



HORTICOOP
SAMEN GROEIEN

Jaarverslag 2021



Voorwoord

Na een turbulent jaar met de pandemie die doorraasde, veranderende behoeften en nieuwe ontwikkelingen op het gebied van tuinbouw, maken we de balans op. Dat doen we dit keer in een andere vorm dan u van ons gewend bent. We zijn namelijk trots op wat we hebben bereikt en delen dat graag met u. Want hoewel het een veelbewogen jaar was door de wereldwijde coronapandemie, heeft 2021 voor Horticoop ook veel goeds gebracht.

Dit jaarverslag geeft een indruk van de bijzondere stappen die in 2021 zijn gezet. Horticoop presenteerde een strategisch plan om uit de luwte te stappen en de pijlen te richten op investeringen in bedrijven die bijdragen aan de tuinbouwsector. Daar gaan veel voorbereidingen aan vooraf, die we in dit jaarverslag toelichten. En hoewel een jaarverslag vooral een terugblik is, blikken we ook graag vooruit. In 2021 mag dan het startschot zijn gegeven voor Horticoop als investeringscoöperatie, 2022 is het jaar dat we verder bouwen. Aan het nieuwe Horticoop, aan ons investeringsportfolio en aan de relatie met onze leden.

Met een frisse Raad van Commissarissen zijn we klaar om te bouwen aan een nieuwe toekomst. Zij stellen zich in dit jaarverslag graag aan u voor. Verder leest u hoe de bedrijven in het Horticoop-portfolio zich profileren in de markt en delen onze buitenlandse deelnemers hun visie op de internationale tuinbouwsector. Handelspartijen geven een inkijk in de veranderende vraag vanuit de markt en leden delen hun ervaringen over samenwerking met onze deelnemers. Kortom, voor u ligt een jaarverslag dat niet alleen draait om de cijfers, maar u ook graag meeneemt in de belevingswereld van onze coöperatie, die de blik op de toekomst gericht heeft.

Ik kijk er enorm naar uit om gezamenlijk invulling te geven aan onze win-wincoöperatie!

Joris Elsgeest

Voorzitter Coöperatief Koninklijk
Tuinbouwcentrum Horticoop



Colofon

Coördinatie
La Plume Media

Redactie
La Plume Media
Alex Molendijk, Veerle Focke,
Saskia van de Sanden

Productie
La Plume Media
Carmen Veltman

Vormgeving
La Plume Media
Max Levenbach

Fotografie
Fotostudio Gerard-Jan Vlekke
Sarah Vlekke
Studio Flabbergasted
Lieke Alblas
Horticoop
David Brand

Drukwerk
RAD, Dordrecht

Inhoudsopgave



Terugblik op 2021	6
De bedrijven van Horticoop	12
Lensli vergemakkelijkt het leven van telers	18
Lumiforte, het “Pentagon” van de tuinbouw	22
Hort Americas, de Amerikaanse visie	26
Horticoop Technical Services transfortmeert mee	30
Royal Lemkes: Schade beperken of investeren in de toekomst?	34
Mogen we even voorstellen... de Raad van Commissarissen	38
Horticoop Scandinavia	42
Coöperatie The Greenery	46
De jaarcijfers	50

Terugblik op 2021

Samen investeren in de toekomst van de tuinbouwsector

2021 was het jaar dat Horticoop het stempel 'inkoopcoöperatie' van zich afschudde om in een nieuwe vorm verder te gaan. 'Het nieuwe Horticoop' is als investeringscoöperatie klaar voor een toekomst waarin actief wordt geïnvesteerd in bedrijven die een bijdrage leveren aan de tuinbouwsector. Het officiële startschot dat voor 1 december 2021 stond gepland kon vanwege de coronamaatregelen niet in fysieke vorm plaatsvinden. Dat weerhield Horticoop er niet van om vol overgave van start te gaan met een online live-uitzending. Het feestelijke moment werd op 1 juni 2022 alsnog gevierd samen met de leden tijdens een succesvolle aftrap bij de KNVB. CFO Hend van Ravestein en CEO Steven van Nieuwenhuijzen blikken terug op 2021, het jaar dat Horticoop aan een nieuw hoofdstuk voor de tuinbouwsector begon.



Waarom is Horticoop een nieuwe weg ingeslagen?

Steven: "Horticoop bestaat sinds 1904 en is destijds opgericht om leden te ondersteunen in de uitvoering van hun bedrijfsactiviteiten. Hoewel Horticoops missie na al die jaren niet is veranderd, is de relatie met de leden dat wel. Als inkoopcoöperatie profiteerden leden jarenlang van scherpe inkooprijzen voor bijvoorbeeld meststoffen en gewasbescherming, door gezamenlijk in te kopen. Naarmate de tijd verstreek begon dat model barsten te vertonen. Ten eerste omdat er consolidatie plaatsvond, waardoor leden zelf ook betere prijzen konden krijgen, en ten tweede omdat de concurrentie toenam en prijzen transparanter werden als gevolg van internet en online verkoop."

Hend: "Ook schaalvergroting en andere partijen die in de markt actief werden speelden een rol. Het leidde ertoe dat leden minder behoefte hadden aan een coöperatie die zich specifiek toelegt op toelevering van generieke producten aan de tuinbouwbedrijven."

Steven: "Door die afnemende behoefte is in 2018 besloten om Horticoops groothandelsactiviteiten te verkopen. Daarmee ontstond ook de noodzaak om goed bij onszelf te rade te gaan. Waartoe is Horticoop op aard? Welke toegevoegde waarde heeft Horticoop nog? Wat kunnen we onze leden bieden? Nu de relatie met onze leden niet langer gebaseerd was op gezamenlijke inkoopvoordelen, moesten we de coöperatie een andere invulling geven. Dat resulteerde in het optekenen en uitwerken van een nieuwe richting, waarbij de belangen van de leden, de bedrijven en Horticoops positie in de branche werden meegewogen. De verkoop van de groothandel vormde de aanleiding en maakte ons bewust van de urgentie, de transitie die we vervolgens inzetten, was het antwoord."

Betekent de koerswijziging dat de essentie van Horticoop verandert?

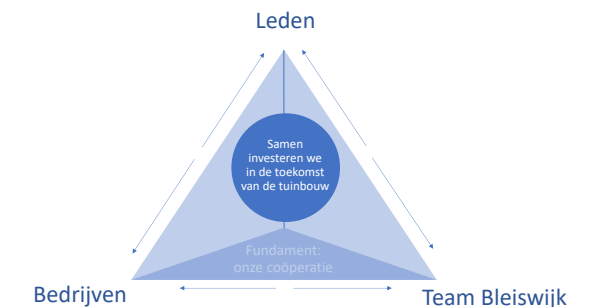
Hend: "Vooropgesteld: Horticoop is en blijft een coöperatie van en voor haar leden. We blijven ondersteuning bieden in de uitvoering van bedrijfsactiviteiten van tuinders en we blijven bijdragen aan een duurzame en gezonde toekomst voor de sector. In de kern komt de transitie neer op een verandering van de vorm waarin we dat doen. We zijn ontstaan vanuit een behoefte aan gezamenlijk inkopen, en gaan nu verder met een behoefte aan gezamenlijk investeren in de tuinbouw."

Horticoop gaat al meerdere generaties mee, we weten als geen ander dat vooruitgang gepaard gaat met verandering. Daarom gaat Horticoop meer en actiever investeren in de sector."

Jullie gaan verder als investeringscoöperatie. Hoe werkt dat in de praktijk?

Hend: "Als investeringscoöperatie investeert Horticoop in gevestigde bedrijven en startups en scale-ups die de kennis, het netwerk en de groeimogelijkheden in de tuinbouw vergroten. Daarnaast wordt het vermogen op naam van de leden gesteld. Dit verhoogt de betrokkenheid bij de coöperatie, omdat de leden direct belang hebben bij investeringen in bedrijven die van toegevoegde waarde zijn. Leden kunnen helpen bij de ontwikkeling van een product en meedenken over de toepassing. Zo creëren we een win-wincoöperatie. Immers; de leden zijn geholpen omdat het nieuwe bedrijf voorziet in een behoefte, en het nieuwe bedrijf heeft op zijn beurt direct een groep afnemers waardoor het financieel voordelen behaalt. Bij goede financiële resultaten kan Horticoop investeren in tuinbouwgerelateerde bedrijven en – voor een deel – winst uitkeren aan leden, want die ontvangen participaties in Horticoop. Zo laten we onze sector dus gezamenlijk toekomstgericht groeien!"

Steven: "Je kunt de coöperatie als een driehoek zien. De 400 leden, allen tuinder in de glastuinbouw in met name Nederland, vormen één punt van die driehoek. De tweede punt bestaat uit de bedrijven waar Horticoop een aandeel in heeft; onze deelnemingen. Die bedrijven hebben bijna allemaal als functie dat ze toeleverancier zijn in de tuinbouw. De laatste punt van de driehoek noem ik voor het gemak even 'team Bleiswijk', waar het hoofdkantoor van Horticoop is gevestigd. Dat team probeert het vliegwiel tussen de leden en Horticoops bedrijven harder te laten draaien."



Hend: “Daar ligt ons onderscheidend vermogen als investeerder in deze sector. We hebben meer dan een eeuw aan ervaring, het netwerk en de markttoegang. Wij zijn de tuinbouw. Natuurlijk zijn er meerdere investeringsmaatschappijen, maar die hebben niet het voordeel dat wij hebben: wij zijn als enige gespecialiseerd in de glastuinbouw, met ook nog eens leden als eigenaar en als achterban. Dat is een ijzersterke combinatie.”

Wat betekent de koerswijziging voor de partijen in de driehoek die je zojuist beschreef?

Steven: “De transitie betekent voor elk van deze drie partijen iets anders. Om bij team Bleiswijk te beginnen: daar houdt het in dat we ons op bepaalde vlakken moeten ontwikkelen, onze capaciteiten moeten uitbreiden. We moeten ons toelagen op mergers & acquisitions; het goed worden in het signaleren van over te nemen partijen in de markt en dat proces vervolgens goed begeleiden. Ook actief aandeelhouderschap is een aandachtsgebied, denk daarbij aan het laten excelleren en floreren van onze bedrijven. Het laatste onderwerp dat een andere aanpak vereist is community & data; hoe zorgen we ervoor dat we in de driehoek die ik schetste goed met elkaar communiceren en ook de data waarover we gezamenlijk beschikken zo goed mogelijk opslaan en benutten.”

Hend: “Daar komt ook de rol van leden om de hoek kijken. Voor hen betekent de transitie dat het vermogen op naam wordt gezet, en zij participaties in de coöperatie ontvangen. Zij waren allemaal theoretisch al eigenaar van Horticoop, maar met de koerswijziging wordt dat geconcretiseerd. Hun betrokkenheid wordt daarmee direct ook nog vele malen belangrijker, want mede op basis van hun input bepalen we welk type bedrijven we aan het Horticoop-portfolio toevoegen. Sluit een nieuw bedrijf aan bij de behoeften van de leden én is het investeringswaardig? Dan voegen we het aan de portefeuille toe. Zo creëren we een win-winsituatie.”

Steven: “Dat betekent ook dat we de portefeuille van Horticoops bedrijven gaan herzien. Daardoor kan het zijn dat bedrijven in de toekomst geen onderdeel meer uitmaken van de investeringscoöperatie, omdat ze niet rechtstreeks bijdragen aan de toelevering van de tuinbouw. Maar we zullen de portefeuille van bedrijven vooral laten groeien.

Dus gaan we investeren in meer deelnemingen, zowel in gevestigde bedrijven als in scale-ups.”

Jullie noemden ze al: de participaties. Wat betekenen participaties concreet voor de leden?

Steven: “In de participatiestructuur wordt Horticoops eigen vermogen op naam van de leden gesteld. De coöperatie telt vele leden, maar sommige leden hebben meer bijgedragen dan anderen. Met de participaties wordt dit onderscheid duidelijk. Hoeveel participaties een lid ontvangt, is afhankelijk van de omzet die hij of zij bij de Horticoop-bedrijven heeft gegenereerd in de periode 2016-2018. Via deze participaties deelt een lid vervolgens in de winst en krijgt hij of zij bepaalde stemrechten bij toekomstige beslissingen die we nemen. Bijvoorbeeld over de investeringen die we gaan doen, of bij verkiezingen van onze ledenraad. Jaarlijks geeft Horticoop maximaal 10% van de uitstaande participaties extra uit. Ieder jaar opnieuw. Er komen dus steeds meer participaties in omloop. Logischerwijs geldt: hoe meer betrokken iemand is, hoe meer participaties diegene toegekend krijgt en hoe meer dividend diegene ontvangt. Daarbij is de betekenis van ‘ledenbetrokkenheid’ overigens breder gedefinieerd dan omzet. De betrokkenheid bij Horticoop kan bijvoorbeeld ook vergroot worden door actief te zijn op het Horticoop-platform, aanwezig te zijn bij de Horticoop-bijeenkomsten, of door bij te dragen aan kennisdeling.”

Wat verwacht Horticoop van de leden?

Hend: “We hopen op onze leden te mogen rekenen als het gaat om hun specialistische kennis en ervaring. Gaan wij bijvoorbeeld investeren in een tomatenplukrobot, dan is de input van tomatentelers heel erg welkom. Daarvoor is het van belang dat leden een actieve bijdrage leveren, door kennis te delen en data beschikbaar te stellen. Zo versterken we de community en zorgen we als coöperatie dat onze sector sterk en gezond blijft, en dat we in onze eigen groei kunnen blijven voorzien. Daarnaast vragen we leden ook om, bij vergelijkbare marktcondities, hun benodigde producten en diensten bij de Horticoop-bedrijven af te nemen. Het uiteindelijke doel is dat we door kennisinbreng en betrokkenheid van de leden komen tot de juiste investeringen. Die investeringen zijn dan deelnemingen die ook weer leveren aan de leden, en naarmate die succesvoller worden, profiteren de leden daarvan omdat ze dividend ontvangen.”

Wat mogen leden van Horticoop verwachten?

Steven: “Leden mogen verwachten dat wij de organisatie opschalen en klaarstomen om invulling te kunnen geven aan de groeiambitie. Ze mogen ook verwachten dat wij hen daarbij actief betrekken door fysieke en online ontmoetingen te organiseren, zodat zij onderling kennis en ervaringen kunnen uitwisselen. Dit is van belang voor hen, maar ook voor de sector als geheel. Ook kunnen leden meebeslissen over de koers van de coöperatie en meedenken over toekomstige investeringen. Ons plan is om gedurende het jaar evenementen te organiseren rond thema's als innovatie en duurzaamheid. En zoals dat gaat in een coöperatie stemmen we de concrete invulling daarvan graag af met onze leden. We zullen hen dan ook regelmatig om hun mening vragen, zodat we ze kunnen bieden wat nodig én gewenst is. Het online platform dat nu gebouwd wordt – en waarbij zowel de Horticoopleden als -bedrijven betrokken zijn – vormt een belangrijk middel. Dat wordt de digitale ontmoetingsplek en gaat een belangrijke rol spelen in de vorming van het nieuwe Horticoop.”

