prijsstijgingen van aardappels niet één-op-één kunnen worden vertaald naar het eindproduct, staan de marges ernstig onder druk. Dus zoekt Aviko onder andere naar besparingen in de productie.

Topman Robert Smith zei in het voorjaar van 2009 in een interview met VMT dat hij over het aspect duurzaamheid pas extern wil communiceren als het intern goed is geborgd. "We hebben ons onvoldoende naar buiten toe geprofileerd en niet genoeg naar binnen toe gecommuniceerd", vertelde Smith destijds. Dat lijkt nu te veranderen, althans bij Aviko. Binnen het bedrijf zijn verschillende ontwikkelingen op het gebied van duurzaamheid gaande.

#### TPM

In de fabrieken is Total Productive Maintenance (TPM) een belangrijk onderdeel van duurzaamheid. Bij Aviko zijn ze hier al een aantal jaren mee bezig. Kelderman beschouwt TPM als zijn stokpaardje. Hij wijst bij de ingang van verse fritesproductie op een prikbord met rode, oranje en groene grafieken. Veel groen,

Kelderman staat even stil bij een inpakmachine. "Bij dit apparaat waren er eerst 160 storingen per week, nu zijn dat er nul." Dit komt volgens hem door de TPM-trainingen die operators hebben gevolgd. Ze kunnen nu eenvoudig zelf kleine problemen verhelpen.

Kartonnen dozen ploffen via een valkoker op de lopende band, klaar om afgevuuld te worden. Ook die zijn duurzamer geworden, legt Kelderman uit. Dunner (enkele golven in plaats van dubbele red.) en daardoor lichter in gewicht. En nog steeds net zo stevig? "De hoeken zijn versterkt. Deze 'slimme' doos scheelt grammen in gewicht." Samen met een machinebouwer uit Duiven paste Aviko de machines aan de lichtere dozen aan.

#### Transport

Door de hele keten heen moet je het gewoon slimmer aanpakken, gaat Kelderman dieper in op Aviko's duurzaamheidsstrategie. Zo zijn de trailers voor de transporten van aluminium. Ze zijn vederlicht in vergelijking met de loodzware trailers (twee tot vijf ton meer gewicht) die twee jaar geleden nog rondreden. Op dit moment loopt er een pilot met vrachtwagens die geen koelmotor hebben, maar koolstofdioxidekoeling. Een deel van de CO<sub>2</sub> fungeert dus als koelmiddel, waardoor er minder in de atmosfeer komt. De truck verstoekt minder diesel en er is nauwelijks sprake van geluidsoverlast.

#### Energie-reductie

Het sorteren van aardappels gebeurde eerst bij een sorteerbedrijf, vervolgens bij de boer en tegenwoordig in eigen huis. Dit bespaart geld. "De grote

#### 'De prijzen moeten omhoog'

Aviko boekte afgelopen jaar een minder resultaat dan in 2009. De hoge grondstofprijzen en de hevige concurrentie – er is overproductie van frites in Europa – waren hier debet aan. De afgelopen maanden stegen de prijzen van grondstoffen flink, ook die van aardappels. Dit kwam mede door de mindere oogsten. Een deel van de aardappels krijgt Aviko via afgesloten jaarcontracten met telers en een ander deel haalt de producent van de vrije markt. "Er zijn veel misoogsten. Daarom importeert een land als Rusland bijvoorbeeld meer aardappels. Iedereen hakt met dezelfde bijl", zegt Jan Kelderman, plantmanager van de Aviko-fabrieken in Steenderen. Een jaar geleden telde Aviko voor honderd kilo aardappels nog €11 tot €12 neer, nu is dat bedrag meer dan verdubbeld tot zo'n €30. "De prijzen moeten omhoog. We denken er ook aan de specificaties aan te passen. Een mogelijkheid is het terugbrengen van de lengte van de frites."

duurzaamheidswinst is dat we alles tot waarde brengen. Ook de kleine aardappeltjes gaan mee", zegt Kelderman. Als het gespreksonderwerp komt op de warmtekrachtcentrale, blijkt wel dat Aviko absoluut niets wil verspillen. Alle warmte die vrijkomt, probeert het bedrijf te hergebruiken in het productieproces, onder andere voor het blancheren of het verwarmen van water. "Via de bakdampen winnen we zoveel mogelijk warmte terug. Zelfs bij het koelen van de frites is dit mogelijk", zegt Kelderman. Maar op het oog eenvoudige zaken helpen ook mee om energie te besparen, zoals goede isolatie en het uitschakelen van alle motoren bij een storing. Medewerkers

## Vetverbruik is echt nog 'a pain in the ass'

hier en daar oranje en soms rood. Het grafiekje dat het vetverbruik weergeeft kleurt rood. De plantmanager zucht maar eens. "Vetverbruik is echt nog 'a pain in the ass'. Het blijkt nog steeds moeilijk om de verliezen te reduceren. Maar belangrijk is dat we doelen stellen en dat daar feedback op is." Toch is er alle reden voor optimisme. Eind 2008 was het doel om €5 miljoen te besparen in drie jaar. En dat wordt vrijwel zeker binnen die drie jaar gehaald, aldus Kelderman. In sneltreinvaart loopt hij door de fabriek om te laten zien dat de efficiëntie is verbeterd en dat het prettiger werken is voor de medewerkers. Op het metalen bordes wijst hij omhoog naar een bundel kabels. Die lagen eerst beneden. "Nu de kabels zijn weggewerkt, loopt de operator vlakker." Door de koeltunnel vervolgen we onze weg naar de inpakafdeling. De rollen folie zijn dunner geworden, zegt Kelderman in het voorbijgaan. In drie jaar tijd, gerekend vanaf 2009, wil Aviko het foliegebruik met 6% reduceren.



