

BLAD



Een uitgave van investeringscoöperatie Horticoop

Jaargang 4 - **Editie 6**



**Is er nog een license
to produce?**

**Horticoops participaties
zijn verhandelbaar!**

**Groene vingers,
stalen armen**



HORTICOOP
SAMEN GROEIEN

Inhoudsopgave

Heeft de glastuinbouw nog een <i>license to produce</i> ?	4
Marjoland: voor rozen met roots én visie	9
Groeikansen in de tuinbouw Horticoops participaties zijn verhandelbaar!	12
Vijf vragen over de verhandelbaarheid van Horticoops participaties	14
De kringloop van de kas Op weg naar een circulaire glastuinbouwsector	16
Fitte bodem, vitale gewassen Horticoop investeert in bodemverbeteraar REKA	18
Van eerste kennismaking tot handtekening Het investeringsproces van Horticoop	22
Waar technologie en teelt samenkomen Terugblik op de deep-dive bij RoboHouse en TU Delft	24
RoboHouse, bruggenbouwer in de innovatieketen	26
Groene vingers, stalen armen Robots in de tuinbouw	28
Uw bedrijf in andere handen De ins en outs van de verkoop van uw onderneming	30
Innovatie in de kas met REKA en Vivent	33
De bedrijven van Horticoop	34
 Jaarcijfers 2024	34
 Toelichting op de cijfers van 2024	42

Coverbeeld: *Daniel van den Nouweland, Marjoland*

Voorwoord

De publicatie van dit magazine markeert een bijzondere mijlpaal in de geschiedenis van Horticoop als investeringscoöperatie. Het verschijnen van deze editie vormt namelijk het startsein voor de verhandelbaarheid van Horticoops participaties. Een nieuwe fase voor onze coöperatie én leden waarover u alles leest in deze uitgave van BLAD.

Zoals u van ons gewend bent, staat Horticoop in BLAD uitgebreid stil bij belangrijke thema's in de glastuinbouwsector. Dit voorjaar waren we op bezoek bij TU Delft en het fieldlab RoboHouse, waar leden tijdens een deep-dive zagen hoe technologie en teelt samenkomen. Van autonome oogstmachines tot slimme sorteersystemen: robots nemen steeds meer repetitieve taken over. We spreken in BLAD met innovators en telers over de kansen en uitdagingen die deze technologische vooruitgang met zich meebrengt. RoboHouse vertelt hoe het bruggen bouwt in de innovatieketen, en coöperatieleden Kees Stijger en Marcel van Vliet delen hoe zij hun groene vingers in de praktijk combineren met stalen robotarmen. Ook bij toonaangevend rozenkweker Marjoland worden technische vernieuwingen dagelijks ingezet. Directeur Daniel van den Nouweland legt uit hoe AI-gestuurde camera's hem helpen bij het samenstellen van de perfecte bos rozen. Door alle niet te stuiten technologische ontwikkelingen rijst de vraag: heeft de glastuinbouw eigenlijk nog een *license to produce*? Het antwoord hierop komt uit drie verschillende hoeken: de teler, de techniek en het geld. U leest de boeiende discussie op pagina 4.

Natuurlijk besteden we ook aandacht aan duurzaamheid. Alexander Boedijn van Wageningen University & Research deelt zijn kijk op circulaire glastuinbouw. En we staan stil bij REKA, de bodemverbeteraar die Horticoop onlangs aan het portfolio toevoegde. Tot slot kijken we naar de financiële gezondheid van Horticoop. U vindt de jaarcijfers van 2024 op pagina 36-41, gevolgd door een uitgebreide toelichting van CFO Hend van Ravestein waarin hij niet alleen terugkijkt, maar de blik ook op de toekomst richt. En die ziet er, om in de termen van Marjoland te spreken, rooskleurig uit.

Ik wens u een fantastische zomer toe!

Patrick Groeneveld
Algemeen Directeur Horticoop



Colofon

Coördinatie
La Plume Media B.V.

Redactie
La Plume Media B.V.
Aniecke van Litsenburg
Charlotte van Liebergen
Jamie Aijpassa
Léonie Sanders
Marieke de Wildt
Milou Alkema
Saskia van de Sanden
Veerle Focke

Productie
La Plume Media B.V.
Shirley de Vries

Vormgeving
La Plume Media B.V.
Amrita Bawa
Max Levenbach
Sven de Vos

Fotografie
David Brand
Studio Flabbergasted
Studio Vlekke

Drukwerk
RAD, Dordrecht

Heeft de glastuinbouw nog een *license to produce*?

Vijfmaal een blik op de toekomst vanuit de teler,
de techniek en het geld



Lambert van Horen

werkt als senior analist bij RaboResearch Food & Agribusiness, een afdeling binnen Rabobank waar een team analisten informatie verzamelt en kansen signaleert in alle sectoren van de voedsel- en agribusiness. Zijn specialisatie ligt bij de sierteelt en bedekte teelt. De opgedane kennis wordt intern ingezet voor de commerciële afdelingen en risico-afdelingen van Rabobank. Daarnaast wordt een deel van het werk gepubliceerd en verspreid via lezingen binnen de tuinbouwsector.