De transitie is op 1 december 2021 officieel van start gegaan. Hoe is het tot nu toe verlopen?

Steven: “We hebben grote stappen gemaakt door de interne organisatie op te tuigen. Zowel de strategievorming als de uitwerking is in nauw overleg met de ledenraad en Raad van Commissarissen gedaan. We hebben Horticoop al meer gezicht gegeven in de markt als het gaat om onze ambitie en inmiddels zijn ook de noodzakelijke governance-aanpassingen in gang gezet. Daarnaast wordt er een acquisitiefaciliteit opgezet en hebben we de directieteam bij de bedrijven van de Horticoop-groep versterkt, met name bij Lensli, Lumiforte en Hort Americas, waar we leiders met een stevig cv hebben benoemd op sleutelposities. Met andere woorden; we zijn nu op het punt dat we uit de startblokken kunnen komen om écht slagvaardig te worden!”

Wat staat er voor 2022 op het programma?

Hend: “In juli 2022 start Wilco Schoonderbeek als Director Investments, dat is een nieuwe functie die aan het directieteam van Horticoop is toegevoegd. Zijn komst is het startsein voor de afdeling mergers & acquisitions, ofwel investeringsafdeling. In de tweede helft van dit jaar hopen we in die nieuwe constructie onze eerste investering te realiseren. Aan de ledenkant

hebben zowel het definitief doorvoeren van de statutenwijziging als de uitgifte van participaties prioriteit. Intern ligt de focus op verdere verzelfstandiging en versterking van Horticoop Technical Services en Lensli. Bij Lensli is die transitie al volop bezig, voor Horticoop Technical Services begint die trein nu te rijden. Het gaat dan om het afbouwen van centrale diensten die voorheen bij Horticoop werden afgenomen, zoals marketing, ICT en personeelszaken. Die verzelfstandiging moet leiden tot meer vrijheid en verantwoordelijkheid van deze Horticoop-bedrijven om zichzelf te organiseren en verder te groeien, en Horticoop de ruimte geven om zich te focussen op de investeringen en de relatie met de leden.”

Wat is volgens jullie de grootste kans voor ‘het nieuwe Horticoop’?

Steven: “Wij kunnen onze waarde als investeerder bewijzen door de meeste kennis van de glastuinbouwsector te hebben en de sector daardoor het best te begrijpen. Het helpen ontwikkelen van innovaties in de markt, zowel bij jonge bedrijven als bij de meer gevestigde bedrijven, zouden wij als geen ander moeten kunnen. Doordat we de leden hebben, doordat we op meerdere plaatsen in de wereld zitten, doordat we al bijna 120 jaar in deze industrie zitten. Het verzilveren van die unieke positie is de grootste kans voor Horticoop.”

Hend: “Inderdaad! Met onze kennis en opgebouwde ervaring, zowel in de organisatie als bij de ledenachterban, kunnen we met investeringen bijdragen aan versterking van ons eigen bedrijvenportfolio en de ontwikkeling van de glastuinbouw in zijn geheel. En het allermooiste is dat door het uitgeven van de participaties de leden ook direct kunnen profiteren van die resultaten!”

Bekijk hier de animatievideo over investeringscoöperatie Horticoop!

[Klik hier](#)



Toelichting op de cijfers van 2021

CFO Hend van Ravestein geeft een algemene toelichting op de financiële afsluiting van 2021.

Een gedetailleerd overzicht van de jaarcijfers vindt u verderop in dit jaarverslag.

Resultaat

Het jaar 2021 is afgesloten met een nettowinst (na belastingen) van € 3,0 miljoen. In 2020 bedroeg de nettowinst € 3,6 miljoen. Vorig jaar waren er enkele bijzondere, eenmalige transacties – door de verkoop van panden en activiteiten – die het resultaat van 2020 positief beïnvloedden. De EBITDA over 2021 bedroeg € 9,9 miljoen. In 2020 bedroeg de EBITDA € 12,5 miljoen.

Omzetontwikkeling

De geconsolideerde netto-omzet van Horticoop is in 2021 gestegen tot € 142,6 miljoen, in vergelijking met € 141,4 miljoen in 2020.

Omzetgroei

De omzetsijging is onder andere te danken aan hogere omzetten bij Lensli en Lumiforte en een toename in omzet in Horticoops buitenlandse deelnemingen. De omzet bij de substraatbedrijven van Lensli was circa 12% hoger dan in 2020. Zowel toegenomen verkoopvolumes als gestegen verkoopprijzen hadden een positief effect op de omzet. Daarnaast zijn de boomkwekerij-activiteiten van Lensli sterk gegroeid in aandeel van het geheel. Ook de coatingactiviteiten bij Lumiforte (voorheen: Smartcoat) groeiden in 2021 verder met een omzetsijging van 18%. Met name de merken Redusystems en Sudlac droegen bij aan deze groei. De totale omzetontwikkeling van Horticoops buitenlandse deelnemingen in Denemarken, Duitsland, Frankrijk, de Verenigde Staten en Ecuador was positief. In Denemarken was een flinke algemene groei merkbaar, met uitschieters in de takken biologie en ledverlichting. In Duitsland was de groei overall merkbaar en in de Verenigde Staten een zeer sterke omzetgroei in led.

Stabiele omzet

De omzetten van de techniek- en winkelactiviteiten in de Welkoop-winkels waren nagenoeg gelijk aan 2020. De winkel in De Lier is in februari gesloten en is er een nieuwe winkel in Naaldwijk geopend in maart 2021. Mede door de invloed van coronamaatregelen hebben de overige winkels een uitstekend jaar achter de rug.

Omzetdaling

Er is ook omzet weggefallen, veroorzaakt door de verkoop van de bloemisterij-groothandel Alflora en de activiteiten van Agrozone. Ook de omzet van Lumifortes sportveldbelijning stond onder druk, wat werd veroorzaakt door de coronamaatregelen.



Hend van Ravestein

Desinvesteringen van activiteiten

De minderheidsbelangen in Vitelia Agrocultuur B.V. en Vital Farms B.V. zijn verkocht. De afstoting en beëindiging van deze activiteiten sluit aan bij de strategie van Horticoop, waarbij de focus wordt gelegd op activiteiten gericht op ontwikkeling van moderne tuinbouwtechniek, licht en klimaat, en de productie van hoogwaardige substraten.

Balans

Het balanstotaal nam in 2021 toe en kwam uit op € 87,9 miljoen ten opzichte van € 86,5 miljoen in 2020. Het eigen vermogen is ultimo 2021 toegenomen tot € 52,0 miljoen. De solvabiliteit – het eigen vermogen uitgedrukt als percentage van het balanstotaal – kwam uit op 59%. De financiële balansverhoudingen zijn sterk en bieden daarmee een goede en solide basis voor Horticoops investeringsambities.

De successen van Horticoops bedrijven

Terugkijkend op 2021 kunnen we spreken van een succesvol jaar. Niet alleen als het gaat om de voorbereiding op de grote strategische verandering, maar ook als je kijkt naar de successen die werden geboekt bij de bedrijven die onder Horticoop vallen. Zo sloot Lensli de omzet over het jaar ruim boven budget af, zette het flinke stappen in productontwikkeling met uitbreiding in zachtfruit- en boomkwekerijactiviteiten en ontwikkelde het een duurzaamheidsstrategie. Ook Horticoop Technical Services blikt terug op een jaar vol verandering. Deze verandering zat met name in de bedrijfscultuur; een transitie van omzetgeoriënteerd werken, naar winstgeoriënteerd handelen. En dan Smartcoat, dat in 2021 de basis legde voor een nieuwe marktbenadering en nu als Lumiforte verder gaat. Ook daar werd niet stilgezeten sinds Horticoop eind 2020 de laatste aandelen in handen kreeg. Lumiforte liet een sterke groei zien ten opzichte van het jaar ervoor. Een mooi resultaat, zeker gezien de uitdagingen op de grondstoffenmarkt. Ook onze buitenlandse deelnemingen hebben het overwegend zeer goed gedaan door mee te bewegen met de veranderende behoefte in de markt en sterk in te spelen op ontwikkelingen op het gebied van bijvoorbeeld LED-verlichting. Kortom; een mooi resultaat voor zowel Horticoop, als de Horticoop-bedrijven!



De bedrijven van Horticoop

Met de transitie van inkoopcoöperatie naar investeringscoöperatie biedt Horticoop een platform voor samenwerking en investeringen. We zoeken naar oplossingen voor de problemen van morgen, met één doel: werken aan een gezonde toekomst voor de tuinbouw. Dat kunnen we natuurlijk niet alleen, maar doen we samen. Samen met onze leden, en met de bedrijven van Horticoop. Deze partners helpen Horticoop om kennis, mogelijkheden en ontwikkelingen te koppelen aan telten, vragen en afnemers. Alles om de ideale omstandigheden voor dat gezamenlijke doel – die gezonde toekomst – te creëren. Inspanningen van, voor en door de tuinbouw dus!

Het portfolio van Horticoop bestaat uit verschillende bedrijven die alle een ander steentje bijdragen aan een duurzaam ontwikkelende tuinbouw. De verschillende expertises zorgen voor een breed scala aan kennis binnen de coöperatie, waar leden de vruchten van plukken. En wie kan dat beter toelichten dan de Horticoop-bedrijven zelf? We spraken de directieleden van de bedrijven en legden hen dezelfde vier vragen voor. Wat doet je bedrijf? Hoe onderscheid je je van anderen? Wat weten de meeste mensen niet over je bedrijf, wat ze wel zouden moeten weten? En tot slot: wat zie jij als de grootste kans voor het nieuwe Horticoop? Het resultaat is een handig overzicht met leuke wetenswaardigheden. En bovenal: een kleurrijk portfolio barstensvol kansen voor het nieuwe Horticoop en dus voor onze leden! En één ding is zeker: aan enthousiasme om van Horticoop dé broedplaats voor investeringen in de tuinbouw te maken geen gebrek!



Lensli

Met duurzame substraten groei faciliteren

Het product

Lensli ontwikkelt en produceert kwalitatief hoogwaardige substraten voor de professionele tuinbouw in binnen- en buitenland. Dat doet deze substraatspecialist voor alle segmenten en teelten binnen deze markt: van bloeiende en groene potplanten tot orchideeën, groente- en fruitteelt, perk-, zaai- en stekgoed, en boomkwekerijen.

Het onderscheidend vermogen

Bij Lensli ligt de nadruk op kwaliteit en continuïteit. Dat betekent niet alleen kwaliteit leveren, maar daarin ook consistent zijn. Hierdoor kunnen Lensli's klanten bij iedere teelt van dezelfde substraateigenschappen uitgaan. Nauwe samenwerkingen met de klanten, het faciliteren van groei op basis van best practices én meer dan 115 jaar ervaring maken dat de substraatspecialist iedere dag weer samen met telers het beste groeieresultaat uit het substraat kan halen.

De verrassing

Het Lensli-team is onvermoeibaar! Er is een enorme gedrevenheid en passie om precies die substraatsamenstelling aan te bieden die een teelt helpt succesvol te maken. Het team bestaat uit specialistische sparringpartners die gaan voor maximale kwaliteit en die continu kijken naar innovaties en verbeteringen om de producten nog beter te maken.

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop, volgens Lensli

De aantrekkingskracht op start-ups binnen nieuwe segmenten en markten, die via Horticoop een gigantische kennisbank en honderden sparringpartners binnen handbereik krijgen. De combinatie van bestaande kennis en nieuwe ontwikkelingen is goud waard voor start-ups, voor Horticoop en uiteindelijk voor de hele glastuinbouw.



Lumiforte

Slimme coatings met verrassende toepassingen

Het product

Lumiforte biedt hoogintelligente coatings voor de tuinbouw. Door gebruik van deze coatings – die met hun samenstelling voor allerlei teelten ingezet kunnen worden – kan een teler onder andere het licht en de warmte in zijn kas reguleren.

Het onderscheidend vermogen

Er gaat een wereld aan intelligentie schuil achter een coating. Wist je bijvoorbeeld dat je met coatings de lengte van een steel van een roos kunt beïnvloeden? Met meer dan 50 jaar historie en kennis mag Lumiforte zichzelf internationaal koploper op dit gebied noemen. De coatings-specialist doet voortdurend nieuwe innovaties en is daarmee wereldwijd marktleider.

De verrassing

Zo'n 90% van de coatings wordt ingezet in de tuinbouw. Maar, wat veel mensen niet weten is dat je de coatings van Lumiforte, zowel via partners onder eigen label (Selectline) als via private label, ook in onder andere de ArenA en de Kuip tegenkomt. Niet op het dak, maar op het veld! De hoogwaardige coatings lenen zich namelijk uitstekend voor sportveldbelijning. Daarnaast is het ook het vermelden waard dat Lumiforte bezig is om coatings te ontwikkelen die bijvoorbeeld bedrijfspanden met 6-8 graden Celsius kunnen koelen.

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop, volgens Lumiforte

Het delen van kennis in combinatie met netwerken. Alleen door te delen kun je vermenigvuldigen. Kennisdeling is essentieel om relevant te blijven!



Horticoop Technical Services

Hogere rendementen door installatietechniek

Het product

Horticoop Technical Services combineert en installeert alle technieken op het gebied van water, elektro, licht en klimaat voor de tuinbouw van morgen. Dat kun je heel breed zien: van service en onderhoud, tot het realiseren van nieuwbouwprojecten en het vervangen of optimaliseren van bestaande installaties. De specialiteit? Het inzetten van die techniek voor een duurzamer en efficiënter bedrijf met een hoger rendement.

Het onderscheidend vermogen

Waar andere bedrijven zich internationaal profileren, richt Horticoop Technical Services zich vooral op Nederland en Duitsland.

De verrassing

Veel bedrijven zijn slechts gespecialiseerd in één fabrikant van klimaatinstallaties. Horticoop Technical Services is vooraanstaand dealer van twee van de grootste merken klimaatcomputers; het kan zowel met Hoogendoorn als met Ridder-technologie een kasklimaat volledig automatiseren.

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop, volgens Horticoop Technical Services

Samenwerking is het sleutelwoord. Door onze krachten te bundelen worden win-winsituaties gecreëerd waardoor alle partijen kunnen groeien!