Aviko wil de CO<sub>2</sub>-uitstoot van zijn transport verminderen.



De prijzen van aardappels, de grondstof voor verse frites stijgen snel.

in de productie werken met een monitoringssysteem dat inzichtelijk maakt waar het verbruik zit en waar eventueel meer besparingen mogelijk zijn.

De afgelopen vijf jaar realiseerde Aviko een energiereductie van 16%. Jaarlijks komt het aardappelverwerkingsbedrijf tot een besparing van 3 tot 5%. Is dat niet wat mager? “Je moet dingen doen die geld opleveren. Als je een hogere energiereductie wilt bereiken, moet je te veel investeren. Die investeringen zijn op korte termijn nauwelijks terug te verdienen.” Kelderman wil niet verder gaan dan het geven van de percentages. “De marges zijn flinterdun. In deze business

is het zaak net iets slimmer te zijn dan je concurrent.”

#### Water

Aviko maakt in samenwerking met Waterstromen grote stappen in het zuiveren van zijn afvalwater, met als doel het sluiten van de mineralenkringloop. Zo is daar de struvietreactor. Die zet stikstof en fosfaat om in struviet, dat weer kan worden gebruikt in de landbouw. De anammox-reactor zet de schadelijke nitraten om in stikstof. “Op dit moment loopt er een proef om algen te laten groeien in nutriënten die in afvalwater zitten”, zegt Kelderman. Acht jaar geleden besteedde Aviko Steenderen de afvalwaterzuivering uit aan Waterstromen, een spin off van het Gelderse waterbedrijf. Dit bedrijf investeerde in een waterzuiveringsinstallatie. “Wij steken ons geld liever in een friteslijn”, voegt Kelderman daaraan toe. Voor het terugbrengen van het waterverbruik, stelde Aviko een plan op. In de periode 2009-2012 wil het bedrijf honderd liter water besparen per ton verwerkte aardappels. Dat verloopt niet helemaal volgens schema. “We hadden afgesproken ieder jaar 5% minder water te verbruiken en we zitten nu op 3%. Maar het is niet zo eenvoudig dat we zeggen: we draaien de kraan gewoon een beetje dicht. Dit kan namelijk ten

coste gaan van de voedselveiligheid”, legt Kelderman uit. Als voorbeeld noemt hij de restproducten van frites, waarvan Aviko aardappelkroketjes maakt en die worden vervoerd door een watertransportsysteem. “Als het water niet op het juiste moment wordt ververst, groeien de bacteriën sneller dan dat je ze afvoert. Te veel waterreductie kan killing zijn.”

#### Minder trappen lopen

Niet alleen bij de productie houdt duurzaamheid de gemoederen bezig. Ook de afdeling R&D houdt zich ermee bezig en dan vooral met het aspect gezondheid. Zo schakelde Aviko twee jaar geleden over van geharde op ongeharte palmolie. En sinds twee maanden zit er alleen nog maar de relatief gezondere zonnebloemolie in de aardappelspecialiteiten. “Om van palmolie op zonnebloemolie over te gaan, was geen appeltje-eitje. Je hebt dan met name te maken met de kwaliteit van de olie en het goedhouden hiervan”, meent Kelderman. Ook de kostprijs is

## ‘Voor de moraal – het plezier – hebben we nog geen goede meetpunten’

€100 per ton hoger, stelt de plantmanager. “Of we die terugkrijgen van de retail, is nog maar de vraag.”

Bij Aviko werken relatief veel 50-plussers. Op sommige afdelingen in de productie is hun aandeel meer dan 50%. Daarom ontwikkelde de onderneming een speciaal ouderenbeleid om verzuim tegen te gaan. De stoelen zijn aangepast. En er zijn aanpassingen in de fabriek gedaan, zodat de werknemers minder trappen hoeven te lopen. Verder spoort Aviko medewerkers aan te stoppen met roken, gezonder te eten en meer te bewegen. Zo vindt een periodiek medisch onderzoek plaats, geeft een diëtist advies en is er gratis fruit in de kantine. Diezelfde kantine hangt ook helemaal vol met TPM-rapportages van alle afdelingen. Alles is te meten zo lijkt het. “Voor de moraal – het plezier – hebben we nog geen goede meetpunten”, lacht Kelderman.

Maurice de Jong

### Aviko Steenderen

Op het terrein van Aviko in Steenderen (sinds 1970 hier gevestigd) staan drie productiefaciliteiten:

- verse frites (cafetaria's, catering) 110 ton/jaar, twee lijnen;
- diepvriesfrites (foodservice, retail) 160 ton/jaar, twee lijnen;
- gevormde specialiteiten (kroketten, Rösti-coeken) 30.000 ton/jaar, twee lijnen.

Er werken 300 medewerkers in de fabrieken en de expeditie. In Steenderen is ook het hoofdkantoor van de Aviko-groep gevestigd, evenals de afdeling Marketing en Sales.