Annie van de Riet

is voorzitter van AVAG, de branchevereniging van glastuinbouwtechniek met 82 aangesloten leden, variërend van kassenbouwers, installateurs en toeleveranciers, waarvan een groot deel internationaal is georiënteerd. AVAG ondersteunt de sector door te lobbyen, innovatie en kwaliteit te stimuleren, bedrijven te helpen bij internationale zaken (inclusief promotie), een betere aansluiting van onderwijs op het bedrijfsleven te bevorderen, en hanteert duurzaamheid als speerpunt.

Hend van Ravestein

is sinds 2012 werkzaam als CFO bij Horticoop. Horticoop is een investeringscoöperatie met een achterban van 278 telers en ondernemers uit de tuinbouwsector. De coöperatie investeert in innovatieve ondernemingen die bijdragen aan een duurzame en gezonde toekomst voor de tuinbouwsector.

De ontwikkelingen binnen de glastuinbouw zijn niet te stoppen. Groene vingers lijken ondergeschikt te raken aan data en robotisering. Wordt daarmee de rol van de mens uitgespeeld in de tuinbouw? Zijn start-ups de redder in nood? Neemt *vertical farming* het over van de traditionele teelt? En heeft de glastuinbouw straks überhaupt nog bestaansrecht? We leggen vijf stellingen voor aan Lambert van Horen (senior analist Rabo Research Food & Agribusiness), Annie van de Riet (voorzitter AVAG, branchevereniging van glastuinbouwtechniek) en Hend van Ravestein (CFO Horticoop). Drie visies op de toekomst vanuit de telers, de techniek en het geld.

Stelling 1: Datagedreven teelt is binnen tien jaar de norm, met alleen groene vingers red je het niet meer.

Deze openingsstelling biedt direct veel gespreksstof, waarbij nuanceverschillen in visie duidelijk worden. Lambert trapt af: "Datagedreven teelt is nu al bijna de norm, maar ik zou het ook graag willen omdraaien: mensen die over tien jaar denken dat het alléén om data gaat zullen van een koude kermis thuiskomen. Het is een combinatie van het op de juiste wijze gebruiken en interpreteren van data, en menselijk vernuft." Annie beaamt dit en ziet een geleidelijke ontwikkeling: "Data kunnen behulpzaam zijn bij beslissingen die een teler neemt. Ik kan mij niet voorstellen dat er geen mensenwerk meer aan te pas komt. De sector staat op een kantelpunt waarop we meer moeten durven vertrouwen op data." Annie vergelijkt de ontwikkeling in datagedreven teelt met die van de zelfrijdende auto, waarbij we van cruise control, via lane assist naar zelf-opererende auto's gaan. Een sprekend voorbeeld, waarop Lambert waarschuwt voor de beperkingen van data: "Uiteindelijk zijn alle data afkomstig uit het verleden, ze gaan uit van een zekere stabiliteit en een standaardsituatie. Bij extreme veranderingen werken algoritmes niet en moet je terugvallen op je gezond verstand." Annie voegt daaraan toe: "Het voordeel is dat computers veel meer data kunnen verwerken dan mensen. Complexe zaken die wij niet kunnen bevatten, kunnen misschien door modellen doorgrond worden." Hend benadrukt de toenemende behoefte aan ondersteuning: "De menselijke factor blijft van belang, maar het aantal mensen met groene vingers neemt af en de behoefte aan betere sturing op basis van beschikbare data neemt toe. Ondersteuning van het menselijk oog is noodzakelijk om sturing te geven aan het teeltproces." Lambert voegt hieraan een economische overweging toe: "Houd ook het rendementsoptimum in het oog. Nieuwe technologieën moeten de gemiddelde teler

toegevoegde waarde bieden. Het product moet natuurlijk wel wat blijven opleveren!"

Stelling 2: Samenwerking tussen start-ups en gevestigde tuinbouwbedrijven is dé sleutel tot versnelling van innovatie.

Annie: "Absoluut! We hebben start-ups nodig om ons wakker te schudden en om nieuwe dingen te proberen. Als sector moeten we een kraamkamer voor innovatie creëren." Hend benadrukt het belang van de vertaling van technische mogelijkheden naar praktische oplossingen: "Innovaties moeten vooral een goede en nuttige toepassing in de praktijk krijgen. Dat kan alleen als je verschillende achtergronden en kennis bij elkaar brengt." Annie is het daarmee eens: "Het gaat om de samenwerking. Gevestigde tuinbouwbedrijven kunnen toetsen of innovaties passen in de markt." De stelling wordt door Lambert genuanceerd: "Samenwerking met start-ups is niet dé sleutel, maar één sleutel. Even belangrijk is hoe de gevestigde tuinbouwbedrijven hun Research & Development (R&D) organiseren en hier geld voor beschikbaar houden. In de veredelingssector slagen de grote bedrijven hier goed in, in de techniekhoek blijkt minder geld beschikbaar. Zij zijn voor vernieuwing juist afhankelijk van start-ups." Hend benadrukt hierbij de afhankelijkheid van start-ups van gevestigde bedrijven: "Voor start-ups zijn de ontwikkelingsbudgetten van de grote bedrijven en de samenwerking met kwekers heel belangrijk. Een nieuwe innovatie ontwikkelen lukt niet met fundraising alleen. Innovatieve start-ups komen verder door hulp van gevestigde bedrijven die vroeg willen instappen en er niet voor terugdeinzen om hun data te delen." Lambert erkent dit, hij ziet een spanningsveld tussen concurrentie en efficiëntie in innovatie: "Concurrentie op innovatie is natuurlijk niet verkeerd. Tegelijkertijd is het bijvoorbeeld zonde van het geld en de tijd dat er op dit moment minimaal veertien initiatieven proberen een tomatenplukrobot te ontwikkelen." >





