

Agristo
we love potatoes



Duurzaamheids-rapport 2025



Inhoud

Introductie

Over dit rapport

Deel 1

Over Agristo

Deel 2

Financiële informatie

Deel 3

Ons duurzaamheids-rapport

Over dit rapport

Over dit rapport

Onze verslagperiode loopt van 1 januari 2025 tot 31 december 2025. Het documenteert onze vooruitgang sinds ons laatste duurzaamheidsrapport, uitgegeven in september 2025 (verslag boekjaren 2023-2024). We brengen ter voorbereiding op de CSRD jaarlijks een nieuw duurzaamheidsrapport uit.

De thema's in dit rapport werden zorgvuldig gekozen op basis van hun relevantie voor Agristo en al onze stakeholders. Het is gebaseerd op de analyse van gegevens op groepsniveau en die van onze vestigingen.

Exacte cijfers worden in dit hele rapport telkens vermeld per ton afgewerkt product, als indicatie van de efficiëntiecultuur binnen onze onderneming.

Scope van de consolidatie

De financiële consolidatie van de Agristo groep gebeurt op het niveau van de holding, namelijk Imsto nv. Deze duurzaamheidsrapportering volgt dezelfde afbakening en zal een weergave zijn van alle basisactiviteiten met een duurzaamheidsimpact. Dit omvat de vier productiesites (drie in België, één in Nederland, en één in opbouw in Frankrijk), samen met de commerciële activiteiten van Agristo nv. Alle bovenvermelde vennootschappen maken dus deel uit van deze rapportering.

Vennootschappen waar Agristo niet autonoom controle over uitoefent, worden niet opgenomen in de consolidatie en dus ook niet in deze rapportering. De productieactiviteiten in India zijn ondergebracht in een joint venture structuur en zijn momenteel beperkt tot de productie van aardappelvlokken. De Indische activiteiten maken geen deel uit van onderhavige rapportering.

Scope van de activiteiten

Dit rapport belicht onze strategie voor duurzame groei voor 2030. Het geldt voor de hele groep en verwijst naar de vestigingen in Harelbeke, Wielsbeke en Nazareth (BE), Tilburg (NL) en Escaudoeuvres (FR). Het beslaat de activiteiten van de Agristo Groep en deze juridische entiteiten binnen deze groep: Imsto nv, Agristo nv, Agristo Nazareth nv en Agristo bv.

Juridische structuur

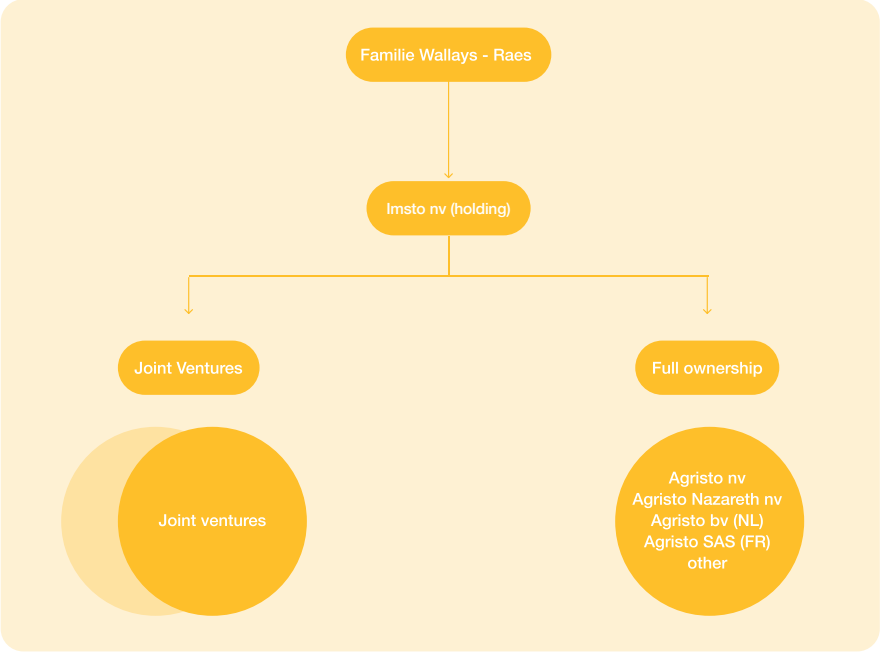
Agristo is in 1986 opgericht door de families Raes en Wallays. Het bedrijf is op vandaag nog altijd integraal in familiale handen. Doorheen de jaren is de groepsstructuur uitgebouwd, die wordt overkoepeld door de holdingstructuur Imsto nv.

Binnen deze holding is Agristo nv de vennootschap die de commerciële activiteiten voor haar rekening neemt. Zowel de aankoop van onze voornaamste grondstof, de aardappel, als de verkoop van onze eindproducten gebeurt via deze vennootschap. Daarnaast zijn ook de productieactiviteiten van de sites in Harelbeke (BE) en Wielsbeke (BE) in deze vennootschap ondergebracht.

De productieactiviteiten van onze site in Nazareth (BE) is ondergebracht in de vennootschap Agristo Nazareth nv en voor de activiteiten van de site in Tilburg (NL) verloopt dat binnen de entiteit Agristo bv. De toekomstige productieactiviteiten voor onze site in Frankrijk zullen worden ondergebracht in de entiteit Agristo SAS.

De kernactiviteiten van Agristo zijn terug te brengen tot de volgende vennootschappen:

- Imsto nv (overkoepelende holding)
- Agristo nv (commerciële activiteiten + sites in Harelbeke en Wielsbeke)
- Agristo Nazareth nv (site in Nazareth)
- Agristo bv (site in Tilburg)
- Agristo SAS (wordt gebouwd in Escadoeuvres)



Een kader voor duurzame groei

Waarom we dit hebben ontwikkeld

Duurzaamheid is bij Agristo geen losstaand initiatief. Het is een voorwaarde voor duurzame groei én een verantwoordelijkheid die meegroeit met onze organisatie. Daarom ontwikkelden we een **wereldwijd duurzaamheidskader**: een helder kompas dat onze ambitie, prioriteiten en acties met elkaar verbindt, over alle regio's heen.

De basis van dat kader is eenvoudig: duurzaamheid kent drie dimensies. Ecologisch, sociaal en economisch. Een onderneming is pas echt toekomstbestendig als ze op al die vlakken duurzaam waarde creëert – vandaag én voor de generaties na ons.

> **"Ons doel is niet om frieten te maken, maar om groei te cultiveren. Op lange termijn."**

Een gedeelde realiteit: grenzen, normen en veerkracht

Ecologische duurzaamheid is geen kwestie van interpretatie. De wetenschap toont aan dat onze planeet functioneert binnen duidelijke grenzen, waarvan verschillende vandaag al onder druk staan. Daarom gebruiken we het model van de **planetaire grenzen** als referentiekader. Het maakt duidelijk binnen welke ecologische grenzen we moeten blijven om toekomstige generaties alle kansen te geven.

Sociale duurzaamheid vertrekt vanuit een ander uitgangspunt. Ze is gebaseerd op gedeelde maatschappelijke normen over wat we als samenleving aanvaardbaar vinden, zoals waardigheid, veiligheid en welzijn. Ons duurzaamheidskader sluit aan bij het principe van een sociale ondergrens: de minimale voorwaarden die mensen nodig hebben om waardig te kunnen leven en werken.

De derde pijler is economische duurzaamheid. We moeten competitief en veerkrachtig blijven, want alleen een gezonde onderneming kan blijvend impact creëren. Duurzaamheid staat dan ook niet tegenover competitiviteit. Integendeel: als je het goed aanpakt, versterkt het die net.

Van ambitie naar prioriteiten

In Europa brachten we via een dubbele materialiteitsanalyse in kaart welke thema's voor Agristo en onze stakeholders het meest relevant zijn. We onderzochten waar onze grootste impact ligt op mens en milieu én welke thema's bepalend zijn voor onze langetermijnwaardecreatie. Dat resulteerde in tien prioritaire thema's: **klimaat, water, circulariteit, regeneratieve landbouw, veiligheid, welzijn, persoonlijke ontwikkeling, verantwoord ondernemerschap, voedselveiligheid en traceerbaarheid.**

Onze ambitie is duidelijk, zonder van dit voorwoord een opsomming van KPI's te maken. Op lange termijn willen we evolueren naar **klimaatneutrale activiteiten voor onze eigen operaties** (Scope 1 en 2) en tegelijk de uitstoot in onze waardeketen (Scope 3) stap voor stap verder terugdringen. We bouwen aan fabrieken die steeds zelfvoorzienender worden op het vlak van water, zetten maximaal in op circulariteit om afval te vermijden en ondersteunen een landbouwketen die steeds meer inzet op regeneratieve praktijken. Daarnaast streven we naar nul arbeidsongevallen, een werkomgeving waarin welzijn centraal staat en de hoogste ethische standaarden in alles wat we doen en beslissen.

> **“We bouwen duurzaamheid niet in een silo. We bouwen eraan binnen het hele systeem, samen met ons ecosysteem.”**

Dat is uiteindelijk waar dit duurzaamheidskader om draait. Het moet eigenaarschap creëren binnen onze teams, duurzaamheid verankeren in dagelijkse beslissingen en ook onze partners uitnodigen om samen deze weg af te leggen. Die weg zal niet altijd rechtlijnig zijn. Niet elke oplossing bestaat vandaag al. Maar onze richting is duidelijk. We engageren ons om met discipline, innovatie en samenwerking verder te bouwen aan een duurzamere toekomst.

De uitrol van dit duurzaamheidskader zal de komende jaren verder vorm krijgen. Dit rapport geeft alvast inzicht in de vooruitgang die we in 2025 hebben geboekt én in de uitdagingen die nog voor ons liggen.

Veel leesplezier,
Filip Wallays, CEO

Deel 1

Over Agristo

Hoi, wij zijn Agristo



Van een zanderige knol tot een knapperige, goudgele friet. Agristo maakt al 39 jaar de lekkerste diepgevroren aardappelproducten. Ooit gestart als kleine familieonderneming, vandaag een wereldspeler in het verwerken en vervaardigen van kwaliteitsvolle op aardappel geïnspireerde specialiteiten. We blijven onszelf – en ons gamma – heruitvinden. Wat blijft intact? Onze goesting. Goesting om te groeien. En die **familiale waarden** die de founding fathers uitdroegen sinds 1986.

Het zijn onze evoluerende waarden, metselend op een fundament van die goesting en zorgzaamheid, waar meer dan **450 klanten in 145 landen** zich in herkennen en door laten leiden. Langdurige, duurzame partnerschappen die bouwen op productkwaliteit, verregaande logistieke ontzorging en open en constructieve dialoog.

Onze voorgebakken frieten, knapperige kroketten en andere aardappelproducten ogen en proeven authentiek. Maar als categoriepartner bieden we ook innovatief en proactief maatwerk. Samen goed voor een **jaarlijkse capaciteit van meer dan 900.000 ton afgewerkt product**.

Van de smeuïgste kroket en knapperigste friet tot oogstrelende dippers. Agristo helpt retailers en foodservice spelers met het uitbouwen van hun merk. Met unieke producten die zorgen voor 10/10 smaak en sfeer.

Onze historiek





1983

Ons verhaal begon in 1983, toen het bedrijf werd opgericht door twee vrienden, Antoon Wallays en Luc Raes, en Antoons vader Etienne. Onder de naam Agrigel startten ze een bedrijf in diepgevroren groenten.

Drie jaar later openen ze hun eerste fabriek in het Belgische Harelbeke. In september 1987 start de productie van frieten voor de Franse en Duitse markt.

1990

Koersliefhebbers zagen wielericoon Greg Lemond een beklijvende tijdrit winnen in de Ronde van Frankrijk met sponsor Agrigel op de schouders. Jammer genoeg niet Agrigel uit Harelbeke. Oeps, de merknaam bleek al geregistreerd.

In 1990 wordt Agrigel omgedoopt tot Agristo.







2001

Agristo groeit exponentieel en kijkt voor het eerst over de grens. In 2001 volgt de aankoop van een site in Tilburg. Dat stelt het bedrijf in staat om tegen 2010 te groeien tot een jaarlijks volume van 200.000 ton friet.

Één jaar later, in 2011, koopt Agristo de firma Willequet in Nazareth, België. De volgende generatie staat op: oprichters Antoon Wallays en Luc Raes stomen Kristof, Carmen en Filip Wallays en Dieter en Hannelore Raes klaar om het bedrijf te leiden.

2016

We blijven dicht bij de West-Vlaamse roots met de aanwinst van de fabriek in Wielsbeke in 2016. Het moet de meest innovatieve frietfabriek ter wereld worden.

2021

Agristo viert zijn 35ste verjaardag in stijl met de inhuldiging van een nieuw hoofdkantoor naast de site in Wielsbeke. Esthetiek gaat er hand in hand met een duurzame en dynamische werkomgeving. Als gevestigde wereldspeler kijkt Agristo naar groeimogelijkheden binnen én buiten de Europese aardappelgordel.





2022

In 2022 zetten we onze eerste stappen in India, evenwel nog erg kleinschalig. En in 2023 kwam een voormalige suikerfabriek van Tereos in het Franse Escaudoeuvres in ons vizier.

2024

Agristo professionaliseert zijn structuur verder met het oog op de verdere globalisering. Het managementmodel wordt uitgebouwd tot een internationaal directiecomité, het Global Excom, vertrekkende vanuit de 3 waardenstromen ‘Customer’, ‘Field to fork’ en ‘People’. Filip Wallays blijft aan als enige CEO.