Gärtnereinkauf München

De traditionele Duitse benadering

Het product

Handelsonderneming Gärtnereinkauf München (GEM) is gevestigd in de Zuid-Duitse deelstaat Baden Württemberg. GEM levert voornamelijk aan potplantbedrijven en tuincentra, waarbij ze met een uitgebreid assortiment van potgrond, meststoffen, potten en overige (technische) producten voor hun klanten klaarstaan. Daarnaast bieden ze retail-producten voor doorverkoop aan de consument.

Het onderscheidend vermogen

De hoofdvestiging van GEM bevindt zich in Korntal-Münchingen, vlakbij Stuttgart, en er is een tweede vestiging in Meckenbeuren aan de Bodensee. Het verfijnde distributienetwerk van GEM beslaat nagenoeg heel Zuid-Duitsland en bedient klanten tot in Zwitserland en Oostenrijk. De sterke lokale vertegenwoordiging, met eigen magazijn en logistieke middelen, maakt GEM een betrouwbare en flexibele partner.

De verrassing

GEM is misschien een wat traditionele groothandel, wat verrassend genoeg uitstekend aansluit bij de behoefte van haar klanten. Vertrouwen is erg belangrijk en dat weet het bedrijf, juist door de traditionele benadering, als geen ander. GEM is trouw aan klanten en de klanten zijn trouw aan GEM. Een belofte die met kennis, flexibiliteit en efficiënte logistiek wordt waargemaakt. Mede daardoor is GEM de afgelopen jaren flink gegroeid.

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop, volgens Gärtnereinkauf München

Door kracht te halen uit samenwerking die optimaal aansluit bij de behoeften en ontwikkelingen van klanten, kan de ambitie om een gezonde toekomst van de tuinbouw te borgen waargemaakt worden!



Holimco

Twee culturen in één bedrijf

Het product

Holimco is gevestigd in het Franse Villevêque bij Angers en is gespecialiseerd in tuinbouwartikelen en tuinbouwtechniek. Het bedrijf levert alle benodigdheden voor een rendabele teelt aan Franse sierteelt- en groentebedrijven.

Het onderscheidend vermogen

Holimco is niet alleen uniek door zijn logistieke systemen en serviceafdeling, maar ook door de Nederlandse en Franse culturen die in één bedrijf samenkomen. De combinatie van Hollandse vooruitstrevendheid en Franse hoffelijkheid maken Holimco een ware autoriteit in de Franse tuinbouwsector. Die positie wordt versterkt door de hoge dienstbaarheid van het team en een onuitputtelijk streven om nieuwe kennis op te doen en oplossingen te vinden voor de problemen van morgen.

De verrassing

Holimco bestaat binnenkort 70 jaar en heeft daarmee veel ervaring en aanzien in de Franse tuinbouwsector. Als nationale distributeur zet het die ervaring in om de sector in Frankrijk verder te helpen verduurzamen. Het bedrijf heeft een sterke ambitie om te blijven groeien en staat daardoor open voor nieuwe innovaties en strategische aanpassingen van de organisatie.

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop, volgens Holimco

Door het nieuwe Horticoop wordt de verbinding tussen Nederlandse kwekers en de Horticoop-bedrijven versterkt, waarmee ook de hoeveelheid kennis vergroot. Dat biedt nieuwe perspectieven voor de toekomst van de sector. Holimco kan gebruikmaken van de kennis van andere bedrijven die onder de Horticoop-vlag opereren, en daarmee haar positie in Frankrijk verder versterken.



Hort Americas

Specialist en kenniscentrum ineen

Het product

Hort Americas begon als groothandel en heeft zich ontpopt tot specialist in tuinbouwartikelen, belichting en urban en vertical farming. Gevestigd in Bedford, Verenigde Staten, heeft het bedrijf een unieke positie binnen de Horticoop-familie. De uitgebreide kennis van hydrocultuur in de groenteteelt, verticale teelt, substraten, meststoffen en led-groeibelichting vormt een waardevolle toevoeging aan het portfolio.

Het onderscheidend vermogen

De meeste bedrijven die Hort Americas als concurrenten beschouwt, zijn internationale bedrijven die de Amerikaanse markt vanuit Europa of Canada betreden. Hort Americas is een van de weinige bedrijven die opereert vanuit de Verenigde Staten, waardoor het de lokale markt als geen ander kan doorgronden.

De verrassing

Niet veel mensen weten dat Hort Americas ook een kenniscentrum is. Vanuit een niet te stuiten drang om expertise te delen, staat Hort Americas' website boordevol achtergrondartikelen en wetenswaardigheden. En het gaat verder dan dat: er is een Youtube-kanaal waarop regelmatig kennis gedeeld wordt, er zijn boeken, seminars en zelfs gecertificeerde opleidingen – verzorgd door Hort Americas' technical service manager met een graad in plantfysiologie – waar je je voor kunt inschrijven.

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop, volgens Hort Americas

De nieuwe organisatiestructuur van Horticoop stimuleert investeringen waarmee kennis vergaard wordt. Dat is niet alleen voor de Nederlandse markt interessant, ook in de Verenigde Staten worden die ontwikkelingen met interesse gevolgd.



Horticoop Scandinavia

Een onmisbare schakel in de Deense tuinbouwketen

Het product

Horticoop Scandinavia is een 'one-stop-shop' in Hinnerup, Denemarken. Alle producten die een kweker in zijn productieproces nodig heeft, worden hier verkocht; van ledverlichting tot verpakkingsmateriaal. De belangrijkste afnemers? Potplantkwekers in Denemarken. Maar ook buiten de Deense landsgrenzen weten kwekers Horticoop Scandinavia te vinden. Zweden, Noorwegen en Finland hebben een groot aandeel in de afzetmarkt.

Het onderscheidend vermogen

Horticoop Scandinavia heeft de vaste overtuiging dat het van toegevoegde waarde moet zijn voor zowel fabrikanten als kwekers. Zonder toegevoegde waarde is Horticoop Scandinavia een onnodige schakel in de keten. Wat die toevoeging dan is? Voor de fabrikant zijn dat de verkoopactiviteiten op de Scandinavische markt die volledig uit handen worden genomen. De veelal buitenlandse producenten vertrouwen op de goede relaties die Horticoop Scandinavia heeft met afnemers. Zo hoeven ze niet zelf een verkoopplan voor deze markt te maken. Voor kwekers betekent het bijvoorbeeld dat er binnen 24 uur geleverd wordt en ze met raad en daad bijgestaan worden.

De verrassing

Het bedrijf is met elf medewerkers klein en erg hecht. Niet alleen met collega's, maar ook met klanten. Dat blijkt uit de extreem hoge dienstbaarheid van het Horticoop Scandinavia-team. Ze weten niet alleen tot in het kleinste detail alles over de producten die ze verkopen, maar zijn ook proactief in het geven van advies. Stuur bijvoorbeeld een productieplan naar ze op en ze komen zelf met een planning wanneer en welke substraten, verpakkingen en attributen er nodig zijn. Wel zo fijn voor de kweker, want die grijpt zo nooit mis!

De grootste kans voor het nieuwe Horticoop is, volgens Horticoop Scandinavia

Nederland kan de drijvende kracht achter innovaties worden. Dat is goed nieuws voor Denemarken – waar de tuinbouwsector kleinschaliger en daardoor minder vooruitstrevend is – dat op die manier kan meeliften op de kennis die in Nederland ontstaat. Een win-winsituatie dus!



Lensli vergemakkelijkt het leven van telers

Have fun growing

Sinds het voorjaar van 2022 staat er een nieuwe directeur aan het roer van Lensli Substrates, de substraatspecialist voor de professionele tuinbouw. Gert Blaauw heeft als managing director relevante ervaring in food, retail en AGF en zet zijn kennis en enthousiasme in om de substraatproducent nog verder te laten groeien. Hij vertelt over de ontwikkelingen die hij in de sector ziet en het belang van samenwerking.



Gert Blaauw

Welk inzicht hebben jouw eerste maanden bij Lensli je opgeleverd?

“Toen mij bij mijn aanstelling werd gevraagd op welke manier ik aan de meer dan 115 jaar geschiedenis van Lensli wil bijdragen, noemde ik continuïteit, samenwerking en duurzame innovatie. Daarvoor ligt trouwens al een heel goede basis, want wát een gedrevenheid heerst er om met elkaar en met klanten aan een gezonde en succesvolle toekomst te werken. Ik ben in een expertisecentrum van jewelste terechtgekomen! De wereld van substraten is fascinerend, en het Lensli-team bestaat uit regelrechte substraatspecialisten. Met hun achtergrond in de telerswereld en vaak lange staat van dienst, hebben ze enorm veel verstand van zaken. Ze kunnen elke teler adviseren over de grondstoffen die het best passen bij hun specifieke teelt en laten geen kans onbenut om nieuwe samenstellingen te vinden als dat nodig is. Van die enorme schat aan kennis ben ik, nu ik hier een paar maanden rondloop, echt onder de indruk.”

Welke kansen zie je voor Lensli?

“Er zijn enorm veel factoren van invloed op een teelt. Ik vind het bijzonder om te zien dat je groei kunt beïnvloeden met water, licht, voedingsstoffen en de juiste substraatgrondstoffen. Naast natuurlijke factoren en invloeden van buitenaf, heeft iedere teler zijn of haar eigen filosofie over de meest ideale teeltomstandigheden. Zo kunnen kwekers met identieke teelten allemaal een eigen optimale substraatsamenstelling hebben. De ontwikkeling van dat precisiewerk, en alle innovaties die

daarmee gepaard gaan, neemt een nog grotere vlucht. Het is daarbij van groot belang dat de kwaliteit constant blijft, zodat op elk vlak de perfecte condities gecreëerd kunnen worden. Op die manier vergemakkelijken we het leven van de teler. Dat doen we ook door na te gaan waar hij tegenaan loopt en mee te denken over oplossingen. Onlangs vroeg een teler ons om advies over zijn buxusplanten met moeilijke wortelontwikkeling. De oplossing bleek te zitten in het vermengen van houtvezel en steengruis. Die samenspraak, als sparringpartners, gaan we steeds meer opzoeken. Dat moet ook wel, want door kennis te delen kunnen we elkaar versterken. Ook op het gebied van duurzaamheid bijvoorbeeld.”

“

Het is mijn vaste overtuiging dat ondernemerschap zal overwinnen”

Je noemt duurzaamheid als kans. Wat doen jullie aan duurzaamheid en hoe ga je Lensli daarin verder ontplooiën?

“Duurzaamheid staat inderdaad hoog op de agenda. Sterker nog, het is één van Lensli's kernwaarden. Zo zijn we volop bezig met veenarme en zelfs volledig veenvrije alternatieven. Veen is sinds jaar en dag een van de hoofdbestanddelen van substraten. Wij voelen de urgentie om naar hernieuwbare substraatgrondstoffen te zoeken en vonden daarin een gelijkgestemde in de Den Ouden Groep. Een vruchtbare samenwerking, zo bleek, waarbij we op zoek zijn gegaan naar grondstoffen bestaande uit bio-circulaire stromen. Dit resulteerde in onze Basis BioMix; een innovatie op het gebied van substraten. Daarnaast zetten we volop in op productontwikkeling, waarbij we kijken naar groene reststromen uit landschapsbeheer en gebruikt substraat. Ook hebben we een duurzaamheidsclassificatie voor onze substraten geïntroduceerd met vier duurzaamheidsklassen. Dat geeft afnemers inzicht in het type en de herkomst van organische grondstoffen en meststoffen in de gebruikte substraten. We zijn zelfs een van de weinige partijen die een complete footprint-berekening van het substraat kunnen maken. Op die manier speelt duurzaamheid een rol in onze productontwikkeling, maar

ook op andere vlakken kijken we waar we kunnen verbeteren. Onze locatie in Cuijk opereert bijvoorbeeld volledig op groene stroom door de zonnepanelen die we op het dak van de fabriek hebben geïnstalleerd. Ik geloof heilig in duurzaamheid, en ben er dan ook trots op dat we officieel ketenpartner zijn van het Horti Footprint Chain Program. De circulaire keten van hergebruik en recycling die we daarmee met de hele teeltketen tot stand brengen heeft een positieve impact op de milieu-footprint van de sector. Bij Lensli staat het aandeel circulaire grondstoffen in onze totale productie op 30%, de basis waarop we de komende jaren verder bouwen. Ik raad iedereen aan zich te verdiepen in het Horti Footprint Chain Program. De footprint-berekening die je voor je bedrijf maakt geeft heel waardevolle inzichten in je bedrijfsvoering.”

Hoe zie je de toekomst van de sector?

“Glasteelt heeft het moeilijk door de ontwikkelingen rondom gas, maar ook door beschikbaarheid van producten. Toch is mijn vaste overtuiging dat ondernemerschap zal overwinnen. Telers zullen uiteindelijk proberen om hun producten op een zo efficiënt mogelijke wijze te produceren, door de kosten zoveel mogelijk in de greep te houden – wat best ingewikkeld is als je kijkt naar de grondstofprijzen en benzineprijzen. Ik denk dat we daar nog verbeterlagen met elkaar kunnen maken. De opdracht aan ons is dus om met elkaar te kijken hoe we de kosten in de keten zo laag mogelijk kunnen houden. Daarbij merk ik een verschuiving die in mijn ogen ook noodzakelijk is:

van ‘de klant betaalt, dus de klant bepaalt’ naar steeds meer ketensamenwerkingen. Natuurlijk, consumenten worden steeds mondiger en veeleisender. Maar als we er met zijn allen in die keten voor zorgen dat we de kosten zo laag mogelijk houden en elkaar wat rendement gunnen, dan kunnen we deze lastige fase doorkomen!”

Wat is in jouw ogen het belang van samenwerking binnen Horticoop?

“Door de overgang naar een investeringscoöperatie kan Horticoop de aandacht verleggen van bestaande bedrijfsvoering naar innovaties en nieuwe segmenten en markten. Daarmee wordt het een ideale haven voor start-ups: als je als beginnend ondernemer een lumineus idee voor een technologische ontwikkeling in de glasteelt hebt en je kunt kiezen tussen Horticoop of een willekeurige andere investeerder, dan zou ik het wel weten. Horticoop vormt een poel van mensen die verstand hebben van – en de juiste contacten hebben in – de glasteeltwereld. Kortom, een fantastische sparringbank met 400 leden die allemaal belang hebben bij innovaties en graag meewerken aan pilots. Want helpt het hen niet in hun bedrijfsvoering, dan helpt het toch in ieder geval de coöperatie waar ze lid van zijn. En dat is de essentie van de samenwerking, zoals een coöperatie bedoeld is: mensen met gelijke ideeën bij elkaar brengen om samen zaken te realiseren die je alleen niet voor elkaar krijgt.”