Stelling 3: **Vertical farming** gaat een steeds belangrijkere rol spelen in de toekomstige voedselproductie.

Lambert: “Nee, *vertical farming* biedt oplossingen voor niches. Het is een prima kweekvijver voor technologie, en een deel van die kennis kun je toepassen op andere typen teelt. Maar de wereldvoedselvoorziening is vooral afhankelijk van buitenteeltproducten zoals aardappelen, tarwe, granen, rijst, maïs en soja. Bovendien vergt *vertical farming* hoge investeringen, terwijl minder geavanceerde technieken voor de meeste bedrijven al onbetaalbaar of niet financieerbaar zijn.” Hend: “*Urban* en *vertical farming* werden vaak genoemd als oplossing voor demografische ontwikkelingen zoals de verstedelijking van het zuidelijk halfrond, de bevolkingsgroei en de bijbehorende voedselbehoefte. *Vertical farming*, vooral nog gericht op teelt van sla en kruiden, is niet de oplossing voor die ontwikkelingen. Het kan wél een rol spelen in de veranderende vraag naar voeding die gepaard gaat met een veranderende bevolkingssamenstelling en welvaart. Toename van *vertical farming* is vooral te verwachten op plaatsen waar hightech glastuinbouw niet ideaal is, bijvoorbeeld door te weinig licht, of niet-optimale temperaturen en water- of ruimtegebrek. Op die plekken is er meer kans om tot een competitieve kostprijs te komen. De schaal waarop dit gebeurt zal echter heel anders zijn dan in de traditionele tuinbouw.” Lambert onderbouwt dit met cijfers: “Op dit moment is er wereldwijd 70.000 hectare hightech bedekte teelt, 650.000 hectare midtech en 3 miljoen hectare lowtech *greenhouse farming*. *Vertical farming* beslaat vooralsnog niet meer dan 1.000 hectare, en ik verwacht niet dat dit de eerste vijf jaar veel zal groeien. Al zijn er gebieden waar *vertical farming* juist heel goed draait, zoals Singapore en Japan. In Nederland zie ik wel dat hybride systemen vaker voorkomen, waarbij *vertical farming*, kas en grond worden gecombineerd tijdens het teeltproces. Daarin zie ik wel groeimogelijkheden.”



Stelling 4: De tuinbouwsector zal actiever moeten communiceren over haar bijdrage aan klimaat- en voedseloplossingen om haar *license to produce* te behouden.

Deze stelling wordt breed gesteund door iedereen. Al richt het gesprek zich in eerste instantie met name op de oplossingen en nog niet op de communicatie. Zo benadrukt Annie

dat hightech landbouw een oplossing biedt voor het wereldvoedselprobleem, grondgebrek en klimaatverandering, en dat het *local for local*-telen bevordert. Lambert nuanceert door te stellen dat ook lowtech ingrepen de opbrengsten kunnen verhogen. Toch pleit Annie voor hightech vanwege de noodzaak van een hogere opbrengst per oppervlakte om de groeiende wereldbevolking te voeden. Hend wijst daarnaast op het dreigende tekort aan zoetwater waarbij hightech tuinbouw een rol kan spelen in de oplossing. Hend: “De afgelopen jaren is de tuinbouwsector in de media vooral negatief neergezet als energieslurper. We moeten actiever communiceren dat kassen de ideale mogelijkheid bieden om heel efficiënt en met een minimaal gebruik van water en inzet van middelen op een veilige manier veel voedsel te produceren.” Lambert: “Precies, Hend. Je moet zo efficiënt mogelijk met schaars water en grond omgaan om de totale wereldbevolking te voeden. Dát is de *license to produce* voor de tuinbouw!”

“Water en landgebruik zijn de twee grote thema’s waar wij als sector een rol kunnen spelen in de oplossing.”



Hend

Wij hebben in een gecontroleerd systeem veel minder water nodig dan wanneer je met grote sproeiers of vanuit vliegtuigen water lukraak rondsproeit. Daarbij verdampt 80 tot 90 procent schaars zoet grondwater.” Annie: “Ik merk dat er steeds meer voedingsbodem is voor de positieve rol die de glastuinbouwsector kan spelen bij de efficiënte inzet van water en grond. Tot mijn grote vreugde mocht ik over dit onderwerp spreken tijdens de Klimaattop in Dubai. En hoewel dit perspectief nog niet eerder veel aandacht heeft gehad, viel het in goede aarde, om maar even in sectortermen te blijven!”