2025

We kondigen onze ambitie aan om een productiefaciliteit te bouwen in North Dakota, in de Verenigde Staten, waar we sinds 2022 de markt verkennen via testvelden. Dankzij onze groeiende aanwezigheid in het retailsegment in de VS willen we onze positie verder versterken met lokale productie.

Missie, visie en waarden 2025



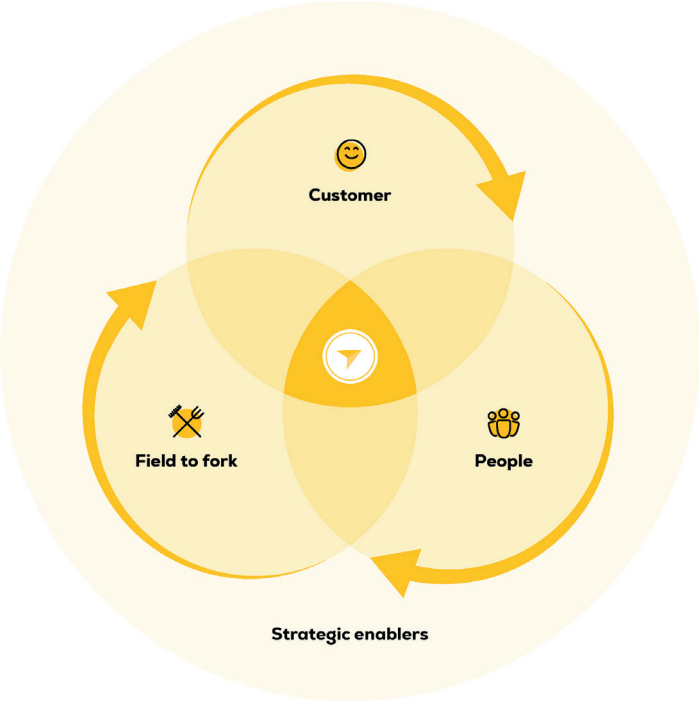
Wij cultiveren groei. Agristo vormt een duurzame gemeenschap. Een gemeenschap waar onze mensen kunnen groeien en bloeien, zowel persoonlijk als professioneel. Want groei zit in ons DNA. In elke vezel en ader. Dat is wat Agristo elke dag opnieuw drijft.

Maar planten groeien niet in het donker. En mensen ook niet. Dus hoe stimuleer je groei? Door het koesteren van een warme, vriendelijke omgeving. Waar fysiek en mentaal welzijn van iedereen voorop staat. Een universum waar iedereen zich volop kan ontplooien. **Daarom ontwikkelden we het Potatoverse**.

Het Potatoverse is een aparte wereld, waar alles mogelijk is. **Een wereld waar elke verandering een nieuwe kans biedt.** Waar je alles kan doen en alles kan worden. Als mensgerichte organisatie geloven we dat betere menselijke ervaringen en een continue drive om beter te doen als individu en collectief leidt tot meer veerkracht en meer groei.

Kijken we naar het groei-gen van Agristo, zien we collega's enthousiast hun horizon verruimen, telers die meer uit hun gewassen halen, en klanten die uitblinken voor hun klanten. **We staan iedere schakel in de keten bij met raad en daad. Om te groeien.** Op alle mogelijke manieren, met eigen kracht, aan eigen tempo.

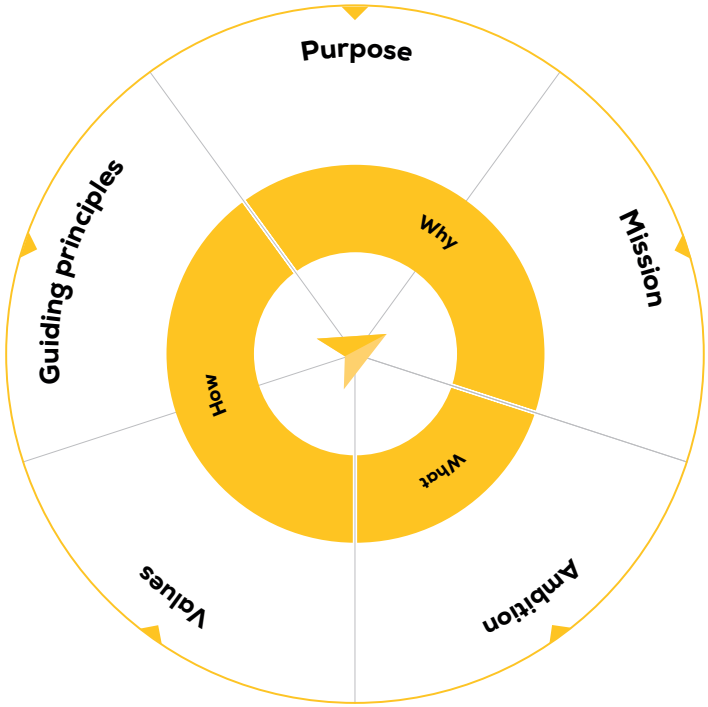
Onze constante: het Potatoverse van vandaag is niet dat van morgen. We willen iedere dag beter doen en nieuwe skills en technologieën onderzoeken die ons vooruit helpen. Onze Potatoholics staan mee aan het stuur. Met voldoende autonomie, flexibiliteit en durversmentaliteit als brandstof.



Gezonde groei indachtig, willen wij de globale referentie worden voor retail en foodservice in het maken van diepgevroren op aardappel geïnspireerde producten.

Maar hoe willen we deze missie inlossen? We ontwikkelden drie waardenstromen: ‘Customer’, ‘Field to fork’ en ‘People’. Deze worden ingericht en vormgegeven om bij te dragen aan onze missie.

- In de Customer waardenstroom creëren we constante toegevoegde waarde met marktrelevante oplossingen;
- We zetten de standaard dankzij efficiënte fabrieken en processen met de Field to Fork waardenstroom;
- En empoweren onze Potatoholics via een toekomstbestendige cultuur, organisatie en carrièrepad.

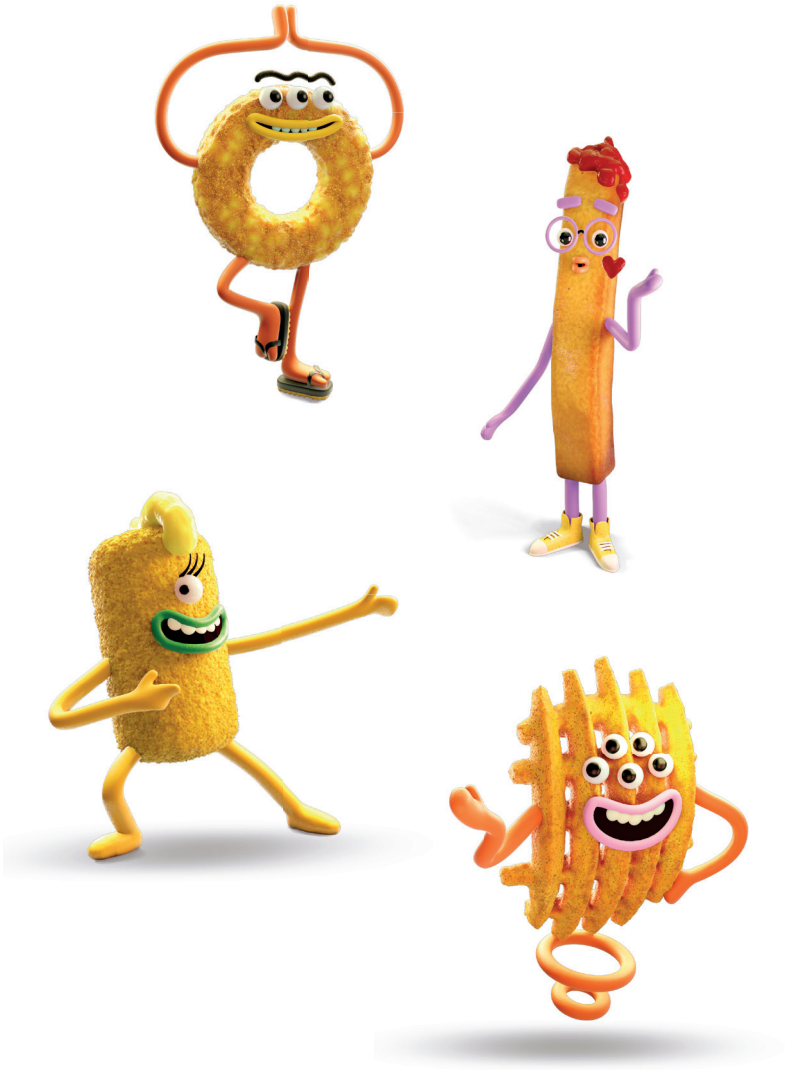


Om onze doelen te bereiken, laden we ons leiden door ons kompas met 11 principes die ons dag in, dag uit richting geven:

1. We nemen elk onze verantwoordelijkheid om spanningen te benoemen en op te lossen.
2. We zijn individueel en gezamenlijk verantwoordelijk voor persoonlijke en gezamenlijke groei.
3. We zijn persoonlijk en gezamenlijk verantwoordelijk voor veiligheid en voedselveiligheid.
4. Bij elk probleem hoort een voorstel voor een oplossing.
5. We meten vandaag af aan de toekomst.
6. We nemen beslissingen met ons hoofd, hart en buikgevoel.
7. We durven te handelen en moedigen ondernemerschap aan.
8. We geven en accepteren direct feedback om samen te kunnen groeien.
9. De behoeften van het team hebben voorrang op individuele belangen.
10. We stellen in vraag wat vandaag werkt om het morgen nog beter te doen.
11. We starten vanuit een vertrouwensrelatie.

Daarnaast hebben we vier waarden. Want ook al is elke Potatoholic uniek, onze waarden blijven dezelfde.

- Open geest
- Gedrevenheid om beter te doen
- Zorgen voor elkaar
- Het grotere geheel op lange termijn zien



Deze waarden worden in het Potatoverse veruitwendigd door vier karakters:

Open-minded Olivia

Onze Potatoholics willen groeien en schuwen een werkomgeving in verandering niet. Ze kunnen hun talenten op verschillende wijzen tot recht laten komen. Ruimdenkende mensen die beslissingen nemen uit hoofd, hart en buik.

Caring Christophe

We hechten belang aan een ongedwongen, familiale sfeer op alle niveaus. Binnen en tussen teams werken we aan relaties die bouwen op fundamenten als vriendelijkheid, vertrouwen en spontaniteit.

Driven Donna

Welke uitdagingen onze Potatoholics ook krijgen voorgeschoteld, ze geven er een patat op. Ze werken goed in team, maar kunnen ook volledig autonoom hun pad uitstippelen om hun expertises horizontaal of verticaal te verbreden.

Futuristic Fadil

Onze medewerkers zijn dromers. Ze zien het grotere plaatje en denken na over wat mogelijk is op lange termijn. De oplossingen die ze bedenken zijn er dan ook die gelden vandaag én morgen. Alles wat ze doen toetsen ze af aan de toekomst.



Zelfs in tijden van arbeidskrapte durft Agristo de lat hoog leggen. We willen erop toezien dat alle Potatoholics – oud en nieuw – deze vier waarden in zich dragen, en deze ook uitdragen. Via een interne, laagdrempelige quiz komen medewerkers te weten welke waarde bij hen het meest prominent aanwezig is.

Stuk voor stuk inspirerende personen die onze organisatie en maatschappij vooruit stuwen. Als organisatie doen we er alles aan om ze daar in te ondersteunen: met een sterke bedrijfscultuur waar mensen het teambelang boven het individu plaatsen en samenwerken, met zero-tolerantie voor discriminatie.

Onze producten

Frieten, kroketten, wafelfrietjes of mini hash browns. Wat er op je bord ligt, kan al eens verschillen. Maar wie voor Agristo kiest, kiest altijd voor producten die het leven makkelijker, lekkerder én duurzamer maken. Elk jaar leggen we de lat voor onze producten hoger: zowel wat textuur en smaak als hun ecologische voetafdruk betreft.

Lange houdbaarheid, minder verspilling

Een van onze grootste — en vaak onderschatte — troeven is de lange houdbaarheid van onze producten. Met een minimale houdbaarheid van 1,5 tot 2 jaar biedt ons diepvriesassortiment een duidelijk duurzaamheidsvoordeel tegenover verse alternatieven. Voor retailers betekent dit minder verliezen en meer voorspelbaarheid in de keten.

Voor chefs creëert het flexibiliteit in de keuken zonder risico: ze gebruiken enkel wat nodig is en bewaren de rest. Zelfs een geopende verpakking kan opnieuw afgesloten worden en zonder kwaliteitsverlies in de diepvries blijven. Een eenvoudige maar krachtige USP die rechtstreeks bijdraagt aan het verminderen van voedselverspilling in de hele keten.

Zonnebloemolie waar het relevant is

We zetten onze transitie van palmolie naar zonnebloemolie verder, maar steeds met de markt als uitgangspunt. Waar de overstap een duidelijke meerwaarde biedt voor klanten, voeren we die door. Waar het vandaag nog geen relevante oplossing is voor de markt, forceren we die niet — want duurzaamheid werkt alleen als het werkt voor iedereen.

Binnen één van onze eigen merken, Maestro, gaat die omschakeling nog een stap verder: waar mogelijk wordt zonnebloemolie de nieuwe standaard.