Gevers Planten over Lensli

Van kruiwagen naar machine



Alex Gevers

Alex Gevers van Gevers Planten in Asten-Heusden weet niet anders dan dat Lensli potgrond levert bij zijn familiebedrijf: “Toen ik als klein manneke op de kwekerij rondliep kwamen er al potgrondwagentjes langs van Lensli, dat toen nog Lentse Potgrond heette. Ik ben eigenlijk met ze opgegroeid, en heb samen met hen de tuinbouw zien veranderen. Waar ik vroeger mijn vader hielp om met kruiwagens en schep de potmachine te vullen, hebben we daar nu een big bale doseerder voor. Lensli levert geperste potgrond, die wij vervolgens losfrozen zodat we het kunnen verwerken. Dat is een hele vooruitgang: het betekent namelijk niet alleen minder sjouwwerk, maar het is door de compactheid van geperste potgrond ook duurzamer want het scheelt transportkosten en opslagruimte. We hebben

die machine afgelopen jaar samen met Lensli aangeschaft, wat typerend is voor onze samenwerking. Zij denken mee, wij denken mee, en zo vind je samen efficiëntere manieren om potgrond te verwerken. Potgrond is de basis van de teelt en we zijn niet bereid te bezuinigen op kwaliteit. Van Lensli weten we dat de kwaliteit constant is én dat ze vooruitstrevend zijn. Martijn den Brok, onze contactpersoon, loopt regelmatig binnen met nieuwe ideeën, om monsters af te nemen en om te sparren over oplossingen voor korte en lange termijn. Hij is praktisch onderdeel van ons team en dat maakt het een heel fijne samenwerking. Gevers Planten heeft niet voor niets al 58 jaar dezelfde potgrondleverancier!”



Lumiforte, het “Pentagon” van de tuinbouw



Guido Janssen

In 2021 is Lumiforte een nieuwe weg ingeslagen. Met slimme innovaties, uitbreiding, en een naamswijziging zet de leverancier van hoogintelligente coatings een andere koers in; een die gekenmerkt wordt door vooruitgang en ontwikkeling. Want alleen door voortdurend te innoveren blijf je wereldwijd marktleider. We blikken terug én vooruit op die ingezette koers met Guido Janssen, die in april 2021 als CEO van Lumiforte begon met een duidelijke visie voor ogen.

Wat was het hoogtepunt van 2021?

“We hebben, ondanks de uitdagingen door schaarste in grondstoffen, qua omzet en winst het beste jaar ooit gedraaid in de historie van dit bedrijf. Zo’n resultaat boeken, terwijl de hele supply chain mede door Covid-19 op zijn kop stond, is een uitzonderlijke prestatie waar ik enorm trots op ben! Daarnaast markeert 2021

het begin van een belangrijke transformatie. We hebben voorbereidingen getroffen voor een nieuwe bedrijfsnaam, die op 1 januari 2022 gelanceerd is.”

Waarom een naamswijziging?

“Dat is onderdeel van de nieuwe, strategische weg die we zijn ingeslagen. Voorheen bestond het bedrijf uit verschillende onderdelen, waaronder Mardenko, Sudlac en Smartcoat. Kortom, een versnipperd plaatje waarbij een eenduidig beeld ontbrak. Een van mijn eerste opdrachten was dan ook om de positionering van het bedrijf te verbeteren. Een nieuwe, allesomvattende naam draagt bij aan een sterk merk. ‘Lumi’ staat voor licht, ‘forte’ voor kracht en sterkte, en daarmee is Lumiforte een naam die zegt waar we voor staan. We werken nu volop aan de uitstraling van ons merk, door communicatie in binnen- en buitenland te stroomlijnen. Een behoorlijke klus, die essentieel is om onze groeiambitie te verwezenlijken.”

Hoe ziet die groeiambitie eruit?

“De wens is om in vijf jaar tijd de omzet te verdubbelen. Dat is een stevige ambitie, die we kunnen verwezenlijken door te investeren in de outskirts van de wereld, zoals Midden- en Zuid-Amerika en Azië. We zijn nu in ruim 70 landen actief, we zetten in op een wereldwijde vestiging-strategie. In deze regio’s liggen nog kansen voor ons. Niet alleen voor het aanbrengen van coatings, maar ook door kennisoverdracht. Het is verbazingwekkend wat de juiste coating doet voor een teelt en die kennis kunnen we delen met anderen én verder ontwikkelen. We investeren in Research & Development en het aantrekken van nieuw internationaal talent in verschillende disciplines. Verder werken we samen met ketenpartners, door elkaar aan te vullen en samen alles in het werk te stellen om de opbrengst per m2



voor de teler te maximaliseren. Want daar draait het tenslotte om; dat telers hun producten in optima forma voort kunnen brengen!”

Wat zie je als belangrijkste ontwikkeling voor de sector?

“De tuinbouw heeft enorme potentie. Niet voor niets zie je veel investeringspartijen in deze wereld stappen. Waarom? Omdat er in de toekomst 10 miljard monden gevoed moeten worden, die allemaal groente en fruit willen blijven eten. Daarbij verlangen supermarkten een constante aanvoer die de landbouw niet kan bolwerken, dus is er een verschuiving naar tuinbouw op gang gekomen die een reguliere stroom waarborgt. Die verschuiving wordt versterkt door klimaatverandering, een aspect dat zwaar meeweegt. Kijk maar naar de overstromingen waar we vorig jaar in West-Europa mee te maken kregen. Daardoor worden kassen steeds populairder. Met een wereldwijde groei van 5 tot 7% in kasbouw, blijkt dat we in een sector zitten die de komende jaren substantieel doorgroeit. En wij groeien evenredig mee. Dat is mooi, maar brengt ook een zekere verantwoordelijkheid met zich mee, die wij niet uit de weg gaan.”

Jullie hebben in april de ‘Trophy Responsible Care 2021’-onderscheiding in de categorie ‘milieu’ gewonnen. Hoe gaan jullie duurzaamheid nog verder ontplooiën?

“Klopt, de inspanningen van Lumiforte in Échirolles om de milieu-impact te verminderen vallen op! We kregen de award uit handen van de voorzitter van de branchevereniging van de chemische industrie France Chimie Auvergne Rhône-Alpe. Een prestatie om trots op te zijn, zeker omdat we daar

als middelgroot bedrijf zijn opgevallen tussen de vele grote industrieën. Het onderstreept onze duurzame aspiraties. Net als voor onze groeiambitie, hebben we ook op duurzaamheidsvlak grootse doelen gesteld. De komende twee jaar willen we 50% minder afvalwater, 50% minder afval en maximaal 70 ton CO2 productie bereiken. Kortom: verder vergroenen is het motto. Dat doen we samen met verschillende onderzoeksinstanties, zoals de Universiteit van Wageningen, maar ook met onze leveranciers. Want uiteindelijk is ons productieproces slechts een deel van de keten en zijn ook onze toeleveranciers essentieel in onze verduurzaming. We kijken dan ook goed wat we anders en beter kunnen doen met elkaar. De prijs is daarbij allang niet meer de belangrijkste drijfveer. Natuurlijk, we willen allemaal zo effectief mogelijk produceren en het speelt ook mee dat banken hun bedrijfsrisicoanalyse – en daarmee bijvoorbeeld de rente – baseren op je duurzaamheidsbeleid. Maar je impact op het milieu wordt steeds meer leidend, ook bij ons. Bij de internationale uitbreidingen kijken we goed naar de meest duurzame oplossingen. Onze coatings bestaan voor 70% uit water, dat biedt mogelijkheden: je kunt concentraten vervoeren en ter plekke mixen met water, om de transportlast te verlichten, of ervoor kiezen om de coatings lokaal te produceren. Duurzaamheid kan daarin de doorslaggevende factor zijn.”

Welke innovaties heb je met Lumiforte voor ogen?

“We zijn al flink op weg! Ik noem ons weleens gekscherend het Pentagon van de tuinbouw. We hebben namelijk al een grote stap gemaakt door gebruik te maken van GIS, geographical information system: met satellietbeelden kunnen we overal ter



wereld precies zien waar er kassen staan en of er coating op is aangebracht. Door artificial intelligence kunnen we deze informatie vervolgens vergelijken met eerdere beelden, zodat we veranderingen in kaart kunnen brengen. Die gegevens matchen we met ons customer relationship management-systeem en zo hebben we een schat aan informatie in handen, want elke coating-loze kas is een potentiële klant. Dat betekent overigens niet dat we hen allemaal benaderen, maar wel dat we inzichtelijk hebben waar onze kansen liggen. We hebben een test gedaan in vijf landen en dat werkte goed. We willen deze methode vanaf 2022 wereldwijd gaan inzetten. Daarmee gaan we ervan uit meteen een deel van onze groei te verwezenlijken. Overigens is het gebruik van GIS mogelijk ook een interessante ontwikkeling voor onze ketenpartners, waarmee we ook in de toekomst nog meer de samenwerking gaan opzoeken. Want, natuurlijk, we zouden deze informatie kunnen verkopen, maar is het niet veel interessanter om inzichten met elkaar te delen en elkaar op die manier te verrijken?!”

Jullie zoeken de samenwerking op. Welke rol speelt Horticoop daarin?

“Een belangrijke! De timing om als investeringscoöperatie verder te gaan is perfect! Juist nu de sector op het punt staat substantieel te groeien kunnen we het vliegwiel zijn voor start-ups en scale-ups. De wederkerigheid van het nieuwe Horticoop is daarbij essentieel. Want uiteindelijk hebben we allemaal maar één doel, en dat is de beste opbrengst genereren voor de tuinder. Er is zoveel kennis en kunde in de tuinbouw om per teelt de optimale condities te creëren, ik geloof er heilig in dat we daar – door samenwerking – allemaal van kunnen profiteren. Dan moeten we wel kennis met elkaar durven delen, want alleen dan kun je vermenigvuldigen!”

“

“Het is verbazingwekkend wat de juiste coating doet voor een teelt”



Harry Wubben Flowers over Lumiforte

Creatieve kwekers en specialisten



Harry Wubben

Harry Wubben uit Nootdorp teelt op 60.000m² chrysanten. Om de kwaliteit van zijn bloemen ook in zomermaanden te garanderen, brengt hij al jarenlang rond week 16 de Lumiforte-coating ReduFuse IR aan: “Die coating zorgt ervoor dat het zonlicht gebroken wordt. Het reduceert het licht en haalt de scherpe randjes ervan af. Vooral onze roze en groene chrysanten maken daar dankbaar gebruik van. De roze variant behoudt zo beter haar kleur en de groene zou zelfs verbranden zonder de coating. Sinds vorig jaar combineren we deze coating met een tweede laag. Door een week of 4-5 later de ReduHeat coating toe te voegen wordt het licht weerkaatst en de warmte buitengehouden. Dat is in de eerste plaats goed voor de chrysanten, maar onderschat ook niet hoe blij medewerkers ermee zijn! Met minder fel licht is het

een stuk aangenamer in de kassen. En ook fijn: wij kunnen die coatings zelf aanbrengen door een omgebouwde dakwasser met spuitboom. Daardoor zijn we flexibel. Regent het, of is het bewolkt, dan stellen we het een paar dagen uit. Het combineren van de twee coatings is een nieuwe toepassing, en in mijn ogen een goed voorbeeld van hoe kwekers en specialisten samen tot nieuwe oplossingen kunnen komen. Ik opperde om een tweede laag aan te brengen en Lumiforte heeft dat verder onderzocht. De diktes, de volgorde, dat soort zaken. Door deze toepassing vervolgens samen te testen zijn we tot dit resultaat gekomen. Zo’n combinatie van kwekers en specialisten, die samen out of the box durven te denken en de juiste partijen erbij kunnen betrekken; dat is waar Horticoop wat mij betreft voor staat. En daar ben ik heel blij mee!”

Hort Americas, de Amerikaanse visie



Horticoop begeeft zich niet alleen op de Nederlandse markt, ook internationaal heeft de investeringscoöperatie voet aan de grond. Zoals in het Amerikaanse Bedford, Texas, waar Hort Americas sinds 2009 actief is als groothandel gespecialiseerd in tuinbouwartikelen, led-groeibelichting en substraten en meststoffen voor hydrocultuur. Hort Americas wordt wel gezien als de Amerikaanse koploper in vertical farming, groenteteelt in kassen en landbouwontwikkelingen. Hoogste tijd om ons te verdiepen in de visie van deze deelneming aan de andere kant van de wereld. Horticoops CEO Steven van Nieuwenhuijzen gaat in gesprek met Chris Higgins, general manager van Hort Americas. Over de verschillen tussen de Nederlandse en Amerikaanse markt, misvattingen over internationale ondernemingen, en het belang van kennisdeling.



Steven: “Horticoops ledenbestand bestaat vooral uit Nederlandse ondernemers. Jij richt je op de Amerikaanse markt. Welke verschillen merk jij op, Chris?”

Chris: “Dat zijn er behoorlijk wat! Ik herinner mensen er regelmatig aan dat het een land is ter grootte van een continent. We hebben het hier over een gigantisch geografisch gebied. Als je de VS, Canada en Mexico als één afzetmarkt beschouwt heb je te maken met veel verschillende klimaten en werkculturen. Daarnaast kennen we andere kostenstructuren, varieert het consumentengedrag en hebben we te maken met een lastig te doorgronden wetgeving. Een simpel voorbeeld van een verschil dat regelmatig onderschat wordt: de standaard meeteenheden. Het zal je verbazen hoe vaak dat in de praktijk misgaat. In tegenstelling tot wat gedacht wordt, leer je een Amerikaan niet ‘even snel’ het metrieke stelsel. Dat is een culturele barrière die je moet overwinnen.”

Steven: “De Nederlandse tuinbouwwereld is bijna verzadigd, wij zijn de fase van groeiemarkt voorbij en kijken naar mogelijkheden buiten Nederland, of zelfs buiten Europa. Amerika wordt daarbij vaak als potentiële groeiemarkt bestempeld, maar is dat terecht? Ik kan me voorstellen dat er misvattingen bestaan over de Amerikaanse markt. Wat zijn volgens jou veelvoorkomende valkuilen van buitenlandse ondernemers die de overstap naar de Amerikaanse markt wagen?”