Stelling 5: Over vijf jaar worden chemische gewasbeschermingsmiddelen nog steeds gebruikt in de glastuinbouw.

Lambert: “Ja, maar ik hoop meer curatief dan preventief. Die tendens is gelukkig al ingezet. Ik vergelijk het met mensen: je probeert gezond te eten en te leven, maar af en toe krijg je toch griep en dan biedt paracetamol de uitkomst. Zo moet het in de glastuinbouw ook zijn. In de kassen lopen gewasbeschermingsspecialisten rond. Zij proberen evenwicht te vinden door inzet van biologische gewasbescherming, maar een enkele keer heb je een medicijn nodig.” Annie ziet in gewasbescherming een belangrijke rol weggelegd voor technologie: “Een *controlled environment agriculture* helpt om ziekten en plagen buiten de deur te houden. Maar ook ik denk niet dat je chemische gewasbeschermingsmiddelen binnen vijf jaar helemaal kunt uitsluiten. Af en toe zul je curatief moeten ingrijpen.” Hend: “Soms blijven chemische middelen nodig, bijvoorbeeld als het alternatieve scenario is dat een oogst verloren gaat.

Voedselvernietiging is ook niet duurzaam. Maar, mede door verbetering van technieken en methoden, en door de introductie van biologische alternatieven, zal het gebruik van chemische middelen sterk verminderen.” Lambert: “Ik leg graag nog even de verbinding naar de eerste stelling over AI en datagebruik. Een aantal ontwikkelingen heeft hiermee te maken en kan het gebruik van chemische middelen helpen terugdringen. Bijvoorbeeld een grote buitenslateler die met lasertechnieken werkt, waardoor onkruid met een laserstraal wordt getroffen en niet meer met een herbicide, of drones in de kas die vliegjes vangen. Of al die ontwikkelingen over vijf jaar al helemaal ontwikkeld zijn, dat is de vraag.” Hend besluit: “Technische toepassingen kunnen veel nauwkeuriger en in een vroeg stadium waarnemen wat er aan de hand is en of er ingegrepen moet worden. Zo ja, dan kan dat met minder bestrijdingsmiddel omdat je veel preciezer kunt werken. Kortom, de markt is volop in ontwikkeling op allerlei gebieden, en onze rol is zeker niet uitgespeeld!” ■



Marjoland: voor rozen met roots én visie

Met twintig hectare kassen in het Zuid-Hollandse Waddinxveen is Marjoland de grootste rozenkwekerij van Europa. Het familiebedrijf levert voornamelijk aan de high-end markt: bloemisten en groothandelaren die betrouwbaarheid en topkwaliteit eisen. BLAD sprak met directeur Daniel van den Nouweland over het ontstaan van Marjoland, de sterke familiecultuur en de voortdurende innovaties die nodig zijn om rozen van topniveau in Nederland te blijven telen.

Marjoland is een echt familiebedrijf. De naam is daar een mooi bewijs van: een samentrekking van de namen van de oprichters – moeder Mariola, vader Joop en hun achternaam Van den Nouweland. Joop en Mariola begonnen in 1978 met het telen van komkommers, maar al snel maakte het jonge stel de overstap naar rozen om zich te kunnen onderscheiden. Hoewel het telen van komkommers veel vakkennis vereist, draait het vooral om volume. Bij rozen vond Joop de uitdaging op een ander vlak: in de finesse, waarbij hij beter zijn stempel op de teelt kon drukken. In 2019 droeg vader Joop het stokje officieel over aan zoon Daniel. Daniel groeide op tussen de rozen en begon zijn loopbaan bij Marjoland met een vakantiebaantje. “Knippen, sorteren, en dat wekenlang. Er waren momenten dat ik geen roos meer kon zien.” Al snel kreeg hij verantwoordelijkheden. “Op mijn vijftiende mocht ik de verpakkingshal aansturen. En in de zomervakanties werkte ik mee aan de gewasvervangings, een belangrijk moment waarbij je als team beslist welke soort roos blijft en welke plaatsmaakt voor een nieuwe. Een heel interessant proces. Ook tijdens mijn studie bleef ik mijn ouders helpen in de kassen, en inmiddels werk ik bijna twintig jaar fulltime in het bedrijf.”