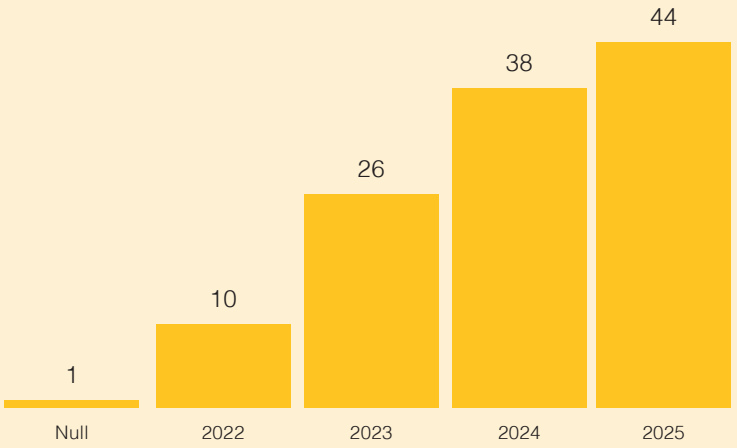


Krokantere producten winnen terrein

Krokante producten met meer textuur zijn populairder dan ooit. Producten met een coating zijn in onze belangrijkste markt, het Verenigd Koninkrijk, intussen de norm geworden. Ook binnen ons eigen assortiment evolueren steeds meer producten in die richting. Het resultaat? Een krokantere bite, een betere smaakbeleving en producten die altijd geschikt zijn voor bereiding op drie manieren: in de friteuse, oven én airfryer.

Vergeleken met 2017 bestaat vandaag een aanzienlijk deel van ons assortiment uit nieuwe of herwerkte producten die geschikt zijn voor de ‘3-way cook’. Een mooi voorbeeld van hoe we blijven innoveren in functie van de behoeften van de markt.

Productlanceringen per jaar



* Niet al deze lanceringen betreffen volledig nieuwe innovaties; sommige zijn gerichte verbeteringen en optimalisaties.



Meer productlanceringen, slimmer ontwikkeld

Jaar na jaar blijft het aantal productlanceringen toenemen. Niet elke lancering is daarbij een volledig nieuw product. Vaak gaat het om gerichte verbeteringen of receptoptimalisaties die bestaande producten beter, relevanter of duurzamer maken.

Heel wat van onze nieuwe varianten spelen in op de groeiende vraag naar meer smaak, kruiden, kleinere porties en producten die geschikt zijn voor de airfryer. Enkele voorbeelden:

Gekruide innovaties en airfryer-vriendelijke producten

- **Super crispy seasoned waffle fries**
  Een doorbraak op het vlak van clean label: zonder gemodificeerd aardappelzetmeel, zonder gemodificeerd maïszetmeel, zonder stabilisatoren en zonder rijsmiddelen.

- **Mini hash browns in verschillende smaakvarianten**
  Met dit product en de bijhorende gekruide varianten spelen we in op twee duidelijke consumententrends die uit ons marktonderzoek naar voren kwamen. Enerzijds groeit snacken uit tot een volwaardig eetmoment op zich, terwijl de grenzen tussen de traditionele maaltijdmomenten steeds verder vervagen. Anderzijds zien we een toenemende vraag naar meer uitgesproken kruiding, vaak geïnspireerd op smaken uit de wereldkeuken.
  Beschikbare smaakvarianten:

  - Paprika & chili
  - Cheddar cheese
  - Butter & garlic

Kleine porties, een grote smaakbeleving – volledig afgestemd op de snacktrend én met minder voedselverlies als resultaat.

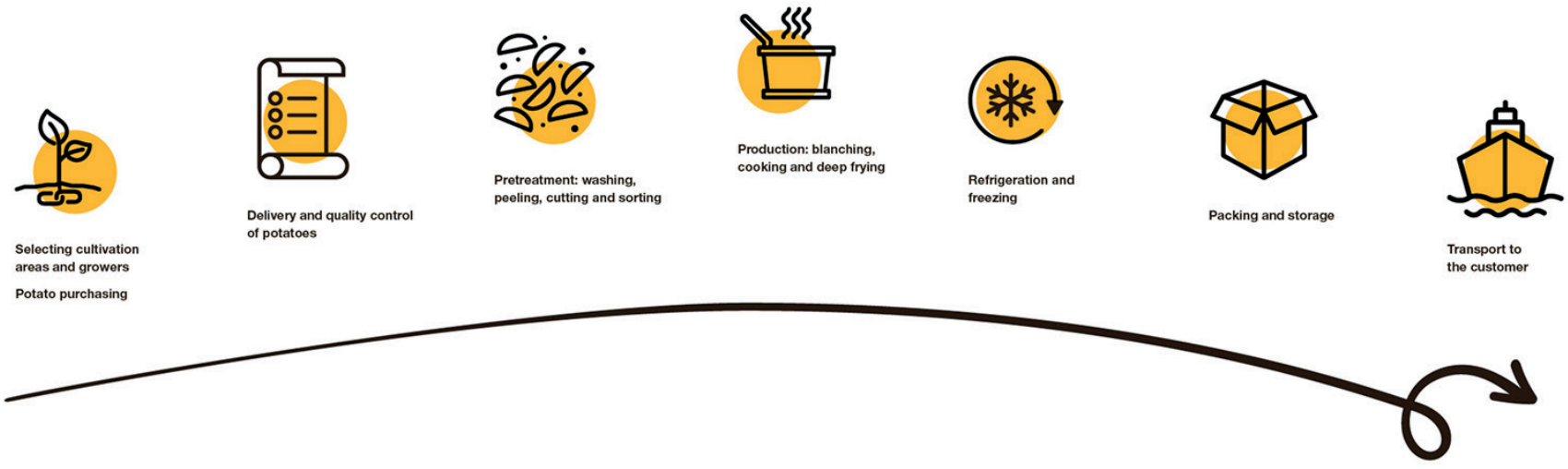


Een productportfolio dat blijft evolueren

Datagedreven productontwikkeling is vandaag stevig verankerd in onze manier van werken. We volgen consumententrends op de voet, analyseren markten en toetsen nieuwe concepten af bij consumenten voordat we ze opschalen. Zo bouwen we stap voor stap aan een productportfolio dat relevant, toekomstbestendig en steeds duurzamer wordt.

De voorbije tien jaar is onze productmix dan ook duidelijk geëvolueerd. Elk jaar vinden nieuwe en verbeterde producten hun weg naar de markt. En hoewel niet elke lancering een baanbrekende innovatie is, draagt elke verbetering bij aan een sterker, efficiënter en duurzamer aanbod.

Onze waardeketen



Main stakeholders

Customers, suppliers/growers, employees, family shareholders, policymakers

Sustainability topics

Innovation in technology:

precision agriculture, growers platform, biotech, processing in the plants

Employees

Quality management

Carbon footprint:

energy, water, raw materials & waste streams, sustainable partnerships, transport

Innovation partnerships:

product development / taste, convenience, time consumption, health, eco-friendliness

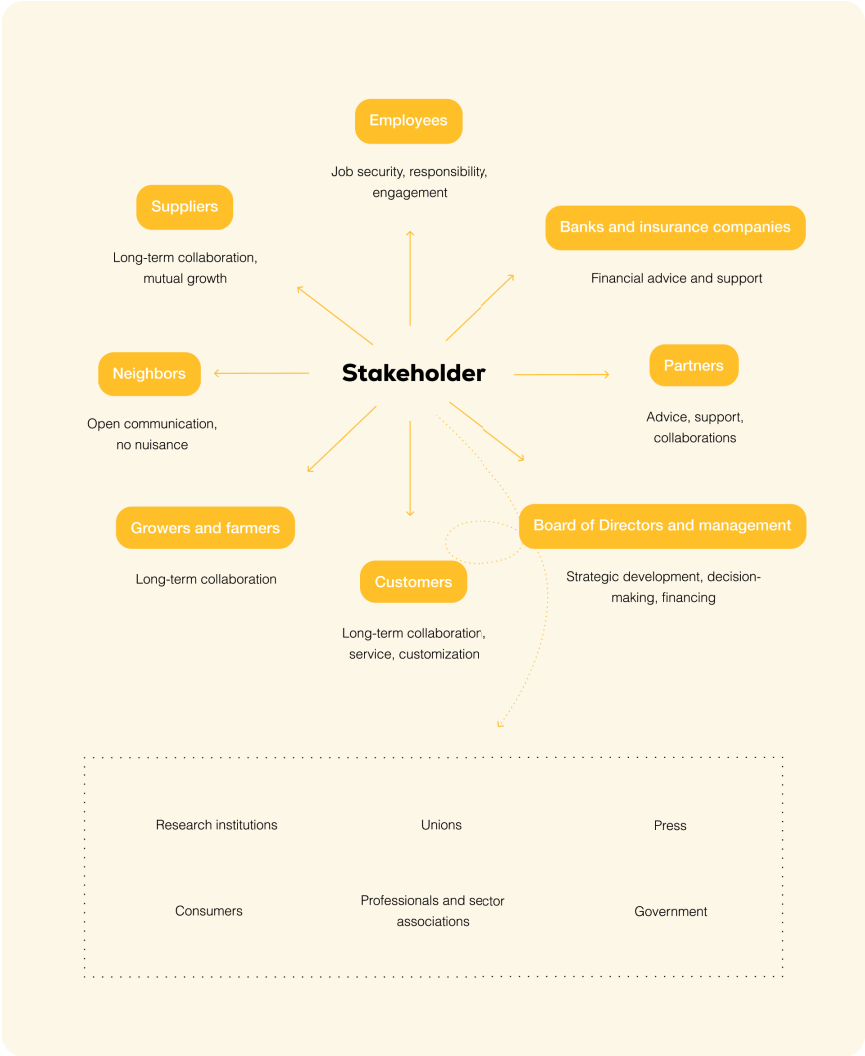
Customers

Experience kitchen, improving quality of private label, developing customer interaction, testing new product from the innovative product roadmap, etc.

Onze stakeholders en stakeholder-engagement

Agristo heeft heel wat stakeholders. Stuk voor stuk belangrijk. Sommigen moeten we echter wat nauwer betrekken of uitgebreider en regelmatiger informeren. We bepaalden na een analyse en stakeholdergesprekken onze belangrijkste stakeholders. Dit helpt ons gerichter te communiceren met onze partners. Het stuurt de intensiteit, periodiciteit en wederkerigheid van onze communicatie: wie wil of moet wat weten, wanneer, hoe vaak, en hoe kunnen ze ons het best bereiken met hun vragen en noden.

Placing the health and wellbeing of our partners first and helping them grow. Growing together, as one team. As one big community of potato fans who all want the same thing: to keep doing well.





Onze klanten

Onze klanten zijn de mensen die onze frietjes serveren aan de mensen die ervan smullen. We stellen alles in het werk om de noden van onze klanten in te lossen. Om samen te groeien tot ons volle potentieel. Van hoogwaardige producten, service en levering tot een intensieve interactie met de klant: we beleveren niet alleen, maar denken mee. (Duurzame) trends pikken we – via interne marktonderzoeken en consumer panels – op uit de hele wereld en delen we met onze klanten via ons jaarlijks trendrapport.



Onze telers

We bouwen aan langdurige partnerschappen met lokale telers. Al de helft van onze partners, samen met zo'n 800, komen naar onze halfjaarlijkse Growers' Days. Het zijn stuk voor stuk ervaren vaklui die de grillen van de natuur keer op keer overwinnen. We vertrouwen op hun expertise en ondersteunen ze waar we maar kunnen. Maar er wachten hen al uitdagingen genoeg. Meer dan extra verplichtingen, zoeken we naar manieren om hen te ontzorgen, te inspireren, te belonen en het risico op een eerlijkere manier te spreiden over de volledige keten.

Our leveranciers

Naast (zoete) aardappelen hebben we nog andere ingrediënten nodig om onze heerlijke frieten, wedges, gratins enzovoort te maken. Denk maar aan groenten, room, pastinaak of olie. We nemen al maatregelen om onze ingrediëntenintensiteit te reduceren met lean productieprocedés. Naast onze ingrediëntenleveranciers zijn er ook onze energieleveranciers, consultants, aannemers en zoveel anderen. Elke leverancier kan ons helpen onze impact op het milieu te beperken. We hebben dus eerder partners dan leveranciers nodig.





Onze buren

Agristo is geen eiland. We zijn eerst en vooral een buur. We communiceren openlijk en regelmatig met de lokale gemeenschappen waartoe wij behoren en behandelen hun problemen als de onze. Via burenmomenten houden we hen op de hoogte van de ontwikkelingen in het bedrijf en de opvolging van eventuele klachten. Het is ons doel om het aantal registraties elk jaar te verlagen en snel en succesvol af te handelen, om tegen 2030 nul klachten te hebben.