Chris: “Dat is een goede vraag! Noord-Amerikaanse investeerders volgen ontwikkelingen op de Nederlandse markt op de voet vanwege de jarenlange ervaring van Nederlanders en hun reputatie als kennisleiders van de tuinbouw. Dat is denk ik meteen de grootste valkuil: je kunt concepten of oplossingen niet één op één kopiëren. Een succesformule in Europa is niet per definitie ook succesvol in de VS. Je moet rekening houden met verschillen in klimaat, ervaring van arbeidskrachten, zakelijke cultuur en verwachte rendementen voor investeerders. Dat Nederland voorloper is, vooral op technisch gebied, valt niet te ontkennen. Maar we staan op een kruispunt: Nederland heeft de high tech markt in zijn greep, veel van de rest van de wereld opereert juist zeer succesvol in de low en medium tech. Dit leidt ertoe dat wij bij Hort Americas vragen stellen als ‘zijn high tech kassen echt winstgevend in alle markten?’. Mijn advies aan Noord-Amerikaanse investeerders is om óók de mogelijkheden in low en medium tech te onderzoeken. Ik denk dat daar nog winst te behalen is. Dat sluit niet uit dat Amerikaanse investeerders Nederlandse technieken en kennis gebruiken. Ze kunnen nog steeds besluiten om high tech oplossingen in te zetten, of die te combineren met andere technologieën die aansluiten bij de middelen en faciliteiten die ze tot hun beschikking hebben. Hort Americas’ voornaamste zorg is dat bedrijven winstgevend kunnen zijn, dat ze hun bedrijfsvoering voor de komende tien tot twintig jaar kunnen veiligstellen. Immers, als zij niet succesvol zijn, is Hort Americas dat ook niet. Ik zou dus adviseren om mee te denken met een tuinder en hem te helpen bij het borgen van een financieel gezonde toekomst. Dat is de sleutel naar een gezonde toekomst voor onze sector.”

Steven: “Op welke innovaties mag de tuinbouw zich wat jou betreft meer richten?”

Chris: “Het zou fantastisch zijn als we een oplossing vinden voor warme, vochtige klimaten. De huidige technologie is geavanceerd: voor droge klimaten, warm of koud, draaien we al lang onze hand niet meer om. Maar zodra er luchtvochtigheid bij komt kijken wordt het problematisch, daar is de technologie op dit moment nog niet klaar voor. Daar ligt dus een grote kans. Als we dát weten te ontcijferen, en uitvinden hoe we gewassen kunnen verbouwen in hete, vochtige klimaten tegen acceptabele kosten, dan kunnen we voldoen aan de wereldwijd toenemende vraag naar voedsel. Dan heb ik het onder andere over de verfijning van zaden, het integreren van strategieën

voor plaagbestrijding en klimaatbeheersingsapparatuur die in deze omstandigheden en geografische gebieden inzetbaar is. De oplossing van het voedselprobleem ligt naar mijn idee in het ontwikkelen van dat soort technologie.”

Steven: “Daarmee duid je denk ik op het lokaal kunnen produceren van voedsel? Hoe verhoudt dat zich tot de wereldwijde voedselbeweging?”

Chris: “Dit is een interessant vraagstuk, waar ik veel over nadenk. Kijkend naar de bevolkingstrends, vooral de toenemende wereldbevolking en hoe die zich over de aarde verspreidt, wordt mijn idee bevestigd dat wij als industrie sterker moeten worden in het verbouwen van gewassen in hete, vochtige klimaten. De hoeveelheid verse producten die bijvoorbeeld in Centraal-Amerika wordt verbouwd is beperkt tot de delen waar het daadwerkelijk van nature groeit, meestal in de hoger gelegen gebieden. Daarbij, als de afgelopen twee jaar ons iets heeft laten inzien, dan is het wel dat globalisering ook een keerzijde heeft. Als we willen dat ons voedselsysteem veerkrachtig is, dan kunnen we niet toestaan dat een pandemie de verplaatsing van producten vertraagt. Wat mij betreft zouden we veel meer energie en moeite in lokale productieprocessen moeten steken, om de groeiende bevolking te kunnen bedienen. Kanttekening daarbij is wel dat ‘lokaal produceren’ een rekbaar begrip is. Wat wij hier in de VS lokaal noemen, zou qua afstand in Nederlandse begrippen waarschijnlijk betekenen dat je het uit Spanje haalt.”

Steven: “Ik hoor hier ook een rol voor duurzaamheid in doorklinken. Een term die veelvuldig wordt gebruikt, waarvan de exacte definitie lastig te bepalen is. De klassieke benadering van duurzaamheid is dat de drie p’s, people, planet en profit, in balans zijn. Dat is een mooi streven, tegelijkertijd kun je jezelf afvragen of het realistisch is. Wat is jouw definitie van duurzaamheid?”

Chris: “Daar ben ik zelf nog niet helemaal over uit. Harvard hanteert de definitie dat je winstgevend bent met een beperkte impact op het milieu of de maatschappij. In onze sector leggen we meer nadruk op het milieu dan op de maatschappelijke componenten, maar ook dan zijn er verschillende gradaties. Vanuit een zakelijk oogpunt heb je als ondernemer verantwoording af te leggen aan bijvoorbeeld je bank, aandeelhouders en werknemers. In de praktijk weegt

‘profit’ dan zwaarder: zonder winst geen financiering, geen opslag voor werknemers en daardoor op den duur ook geen goede werknemers meer. Dus winst is in de praktijk vaak belangrijker dan de mens en de planeet. Zet ik dan mijn zakelijke bril af om er met een maatschappelijke blik naar te kijken, dan kan ik tot heel andere duurzame keuzes komen. De vraag hoe je het productieproces zo inricht dat het gunstig is voor de lokale gemeenschap, door op zijn minst banen met een goed inkomen te creëren, overheerst dan. Of, vanuit een milieuperspectief: hoe kunnen we dezelfde productie genereren zonder de natuurlijke bronnen van de planeet uit te putten? Neem onze staat Texas als voorbeeld. Hier heerst de helft van het jaar een heet, vochtig klimaat. We bouwen kassen die airconditioning gebruiken. Je kunt je afvragen of een glazen kas met airconditioning in Texas duurzaam is. Je kunt ook overwegen een vrachtwagen vanuit Californië te laten rijden. Wat is de meest duurzame oplossing? Daar heb ik nu geen antwoord op, maar het is van belang dat we blijven kijken wat het minst schadelijk is voor het milieu, de gemeenschap ondersteunt en tegelijkertijd zorgt dat je bedrijf winstgevend kan zijn. Dus, wat heeft de kleinste footprint?”

Steven: “Een lastig vraagstuk. Ik merk dat veel ondernemers zoeken naar een goede manier om duurzaamheid in hun onderneming te implementeren. Wat is jouw visie daarop?”

Chris: “Als we duurzaam willen zijn, dan moeten we kijken naar de geografische locatie waar we een boerderij bouwen, de natuurlijke en menselijke hulpbronnen die we daar tot onze beschikking hebben, en individuele beslissingen nemen over hoe we duurzaam zijn in die regio. In mijn optiek gebeurt op dit moment weleens het omgekeerde. We nemen een product, plaatsen het in een omgeving en manipuleren die vervolgens om duurzaamheid te definiëren ten behoeve van de verkoop. Daar kunnen wat mij betreft verbeterlagen worden gemaakt. Er zijn veel trends die ik met grote interesse volg. Biologische landbouw is er daar een van, ik wil graag weten hoe we organische meststoffen en processen in onze industrie kunnen implementeren. Dat gebeurt al, maar is vaak niet succesvol. Wat is er nodig om het wel te laten slagen? Ook vertical farming is een interessante ontwikkeling die nog in de kinderschoenen staat. Ik ben ervan overtuigd dat het een beweging is die blijft, al zal het er over tien jaar heel anders uitzien.”

“Nederland heeft de high tech markt in zijn greep, veel van de rest van de wereld opereert juist zeer succesvol in de low en medium tech”

Steven: “Horticoop richt de pijlen op een investeringsklimaat waar in eerste instantie de Nederlandse bedrijven van Horticoop baat bij hebben. Toch denk ik dat het voor Hort Americas ook een interessante ontwikkeling is. Hoe sta jij daarin?”

Chris: “De ontwikkelingen die in de Nederlandse markt tot stand komen, vormen een inspiratie voor Hort Americas. Niet om letterlijk over te nemen, wel om te vertalen naar mogelijkheden en manieren die voor de Mexicaanse, Canadese of Amerikaanse markt werken, waarbij Hort Americas een rol kan spelen. Uiteindelijk zijn we allemaal werkzaam in de tuinbouwsector en hebben we baat bij innovaties, ongeacht of die in Europa of Amerika worden geïnitieerd. Ik zal dus met veel interesse de investeringen en ontwikkelingen in Nederland volgen!”

Steven: “Hort Americas opende de deuren in 2009. Waar ben je na al die tijd het meest trots op?”

Chris: “Het kortste antwoord: dat we er nog steeds zijn! Dat klinkt misschien wat cru, maar het was geen makkelijke weg voor Hort Americas. Het huidige bedrijf lijkt in niets op het plan dat er initieel lag. Eén ding is zeker: het Hort Americas-team heeft bewezen flexibel te zijn! Onzekere tijden, door veranderingen in eigen land, maar ook een veranderende markt, wisselingen in leveranciers en politieke en economische uitdagingen, vroegen veel aanpassingsvermogen. Inmiddels kunnen we successen vieren, maar het was een weg van ups en downs. Daar was doorzettingsvermogen voor nodig.

De toewijding om met Hort Americas ondanks tegenslagen een positieve invloed te hebben op de industrie en de maatschappelijke kringen waarin we actief zijn, en een manier te vinden om samen stormen te doorstaan, maakt me heel trots op het team!”



Chris met collega's Nathan, Maria en Brian



Tom Zwijsen

Horticoop Technical Services transformeert mee

De transitie van Horticoop brengt veranderingen teweeg die ook bij Horticoop Technical Services merkbaar zijn. Als onderdeel van de investeringscoöperatie vaart deze specialist in technische installaties voor de tuinbouw mee op de ingezette koers. Sterker nog, die koers vormt de basis van een eigen transformatie voor Horticoop Technical Services. Interessante tijden dus, met volop kansen, waar managing director Tom Zwijsen graag over vertelt.

Welke invloed heeft Horticoops transitie op jullie?

“De transitie van Horticoop leidt bij ons tot verzelfstandiging. Uiteindelijk wordt Horticoop Technical Services een BV en zullen we afdelingen als Personeel & Organisatie, ICT en Finance zelf gaan organiseren, waar dat nu nog door Horticoop wordt gedaan. Dat heeft natuurlijk grote invloed op je bedrijfsvoering en vraagt om een andere strategie. Het maakt dat we binnen Horticoop Technical Services onze focus verleggen van resultaatgerichtheid naar winstgevendheid, waarbij bijvoorbeeld op het gebied van efficiëntie nog winst te behalen is. Dat doen we onder andere door de implementatie van een nieuw ERP-systeem. De gebruiksvriendelijkheid en

digitale mogelijkheden van dit systeem vormen een enorme verbetering in ons administratieve proces. Daarnaast heeft Horticoop Technical Services als bedrijfsonderdeel van Horticoop baat bij de groei die door investeringen in andere bedrijven versneld wordt gerealiseerd. Zonder de transitie zou die groei een stuk langer duren. Over de invulling van die uitbreiding moet dit jaar meer bekend worden, maar alleen al het voortuitzicht van deze groei is enerverend én vormt een stimulans voor Horticoop Technical Services om onze bedrijfsprocessen te herzien.”

Vraagt de transitie ook iets van de medewerkers van Horticoop Technical Services?

“Ja, we werken aan een verandering van ons DNA, waarbij de basis draait om efficiëntie. Het verbaast me soms hoeveel afleidingen je op een dag op je afgevuurd krijgt. Ga maar eens bij jezelf na: van een simpel telefoontje beantwoorden tot het even snel helpen van een collega, we worden de hele dag onderworpen aan allerlei kleine ‘tussendoortakjes’. Het is menseigen om op dat soort prikkels te reageren en vaak zijn ze ook snel afgehandeld. Maar het maakt wel dat je steeds

opnieuw moet concentreren op de taak waar je eigenlijk mee bezig bent. Veel mensen werken hard, maar het kan en moet efficiënter. Ik vind het interessant om uit te zoeken hoe we daar anders mee om kunnen gaan. Dat begint bij het kunnen aanspreken van mensen op verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden. Uiteindelijk is er een omslag nodig, en dat vergt tijd. Het gaat gepaard met het gedrag van mensen in een organisatie, en dan kom je bij een uitdaging: mensen willen wel veranderen, maar willen niet veranderd worden. Aan mij de taak om te zorgen dat men de voordelen van een verandering inziet, zodat intrinsieke motivatie de drijfveer wordt en we met z’n allen die transformatie waar kunnen maken.”

Staan er voor 2022 nog andere projecten op de agenda?

“Jazeker, we verdelen onze aandacht over meerdere grote projecten. Met het verdwijnen van de groothandel enkele jaren geleden, is onze zichtbaarheid afgenomen; onder andere doordat de groothandel-buitendienst en bijvoorbeeld de Horticoop-vrachtwagens uit het straatbeeld zijn verdwenen. We zijn dan wel minder zichtbaar, maar Horticoop Technical Services is springlevend, en dat mag iedereen weten! Het is dus aan ons om Horticoop Technical Services terug op de kaart te zetten. De zichtbaarheid mag – of eigenlijk – moet terugkomen. De beoogde uitbreiding door investeringen in andere bedrijven draagt daaraan bij, maar ook op andere vlakken hebben we werk te verzetten. Zo evalueren we onze communicatie-uitingen en blazen we de website nieuw leven in. Maar onderschat ook het belang van zichtbaarheid in de omgeving niet. We kijken kritisch naar de verschillende manieren waarop je Horticoop Technical Services tegenkomt als je van deur tot deur gaat. Dan kom je bij visuele aspecten uit als vlaggen, kleding van onze medewerkers en logo’s op bedrijfswagens. Horticoop Technical Service is een betrouwbare en stabiele partner, en dat mogen we meer gaan uitdragen, op elk mogelijk vlak.”

“

“Mensen willen wel veranderen, maar willen niet veranderd worden”

Welke ontwikkelrichting zie je voor Horticoop Technical Services?

“De ontwikkelingen op het gebied van sensing en robotisering nemen een nog grotere vlucht. Er zijn zoveel mogelijkheden op dat vlak! Horticoop Technical Services is expert in service en onderhoud, projecten en handel van installatietechnieken, en dat doen we samen met onze kernleveranciers. Wij hebben geen eigen Research & Development afdeling, daar is Horticoop Technical Services ook niet op ingericht. Stel dat Horticoop gaat investeren in sensing, dan zal dat niet binnen Horticoop Technical Services geplaatst worden maar altijd een onderdeel blijven van de bedrijfsvoering van Horticoop. Juist daarom is de transitie van Horticoop naar een investeringscoöperatie interessant voor ons. Met de nieuwe weg die is ingeslagen, kunnen wij onze kennis koppelen aan de aspiraties van start-ups en scale-ups die zich wél op sensing toespitsen.”