Meer uit minder

Waar Joop en Mariola het areaal van de kwekerij in korte tijd wisten uit te breiden – van 1,5 naar 20 hectare – gaat Daniel anders te werk. “We hadden een paar pittige jaren en kregen te maken

met de financiële crisis, een minder succesvolle rozensoort en stevige concurrentie uit Afrika. Gelukkig kwam na een paar jaar de kentering en konden we weer bouwen aan de groei van Marjoland.” In plaats van uitbreiding in oppervlakte, werd de focus gelegd op het optimaliseren van de prestaties per vierkante meter. Door innovatie, precieze klimaatsturing en slimme investeringen lukt het steeds beter om rozen te telen van consistente kwaliteit. “We richten ons bewust op de high-end bloemist,” legt Daniël uit. “Daar telt elke nuance, zoals knopgrootte, houdbaarheid en kleur. Dat is een heel andere markt dan die van de kleinere rozen uit Afrika die bestemd zijn voor het supermarktsegment. Onze klanten verwachten een roos van constante, hoogwaardige kwaliteit. Die kwaliteit bereiken we alleen door continu te optimaliseren. Dat detailniveau in de teelt maakt een rendabele productie in Nederland mogelijk.” Een belangrijke stap om de efficiëntie per vierkante meter te verhogen én duurzamer te telen, was het vervangen van de traditionele SON-T-lampen door ledlampen. “Die werken superefficiënt en betekenen voor ons een ware energierevolutie. Maar, ze geven weinig warmte af. Om toch het juiste klimaat in de kas te behouden, pasten we ons klimaatbeheer aan met onder andere energieschermen en ontvochtigingsinstallaties. ➤

Een familiebedrijf in bloei: Marjoland's directeur Daniel (rechts) met zus Angeliën (links), vader Joop en moeder Mariola tussen hun rozen



Daniel van den Nouweland

Andere aanpak

Goed klimaatbeheer is precies weten wat planten doen. En dat begint met meten. Door nauwkeurig in kaart te brengen hoeveel vocht de rozen via verdamping verliezen, kan de exacte hoeveelheid vocht worden afgevoerd en groeien de planten optimaal. Om het kasklimaat zo nauwkeurig mogelijk te sturen, investeerde Marjoland in de Hoogendoorn IIVO-klimaatcomputer. Deze slimme computer werd geïnstalleerd door Horticulture Technical Solutions (HCTS). Zij zorgden voor de integratie in de bestaande installaties, inclusief de koppeling van de warmtekrachtkoppelingen (WKK's) van Marjoland. "Het is prettig samenwerken met HCTS. Ze weten hoe je systemen slim integreert. De IIVO houdt het kasklimaat stabiel en stuurt ook onze zes WKK's aan. Deze installaties zetten aardgas gelijktijdig om in elektriciteit en warmte, waardoor zo'n vijfendertig procent minder brandstof nodig is dan bij gescheiden productie. Hierdoor daalt de CO2-uitstoot en wordt energie optimaal benut. De CO2 die alsnog vrijkomt, wordt niet verspild, maar gecontroleerd de kas in geleid – wat de

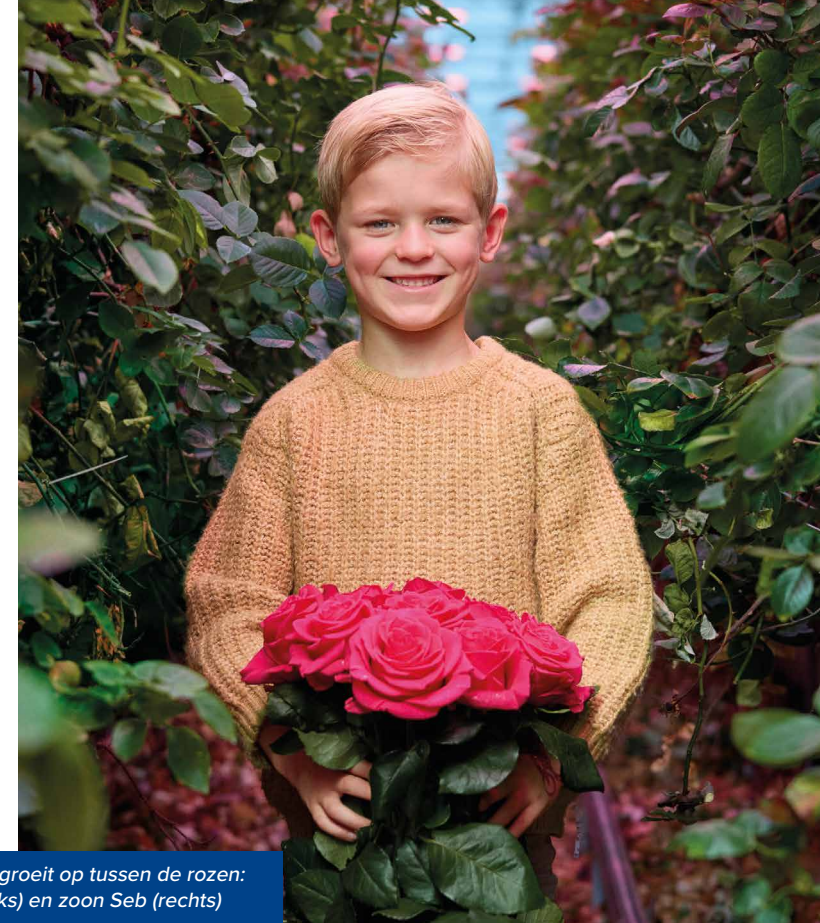
rozen helpt sneller te groeien. Om nóg duurzamer te telen, kopen we steeds vaker elektriciteit in. Zo verminderen we stap voor stap ons aardgasgebruik en verkleinen onze ecologische voetafdruk."