Lokale organisaties

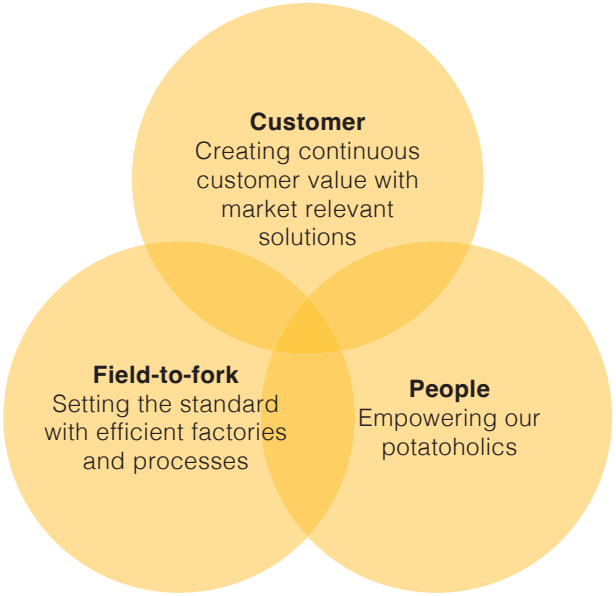
We sponsoren sociaal-culturele en sportorganisaties in onze productieregio's. Tegen 2030 willen we nog meer lokale initiatieven steunen waarin onze werknemers en buren zijn betrokken. In het atrium van onze site in Wielsbeke stellen we regelmatig werk van lokale kunstenaars tentoon. Daarnaast organiseren we rondleidingen voor onder meer seniorenverenigingen en ondersteunen we gezondheidsinitiatieven, zoals regelmatige bloedinzamelingen van het Rode Kruis.

Onze werknemers

Niemand beter om onze missie uit te dragen dan onze medewerkers. Onze Potatoholics cultiveren gezamenlijke groei en tonen zich meer en meer als echte merkambassadeurs. Via een uitgebreid onboardingsproces maken we nieuwe werknemers meteen vertrouwd met de warme waarden waar we voor staan, onze duurzame doelen en hoe we deze willen bereiken. Via het myAgristo-platform en kwartaalupdates door de directie zetten we continu in op sensibilisering, activering en blijven we werken aan onze cultuur.

Onze groei

Groei bereiken we door te focussen op groei rondom ons. Agristo stelt 3 waardestromen voorop die de volledige keten op sleeptouw kunnen nemen.



Customer

We bouwen langdurige vertrouwensrelaties uit met onze klanten. De retail en foodservice klanten verwachten steeds meer dat ook leveranciers hun kunnen ondersteunen als gedachtenleider. Die rol nemen we graag op: we inspireren continu met marktinzichten, een uitgebreid aanbod en passende productinnovaties. Agristo voert onderzoek uit in de belangrijkste markten van zijn klanten en benadert proactief marktsegmenten voor het testen van producten. Tot slot empoweren we onze klantendienst om de interactie met onze klanten te versterken en efficiënter te maken.

Field to fork

Agristo benadert aardappelverwerking op holistische wijze. We zorgen ervoor dat elke stap, van veld tot vork, met zorg en verantwoordelijkheid wordt uitgevoerd. We werken samen met lokale boeren om duurzame landbouwpraktijken te bevorderen. Door gebruik te maken van geavanceerde technologie in onze verwerkingsfaciliteiten, minimaliseren we afval en maximaliseren we efficiëntie, waardoor onze producten niet alleen heerlijk zijn, maar ook met kleinere milieu-impact worden geproduceerd. Daarnaast werken we aan de traceerbaarheid in onze keten, zodat onze klanten weten waar hun aardappel vandaan komt en hoe het is geproduceerd.

People

Voor ons zijn onze mensen geen resource, maar een waardestroom. We geloven dat onze Potatoholics onze grootste troef zijn. We zijn toegewijd aan het creëren van een ondersteunende en dynamische werkomgeving waarin elk teamlid kan gedijen en groeien.

Ons leiderschapsteam en hoe we duurzaamheid organiseren



Onze groep wordt bestuurd door een raad van bestuur bestaande uit zes familieleden en vier externe bestuurders, waaruit een voorzitter wordt verkozen. Deze raad beoordeelt de voornaamste risico's van de onderneming en rapporteert daarover in de jaarrekening en de beheersverslagen, die jaarlijks worden gecontroleerd tijdens een onafhankelijke statutaire audit. In de raad van bestuur zetelen vijf leden met een uitvoerende functie in het directiecomité en vijf leden met een niet-uitvoerende functie.

De vier externe bestuurders zijn onafhankelijke bestuurders. In de raad van bestuur zetelen in 2025 acht mannen en twee vrouwen, terwijl twee mannen en twee vrouwen het uitvoerend comité vormden. De medewerkers van Agristo zijn vertegenwoordigd via de ondernemingsraden en comités voor preventie en welzijn op het werk. De raad van bestuur wordt geïnformeerd via goedkeuring van de duurzaamheidsrapporten. Tijdens de rapporteringsperiodes worden operationele duurzaamheidsthema's gerapporteerd aan de raad van bestuur.

Team dat duurzaamheids-rapportering overziet

Dit duurzaamheidsrapport wordt opgesteld in samenwerking met de Energy Manager, Storyteller en Graphic Designer, die tussentijds rapporteren aan de Chief Global Expansion, Innovation and Sustainability, Chief People & Finance Officer, Director Finance Europe, en de CEO.

Afhankelijk van het (sub)thema worden de IRO's in de relevante departementen opgevolgd. Finaal wordt gerapporteerd aan de juridische afdeling in het kader van de duurzaamheidsrapportering.



Risicobeheer en interne controles op duurzaamheids-rapportage



Zowel de raad van bestuur als het Global Excom werden betrokken bij het bepalen van de KPI's. Eind 2023 vond bovendien een dubbele materialiteitsmatrix en een stakeholdersbevraging plaats waarbij het management betrokken wordt. De relevantie van de duurzaamheidsthema's en doelstellingen werd hierbij opnieuw beoordeeld en de strategie werd bijgestuurd waar nodig.

Alle materiële duurzaamheidsthema's zijn thema's die essentieel zijn voor de bedrijfsvoering van Agristo en die bijgevolg verankerd zijn in verschillende departementen. Agristo kan hierbij rekenen op zowel interne als op externe expertise en heeft een breed ecosysteem aan relevante stakeholders die bijdragen aan het definiëren van de toepasselijke duurzaamheidsoplossingen.

Verklaring over due diligence

Het due diligenceproces wordt toegepast doorheen het duurzaamheidsrapport. Onderstaand beschrijven we de voornaamste kernelementen en hun plaats in het rapport.

Kernelementen van due diligence	Plaats in het duurzaamheidsrapport
Due diligence integreren in governance, strategie en business model	Dubbele materialiteit
Getroffen stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	Dubbele materialiteit
Negatieve impact in kaart brengen en beoordelen	Huidige en lange termijn uitdagingen en effecten beschreven per topic
Maatregelen nemen om die negatieve impact aan te pakken	Actieplannen beschreven per topic
De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	Resultaten en resultaatanalyses beschreven per topic

Deel 2

Financiële informatie

Financiële boodschap

2025

2025 was voor Agristo, na twee uitzonderlijk sterke jaren, een jaar van financiële veerkracht in een meer genormaliseerde, maar tegelijk ook uitdagendere marktomgeving. Zowel volumes als verkoopprijzen stonden onder druk, maar ondanks deze context wisten we onze winstgevendheid op een robuust en duurzaam niveau te handhaven.

De vraaggroei naar West-Europees product vertraagde, terwijl de internationale concurrentie toenam, in het bijzonder in prijsgevoelige exportmarkten. Een ruim aardappelaanbod zorgde bovendien voor bijkomende druk op de markt. Deze evoluties bevestigen dat de uitzonderlijke prestaties van de voorgaande jaren niet als structureel kunnen worden beschouwd en onderstrepen het cyclische karakter van de sector.

Tegelijk blijven de fundamenten van Agristo sterk en onderscheidend. Onze gediversifieerde klantenbasis, internationale aanwezigheid, consistente focus op kwaliteit en service, en de verdere ontwikkeling van producten met hogere toegevoegde waarde vormen de kern van onze strategie. Door blijvend te investeren in klantgerichtheid, innovatie en operationele efficiëntie versterken we onze concurrentiepositie en creëren we duurzame waarde op langere termijn.

Aan de kostenzijde bleef de aardappelmarkt volatiel. Gunstige teeltomstandigheden en een uitbreiding van het areaal leidden tot een ruim aanbod en een zwakke vrije markt. Dit bevestigt het belang van een evenwichtige contractstrategie, een nauwe samenwerking met telers en een sterke afstemming tussen commerciële vraag, productieplanning en grondstofbehoefte. Een robuuste en duurzame aardappelketen blijft daarbij essentieel voor de langetermijnverankering van onze sector in West-Europa.

In lijn met de versnelling van ons strategisch investeringsprogramma steeg het investeringsniveau tot meer dan 350 miljoen euro in 2025. Deze investeringen zijn gericht op het versterken van onze schaal, efficiëntie en toekomstige groei. Belangrijke projecten omvatten onder meer de verdere uitbreiding van de site in Wielsbeke en de bouw van een nieuwe productievestiging in Noord-Frankrijk. Daarnaast bleven we gericht investeren in onze bestaande sites, met focus op veiligheid, efficiëntie, kwaliteit en duurzaamheid.

Outlook

2026 & verder

Vooruitkijkend verwachten we dat de winstgevendheid verder evolueert naar een genormaliseerd langetermijnniveau, in lijn met de onderliggende marktdynamiek. Economische en geopolitieke onzekerheden blijven aanhouden, terwijl de volatiliteit van de aardappel — onze belangrijkste grondstof — een toekomstgerichte en adaptieve aanpak vereist.

Tegelijk blijven we overtuigd van de sterke structurele groeivooruitzichten van de wereldwijde diepvriesaardappelmarkt. In dat kader zetten we verder in op de uitvoering van ons langetermijninvesteringsprogramma, met een duidelijke focus op de uitbreiding van onze capaciteit in Wielsbeke en Noord-Frankrijk, evenals de verdere voorbereiding van onze eerste productievestiging in de Verenigde Staten.

Deze strategische investeringen worden ondersteund door een solide financiële positie en een gedisciplineerde kapitaalallocatie. Als familiebedrijf blijven we bewust een belangrijk deel van onze resultaten herinvesteren in de onderneming, in functie van duurzame waardecreatie op lange termijn. In onze kapitaalintensieve sector vereisen groei en competitiviteit immers continue investeringen in capaciteit, technologie, energie-efficiëntie, kwaliteit en mensen.

Dankzij sterke klantrelaties, ondernemerschap, gerichte investeringen en een duidelijke langetermijnvisie blijven we onze positie als internationale speler versterken en bouwen we verder aan een duurzame, toekomstgerichte Agristo-groep.

Deel 3

Onze duurzaamheids-rapport

P1 is for Planet

Een design-first aanpak voor de toekomst



Onze energieambitie is helder: **minder verbruiken, slimmer verbruiken en vanaf dag één ontwerpen in functie van efficiëntie**. Tegen 2030 willen we **minstens 50% hernieuwbare energie gebruiken** en ons specifiek **energieverbruik met 10% verminderen** ten opzichte van 2019. Die doelstellingen integreren we zowel in de verbetering van onze lijnen als in de plannen voor onze “factories of the future”. Die design-first aanpak — met slimmer gebruik van restwarmte, mogelijkheden voor elektrificatie en circulaire nutsvoorzieningen — zorgt ervoor dat groei en decarbonisatie hand in hand gaan.

In 2025 zagen we een gestage vooruitgang inzake elektriciteit en efficiëntie. Het totale elektriciteitsverbruik binnen de groep bleef stabiel, terwijl het elektriciteitsverbruik per ton verbeterde op de sites in Harelbeke, Wielsbeke en Nazareth (met een lichte stijging in Tilburg). We **verminderden het gebruik van grijze stroom** verder (van **0,224 naar 0,220 MWh/ton**) en verhoogden tegelijk ons aandeel groene energie. Die evoluties tonen aan dat dagelijkse operationele aandacht en gerichte programma’s op siteniveau leiden tot meetbare efficiëntiewinsten.

Op het vlak van warmte zien we een gemengd beeld, maar wel met een duidelijke structurele vooruitgang. Tilburg boekte sterke resultaten dankzij optimalisatie van restwarmte, onder meer door de AT2-predroger volledig op gerecupereerde warmte te laten draaien. In Wielsbeke steeg het energieverbruik dan weer door de energie-intensieve opstart van de vlokkenlijn. Toch bereikten we in 2025 een belangrijke mijlpaal: **25% van onze groepsenergie was hernieuwbaar**, terwijl **Wielsbeke afzonderlijk bijna de kaap van 50%** bereikte. Ook elektrificatie zette verder door: het laadverbruik voor elektrische voertuigen steeg tot **1.109 MWh** en **80% van ons wagenpark is elektrisch.**

Our energie (efficiëntie)

Elektriciteit

Op groepsniveau bleef het totale elektriciteitsverbruik in 2025 **stabiel**, terwijl de elektriciteitsintensiteit verbeterde in Harelbeke, Wielsbeke en Nazareth. In Tilburg was er een lichte stijging. Daarnaast verlaagden we de **intensiteit van grijze stroom van 0,224 naar 0,220 MWh**, verhoogden we ons gebruik van groene energie en produceerden we meer zonne-energie op onze eigen sites. Windenergie leverde minder op dan het jaar voordien — een weersgebonden schommeling die we niet in de hand hadden — maar de totale energiemix evolueerde wel verder richting hernieuwbare energie.

Energiemix en hernieuwbare energie

Over de hele groep bereikten we een belangrijke mijlpaal: **in 2025 was 25% van onze totale energie hernieuwbaar**, tegenover **22,6%** het jaar voordien. **Wielsbeke** benaderde daarbij zelfs afzonderlijk de kaap van **50% hernieuwbare energie**. Het aardgasverbruik bleef over het algemeen **stabiel** op de verschillende sites, terwijl Wielsbeke zijn gasverbruik kon verlagen door maximaal gebruik te maken van aangekochte stoom van A&U Energy. De biogasproductie herstelde zich in Harelbeke en nam toe in Tilburg na een optimalisatieproject, maar daalde aanzienlijk op de site in Wielsbeke. Die schommelingen hangen samen met het biologische karakter van biogasproductie, die sterk afhankelijk is van de kwaliteit van het afvalwater en de productiemix.