Wat is het belang van samenwerking bij die ontwikkeling?

“Samenwerking is het sleutelwoord. Het gaat daarbij vooral om wederkerigheid. Die miste in het verleden nog weleens, maar wordt met de nieuwe richting die Horticoop is ingeslagen teruggebracht. We vragen meer betrokkenheid van de leden, we vragen om hun input. Waar hebben ze in de toekomst behoefte aan, welke zaken zijn relevant? Horen we bijvoorbeeld van tien verschillende leden dat er behoefte is aan een bepaalde sensing op een kraanset, dan kan Horticoop dat verder onderzoeken. Horticoop gaat dan op zoek naar een start-up die een sensor ontwikkelt die beter monitort wat je kraanset doet. Waar mogelijk helpen de leden bij die ontwikkeling, bijvoorbeeld door het in de praktijk te testen en feedback te geven. Als de sensor volledig ontwikkeld is biedt Horticoop de start-up markttoegang, waardoor die meteen een groep afnemers heeft: de Horticoop-leden. Vervolgens kunnen ook andere tuinbouwondernemers de sensor afnemen. Dat maakt Horticoop een interessante investeringspartij voor deze bedrijven. Als de start-up vervolgens winst gaat maken profiteren de leden opnieuw. Ze ontvangen hierover dividend én de winst die Horticoop maakt door de investering wordt nuttig besteed. Want daarmee investeert de coöperatie opnieuw in producten die de leden ten goede komen. Uiteindelijk heeft dus iedereen profijt van deze win-win-coöperatie: de leden, de tuinbouwsector en Horticoop. Samenwerking is in deze sector het toverwoord voor de toekomst, en dat wil ik graag met Horticoop blijven doen!”

Marjoland over Horticoop Technical Services

Samenwerking in de praktijk

Daniël van den Nouweland, algemeen directeur bij Marjoland – één van de grootste rozenkwekers van Nederland – vertelt over de samenwerking met Horticoop Technical Services: “Toen het geautomatiseerde teeltsysteem op een van onze tuinen aan vervanging toe was, hebben we samen met Horticoop Technical Services gekeken naar de meest praktische oplossing. Het doel: het bestaande waterzijdige systeem vervangen met behoud van de bestaande infrastructuur. Dat is gelukt! Met een slimme oplossing van Horticoop Technical Services kunnen we de binnen- en buitenbedden afzonderlijk water geven. Meerdere drainwegers onder de teeltgoten zorgen dat we retourwater nauwkeurig kunnen meten en dat de kans op emissie en te veel watergift wordt beperkt. Ook is aan de verhoging van het zuurstofgehalte en vitaler gietwater gedacht. Nu staat het volgende project op de planning. De klimaatinstallatie in onze kassen is toe aan een upgrade. Horticoop Technical Services denkt ook daarin met ons mee, zodat we alle sensoren voor vochtregulatie, raamstanden, temperatuurinstellingen en automatische verlichting nog nauwkeuriger op elkaar kunnen afstemmen. Manager projecten Ben Hoogendoorn, ons vaste aanspreekpunt, is daarin een grote ondersteuning. Zijn snelle reactietijd en enthousiasme om mee te denken in oplossingen maken hem een fijne sparringpartner!”

Daniël van den Nouweland





Schade beperken of investeren in de toekomst?

Royal Lemkes over ontwikkelingen in de sector

Van stijgende productiekosten tot de groeiende vraag naar duurzaamheid: de tuinbouwsector is in beweging. Handelspartij Royal Lemkes is als geen ander op de hoogte van de laatste ontwikkelingen. Huib Kranendonk, commercieel directeur, vertelt over de kansen en uitdagingen die hij ziet.



Huib Kranendonk

Wat doet Royal Lemkes precies?

“Royal Lemkes is een 140 jaar oud familiebedrijf met een groen hart en een mooie missie: met planten een fijn leven, een vitale business, en een mooiere wereld creëren. Als tussenpartij leveren wij planten van ruim zeshonderd leveranciers aan ongeveer vijftien grote retailers in Europa. Denk aan IKEA, Praxis en verschillende supermarkten. We denken daarbij mee over logistiek, behoud van kwaliteit en natuurlijk het assortiment.”

Om retailers over het assortiment te kunnen adviseren, moet je op de hoogte zijn van het koopgedrag van consumenten. Hoe onderzoeken jullie dat?

“Natuurlijk houden we trendlezingen in de gaten en maken we gebruik van algemeen beschikbare bronnen, zoals Floridata. Maar wij onderzoeken ook de verkoopdata die wij van onze klanten ontvangen. Daaruit kunnen we opmaken welke trends er spelen in de markt. Als we bijvoorbeeld de derving binnen een bepaalde productcategorie zien oplopen, dan weten we dat er weinig interesse is. Omgekeerd kunnen we, als een product structureel tegen volle prijs over de kassa gaat, concluderen dat de vraag hoog is. Uit deze bronnen kunnen we overigens alleen algemene trends aflezen. Het vertalen daarvan naar een klantspecifiek assortiment vraagt uiteraard om maatwerk.”

Welke trends ontwaren jullie op dit moment?

“De afgelopen twee jaar zijn er, tussen de lockdowns door, enorm veel planten verkocht. Mensen hebben het tuinieren weer ontdekt én ervaren hoe fijn het is om planten in huis te hebben. Met name de vraag naar groene kamerplanten heeft in de lift gezeten. De consument heeft daarbij geleerd dat er veel variatie mogelijk is: in kleurtinten, afmetingen, bladtekeningen, et cetera. De laatste tijd merken we dat het in deze productcategorie wat rustiger wordt. We zien nu wat meer verschillende kleuren terugkomen. Kamerplanten met paarse bladeren of bontgekleurde bloemen, bijvoorbeeld. Daarnaast is het verbouwen van eigen voedsel populair. De verkoop van groenteplantjes en fruitbomen is enorm toegenomen.”

Wat zijn volgens jou de grootste uitdagingen voor de sector?

“Er speelt momenteel veel op de markt. Zo is er sprake van een flinke koopkrachtdaling waardoor consumenten minder geld overhouden voor onze producten. Daardoor zien we dat de afzet dit voorjaar tegenvalt, terwijl we ervan uitgingen dat de groeicijfers van de afgelopen jaren zouden doorzetten. Tegelijkertijd zijn de kosten om te produceren een stuk hoger geworden. Veel telers zitten daardoor in onzekerheid. Er zijn zelfs telers die ervoor kiezen om de teelt een seizoen over te slaan. De kosten liggen voor hen hoger dan wat het oplevert. Gelukkig hebben telers de afgelopen twee jaar doorgaans zoveel planten afgezet, dat ze een reserve hebben opgebouwd waarmee ze deze periode kunnen overbruggen. Maar dat geld zouden ze natuurlijk liever in de toekomst investeren.”

“

Retailers zijn zich ervan bewust dat duurzaamheid geen onderscheidend vermogen meer is, maar een voorwaarde”

Hoe beïnvloeden de gestegen prijzen Lemkes' relaties met retailers?

“Retailers zijn natuurlijk niet gek. Die lezen de krant en begrijpen wat er aan de hand is. Maar als enerzijds de omzet achterblijft, omdat er planten in de winkel staan die niet worden verkocht, en anderzijds de kosten omhoogschieten, dan gaat het op een gegeven moment piepen en kraken. Dat merk je ook aan de gesprekken die we voeren; we hebben het vooral over hoe we op korte termijn de schade beperken, en minder over de ontwikkelingen op lange termijn. Toch proberen we ook dat deel niet uit het oog te verliezen.”

Over de lange termijn gesproken: welke rol speelt duurzaamheid?

“Duurzaamheid is een belangrijk thema voor de sector. En met name voor Royal Lemkes. Het zit in de genen van ons

bedrijf en we lopen er al jaren in voorop. Maar waar we in het verleden vaak hoorden dat retailers duurzaamheid niet essentieel vonden, wordt er tegenwoordig steeds vaker actief om gevraagd. De retail is wakker geworden. Ze zijn zich ervan bewust dat duurzaamheid geen onderscheidend vermogen meer is, maar een voorwaarde.”

Wat heeft de Nederlandse tuinbouw te bieden op het gebied van duurzaamheid?

“Veel! Ik vind dan ook dat we ons duurzame verhaal beter mogen uitdragen. Een tijdje geleden hoorde ik een politicus in de Tweede Kamer zeggen dat we in Nederland geen glastuinbouw, maar gas-tuinbouw hebben. Makkelijk scoren, dacht ik daarbij. Men moest eens weten hoe vooruitstrevend veel telers al zijn! Er wordt bijvoorbeeld steeds vaker gebruikgemaakt van veenvrij substraat en alternatieve energiebronnen. Daarnaast wordt er veel geëxperimenteerd met lokale productie. Deze innovaties vragen om investeringen die boven op de al gestegen kosten komen. En toch wordt het gedaan. Omdat de sector dit belangrijk vindt.”

Retailers vragen dus om duurzamere producten. Leef die wens ook bij consumenten?

“Consumenten vinden duurzaamheid steeds belangrijker, maar hebben vaak weinig kennis van wat wel of niet duurzaam is. De gemiddelde klant denkt dat iedere plant die hij of zij koopt iets goeds doet voor de wereld, bijvoorbeeld door de lucht te zuiveren van CO₂. Maar om de CO₂ die één mens uitademt te compenseren, zou je gigantisch veel planten in je huiskamer moeten zetten. Bovendien kost het energie om kamerplanten te kweken. Om de hoeveelheid CO₂ die daarbij vrijkomt te compenseren, moet de plant lange tijd in leven blijven. Veel langer dan planten gemiddeld overleven in de huiskamer van de consument. Het is zeker mogelijk om duurzame kamerplanten te kweken en verkopen, maar het is niet zo dat elke plant per definitie goed is voor het milieu. Wat dat betreft kunnen consumenten beter worden voorgelicht over het maken van een duurzame keuze. Wellicht kunnen retailers, kwekers en Lemkes hierin samenwerken.”

Je noemde het experimenteren met 'lokaal produceren in de tuinbouw'. Wat versta je daaronder?

“Lokaal produceren gaat vooral over het verminderen van transportbewegingen. Waarom zou je planten van Sicilië naar Nederland halen en vervolgens weer naar Frankrijk sturen, als je ze ook rechtstreeks naar Frankrijk kunt brengen? En waarom zouden we een product van hier naar Engeland exporteren als het ook in Engeland kan worden gemaakt? Lokaal produceren wil trouwens niet zeggen dat we niet meer samenwerken met Nederlandse leveranciers. Want veel van hen zitten al in het buitenland, of staan te springen om internationaal uit te breiden. Daar zitten dus volop mogelijkheden. Het is ook een goede manier om in te spelen op economische ontwikkelingen. Want dat we in Nederland zo lang succesvol zijn geweest, komt niet alleen door onze kennis en expertise, maar ook doordat we lange tijd toegang hadden tot goedkope energie. Nu het gas duurder wordt, is het verplaatsen van de productie naar gebieden waar het warmer is een interessante business case geworden. Ik denk dat we als sector bijzonder goed gepositioneerd zijn om hierop in te spelen. Daarbij heeft het natuurlijk wel de voorkeur om te produceren in gebieden waar we de producten kunnen afzetten, om het aantal transportbewegingen niet onnodig te vergroten.”

Aan de ene kant is er vraag naar duurzame productie, aan de andere kant loopt de inflatie op. Hoe beïnvloeden die ontwikkelingen elkaar?

“Het zet elkaar onder druk, maar kan elkaar ook in positieve zin beïnvloeden. De afgelopen twee jaar lag de nadruk vooral op volume. Kleinere potjes en zo veel mogelijk producten per vierkante meter. Met de huidige ontwikkelingen is er minder vraag en kunnen we selectiever zijn in wat we op de markt brengen. Zo kunnen we ons richten op het behalen van nieuwe duurzaamheidsstandaarden. Daarbij moet gezegd worden dat de portemonnee uiteindelijk het hardst schreeuwt. We kunnen mooie, duurzame producten maken, maar dan moet daar wel vraag naar zijn.”

Waar liggen kansen voor de sector?

“De toekomst ligt wat mij betreft bij het exporteren van onze kennis. Nederlandse tuinbouwers vormen gezamenlijk een zeer innovatieve sector. Kijk maar eens naar de opbrengst

per vierkante meter grond. Daarin spelen wij internationaal gezien Champions League. En ook nog eens op eenzame hoogte! Niet onbelangrijk, want daarmee kunnen wij een belangrijke bijdrage leveren aan het oplossen van het wereldvoedselprobleem. Ik denk dan ook dat kennis over een paar jaar ons belangrijkste exportproduct is.”

Welke rol zie jij weggelegd voor coöperaties?

“Ik zie een grote rol voor coöperaties, want onze sector is mede daardoor groot geworden. In het verleden ging de samenwerking vooral over prijsvorming en gezamenlijke afzet. Ik herinner me nog dat ik als kleine jongen met mijn opa 's morgens vroeg sla had gestoken, waarna ik op de trekker meeging naar de veiling in Barendrecht. De kar werd gelost, we kregen een afleverbewijs en reden weer naar huis. Iedere kweker op die veiling wist precies hoe hij op zijn grond de beste kropsla kon kweken. Daar waren ze goed in. Prijsvorming daarentegen was een heel andere tak van sport en daarom zijn telers elkaar gaan opzoeken in coöperaties. Maar vandaag de dag is de afzet gestroomlijnd en liggen de kansen en uitdagingen elders. Telers hebben nu vooral behoefte aan kennisdeling. Ik denk dus dat coöperaties, voor zover ze dat nog niet gedaan hebben, zichzelf opnieuw moeten uitvinden. Ik vind het dan ook een goede ontwikkeling dat Horticoop een investeringscoöperatie is geworden. Door elkaar te ondersteunen kunnen we ons op alle denkbare marktbewegingen voorbereiden, en tegelijkertijd investeren in de toekomst.”



Mogen we even voorstellen...

De Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen van Horticoop wordt gevormd door zeven personen. Wie zijn ze, en wat beweegt ze om deze nevenfunctie te vervullen? We leggen ze drie vragen voor.