Slim sorteren met AI

Een andere noviteit die Daniel doorvoerde, is de inzet van slimme camera's in de centrale sorteer- en verpakkingsruimte. Het nieuwe systeem haalt veel extra kennis boven water over de roos zelf en verfijnt tegelijkertijd het sorteerproces. "De slimme camera's hangen boven de sorteermachines, bekijken elke roos afzonderlijk en zorgen dat we ze nog preciezer sorteren op onder andere lengte, dikte en rijpheid. Zo ontstaan mooie, uniforme bossen. Best indrukwekkend, als je bedenkt dat er per sorteermachine tienduizend rozen per uur doorheen gaan." De investering in de door AI aangestuurde camera's deed Marjoland samen met drie andere lokale kwekers. "Gezamenlijk konden we de camera's gunstiger aanschaffen. Daarnaast kunnen we de vergaarde data



Ook de derde generatie groeit op tussen de rozen: Daniels dochter Novi (links) en zoon Seb (rechts)



onderling vergelijken, zodat we bijvoorbeeld beter ziektes van de roos kunnen herleiden en plaatselijk kunnen behandelen." Net als bij samenwerkingen tussen Horticoop-leden, laat ook dit partnership zien hoe kwekers elkaar versterken: door kennis, data en investeringen te delen, kom je samen verder. Omdat Marjoland voornamelijk levert aan gespecialiseerde high-end bloemisten binnen Europa, is betrouwbaarheid van cruciaal belang. "Onze klanten willen er zeker van zijn dat elke roos exact voldoet aan hun hoge kwaliteitseisen. Door innovaties zoals de AI-camera's kunnen we een constante kwaliteit garanderen en weten bloemisten en handelaren precies wat ze krijgen."

Telen met gevoel voor rozen én mensen, via Marjo Job

Naast energie en duurzaamheid is arbeid een belangrijk thema in de tuinbouw. "Het aantrekken en de zorg voor medewerkers is bij ons goed geregeld via Marjo Job – het uitzendbureau van mijn zus Angelien. Zo hebben we goede controle over ons personeelsbeheer, en trekken we mensen aan die passen bij onze familiecultuur. Daarbij vinden we het belangrijk dat we goed met elkaar omgaan, met plezier werken en dat het vertrouwde familiegevoel duidelijk aanwezig is. Het sterke familiegevoel en de prettige werksfeer

dragen ook bij aan de betrokkenheid en loyaliteit van onze 250 medewerkers. Mijn moeder heeft een grote rol gespeeld in het ontstaan van deze cultuur. Oorspronkelijk kwamen de meeste medewerkers uit Polen. Mijn moeder is Pools en sprak met hen in hun eigen taal, waardoor zij ze makkelijk kon helpen bij vragen of problemen. Zo ontstond er snel een gevoel van vertrouwen en voelden ze zich thuis bij Marjoland."

Familiegevoel als voedingsbodem voor innovatie

Nog altijd groeien de rozen in een warme familiecultuur. In combinatie met continue innovatie is die cultuur een onmisbaar ingrediënt voor Marjoland's succesvolle teelt. "We creëren samen consistente rozen. Ik zie dat als een team effort. Samen met mijn team blijf ik zoeken naar manieren om de groei van onze rozen te perfectioneren. Het is een fantastische plant waar nog zoveel in te ontdekken valt. En mijn team vindt het net zo leuk als ik om telkens weer een stap vooruit te zetten. Ik ben ervan overtuigd dat we nog mooie stappen gaan maken. Elk jaar verbeteren we ons proces met nieuwe inzichten – en de data die we uit onze nieuwste apparatuur halen, speelt daarin een steeds belangrijkere rol." Met die combinatie van innovatieve mentaliteit en sterke familiecultuur kan Marjoland met vertrouwen naar de toekomst kijken. ■

Het is zover!

Groeikansen in de tuinbouw: Horticoops participaties zijn verhandelbaar!

Stap voor stap
Hiernaast ziet u uit welke stappen het proces van verhandelbaarheid bestaat. Heeft u nog vragen? Neem contact op met David Brand, Manager Communicatie & Community. cooperatie@horticoop.nl

Al meer dan een eeuw heeft coöperatie Horticoop stevige voet aan de grond in de tuinbouwsector. Wat begon als een inkoopcoöperatie, is uitgegroeid tot een dynamische investeringscoöperatie die haar leden en de sector in binnen- en buitenland ondersteunt. Dat de coöperatie dynamisch is, wordt deze zomer eens te meer bewezen met de introductie van een handelsperiode. Gedurende zes weken kunnen leden hun participaties onderling verhandelen; een belangrijk moment voor de coöperatie én de sector!