Mobility and electrification

De elektrificatie van ons wagenpark wordt steeds zichtbaarder in onze energiecijfers. Het elektrisch laadverbruik steeg in vier jaar tijd tot **1.109 MWh**, en eind 2025 was **80% van het wagenpark elektrisch**. De resterende voertuigen op fossiele brandstoffen worden in 2026 vervangen. Daarmee verschuift het energieverbruik verder van brandstoffen naar elektriciteit en ondersteunen we bijkomende reducties binnen Scope 1.

Onze CO_2-voetafdruk

Onze CO_2-voetafdruk laat ons verder kijken dan onze eigen activiteiten en verder dan louter efficiëntie. Ze houdt rekening met elke keuze die we maken: van het stimuleren van onze Potatoholics om naar het werk te fietsen, over de keuze tussen palmolie en zonnebloemolie, tot het transport van onze heerlijke producten naar onze klanten.

Het lijkt erop dat we in 2025 de juiste keuzes maakten, want zowel onze Scope 1-, Scope 2- als Scope 3-emissies daalden.

Voor Scope 1 en 2 zitten we vandaag op een reductie van 30% ten opzichte van 2019. Dat is 3% beter dan vorig jaar. De belangrijkste reden? We optimaliseerden ons gebruik van hernieuwbare warmte om het aardgasverbruik verder terug te dringen. Daarnaast was 2025 zonniger dan 2024, waardoor onze eigen hernieuwbare installaties meer elektriciteit produceerden. Daardoor bereikten onze Scope 1- en 2-emissies een historisch laag niveau van 118 kg per ton eindproduct.

Ook onze Scope 3-emissies daalden met bijna 6%, zowel in absolute cijfers als per ton eindproduct. Die daling is voornamelijk gelinkt aan een lagere impact van internationaal transport en aangekochte goederen en diensten. Met een totale reductie van 16% tegenover 2019 blijven we op koers om onze doelstelling van 30% reductie te behalen.

Waterbeheer



Het specifiek waterverbruik verbeterde op groepsniveau in 2025, van 3,69 naar 3,62 m³ per ton eindproduct. Dat is een positieve evolutie, al blijven we nog boven onze langetermijnambitie van 3,0 m³/ton. Waterefficiëntie blijft daarom een belangrijk aandachtspunt op al onze sites. Doorheen het jaar groeide ook het bewustzijn rond waterverbruik binnen de organisatie, waardoor lokale inzichten steeds vaker werden vertaald naar concrete besparingen.

De resultaten verschilden per site. Tilburg realiseerde een sterke daling van meer dan 7%, dankzij een gericht programma van waterbesparende projecten en procesaanpassingen. Ook Harelbeke en Wielsbeke verminderden hun waterverbruik per ton, terwijl Nazareth een stijging liet optekenen. Dat toont aan dat blijvende focus en gerichte acties noodzakelijk zijn om het waterverbruik onder controle te houden.

Onze aanpak combineert gerichte probleemoplossing met structurele investeringen. In Tilburg zorgden een oorzaakanalyse en gerichte aanpassingen aan installaties voor een aanzienlijke daling van het verbruik. In Wielsbeke werd verder gewerkt aan extra hergebruikscapaciteit om toekomstige uitbreidingen van productielijnen te ondersteunen, volledig in lijn met onze design-first aanpak voor nieuwe en geüpgradede installaties.

Samen vormen deze maatregelen een sterke basis om zowel het absolute waterverbruik als het waterverbruik per ton in de komende jaren verder te verlagen.

Waterverbruik verminderen via RCA in Tilburg

Onze site in Tilburg verbruikte meer water per kilogram product dan de andere verwerkingssites. Daarom voerden we een Root Cause Analysis (RCA) uit — of eenvoudiger gezegd: we wilden eindelijk exact begrijpen waar het waterverbruik vandaan kwam.

Resultaten:

- Een duidelijk, datagedreven actieplan zonder giswerk.
- Gerichte proces- en installatieaanpassingen die het waterverbruik per ton aanzienlijk verlaagden.

Soms zit de slimste oplossing simpelweg in het probleem eerst goed begrijpen.

Projecten rond effiënt grondstof-gebruik

Grondstoffenefficiëntie is een van de eenvoudigste manieren om een grote duurzaamheidsimpact te realiseren: meer doen met minder. De voorbije jaren hebben we al heel wat grote optimalisaties doorgevoerd. In 2025 focusten onze teams zich op verschillende praktische verbeteringen in meer gedetailleerde processen.

1. Verbeterde dosering van pyrofosfaat

“Pyrofosfaat … wat is dat precies?” Een begrijpelijke vraag. Het is een functioneel ingrediënt dat voorkomt dat aardappelen grijs verkleuren — op voorwaarde dat het correct wordt gedoseerd. Het oude doseersysteem op onze AW2-lijn was allesbehalve ideaal: instabiele doseringen, verstopte leidingen en onnauwkeurige feedbacksignalen maakten het proces complex en moeilijk beheersbaar. De vernieuwde installatie lost die problemen op:

- Stabielere en nauwkeurigere dosering → constantere productkwaliteit.
- Minder spoelbeurten nodig → lager waterverbruik.
- Efficiënter gebruik van ingrediënten → minder pyrofosfaat nodig in totaal.

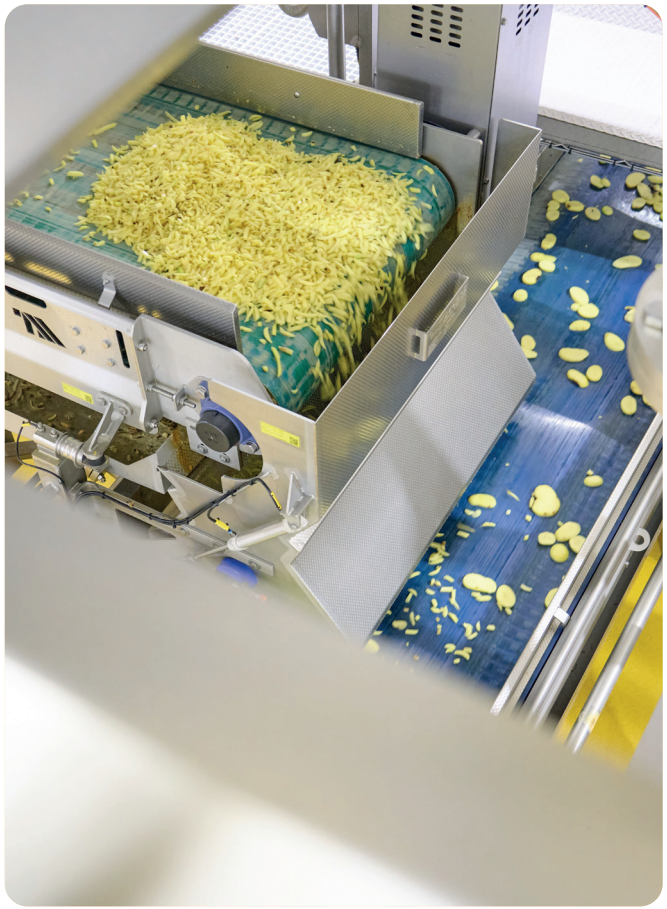
Geen tijdelijke oplossing dus, maar een volledige herwerking van het systeem met een duidelijk meetbare impact.

2. Slimmere verwerking van nevenstromen

Kleine optimalisaties in nevenstromen kunnen samen een grote winst opleveren op het vlak van grondstoffenefficiëntie. Wat momenteel verder op de agenda staat:

- **Optische sortering**
  Door de optische sortering verder te verfijnen, vermijden we dat goede aardappelen onbedoeld samen met stenen worden afgevoerd. Want eetbare aardappelen weggooien past uiteraard niet binnen het duurzame plaatje.
- **Decanter for steam peeling condensate**
  Deze scheidt kleine schildeeltjes uit het condensaatwater en voert ze af via de hoofdstroom van schillen.
  → Schoner water
  → Lagere belasting van de waterzuivering
  → Hogere circulariteit

Engineering werkt momenteel de veiligste manier uit om de droge deeltjes te transporteren zonder leidingen te verstoppen. De technologie zelf is al volledig inzetbaar.



3. Leren uit een pilootproject rond proces- en productinnovatie

Binnen een New Product Development-project sloegen onze teams Process Innovation en Product Innovation de handen in elkaar voor een pilootproject rond de **energie-impact van verschillende productiemethodes**. Het doel was duidelijk: ervoor zorgen dat innovatie in productbeleving hand in hand gaat met verantwoord energieverbruik.

We onderzochten verschillende productieroutes en analyseerden hun energie-impact op lange termijn, operationele haalbaarheid en schaalbaarheid. Sommige opties toonden op papier meer duurzaamheidsvoordelen maar vroegen gespecialiseerde industriële capaciteiten die leveranciers momenteel nog niet op de nodige schaal kunnen aanbieden.

Daarom kozen we voor de enige productieroute die vandaag praktisch haalbaar is. Hoewel die niet de laagste energie-impact heeft, leverde het pilootproject iets even waardevols op: een **herhaalbare methode om de energie-impact van nieuwe processen te evalueren**. Dit verzekert dat duurzaamheidsafwegingen veel vroeger aan bod komen in productontwikkeling dan voorheen.

4. Verdere valorisatie van nevenstromen

Wij beschouwen nevenstromen niet als afval, maar als grondstoffen. Onze ambitie is duidelijk: elke kilogram zo hoog mogelijk op de waardeladder brengen — bij voorkeur richting voeding, en anders naar dierenvoeding, biomaterialen of energie. Tegelijk ontwerpen we processen die deze circulaire stromen zo dicht mogelijk bij onze sites houden. Die filosofie vormt de basis van onze samenwerkingen en van de manier waarop we circulaire oplossingen integreren in lijnontwerp en productontwikkeling.

Vooruitblik

In 2026 verschuift onze focus van voorbereiding naar aantoonbare reducties. De prioriteiten zijn duidelijk: de mijlpaal van 25% hernieuwbare energie, bereikt in 2025, verder verankeren en het aandeel verder verhogen via bijkomende groene stroom en extra productie op onze eigen sites. Daarnaast willen we de verbeteringen in elektriciteitsintensiteit in Harelbeke, Wielsbeke en Nazareth bestendigen en de succesvolle toepassingen rond restwarmte uit Tilburg vertalen naar andere sites. Ook de schommelingen in biogasproductie pakken we verder aan. Dat doen we door processen stroomopwaarts stabieler te maken en de valorisatiecapaciteit maximaal te benutten, zodat minder aanvullende fossiele warmte nodig is.



Operationeel willen we onze prestaties transparanter maken door **KPI's voor frieten en vlokken apart** te rapporteren waar relevant. Zo worden verschillen in productmix duidelijker zichtbaar en worden evoluties van jaar tot jaar makkelijker interpreteerbaar. Op het vlak van water loopt het traject van 3,62 m³/ton richting onze ambitie van 3,0 m³/ton via gerichte maatregelen rond hergebruik en procesoptimalisatie, die vandaag al in ontwerp- en optimalisatiefase zitten. De inzichten uit het root cause-programma in Tilburg zullen verder uitgerold worden, terwijl extra hergebruikscapaciteit in Wielsbeke toekomstige uitbreidingen van productielijnen zal ondersteunen.

Al deze acties vertrekken vanuit onze design-first mentaliteit: we integreren efficiëntie en circulariteit rechtstreeks in nieuwe of gemoderniseerde installaties, en niet door middel van aanpassingen achteraf.

P2 is our team of Potatoholics

P2 is our team of Potatoholics



Mensen staan centraal in ons succesverhaal op lange termijn. Tegelijk spelen er heel wat evoluties: schaarste op de arbeidsmarkt, nieuwe werkmodellen, technologische veranderingen en verschuivende verwachtingen bij nieuwe generaties. De manier waarop we onze mensen betrekken, ontwikkelen en organiseren, moet met dezelfde ambitie en snelheid mee evolueren.

Daarom hebben we een fundamentele omslag gemaakt. People is niet langer een ondersteunende functie, maar een volwaardige waardestroom. We plaatsen People vandaag op hetzelfde strategische niveau als Customer en Field to Fork, omdat menselijke waardecreatie rechtstreeks bijdraagt aan de waarde die we als bedrijf creëren. Dat is vrij uniek binnen onze sector. Onze ambitie binnen de People Value Stream weerspiegelt die verschuiving: **het creëren van een omgeving waarin mensen excelleren, bekrachtigd door onze Potatoholics.**

Om Agristo toekomstbestendig te maken, betekent dit investeren in duurzame loopbanen, sterke teams, leren, verbinding en welzijn. We zetten in op het ontwikkelen van menselijke capaciteiten die technologie niet kan vervangen, zoals creativiteit, nieuwsgierigheid, empathie en samenwerking — en bereiden onze medewerkers tegelijk voor op een veranderend competentielandschap, gevormd door AI en automatisering.

Onze People-strategie



Onze People-strategie is een verlengstuk van de waardestrategie van Agristo en ondersteunt onze ambitie om “better te groeien” door onszelf voortdurend opnieuw uit te vinden. Daarbij maakten we een duidelijke shift in hoe we de rol van mensen binnen de organisatie bekijken.