Joris Elstgeest (45), voorzitter

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Ik ben potplantenkweker en eigenaar van Elstgeest Potplanten. Daarnaast ben ik mede-eigenaar van LEAFS from Kenya, van Dutch Wasabi; een kwekerij van wasabi en gember, en van Ledgnd; een led-adviesbedrijf voor de tuinbouwsector. Verder ben ik bestuurslid van Glastuinbouw Nederland."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"Toen de coöperatie de groothandel verkocht, lag er een enorme uitdaging waar ik graag mijn tanden in zette: kijken hoe we weer een betekenisvolle toekomst voor Horticoop konden creëren. Dat was op bestuurlijk vlak een grote uitdaging, niet in het minst omdat ik me verantwoordelijk voel voor het vermogen dat door de ongeveer vierhonderd leden is opgebouwd."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"Er zijn veel investeringsmaatschappijen actief, maar hun focus is meestal puur winstbelang. En dat is niet in het voordeel van de kweker. Horticoop is wat dat betreft atypisch; wij richten ons op een duurzame toekomst voor de sector. Ik heb veel vertrouwen in deze richting."

Rick Tesselaar (42), vice-voorzitter

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Ik heb een snijbloemkwekerij; Tesselaar Alstroemeria in Luttelgeest."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"Als lid van Horticoop vind ik het belangrijk dat we ons blijven ontwikkelen. Door de transformatie van een inkoopcoöperatie naar een investeringscoöperatie kunnen we toekomstige problemen in de tuinbouw, met elkaar, oplossen. Ik draag daar graag een steentje aan bij."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"We hebben weer een toekomstperspectief. Door meer betrokkenheid van de leden kunnen we met elkaar weer uitdagingen aangaan. Zo kan de tuinbouw in Nederland, en misschien zelfs wereldwijd, zich verder ontwikkelen."

Jan van der Harg Jr. (35), secretaris

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Mijn dagelijkse werkzaamheden bestaan uit het kweken van paprika's en aubergines. Ik ben eigenaar van het familiebedrijf Fa. Van der Harg CV, De Linge Aubergine en De Linge Paprika."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"Ik wil graag een bijdrage leveren aan de ontwikkeling van onze coöperatie en deze direct of indirect van meerwaarde laten zijn voor onze leden."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"We hebben als coöperatie een andere positie in de markt. We hebben namelijk zelf maximale kennis van de sector, omdat onze leden de sector vertegenwoordigen. Hiermee kunnen we veel meerwaarde bieden voor de aan ons verbonden bedrijven in ontwikkeling."



Ilone Ammerlaan (60), bestuurslid en commissaris

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Naast bestuurslid en commissaris in de Raad van Commissarissen ben ik aandeelhouder van Plantise en voorzitter van Glastuinbouw Nederland regio Oostland."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"Ik vind de transformatie naar een win-wincoöperatie mooi. Vooral het 'samen'-gevoel spreekt me erin aan. Leden kunnen op meerdere manieren voordeel halen uit de nieuwe bedrijven waarin Horticoop investeert, en gezamenlijk bijdragen aan het succes ervan."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"Betere binding tussen de leden van Horticoop, en van de leden mét Horticoop. Om in kwekerstaal te spreken: ik zie het als kruisbestuiving. Leden kunnen van elkaar leren, Horticoop kan van de leden leren, de leden kunnen op hun beurt weer leren van de bedrijven in het portfolio, et cetera. Daarmee raken we het hart, de essentie, van de coöperatie: iets doen voor en door de leden."



Chimwemwe de Gaay Fortman (51), externe commissaris

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Ik ben lid van de directie Oost NL, de ontwikkelingsmaatschappij van Oost-Nederland. Daarin ben ik verantwoordelijk voor de business unit Capital, die zich bezighoudt met durfkapitaal en leningen in de sectoren food, energy, tech en health. Ook ben ik bestuurslid van het eco.business Fund en voorzitter van het investeringscomité van het Good Fashion Fund, een fonds dat in innovatieve oplossingen voor duurzame productie van kleding investeert."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"In vorige functies kwam ik al in aanraking met de tuinbouwsector, en heb ik met veel plezier samengewerkt met kwekers. Ik zie het nu dan ook als een mooie uitdaging om de sterke wortels van Horticoop, dat al meer dan honderd jaar bestaat, te kunnen verstevigen én de coöperatie verder te vernieuwen."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"Ik zie de transformatie naar investeringscoöperatie als een kans om samen met de vierhonderd leden te investeren in nieuwe technologieën en innovatieve bedrijven. Daarmee helpen we onze leden naar een nog duurzamere glastuinbouwsector, met als doel dat de volgende generaties voldoende en gezond eten op hun bord krijgen."



Ton van Marrewijk (54), externe commissaris

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Ik vertegenwoordig ons familiebedrijf Van der Valk Systemen, bestaande uit Van der Valk Horti Systems en Van der Valk Solar Systems. We zijn toeleverancier van schermmaterialen en luchtmechaniek voor de tuinbouw en van montagematerialen voor zonnepanelen."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"Ik ben lid vanwege mijn betrokkenheid met de tuinbouwsector. Daarnaast draag ik het coöperatieve bedrijfsleven een warm hart toe. Mijn belangrijkste taken in de RvC zijn het adviseren van de directie en het toezicht houden op de onderneming."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"Het initiëren van kansen voor de sector! We gaan een bijdrage leveren aan de verdere ontwikkeling van Horticoop, en gezamenlijk zowel kansen voor onze leden als de sector pakken."



Bob Schrauwen (54), externe commissaris

Wat doe je in het dagelijks leven?

"Ik investeer met een investeringsmaatschappij in verschillende bedrijven met een operationele hands-on betrokkenheid."

Waarom ben je actief als RvC-lid van Horticoop?

"Ik ben toegetreden tot de Raad van Commissarissen, omdat de sector mij erg interesseert. Mijn vader heeft, onder andere samen met de Universiteit van Wageningen, jarenlang onderzoek gedaan naar het veredelen van gewassen en verbeteren van eigenschappen. Tuinbouw was bij ons aan de keukentafel dan ook dagelijkse kost. Ik vind het erg leuk om Horticoop van inkoopcoöperatie naar investeringscoöperatie te helpen transformeren, niet in de laatste plaats omdat het een essentiële sector is. Niet alleen voor Nederland, maar voor de hele wereld."

Welke kans zie je voor het nieuwe Horticoop?

"De sector staat voor een enorme uitdaging. Denk bijvoorbeeld aan automatisering en robotisering om het personeelstekort te ondervangen, of het duurzaamheidsvraagstuk, waarbij we onder andere nadenken over het gebruik van energie en water. En dan is er natuurlijk de ontwikkeling binnen de maatschappij in bredere zin: we moeten technologische ontwikkelingen gebruiken om efficiënter te zijn, maar moeten ons ook inzetten om de sector in een positief daglicht te houden."

Horticoop Scandinavia

Waar een klein bedrijf groot in kan zijn



Hoewel de Nederlandse en Deense cultuur veel overeenkomsten hebben, is er een wereld van verschil als het om de tuinbouwsector gaat. Niet zozeer in de manier van werken, wel in de markt. Ondanks die verschillen in de tuinbouwmarkt is er een goede samenwerking tussen het Nederlandse Horticoop en de collega's van Horticoop Scandinavia in Hinnerup. De Deense groothandel is gespecialiseerd in tuinbouwartikelen en belichting: een kleine organisatie met een grote toegevoegde waarde voor Scandinavische kwekers. Henrik Jørgensen, CEO van Horticoop Scandinavia vertelt er enthousiast over aan Steven van Nieuwenhuijzen.



Henrik Jørgensen

Steven: “Nederlanders en Denen hebben veel overeenkomsten, zeker op zakelijk vlak. We zijn no-nonsens en rechte doorzee en durven knopen door te hakken als we kansen zien. Zijn er ook verschillen tussen de Deense en Nederlandse aanpak?”

Henrik: “Denen kunnen inderdaad goed communiceren met Nederlanders, we hebben dezelfde mindset en houden van een nuchtere aanpak. Ik denk dat het verschil dan ook niet zozeer in de werkwijze of het gedrag zit, maar meer in de rol die de tuinbouwsector in het land speelt. In Nederland neemt deze sector een prominente plaats in de economie in, veel meer dan in Denemarken het geval is. De tuinbouwsector is in Denemarken niet heel groot en minder essentieel voor de economie, daardoor hecht de Deense overheid er ook minder belang aan. Dat zie je terug in de overheidsuitgaven, zoals financiële steun tijdens crises. Ook is de industrie in Nederland veelomvattender. Bij jullie wordt alles in kassen verbouwd, van snijbloemen tot elk denkbare groente. De Deense industrie is kleinschaliger, we beperken ons tot groenten als tomaten, komkommers en paprika's en verkopen dat met name in eigen land. Verder worden er voornamelijk potplanten geteeld. Dat was 25 jaar geleden wel anders, toen waren de rollen omgedraaid. Denemarken was toen zeer innovatief. Tegenwoordig is Nederland een veel grotere speler dan Denemarken. Het kan veel baanbrekende innovaties voor de tuinbouw op zijn naam zetten. En dat wordt met de nieuwe investeringsstructuur van Horticoop alleen maar meer!”

Steven: “De Deense en Nederlandse tuinbouwsector hebben een verschillende ontwikkeling doorgemaakt. Denemarken is minder grootschalig en innovatief geworden. Nederland is juist gegroeid. Hoe verklaar je dat?”

Henrik: “Tegen mijn verwachting in is de Deense industrie de afgelopen 30-35 jaar inderdaad gekrompen. Dat heeft meerdere oorzaken. Een van de redenen is dat kleine bedrijven niet konden voortbestaan, omdat ze niet werden overgenomen door jongere generaties of grotere partijen. Dat is op zich niet uniek voor deze sector, die ontwikkeling komt in elke industrie voor. Waar ik wél van opkeek was dat de grotere bedrijven niet nóg groter werden. Had je me destijds gevraagd hoe de sector zich zou ontwikkelen, dan had ik geantwoord dat de productie op zijn minst hetzelfde zou blijven of zelfs zou toenemen. Maar de grote telers kozen er niet voor om extra kassen te bouwen. In Nederland was een heel andere tendens gaande, jullie hebben nu de rol van voorloper in innovaties.”

“Tegenwoordig is Nederland een veel grotere speler dan Denemarken. Het kan veel baanbrekende innovaties voor de tuinbouw op zijn naam zetten”

Steven: “Waar ligt dat aan volgens jou?”

Henrik: “Het is vooral te wijten aan de hoge arbeidskosten. Denemarken exporteert voornamelijk potplanten en daarmee concurreren we met buurland Duitsland, waar de arbeidskosten een stuk lager zijn. Hetzelfde geldt voor Nederland, dat wereldwijd exporteert. Wij hebben te maken met wetgeving die bepaalt dat de salarissen van arbeidsmigranten gelijk zijn aan die van vaste medewerkers. In andere landen geldt andere regelgeving, waardoor zij goedkopere arbeidskrachten kunnen inzetten. Als ik een schatting moet geven, denk ik dat de kosten

voor een bedrijf van 10 hectare met dezelfde productie al gauw een tot anderhalf miljoen euro hoger zijn vanwege de arbeidskosten.”

Steven: “Hoe zal dit zich ontwikkelen in de komende 10 jaar?”

Henrik: “Ondanks alle ellende die Covid-19 veroorzaakte, waren de afgelopen twee jaar de beste jaren ooit voor de tuinbouw in Denemarken. En dat geldt vast ook voor andere landen. Nu we deze onrustige tijd achter ons laten, staat ons de volgende wereldwijde uitdaging te wachten, een die veel meer impact heeft: de energiecrisis. Het is koffiedik kijken, maar ik denk dat Denemarken daar minder hard door wordt getroffen dan bijvoorbeeld Nederland. Wij beschikken over meer alternatieve energiebronnen, terwijl Nederland sterk afhankelijk is van gas. Het is moeilijk te voorspellen wat er gaat gebeuren, ik vind het zelfs lastig om in te schatten wat er deze zomer gebeurt. Maar, ik ben positief ingesteld en ga ervan uit dat de glazen halfvol zijn! Ik verwacht dat we ook dit goed kunnen doorstaan en op de ingeslagen weg kunnen doorgaan en hoop dat men weer wil gaan investeren in nieuwe kassen in Denemarken.”

Steven: “Waar zouden innovaties in de tuinbouwsector zich op moeten richten volgens jou?”

Henrik: “Ik zie een glansrol weggelegd voor big data en kunstmatige intelligentie. Dit zijn ontwikkelingen waar de tuinbouw veel baat bij kan hebben. Onze sector staat niet vooraan als het op deze innovaties aankomt, terwijl we daar wel veel kennis uit kunnen halen. Door veel gegevens te verzamelen kunnen we voorspellingen doen die de tuinbouwsector vooruit kunnen helpen. Ik denk daarbij bijvoorbeeld aan het nauwkeurig monitoren en voorspellen van de groei van een plant. Als dat resulteert in het minimaal bijstellen van de temperatuur, licht en zuurstof per dag omdat een plant een bepaalde ontwikkeling laat zien, dán hebben we hele waardevolle kennis in handen. Of, als je met big data en kunstmatige intelligentie kunt voorspellen waar en wanneer een volgende plaag zal ontstaan.”

Steven: “Dit raakt ook het duurzaamheidsvraagstuk. Wat is jouw visie op duurzaamheid in het algemeen, en voor de tuinbouwsector in het bijzonder?”

Henrik: “We moeten zorgen voor onze aarde, van die urgentie

is bijna iedereen doordrongen. Toch zie ik veel greenwashing. Niet alleen in onze industrie, maar in alle industrieën doen bedrijven zich groener voor dan ze daadwerkelijk zijn. Duurzaam zijn betekent dat je niet meer van de aarde neemt dan dat je teruggeeft. Feitelijk kan niemand beweren duurzaam te zijn, want alleen al het transporteren van producten betekent CO2-uitstoot. Je kunt wél zorgen dat je zo duurzaam mogelijk te werk gaat. En dat blijft in onze industrie onverminderd belangrijk. Niet alleen door een intrinsieke motivatie om een toekomst voor volgende generaties te waarborgen, maar ook door de vraag van retailers en supermarkten. Als Horticoop Scandinavia is het onze taak om te zorgen dat onze klanten in die behoefte kunnen voorzien. We zoeken naar producten die waarde toevoegen aan de keten, om zinvol te kunnen zijn op een zo duurzaam mogelijke manier, en nemen daar een proactieve houding in aan. We houden de veranderende behoefte in de gaten en attenderen onze afnemers op nieuwe trends.”

Steven: “Mensen maken het verschil. Dat is in elke organisatie zo, maar bij Horticoop Scandinavia werkt in mijn beleving een heel hecht en gedreven team. Hoe zorg je ervoor dat je als team zo goed één geheel blijft?”