In 2023 werd het vermogen van de coöperatie op naam van de leden gesteld in de vorm van participaties die een aandeel vertegenwoordigen in de ledenvermogensreserve van de coöperatie. Deze zomer volgt een nieuwe mijlpaal voor de investeringscoöperatie. Manager Communicatie en Community David Brand licht toe: “De ledenraad heeft een statutenwijziging goedgekeurd waardoor de verhandelbaarheid van participaties een feit is. Dit jaar kunnen leden voor het eerst hun participaties onderling verhandelen. Daarmee hebben zij invloed op het aantal participaties in hun portefeuille.” Horticoop investeert in veelbelovende projecten en bedrijven, wat kansen biedt voor groei en innovatie. Via participaties profiteren leden van deze groei. David: “Groeit Horticoops vermogen, dan profiteren onze leden daarvan, bijvoorbeeld via dividenduitkeringen. De dividenduitkering van 8 miljoen euro eerder dit jaar is hier een goed voorbeeld van.”

Zes spannende weken

Eén keer per jaar, na publicatie van de jaarcijfers, is er een handelsperiode waarin leden onderling participaties kunnen kopen en verkopen. David: “In 2025 loopt deze periode van dinsdag 10

juni tot en met dinsdag 22 juli. Leden zijn zelf verantwoordelijk voor het vinden van een koper of verkoper en kunnen hiervoor gebruikmaken van het Horticoop Community Platform. De waarde van de participaties wordt bepaald door vraag en aanbod, de prijs wordt dan ook onderling afgesproken tussen koper en verkoper. Horticoop speelt hierin geen rol, en communiceert niet over prijzen. Het bestuur controleert natuurlijk wel of het aantal aangeboden participaties klopt, en of de koper daarmee niet het maximaal aantal overschrijdt.”

Nieuwe aanwas

Als een bedrijf stopt of niet langer actief is in de tuinbouwsector, wordt het lidmaatschap opgezegd en vervallen aan het einde van de opzegtermijn de participaties. Tegelijkertijd verwelkomt Horticoop nieuwe leden. David: “Door nieuwe aanwas van lid-bedrijven waarborgt Horticoop de continuïteit van de coöperatie en kunnen meer bedrijven bijdragen aan, en delen in, de groei van Horticoop. Daarom zijn actieve ondernemers in de tuinbouwsector, zowel telers als tuinbouwtoeleveranciers, van harte welkom als nieuw lid. Zo blijft de coöperatie in beweging, en bouwen we samen aan een sterke en duurzame toekomst voor de tuinbouw!”

Stap voor stap: de verhandelbaarheid van participaties

Van 10 juni t/m 22 juli 2025



*Het Horticoop Community Platform (www.horticoop.nl) kan gebruikt worden om participaties te koop aan te bieden. Op het platform mogen geen (vraag)prijzen worden genoemd. Verkoop is alleen mogelijk aan leden. Is een geïnteresseerde koper geen lid, maar voldoet het bedrijf wel aan de lidmaatschapseisen? Vraag dit bedrijf dan om lid te worden.



Vijf vragen over de verhandelbaarheid

Meer informatie over de verhandelbare periode vindt u op p. 12-13

Manager Communicatie en Community David Brand beantwoordt vijf prangende vragen over de verhandelbaarheid van Horticoops participaties.

1. Iemand in mijn netwerk heeft interesse in mijn participaties, maar is geen lid. Kan diegene mijn participaties kopen?

“Participaties zijn onderling verhandelbaar tussen leden. Bedrijven die interesse hebben in de aankoop van participaties, maar geen Horticoop-lid zijn, kunnen lid worden. Als zij voldoen aan de lidmaatschapseisen van Horticoop dan is dit een vlot proces. Eenmaal toegetreden tot de coöperatie kunnen zij contact opnemen met leden die hun participaties te koop aanbieden. Kent u iemand die interesse heeft in de aankoop van uw participaties? Dan loont het om diegene op het lidmaatschap van Horticoop te wijzen!”

2. Waarom mag ik geen prijzen vermelden op het Horticoop Community Platform?

“Het Community Platform van Horticoop mag niet fungeren als actieve marktplaats vanwege toezichthoudende regelgeving van de Autoriteit Financiële Markten (AFM), de onafhankelijke toezichthouder op de financiële markten in Nederland. Het bestuur van Horticoop heeft daarom bepaald dat er geen prijsindicatie vermeld mag worden op het platform.”

3. Waarvoor moet ik wél op het platform zijn?

“Hoewel het onderlinge contact en de financiële afhandeling van de transactie buiten het platform plaatsvinden, heeft u het platform wel degelijk nodig. In de eerste plaats om te weten hoeveel participaties u heeft. Daarnaast kunt u uw verkoopbereidheid kenbaar maken op het dashboard, of juist zien wie er participaties te koop aanbiedt. Ook vindt u het sjabloon van de koopakte en andere handige documenten op het platform. Om geen nieuws te missen over de verhandelbaarheid en meldingen te ontvangen van leden die berichten plaatsen, vinkt u in uw

persoonlijk profiel ‘Horticoop participaties’ aan bij ‘Ik heb expertise over’ én ‘Ik wil meer weten over’.”

Op de volgende pagina ziet u waar u de benodigde formulieren vindt en hoe u uw oproep voor de aan- of verkoop van participaties kunt plaatsen.