“Waar we vroeger een ondersteunende rol hadden, sturen we vandaag mee de organisatie als een aparte waardestroom. People staat op hetzelfde niveau als Customer en Field to Fork — omdat mensen zelf waarde creëren”, zegt Directeur Talent, Hanne Bovijn.

> **“De markt verandert snel en wij moeten mee evolueren.”**
>
> HANNE BOVIJN, DIRECTEUR TALENT

Dit is een strategische maar evenzeer een noodzakelijke omschakeling. De externe context verandert razendsnel en vraagt om een andere manier van denken. Organisaties kunnen geen **levenslange tewerkstelling** meer garanderen. Wat we wel kunnen doen is investeren in inzetbaarheid op lange termijn. “We willen dat onze mensen relevant en veerkrachtig blijven: klaar voor de toekomst. Ook dat is duurzaamheid.”



Menselijke capaciteiten centraal

Terwijl technologie steeds sneller evolueert, blijven menselijke capaciteiten de motor van innovatie. Creativiteit, nieuwsgierigheid, empathie en verbinding zijn niet te automatiseren. “AI kan taken overnemen, maar geen menselijke waarde vervangen”, onderstreept Hanne. “Het zijn die menselijke capaciteiten die innovatie toelaten, Agristo uniek maken en ons ook in de toekomst zullen onderscheiden.”

Om onze capaciteiten te versterken, investeren we sterk in gerichte om- en bijscholing. Via workforce planning kijken we vijf jaar vooruit: welke vaardigheden zullen nodig zijn, en hoe bereiden we onze mensen daar vandaag al op voor? “Om- en bijscholing zijn geen optie meer. Ze zijn essentieel om ervoor te zorgen dat onze mensen blijven groeien in een wereld die elke dag verandert.”





> **“Empowerment is geen buzzwoord. Het is een gevoel. Onze taak is om de juiste structuur te bouwen, zodat dat gevoel realiteit wordt.”**

HANNE BOVIJN, DIRECTEUR TALENT

Empowered Potatoholics

De kern van onze People-strategie komt samen in het concept van **empowered Potatoholics**. Het is de plek waar menselijke en bedrijfsresultaten elkaar versterken. Waar medewerkers zich zelfstandig, verbonden en bekwaam voelen — en waar die empowerment rechtstreeks leidt tot betere prestaties, meer innovatie en hogere kwaliteit.

Empowerment binnen Agristo bestaat uit drie dimensies:

1. **Structurele empowerment**: toegang tot informatie, middelen en de juiste omgeving.
2. **Psychologische empowerment**: het vertrouwen dat je impact hebt en dat je werk ertoe doet.
3. **Gedragsmatige empowerment**: de zichtbare acties: initiatief nemen, beslissingen maken en verantwoordelijkheid opnemen voor resultaten.

Dit is de basis waarop onze drie strategische pijlers gebouwd zijn.

Onze drie strategische pijlers

1. We bouwen een toekomstbestendige organisatie waar initiatief en flexibiliteit gestimuleerd worden

We vormen een organisatie die draait op snelheid, verantwoordelijkheid en aanpassingsvermogen.

Focuspunten:

- Werken in **sterke teams** met duidelijke doelstellingen en meetbare resultaten.
- Teams de **autonomie** geven om hun werk zelf te organiseren en verantwoordelijkheid te nemen voor hun resultaten.
- **Verandering** als een constante benaderen en veerkracht ontwikkelen in de hele organisatie.

2. We handhaven een succescultuur op basis van samenwerking, zorg en verbinding

Een sterke cultuur bevordert betrokkenheid en prestaties.

We hechten belang aan:

- De dagelijkse naleving van de **waarden** van Agristo.
- Het versterken van de **samenwerking tussen teams** om waarde te creëren over de hele organisatie heen.
- Zorg dragen voor elkaar, met aandacht voor **welzijn** en psychologische veiligheid.
- Het opbouwen van **betekenisvolle relaties**, die verbondenheid en prestaties versterken.

3. We creëren duurzame loopbanen en groeikansen

We willen dat elke Potatoholic groeit en zich blijft ontwikkelen.

Onze ambities:

- Medewerkers de **regie geven over hun loopbaan**.
- Anticiperen op veranderingen op de arbeidsmarkt om te verzekeren dat medewerkers **op lange termijn inzetbaar** blijven.
- Leren integreren in het dagelijkse werk en zo een **krachtige leercultuur** tot stand brengen.

Long term-doelstellingen voor People

De strategie ligt er en de aanpak staat op punt. De volgende stap: duidelijke doelstellingen formuleren. De lat ligt hoog (zoals we dat gewoon zijn). Om onze strategie om te zetten in meetbare impact, hebben we drie doelstellingen vastgelegd voor 2030. Ze geven weer waar we als werkgever naartoe willen.

Deze ambities staan niet op zichzelf. Ze sluiten rechtstreeks aan bij onze missie om duurzame loopbanen te creëren, teamgericht werken te versterken en een omgeving te bouwen waarin mensen kunnen groeien en bloeien, in lijn met de groei van het bedrijf.

Onze ‘3’ voor 2030

1. Teamgericht werken

Tegen 2030 zullen **60% van de teams bij Agristo op een teamgerichte manier werken**, met duidelijke streefdoelen, meetbare targets en gedeelde verantwoordelijkheid over de resultaten.

2. Sterkere samenwerking en connectie

We willen de **samenwerking versterken over teams, sites en waardestromen heen**, en silo’s verder doorbreken om meer gezamenlijke waarde te creëren. Dit is essentieel in een context van internationale groei en toenemende complexiteit, en wellicht ook het domein waar we de komende jaren het sterkst op zullen inzetten.

3. Leren met impact

Agristo evolueert naar een organisatie waar **leren een krachtige impact** heeft. Elke medewerker beschikt over een **persoonlijk ontwikkelingsplan** met jaarlijks 3 tot 5 concrete ontwikkelacties. Zo versterken we inzetbaarheid op lange termijn en bouwen we aan de vaardigheden die nodig zijn voor de jobs van morgen.

Hoe we succes meten? Onze centrale KPI is de empowermentscore. Die is gebaseerd op negen vragen uit onze medewerkerstevredenheidsenquête die focussen op de mate waarin medewerkers autonomie, connectie en competentie ervaren. We behaalden **in 2025 een empowermentscore van 77%** over de hele organisatie. Tegen 2030 mikken we op 85% of meer.



Medewerkerstevredenheidsenquête

De medewerkerstevredenheidsenquête van 2025 behaalde een **participatiegraad van 77%**: een stijging vergeleken met **68,4% in 2023**. Dit toont een toenemend enthousiasme om actief bij te dragen aan de ontwikkeling van Agristo en wijst op vertrouwen in het proces, een belangrijke basis in het realiseren van onze empowermentdoelstellingen.

We evalueerden **12 belangrijke factoren die betrokkenheid bepalen:** welzijn, teamwork en verantwoordelijkheid, service- en kwaliteitsgerichtheid, veiligheid, management, leren en ontwikkeling, feedback en erkenning, empowerment, samenwerking en communicatie, afstemming en betrokkenheid, DEI en bedrijfsvertrouwen.

Over het algemeen scoorden we sterk. Op bijna alle domeinen lagen onze resultaten boven de Benelux-benchmark voor bedrijven met 1.000 tot 5.000 medewerkers. De sterkste scores behaalden we op het vlak van welzijn en bedrijfsvertrouwen. Samenwerking en communicatie bleven onder de benchmark en vormen daarom een belangrijk aandachtspunt voor de toekomst.

We Care for You 2.0

Ons We Care for You-initiatief werd herwerkt tot een meer gestructureerd programma. Onze ambitie is duidelijk: een **veilige cultuur** bestendigen waarin elke collega — van CEO tot operator — een actieve rol speelt. Daarbij formuleerden we ook de doelstelling om nul arbeidsongevallen te bereiken. We zijn ervan overtuigd dat elke site, met de juiste structuur, focus op leiderschap en lokale verantwoordelijkheid, uitstekend kan presteren op het vlak van veiligheid.

Lokaal eigenaarschap versterken door sterker top-down kader

Om onze veiligheidsaanpak verder te laten groeien, hebben we ervoor gekozen om een sterker top-down kader uit te werken. Niet om lokale betrokkenheid te vervangen, maar net om die te versterken. Hiervoor werden in elke fabriek **acht bouwstenen voor veiligheid** geintroduceerd. Samen vormen deze een duidelijke roadmap voor de vier sites. Deze bouwstenen helpen teams om zelf actie te ondernemen, binnen een helder kader dat op groepsniveau afgestemd is.

Ze omvatten onder meer:

- Een versterkte governance en **overlegstructuur** om veiligheidsacties te evalueren, beslissen en communiceren.
- **Taakgerichte risicoanalyses**, ondersteund door pilootprojecten om het gebruik te standaardiseren.
- **Oorzaakanalyses** om te leren uit incidenten.
- **Change management**-processen die garanderen dat wijzigingen aan installaties ook op veiligheid worden beoordeeld.
- Een bijgestuurd **werkvergunningssysteem**, inclusief een specifieke vergunning voor kantooromgevingen.
- Gestandaardiseerde werkwijzen voor risicovolle activiteiten, zoals reiniging door externe partners of het opstarten van ovens.

Deze combinatie van structuur en autonomie laat ons toe ons veiligheidsniveau te verhogen, op een manier die aansluit bij de realiteit van elke site, terwijl we als organisatie samen vooruitgaan.



Pilootprojecten die processen omzetten in actie

Een roadmap heeft alleen waarde als die concreet gedrag en veiligere werkplekken oplevert. Daarom omvat We Care for You ook **praktische pilootprojecten** rond specifieke installaties en werkposten. Denk bijvoorbeeld aan het opstarten van ovens, waar risico's zoals water-olie-interacties gevaarlijke situaties kunnen veroorzaken, of aan reinigingsactiviteiten door externe partners, waar betere begeleiding en coördinatie de risico's aanzienlijk beperken.

Veiligheid in ontwerp, engineering en automatisering

Tijdens het uitwerken van onze bouwstenen en pilootprojecten werd duidelijk dat een bredere, meer proactieve aanpak nodig is. Veel veiligheidsresultaten worden immers al bepaald vóór een taak wordt uitgevoerd — in engineeringkeuzes, procesontwerp en de manier waarop installaties gebouwd worden.

Een uitgebreide Safety Board speelt hierin een sleutelrol. Dit is een formeel maandelijks overleg waar leiders beslissingen rond veiligheid bespreken — wat er gebeurt, wanneer en hoe — en de voortgang van de roadmap opvolgen. Het bestuur coördineert ook opleidingsnoden op groepsniveau en zorgt ervoor dat standaarden consequent worden toegepast. Eenvoudig gesteld: **wat veilig ontworpen is, hoeft later niet gecompenseerd te worden door gedrag**. Vanuit de Safety Board worden inzichten doorgegeven aan Group Operations en vervolgens aan de Plant Leadership Teams, zodat de hele organisatie op één lijn blijft.

Onze gedeelde ambities: nul ongevallen

Agristo heeft zich formeel geëngageerd voor de ambitie van nul **arbeidsongevallen**. Dat is niet zomaar een doel, maar een mindset. We blijven systematisch leren, verbeteren en analyseren. Dat onze site in Harelbeke meer dan 250 dagen zonder arbeidsongevallen behaalde, toont wat mogelijk is wanneer structuur, bewustzijn en eigenaarschap samenkomen.

De volgende stappen focussen op het versterken van de samenwerking tussen sites en groepsfuncties, het kiezen van de juiste hefbomen om maximale impact te realiseren en het verder uitbouwen van duidelijke en sterke veiligheidsstandaarden — zoals LOTOTO — die ons dagelijks werk overal ondersteunen.

De Agristo Academy groeit verder

In 2025 maakte de Agristo Academy opnieuw veel vooruitgang. We verbeterden onze leerinfrastructuur en verankerden continue ontwikkeling nog sterker in de dagelijkse werking. Op al onze sites en op het hoofdkantoor introduceerden we nieuwe leerplatformen, vernieuwden we onboardingtrajecten, breidden we technische leerpaden uit en lanceerden we gerichte leiderschapsprogramma's die bijdragen aan duurzame loopbanen en toekomstgerichte vaardigheden.

Begin 2025 werd het Academy-platform uitgerold in Harelbeke, Nazareth en op het hoofdkantoor. In mei volgde ook Tilburg. Op alle sites werkten de teams mee aan een breed en toegankelijk opleidingsaanbod: van productkennis en technische onboarding tot e-learningmodules, softskilltrainingen en functiespecifieke leertrajecten voor zowel operatoren als bedienden.

Daarnaast zetten we grote stappen in ervarings- en praktijkgericht leren.

- Ons Potato Lab in Wielsbeke groeide uit tot een hands-on trainingsruimte voor techniekers en verpakkingsoperatoren, weer ze hun technische skills kunnen bijschaven in een gecontroleerde, ondersteunende omgeving.
- In Harelbeke kreeg de voormalige familiewoning een nieuwe bestemming als opleidingscentrum, met een warme, informele ruimte voor workshops en trainingssessies.
- Teams uit Engineering, Quality, Operations en de ondersteunende diensten droegen bij aan het groeiende opleidingsaanbod, met opleidingen rond onder meer HACCP, veiligheidsattesten, communicatie, de basisprincipes van leiderschap en digitale vaardigheden.

Ook op het vlak van leiderschapsontwikkeling zetten we belangrijke stappen. Met het nieuwe programma **Growing into Leadership** ondersteunen we teamleaders en ploegverantwoordelijken bij het ontwikkelen van praktische leiderschapsvaardigheden, zoals delegeren, feedback geven, communiceren en anderen beïnvloeden.