Henrik: “Ik ben ervan overtuigd dat de beste medewerkers ook aandeelhouder in een bedrijf zouden moeten zijn. Als aandeelhouder voel je je meer betrokken, het voelt als jouw bedrijf. Daardoor ben je bereid er harder voor te knokken én het versterkt het teamgevoel. Toen we het bedrijf in 2004 opstartten deden we dat met z’n vijven, waarvan er vier aandeelhouder werden. De platte organisatiestructuur die Horticoop Scandinavia kenmerkt is ook een weloverwogen keuze. Ik hecht niet zoveel waarde aan functietitels; ik heb dan wel CEO op mijn visitekaartje staan, maar dat betekent niet dat ik alles bepaal. Ik ben net zo goed onderdeel van het team als ieder ander. We werken nu met elf personen, waarbij iedereen de vrijheid heeft om naar eigen inzicht te handelen. Men krijgt het vertrouwen dat ze de juiste beslissingen kunnen nemen. En ja, dat gaat weleens mis, maar dat is niet erg. Sterker nog, het moet weleens misgaan, anders leer je niks. Dat is een goede motivatie gebleken; men waardeert het en neemt verantwoordelijkheid voor het eigen handelen. Je hebt direct invloed op je eigen werkzaamheden en hebt de kans om verschil te maken.”

Steven: “Gaat de ‘klein maar fijn’-vlieger op bij Horticoop Scandinavia?”

Henrik: “Wel als het om contact met onze klanten gaat, maar zeker niet als het om omzet gaat. We zijn een zeer relatiegericht bedrijf, de meesten werken hier al jaren en zijn daarmee een bekend gezicht bij onze klanten. Ik grap weleens dat we nog maar 17 jaar bestaan, maar met elkaar meer dan 200 jaar ervaring hebben. In die jaren hebben we een goede naam opgebouwd als handelspartij die de tuinbouwindustrie in Scandinavië bedient. Kort gezegd: alles wat een kweker nodig heeft voor zijn productie is te vinden in de schappen van Horticoop Scandinavia. Ons kleine, hechte team heeft daar absoluut aan bijgedragen. Je hoeft niet groot te zijn om succesvol te zijn, wij doen niet onder aan grotere partijen. Het gaat erom dat je van toegevoegde waarde bent. En dat zijn we! Door bijzonder efficiënt te werken – nog een overeenkomst tussen Denen en Nederlanders op zakelijk vlak! – waardoor we spijkers met koppen slaan. Ons ERP-systeem is bijvoorbeeld zo gemaakt dat alles min of meer geautomatiseerd is. Daardoor hebben we een relatief hoge gemiddelde omzet per medewerker. De tuinbouwsector is een sector met kleine marges, maar ook met kleine marges kun je winst maken. Je moet alleen wat slimmer zijn!”

“

“De tuinbouwsector is een sector met kleine marges, maar ook met kleine marges kun je winst maken. Je moet alleen wat slimmer zijn!”





Coöperatie The Greenery

Het perspectief van een andere tuinbouw-coöperatie

Aan het woord in dit jaarverslag; The Greenery, een collega-coöperatie gespecialiseerd in de aan- en verkoop van groente en fruit. Deze coöperatie draagt als marketing-, sales- en distributiebedrijf bij aan de waardeketen van de tuinbouwsector. Evenals Horticoop een coöperatie in de tuinbouw dus, maar met een heel andere insteek. Horticoop gaat in gesprek met de CEO van The Greenery; Steven Martina.



Steven Martina

Steven, je bent CEO van The Greenery, net als Horticoop een coöperatie. Jullie leveren en distribueren groente en fruit. Wat is jullie missie?

“Het is onze missie om verse groente en fruit bereikbaar te maken voor iedereen. Daarmee bedoelen we dat zowel groente als fruit beschikbaar en betaalbaar moeten zijn en blijven voor consumenten. Samen met onze ruim 360 groente- en fruittelers, en ketenpartners leveren wij duurzame, verse en gezonde groente en fruit aan supermarkten, groothandelaren, cateraars en de verwerkende industrie. Bij The Greenery werken mensen die gepassioneerd zijn over groente en fruit en die daarin graag de samenwerking opzoeken. Dat is ook onze grootste toegevoegde waarde: met ongekend enthousiasme zorgen voor vruchtbare samenwerkingen die gezamenlijk zorgen dat Nederland voorzien is in verse groente en fruit. Daarin werken we heel transparant: elke partij in de keten ontvangt een eerlijke prijs.”

Wat maakt een coöperatie in jouw ogen succesvol?

“Voor The Greenery ligt de nadruk op het maximaliseren van de opbrengst voor telers, door de afzet van hun producten

goed te faciliteren. We organiseren zaken die voor individuele partijen te groot, maar wel noodzakelijk zijn om zich te kunnen wapenen voor de toekomst. Daarnaast heeft The Greenery, net als Horticoop, verschillende deelnemingen in het portfolio die niet direct met afzet te maken hebben, waaronder een logistieke tak. Het ontplooiën van de activiteiten van die deelnemingen draagt bij aan het rendement voor de coöperatie en, daarmee, de leden.”

Je hebt duidelijk een visie op de sector. Ben je er al lang in actief?

“Zeker! Ik ben op twaalfjarige leeftijd in aanraking gekomen met de tuinbouw door een vakantiebaan bij een zachtfruitteler. Toen ik mee mocht naar de veiling, kon ik mijn ogen niet van de veilingklok houden. Ik was om! Eigenlijk ben ik er daarna, op een kleine uitstap naar de aandelenhandel na, nooit meer weggegaan. Bij tuinders zie ik een gedrevenheid terug die ik heel inspirerend vind. Ze verstaan hun vak en hebben een passie die aanstekelijk werkt. Daar omgeef ik mij graag mee.”

We leven in roerige tijden door ontwikkelingen op het wereldtoneel. Wat heeft volgens jou de grootste impact op de tuinbouw?

“Energie! Enerzijds vanwege de stijgende energieprijzen, anderzijds door de energietransitie die moet plaatsvinden om te kunnen overschakelen op duurzamere productiemethodes. Daarnaast hebben we te maken met enorme krapte op de arbeidsmarkt. Het gevolg daarvan is dat er, meer dan voorheen, behoefte is aan digitalisering. Innovaties op die vlakken leiden tot efficiënter ingerichte processen en maken ons minder afhankelijk van de mens. We volgen de ontwikkelingen op het gebied van automatisering dan ook op de voet.”

Hoe pas je de innovaties op het gebied van digitalisering en automatisering in de praktijk toe bij The Greenery?

“We hebben de afgelopen jaren grote stappen gezet. Nu we de basis op orde hebben, richten we onze pijlen op *forecasting* en *supply chain management*. Daarbij gaat het vooral om het voorspellen van de klantbehoefte en zorgen dat we onze processen daarop inrichten. Welke vraag is er, wanneer speelt die vraag en wat komt er uit onze productie?

Vervolgens proberen we die factoren aan elkaar te koppelen, zoveel mogelijk digitaal. Een ander punt op onze agenda is het digitaal optimaliseren van onze handelsactiviteiten. Dan heb ik het over het inrichten van de webshop, om tegemoet te komen aan de toenemende behoefte van inkopers om 24 uur per dag toegang te hebben tot onze producten en informatie over de herkomst en certificeringen daarvan.”

“Gezond eten, met minder vlees en meer groenten op het bord, is een duidelijke trend”

Welke rol speelt duurzaamheid in de bedrijfsvoering van The Greenery?

“Duurzaamheid is een onderwerp dat zowel bij telers als bij consumenten een grote rol speelt. Steeds meer retailers stellen ons vragen over de herkomst en herleidbaarheid van onze producten. Dit komt voort uit veranderend consumentengedrag; men wil weten waar producten vandaan komen, en wat de impact daarvan op het milieu is. Het is aan ons om in die behoefte te voorzien. Dat doen we door duurzaamheid te stimuleren en het goede voorbeeld te geven. Respect voor mens en natuur staat dan ook voorop bij het waarborgen van een duurzame en sociaal verantwoorde teelt. Ook daarin kan digitalisering overigens een belangrijke rol spelen. Neem de hoeveelheid CO2 die uitgestoten wordt bij het transport van goederen. Doel is om met zo min mogelijk brandstof de producten van a naar b te krijgen. Nieuwe technologische ontwikkelingen maken het mogelijk om per app te zien waar de auto's zijn. Daardoor kunnen we niet alleen ons materieel beter inplannen, maar ook zorgen dat personeel klaarstaat om te laden of lossen, wat er weer voor zorgt dat auto's minder lang op een laad- en losdock stilstaan. Dat lijkt een kleine stap, maar kleine verbeteringen kunnen samen een groot verschil maken.”

Je noemde net het veranderend consumentengedrag. Welke kansen zie jij voor de tuinbouwsector om daarop in te spelen?

“Gezond eten, met minder vlees en meer groenten op het bord, is een duidelijke trend. Hoewel dat steeds beter gefaciliteerd wordt, te oordelen naar de hoeveelheid gevarieerde recepten voor vegetarische gerechten, ligt daar nog een grote kans voor de sector. Een die goed aansluit bij het streven van The Greenery om iedereen in Nederland aan verse groente en fruit te helpen. Die kans ligt dus in het verlengde van onze kracht. Daarnaast zie ik mogelijkheden om de kennis in de sector verder te benutten. Door de oorlog in Oekraïne is het eens te meer duidelijk geworden dat het van belang is om zelfvoorzienend te zijn. Nederland staat erom bekend zeer efficiënt te kunnen produceren, en dan ook nog eens op een duurzame manier. De kennis is er, nu is het zaak om die optimaal te benutten.”

Zijn er ook bedreigingen waarmee de sector rekening moet houden?

“De stijgende kostprijs baart me persoonlijk zorgen. Voorheen konden we die stijging compenseren door de productiviteit te verhogen, maar de laatste tijd is dat amper bij te benen. Verder is het – zeker voor beginnende telers – een uitdaging om financieringen rond te krijgen. Het overnemen van een bedrijf, bijvoorbeeld dat van de ouders, is niet eenvoudig door de grote omvang van het gemiddelde tuinbouwbedrijf. Met andere woorden: bedrijfsopvolging is een struikelblok. Een andere tendens die ik zie is dat de maatschappij steeds individualistischer wordt, terwijl de vraagstukken die er zijn steeds groter en complexer worden. Daarvoor is juist een goede samenwerking van belang, want we hebben elkaar nodig om vooruit te kunnen. Daar moet veel aandacht naar uitgaan.”

Het woord ‘samenwerking’ valt al een aantal keer. Waarom is dat zo belangrijk volgens jou?

“Een coöperatie – wat per definitie inherent is aan samenwerking – heeft als grootste voordeel dat je op grotere schaal kunt opereren, waardoor je slagvaardiger bent. Het zorgt ervoor dat je noodzakelijke en kostbare investeringen, bijvoorbeeld op het gebied van duurzaamheid en verdere digitalisering, gezamenlijk kunt doen. Daarnaast

is kennisdeling een groot goed. Er zijn telers die zelf meer regie willen en liever alleen werken, waardoor samenwerkingsverbanden uit elkaar zijn gevallen. Maar vroeg of laat komen de meeste kwekers erachter dat samenwerking toch de sleutel is tot innovaties op niveau. En dat is wat we nodig hebben om relevant te blijven in de toekomst.”

“We hebben elkaar nodig om vooruit te kunnen”

En de toekomst, hoe ziet die eruit? Volledig geautomatiseerde samenwerking?

“Inderdaad: digitalisering en automatisering zijn belangrijk. En samenwerking ook. Dat bijt elkaar niet. Uiteindelijk geldt dat, ongeacht het aantal geautomatiseerde processen dat in je bedrijfsvoering implementeert, of de digitalisering die je doorvoert, mensen het verschil maken. Er zal in onze sector altijd behoefte blijven aan de menselijke touch. En gelukkig maar, want dat is precies de reden dat ik deze sector zo ontzettend leuk vind!”



Jaarcijfers 2021

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

	2021	2020
	x €1.000	x €1.000
Netto-omzet	142.575	141.440
Wijziging in Onderhanden werk	1.372	(310)
Overige bedrijfsopbrengsten	510	4.685
Som der bedrijfsopbrengsten	144.457	145.815
Kosten van grond- en hulpstoffen	101.842	96.345
Personeelskosten	18.242	21.047
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	4.222	4.127
Overige waardeveranderingen	-	957
Overige bedrijfskosten	14.432	15.913
Som der bedrijfslasten	138.738	138.389
	5.719	7.426
Rentelasten	272	316
Resultaat voor belastingen	5.447	7.110
Belastingen	(2.059)	(2.229)
Aandeel niet-geconsolideerde deelnemingen	204	(200)
Aandeel van derden in het resultaat	(583)	(1.115)
Groepsresultaat na belastingen	3.009	3.566

Geconsolideerde balans per 31 december 2021

(voor verwerking voorstel resultaatbestemming)

Activa

	2021	2020
Vaste activa	x €1.000	x €1.000
Immateriële vaste activa	13.088	14.841
Materiële vaste activa	23.844	25.282
Financiële vaste activa	1.936	1.945
	38.868	42.068
Vlottende activa		
Vorraden	17.155	17.933
Vorderingen	14.470	14.550
Liquide middelen	17.435	11.924
	49.060	44.407
Totaal activa	87.928	86.475

Passiva

	2021	2020
Eigen vermogen	x €1.000	x €1.000
Eigen vermogen	52.030	48.818
Aandeel van derden in eigen vermogen	2.434	1.879
Groepsvermogen	54.464	50.697
Voorzieningen	1.874	3.339
Langlopende schulden	7.960	10.307
Kortlopende schulden	23.630	22.132
Totaal passiva	87.928	86.475



Kerncijfers

Omzet netto
x € 1.000

2021	142.575
2020	141.440
2019	129.432
2018	186.022
2017	181.401

Resultaat na belasting
x € 1.000

2021	3.009
2020	3.566
2019	-1.663
2018	2.361
2017	518

Eigen vermogen
x € 1.000

2021	52.030
2020	48.818
2019	45.433
2018	47.082
2017	44.655

Solvabiliteit Eigen vermogen/
Balanstotaal

2021	59,2%
2020	56,5%
2019	61,5%
2018	57,7%
2017	46,7%

EBITDA
x € 1.000

2021	9.941
2020	12.510
2019	7.046
2018	13.327
2017	8.866

Operationele kasstroom
x € 1.000

2021	11.466
2020	12.221
2019	7.736
2018	8.765
2017	8.131

Aantal leden

2021	380
2020	394
2019	394
2018	510
2017	874

Aantal werknemers gemiddeld

2021	288
2020	350
2019	348
2018	374
2017	436



Jaarverslag 2021



HORTICOOP
SAMEN GROEIEN

Klappolder 150, 2665 LP Bleiswijk