Verder versterkten we het internationale leren en de internationale mobiliteit. Technische collega's uit India en Zuid-Afrika kwamen bij Agristo aan de slag om knelpuntfuncties in te vullen. Tegelijk organiseerden we twee intensieve leertrajecten van drie maanden voor toekomstige collega's die zullen bijdragen aan de opstart van onze site in India. Zo bouwen we niet alleen expertise op, maar verankeren we ook onze bedrijfscultuur en onze manier van teamgericht samenwerken over de landsgrenzen heen.

Tot slot maakten we de overstap van de klassieke loopbaangesprekken naar **Power Up-gesprekken**. Daarbij verschuift de focus van langetermijnplanning naar een continue dialoog over prestaties, ontwikkeling en groeipotentieel.

Opleidingscijfers in 2025

12,762.52

opleidingsuren geregistreerd op het Academy-platform

8.51

opleidingsuren gemiddeld per medewerker

5,074

afgeronde opleidingen, gemiddeld **3,38 per medewerker**

P3 is for our beloved Potatoes

Samen voor een toekomst-bestendige aardappelketen

De aardappelsector staat onder toenemende druk. Extreem weer, veranderende ziektedruk, evoluerende regelgeving en marktvolatiliteit maken elk teeltseizoen minder voorspelbaar. En toch slagen onze telers er jaar na jaar in om hogekwaliteitsaardappelen te leveren die de basis van onze producten vormen. Hun expertise blijft onmisbaar, maar één ding is duidelijk: niemand kan deze uitdagingen alleen aan.

Daarom zoeken we naar manieren om onze keten verder te versterken, gebouwd op kennisdeling, een evenwichtige risicospreiding, innovatie en transparante samenwerking. Onze klimaatstrategie focust op stabiliteit op lange termijn: in aanvoer, in kwaliteit en in de economische leefbaarheid van de landbouwers die ons belangrijkste ingrediënt telen. Die stabiliteit bereik je niet met één oplossing, maar via een reeks initiatieven die elkaar versterken. Van het verbreden van ons rassenportfolio tot het verdiepen van agronomische inzichten en het nauwer verbinden van veld en fabriek dan ooit tevoren.

Vorig jaar benadrukten we hoe belangrijk het is om dicht bij onze telers te blijven, hen te ondersteunen met de nieuwste expertise en duurzame landbouwpraktijken te stimuleren. Dit jaar zetten we die ambitie kracht bij met enkele gerichte initiatieven:

01 **Onze testvelden** helpen ons de afhankelijkheid van een beperkt aantal rassen te doorbreken en een divers portfolio uit te bouwen dat beter bestand is tegen klimaatschommelingen en agronomische uitdagingen.

02 **Our Grower Days** maken van kennisdeling een multidirectioneel en praktisch platform, waar de hele keten van pootgoedbedrijven tot machine-experts bijdraagt aan concrete verbeteringen op het veld.

Samen vertalen deze initiatieven onze ambities voor 2030 naar tastbare resultaten: meer veerkracht, sterkere kwaliteit en een lagere milieu-impact. En dat realiseren we samen met onze telers.

Onze test-velden

Waarom de toekomst afhangt van meer dan één ras

De aardappelteelt is de voorbije jaren sterk afhankelijk geworden van een beperkt aantal rassen. Die concentratie maakt de hele keten kwetsbaar. Wanneer het weer schommelt tussen droogte en overvloedige regen, of wanneer de ziektedruk verandert, komen opbrengst en kwaliteit sneller onder druk te staan. Sommige rassen die vroeger als “gemakkelijk” werden beschouwd, vertonen vandaag dezelfde vermoeidheid die we ooit zagen bij de ooit dominante bintjes: lagere opbrengsten en een grotere gevoeligheid voor nematoden en ziekten.

Kort gezegd: de sector heeft meer nodig dan één kampioen. Ze heeft een volledige ploeg nodig.

Ons antwoord: testen, leren, diversifiëren

In 2024 legden we in Roeselare een toegewijd testveld aan waar we 44 verschillende rassen naast elkaar plantten. Daarin zaten onze huidige standaardrassen, een reeks veelbelovende proefrassen voor de toekomst en een selectie volledig nieuwe kandidaten van onze pootgoedpartners. We wisten op voorhand dat niet elk ras het zou halen. Dat was ook de opzet.

Gedurende het seizoen namen we stalen, voerden we metingen uit en volgden we elk ras onder identieke omstandigheden. We analyseerden hoe ze reageerden op hitte en waterstress, ziektedruk en stikstofbehoefte. Vervolgens vergeleken we hun agronomische prestaties met de resultaten bij verwerking en de uiteindelijke productkwaliteit.



Van veld tot vork: letterlijk

We stelden het testveld open voor de hele keten. Collega's uit **productie, sales, supply chain, kwaliteit en R&D** stonden schouder aan schouder tussen de rijen aardappelen, sparrend over frietjes en knollen. Alle assumpties werden overboord gegooid. En wat bleek: eens een ooit geliefd ras tegenover een veelbelovende nieuwkomer komt te staan, kunnen voorkeuren snel veranderen.

Daaruit leerden we dat we **niet op zoek zijn de volgende fontane, maar naar een reeks nieuwe fontanes**. Ons doel is te kunnen bouwen op een divers portfolio van **10 tot 15 sterke rassen**, in plaats van slechts enkele. Dat sluit naadloos aan bij onze bredere Field to Fork-filosofie: samen met telers elke stap in de keten optimaliseren, om kwaliteit te leveren met een zo klein mogelijke impact.

> **“We zijn niet op zoek naar de volgende fontane. We bouwen aan een reeks nieuwe fontanes.”**

MARTIJN TAELMAN, AARDAPPELEXPERT BIJ AGRISTO



Doordachte introductie, geen hype

Nieuwe rassen ontwikkelen kost tijd. Van de eerste kruising tot een ras dat klaar is voor gebruik op het veld gaat al snel ongeveer vijftien jaar voorbij. Die realiteit respecteren we. Daarom doorlopen nieuwe rassen een gefaseerd selectieproces. Daarbij werken we ook samen met een groep testtelers die rassen uitproberen op hun eigen bedrijf en in hun eigen bewaarfaciliteiten. Hun praktijkervaring is minstens even belangrijk als onze laboratoriumgegevens. Als een ras, zelfs na drie jaar testen, toch niet aan de verwachtingen voldoet, zetten we een stap terug. Het blijft een dynamisch systeem waarin we kritisch blijven evalueren.

Om telers te ondersteunen bij nieuwe rassen ontwikkelen we bovendien teeltfiches per ras. Daarin staan richtlijnen over onder meer plantafstand, bodemtype, stikstofbehoefte, ziektegevoeligheid, rijpheid en plantdiepte. Daarnaast investeren we in opleiding. Zo organiseerden we ook een tweede, diepgaande velddag voor **Agro Accounts en pootgoedbedrijven**. Zij kunnen die kennis op hun beurt gebruiken om telers te begeleiden bij rasspecifieke teeltpraktijken en hen te helpen overbemesting te vermijden, verspilling te beperken en kwaliteit te bewaken.

Veerkracht als sleutel tot duurzaamheid

Een breder rassenportfolio vormt een belangrijke buffer tegen volatiliteit — biologisch, klimatologisch en economisch. Rassen die beter bestand zijn tegen hitte, ziekten en nematoden en die goed presteren met minder stikstof, helpen telers rendabel te blijven terwijl het gebruik van inputs onder controle blijft. Dat sluit aan bij onze ketenaanpak: we werken nauw samen met telers, stimuleren duurzame praktijken en streven naar stabiele kwaliteit en aanvoer. Want duurzaamheid bouw je niet voor maar samen met partners.

Testen buiten België

We testen ook in andere klimaatzones. In de Verenigde Staten, bijvoorbeeld, verkennen we sinds 2022 de markt via testvelden: een belangrijke voorbereiding op onze geplande site in North Dakota. Daarnaast voeren we in India gerichte proeven uit om na te gaan hoe rassen presteren onder heel andere omstandigheden, voordat we ze op grotere schaal inzetten. Op die manier passen we onze Field to Fork-aanpak wereldwijd toe, volgens dezelfde methodiek, maar telkens afgestemd op de context.

Wat we tot nu toe geleerd hebben

- Een te grote afhankelijkheid van enkele rassen vormt een systematisch risico. Veerkracht komt uit **diversiteit in het rassenportfolio**, niet uit één kampioen.
- Testvelden **onder gelijke omstandigheden** maken echte verschillen zichtbaar en zorgen voor gedeeld vertrouwen in keuzes.
- Het juiste ras vraagt ook de juiste begeleiding. **Opleiding en duidelijke teeltfiches** zetten genetisch potentieel om in consistente kwaliteit en voorkomen verspilling van inputs.
- **Feedback van telers** en **meerjarige bewaartesten** zijn essentieel. Uiteindelijk telt wat in de praktijk werkt.

Waar we naartoe gaan

Van de 44 rassen in ons testveld werden 19 proefrassen geselecteerd voor de volgende fase. Verschillende daarvan tonen sterke prestaties onder hitte- en stikstofstress en bevatten kandidaten met een hoge nematodenresistentie. Dat bewijst dat zogenaamde “aardappelmoeheid” in opbrengst geen onvermijdelijk gegeven is. Samen met onze testtelers zullen we deze rassen zorgvuldig verder opschalen, testen uitbreiden naar verschillende klimaten en multidisciplinaire teams naar het veld blijven brengen. Omdat kwaliteit altijd start bij wat er in de bodem gebeurt.

Onze Grower Days

Van bedrijfsupdate naar een open kennisplatform

Wat er veranderd is

Vroeger waren onze Grower Days vooral Agristo-gericht: eenrichtingsupdates, verwachtingen naar volume toe, contractbesprekingen ... Waardevolle info voor onze telers, maar we wilden verdergaan. Vandaag bieden we een breder kennisplatform: een plek waar telers rechtstreeks van externe experts leren, onze processen van dichtbij zien en naar huis gaan met concrete ideeën waarmee ze hun bedrijf meteen kunnen optimaliseren. Zo zetten we stappen naar een beter verbonden keten.

Waarom dit belangrijk is

Duurzaamheid in de aardappelteelt wordt gevormd door dagelijkse beslissingen op het veld en in de schuur: hoe pootgoed wordt ontvangen, opgeslagen en behandeld; hoe machines worden ingesteld; hoe bodems worden beheerd. Die keuzes bepalen kwaliteit, verliezen en efficiëntie. Door een breder podium te faciliteren, met pootgoedbedrijven, machinebouwers en bodemexperts, verhogen we netwerkwijd het kennisniveau en creëren we een gedeeld begrip van wat kwaliteit betekent van veld tot vriezer.



Wat telers opstaken tijdens onze 2024-editie

- **Pootgoed behandelen zonder verlies**: Een pootgoedspecialist doorliep de volledige keten van veredeling tot teelt en benadrukte hoe belangrijk het is om aardappelen bij ontvangst te verwerken. De aandachtspunten: **temperatuur en hygiëne in de hand houden, en bulk meteen in de schuur plaatsen** in plaats van te opteren voor tijdelijke opslag die schommelingen of contaminatie kan veroorzaken. Pootgoed is schoner en beter beheerst dan ooit. Het op die manier behandelen en controleren op dagelijkse basis — niet enkel wanneer het weer dit toelaat — was dan ook de boodschap.
- **Oogsten met minder schade**: Een specialist in de **productie van oogstmachines** legde uit hoe operators gedurende het seizoen en bij het oogsten zelf blutsen en schade kunnen voorkomen. Instellingen, snelheid en omstandigheden maken het verschil tussen topkwaliteit en problematische loten.
- **Praktisch kijken naar bodemgezondheid**: Een bodemexpert vertaalde langetermijnbodemgezondheid naar **concrete acties** met directe impact op de aardappelteelt: verbeteringen in bodemstructuur, waterbeheer en biologische activiteit die kwaliteit en opbrengst ondersteunen.



Radical openness: why we open our doors

Elke sessie wordt afgesloten met een fabrieksbezoek. Zien hoe aardappelen zich gedragen tijdens verwerking — waar en waarom defecten tot verlies leiden — versterkt de inzichten uit de presentaties en bouwt vertrouwen op. De opkomst is groot: verspreid over vier sessies verwelkomden we **bijna de helft van onze telersbasis**. Dat toont dat het format werkt en dat telers onze transparantie waarderen.

> “Our Grower Days are about practical knowledge that sticks.”

Meer interactie, meer stemmen

Volgende stap: **onze Nederlandse vestiging betrekken**, zodat telers verschillende installaties en omstandigheden kunnen ontdekken. Het doel is niet om de schaal van het evenement te vergroten, wel om het **leerproces diepgaander** te maken en een **dialoog te openen** die blijft lopen, ook wanneer de bussen weer vertrokken zijn.

Wat dit moet opleveren

- **Snellere behandeling** bij ontvangst van pootgoed: minder vroege verliezen en uniformere teelt.
- **Minder oogstschade:** achieving higher net usable yield and steadier quality at potato reception.
- **Verbeterde bodemfunctie:** veerkrachtigere gewassen met slimmer gebruik met slimmer gebruik van inputs.
- **Gedeeld begrip van kwaliteit:** vlottere overdracht van veld naar fabriek.
- **Vertrouwen en betrokkenheid:** snellere adoptie van nieuwe rassen en praktijken.



Conclusie

Onze Grower Days zijn geëvolueerd van een bedrijfsupdate naar **een platform met een sterke praktijkfocus**, dat de volledige keten een stem geeft. Door alle kennis op één lijn te brengen en telers te ondersteunen met de juiste tools, context en transparantie, willen we het maximale uit elke aardappel halen.

Beide initiatieven tonen hoe Agristo meer is dan een verwerker. We zijn een **actieve partner** in het duurzamer en veerkrachtiger maken van de aardappelketen. Door genetische diversiteit te onderzoeken, kennisuitwisseling te versnellen en transparantie in de keten te versterken, bouwen we aan een systeem waarin telers meer stabiliteit krijgen, kwaliteit robuuster wordt en onze gezamenlijke voetafdruk kleiner wordt.

Outro

Good governance als basis

Duurzame bedrijfsvoering voor Agristo

Duurzame bedrijfsvoering is inherent aan de bestaansreden en toekomstplannen voor Agristo. Alles vertrekt vanuit de aardappel, die bij Agristo centraal staat. Een natuurlijk product onderhevig aan de grillen van het klimaat. Komt de aardappelteelt door een wijzigend klimaat onder druk te staan, dan raakt dit aan de essentie van ons bestaan. Klimaatverandering tegengaan en ervoor zorgen dat elke schakel in onze aanvoerketen zich kan aanpassen aan nieuwe omstandigheden staat daarom centraal in onze bedrijfsvoering.

Bovendien wordt elk proces in ons bedrijf en in onze aanvoerketen beheert door mensen, die elk in hun domein een steen proberen te verleggen en uiteindelijk meebouwen aan lokale en globale gemeenschappen. Maximale ontplooiing voor iedereen die rechtstreeks of onrechtstreeks met Agristo in aanraking komt is waar we naar streven. Dat kan enkel met een ethische en duurzame bedrijfsvoering. Agristo groeit, maar blijft een familiebedrijf. We zijn ervan overtuigd dat we onze groei hebben kunnen realiseren door mensen centraal te zetten en we zijn er evenzeer van overtuigd dat we onze toekomstplannen enkel zullen kunnen waarmaken als we dit ook blijven doen.

Als gevraagd wordt waarom iemand graag bij of voor Agristo werkt dan is de bedrijfscultuur vaak het antwoord. Het is niet altijd makkelijk om te omschrijven wat die bedrijfscultuur dan juist is. Wat wel duidelijk is, is dat mensen onze bedrijfscultuur aanvoelen. Een medewerker, buur, klant of leverancier die bij ons binnenkomt of met ons in contact komt voelt die cultuur aan. Een gedrevenheid en ambitie die om mensen draait. Dit vertaalt zich in de waarden die in onze bedrijfscultuur centraal staan en die beschreven worden in hoofdstuk ‘Over Agristo’.



Ethische bedrijfsvoering en -cultuur

Duurzaamheid wordt gedragen doorheen de hele organisatie. De bedrijfscultuur werd opgesteld en bewaakt door een werkgroep bestaande uit leden van directie en medewerkers uit verschillende afdelingen. De communicatie over de bedrijfscultuur gebeurt via interne communicatiekanalen zoals nieuwsbrieven, intranet en een specifieke website die het Agristo kompas toelicht.

De mate waarin iemand de bedrijfscultuur onderschrijft is een belangrijk criterium bij de aanwerving van nieuwe medewerkers. Bij het onboardingsproces wordt elke nieuwe medewerker geïnformeerd over de geldende procedures en gedragscodes. De bedrijfscultuur is bovendien een thema in de MyStory gesprekken die elke medewerker minstens één keer per jaar voert met zijn of haar leidinggevende. Elke leidinggevende evalueert zijn of haar medewerkers op basis van de geldende gedragscodes en de bedrijfscultuur. Gedrag in strijd met wetgeving wordt gemeld aan het Legal & External affairs departement of via klokkenluidersprocedure.

Beleidslijn	Verwijzing document	Scope	Status	Verantw.
Bedrijfscultuur	Values compass	Internal	Van toepassing	CEO
Gedragscode	Human rights policy	Internal + suppliers	Van toepassing	Legal
Klokkenluiders	Klokkenluidersbeleid	Internal + external	Van toepassing intern + verdere uitrol nodig in 2024	Legal
Corruption and bribery	Anti-corruptie en fraudebeleid	Internal + external	Van toepassing	Legal
Selectieprocedure voor leverancier	/	/	/	Procurement
Betalingsprocedure	Betalingscyclus + 4-ogenbeleid	Internal	Van toepassing	Finance

Anti-corruptie en fraudebeleid

Binnen de financiële departementen is zowel op groepsniveau als op plantniveau een controleafdeling die rapportages opmaakt en onregelmatigheden opspoort. Elke binnenkomende factuur wordt daarenboven verwerkt via het 4-ogen principe. Elke factuur moet minstens door twee medewerkers goedgekeurd worden. Daarnaast is een autorisatiematrix van toepassing waarbinnen – afhankelijk van het functieniveau – goedkeuringen beperkt zijn tot bepaalde drempelbedragen.

Indien er zich incidenten van corruptie of omkoping voordoen, zal het management hiervan worden geïnformeerd via de stuurteams (op plantniveau) of via het Legal & External affairs departement (op groepsniveau).

Duurzame aankoop

Nieuwe leveranciers moeten een vragenlijst invullen vooraleer we al dan niet overgaan tot een samenwerking. Deze lijst omvat een hoofdstuk rond ethisch handelen, alsook duurzaamheid en respect voor het milieu.



Onze ambities voor 2030

Voor alle doelstellingen en KPI's werden definities en meetmethoden vastgelegd zodat deze op een uniforme manier berekend kunnen worden. Aangezien de wereld in volle evolutie is voorzien we procedures om onze methoden te kunnen actualiseren zonder hiervoor aan vergelijkbaarheid in te boeten.

In de interpretatie van resultaten worden verder ook inzichten van de meetgegevens meegenomen. Zo voegen we de nodige nuance toe aan verschillen in bijvoorbeeld water- en energieverbruik in natte en droge jaren. Ook het actualiseren van omrekenfactoren, zoals emissiefactoren in de Carbon Footprint speelt hierin een belangrijke rol. Waar in het verleden soms algemene emissiefactoren voor grotere productgroepen gebruikt werden, zijn er intussen steeds meer emissiefactoren beschikbaar voor specifieke productcategorieën.

Om een zo correct mogelijk beeld te scheppen en objectieve vergelijkingen tussen de verschillende jaren mogelijk te maken werden de emissiefactoren, waar relevant, ook in de berekeningen van de vorige jaren aangepast. Het maakt dus ook die berekeningen accurater. Voor andere productcategorieën werden de emissiefactoren in het verleden niet aangepast omdat de wijziging toe te schrijven is aan recente veranderingen in de manier waarop die producten geproduceerd worden.

KPI'S

CSR-rapportagehub Europa - Materiële Planet KPIs

Topic	KPI	Unit	Target	Baseline 2019	2023	2024	2025
Carbon footprint - Scope 1	Totale scope 1 emissie	ton CO_2-eq	/	78.966	75.780	84.748	81.635
Carbon footprint - Scope 1	% scope 1 emissies in ETS	%	/	84%	97%	99,60%	100%
Carbon footprint - Scope 2	Totale location based scope 2 emissies	ton CO_2-eq	/	48.220	57.666	59.109	57.858
Carbon footprint - Scope 2	Totale market based scope 2 emissies	ton CO_2-eq	/	43.580	23.878	28.959	26.873
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 1 - Purchased goods and services	ton CO_2-eq	N/A	305.780	375.015	324.940	319.688
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 2 - Capital goods	ton CO_2-eq	N/A	28.452	25.943	36.011	32.646
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 3 - Fuel and energy related activities	ton CO_2-eq	N/A	19.079	16.896	19.960	18.891
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 4 - Upstream transportation and distribution	ton CO_2-eq	N/A	0	2	3	4
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 5 - Waste generated in operations	ton CO_2-eq	N/A	4.528	5.335	6.118	5.826
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 6 - Business travel	ton CO_2-eq	N/A	236	83	245	766
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 7 - Employee Commuting	ton CO_2-eq	N/A	614	733	847	846
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 9 - Downstream transportation and distribution	ton CO_2-eq	N/A	96.759	96.991	132.394	112.008
Carbon footprint - Scope 3	Scope 3 Category 15 - Investments	ton CO_2-eq	N/A	0	0	0	0
Carbon footprint	Totale GHG emissies	ton CO_2-eq	/	578.012	620.657	633.182	599.183
Carbon footprint	GHG intensiteit	ton CO_2-eq/€ nettowinst	/	/	0.0005	0.0005	
Energieverbruik	Total energieverbruik	MWh	/	619.981	777.678	851.792	844.703
Energieverbruik	Total fossiel energieverbruik	MWh	/	520.789	458.548	544.154	499.783 MWh
Energieverbruik	Totaal nucleair energieverbruik	MWh	/	68.778	142.957	118.009	144.696 MWh
Energieverbruik	Totaal hernieuwbaar energieverbruik	MWh	/	30.414	176.173	192.213	200.197 MWh
Energieverbruik	% hernieuwbare energie	%	50%	4,91%	22,65%	22,50%	24%
Waterverbruik	Totaal waterverbruik	m^3	/	2.506.926	3.179.917	3.400.590	3.242.978
Waterverbruik	Watergebruik in risicogebieden	m^3	/	1.649.939	2.116.420	2.393.723	2.289.557
Waterverbruik	Gerecycleerd en hergebruikwater	m^3	/	0	90.764	15.068	0
Waterverbruik	Totale wateropslag	m^3	/	0	0	0	0
Waterverbruik	Waterintensiteit	m^3/ € nettowinst	-10%	0	0	0	
Resource inflows	Totale input aan biologische en technische materialen	ton	N/A	1.146.089	1.432.229	1.460.242	1.449.817
Resource inflows	% duurzaam ingekochte biologische materialen en biofuels die gebruikt worden voor niet-energiegerelateerde doelen	%	N/A	0	0	0	0,02%
Resource inflows	Non-virgin hergebruikt of gerecycleerde componenten, tussenproducten en materialen	ton	/	0	0	0	0
Afval	Totale hoeveelheid afval (enkel nevenstromen)	ton	/	578.004	308.304	332.263	300.086
Afval	Vermeden hoeveelheid afval (enkel aardappel)	ton	/	18.312	41.972	64.527	69.155
Afval	Hoeveelheid gerecycleerd en niet-gerecycleerd afval (nevenstromen)	%, gereycleerd	/	56%	62%	57%	58%
		% niet-gerecycleerd		41%	26%	27%	23%
Afval	Hoeveelheid gevaarlijk en radioactief afval (nevenstromen)	ton	/	0	0	0	

CSR-rapportagehub Europa - Materiële Planet KPIs

Topic	KPI	Unit	Doel	Baseline 2019	2023	2024	2025
Health & Safety	% werknemers gedekt door een veiligheid- en gezondheidsmanagementsysteem	%	100%		100%	100%	100%
Health & Safety	Aantal fatale werkgerelateerde ongevallen	#	0		1	0	0
Health & Safety	Aantal en frequentiegraad van werkgerelateerde ongevallen	#	0		20 & 38,26	22,44 & 45	35 & 46,20
Health & Safety	Aantal gevallen van werkgerelateerde slechte gezondheid ~ verzuim	#	5%		1386	1680	1469
Health & Safety	Aantal verloren dagen door werkgerelateerde verwondingen, ongevallen, fataliteiten of ziekte	#	/		8005	9755	18539
Health & Safety	% gedekt door een collectieve arbeidsovereenkomst	%	100%		100%	100%	100%
Health & Safety	% werknemers die vertegenwoordigd worden door afgevaardigden	%	100%		100%	100%	100%
Diversiteit	Genderverdeling topmanagement	%	50-50		64% m - 36% v	64% m - 36% v	64% m - 36% v
Diversiteit	Genderverdeling werknemers	%	/		75.8% m - 24.2% v	74.46% m - 25.24% v	74.8% m - 25.2% v
Diversiteit	Leeftijdsdistributie van de werknemers		/				
	<30 jaar	%			19.31%	18.35%	19.36%
	30-50 jaar	%			63.27%	60.82%	58.59%
	>50 jaar	%			17.31%	20.83%	22.06%
Verloning	% werknemers per land dat onder de geldende benchmark betaald wordt		/		0%	0%	0%
Verloning	Loonkloof	%	0%		0%	0%	0%
Verloning	Ratio van hoogst tot mediaan betaald persoon	#			#	#	#
Work-life balance	Aantal werknemers die in aanmerking komen voor verlof om gezinsredenen	%	100%		100%	100%	100%
Work-life balance	Aantal werknemers die verlof opnemen om gezinsredenen	#				114m - 71 w	122 m - 76 w
Work-life balance	Personeelsverloop hub EU	%			16.4%	14.6%	13.2%
	Personeelsverloop WB	%	15%		24.5%	18.5%	19.2%
	Personeelsverloop NZ	%	10%		16.7%	18.6%	10.7%
	Personeelsverloop HB	%			6.5%	11.4%	9.5%
	Personeelsverloop TB	%	10%		17.8%	14.6%	15.7%
	Personeelsverloop groep	%			5.2%	7.2%	5.1%
Learning & Development	% werknemers met regelmatige prestatie- en ontwikkelingsgesprekken	%			39%	37.23%	60%
Learning & Development	Gemiddeld aantal uren training per werknemer en per gender	#	5% van de werktijd				3.38 u