4. Wat moet ik uiterlijk dinsdag 22 juli 2025 geregeld hebben?

“De getekende koopovereenkomst moet uiterlijk dinsdag 22 juli om 23.59 uur bij Horticoop binnen zijn. De controle, administratieve verwerking en transactiebevestiging kunnen daarna plaatsvinden. Het bestuur controleert het aantal participaties. Pas na controle door het bestuur van Horticoop en de administratieve verwerking is de verkoop definitief. Hiervan ontvangt u bericht.”

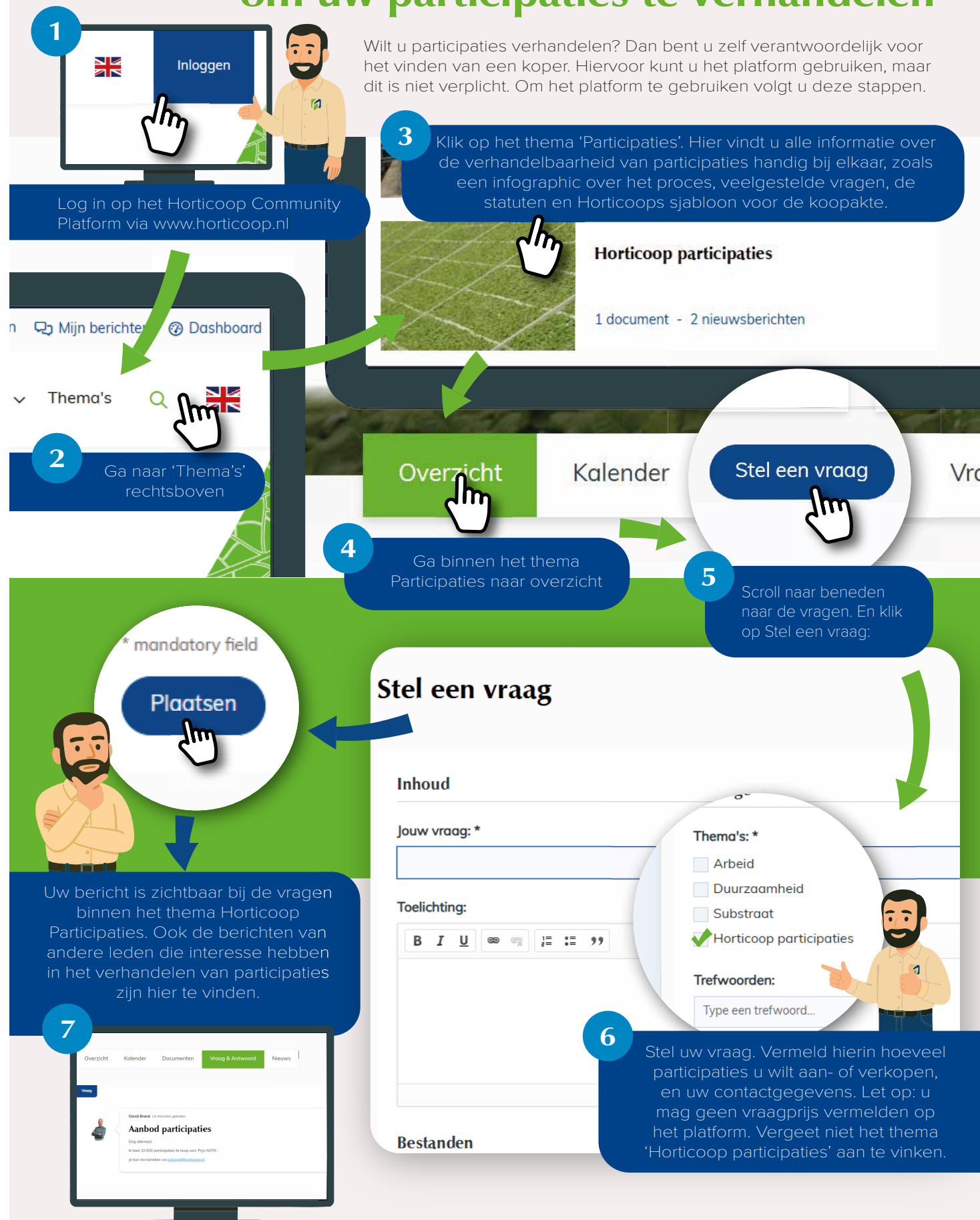
5. Is er een maximum aantal participaties dat ik mag bezitten?

“Een lid mag maximaal 10% van het totaal aantal uitstaande participaties bezitten. U kunt geen participaties aankopen als uw aandeel in het totaal daarmee boven 10% komt. Komt uw aandeel toch boven de 10% uit, bijvoorbeeld door daling van het aantal uitstaande participaties, dan wordt het stemrecht beperkt. Het aandeel in het dividend blijft wel gebaseerd op het werkelijke aandeel in het totaal aantal uitstaande participaties. Op deze manier waarborgt Horticoop de inspraak van alle leden, ongeacht de hoeveelheid participaties die zij houden.”

Staat uw vraag hier niet tussen?
Scan de qr-code voor meer vragen en antwoorden!

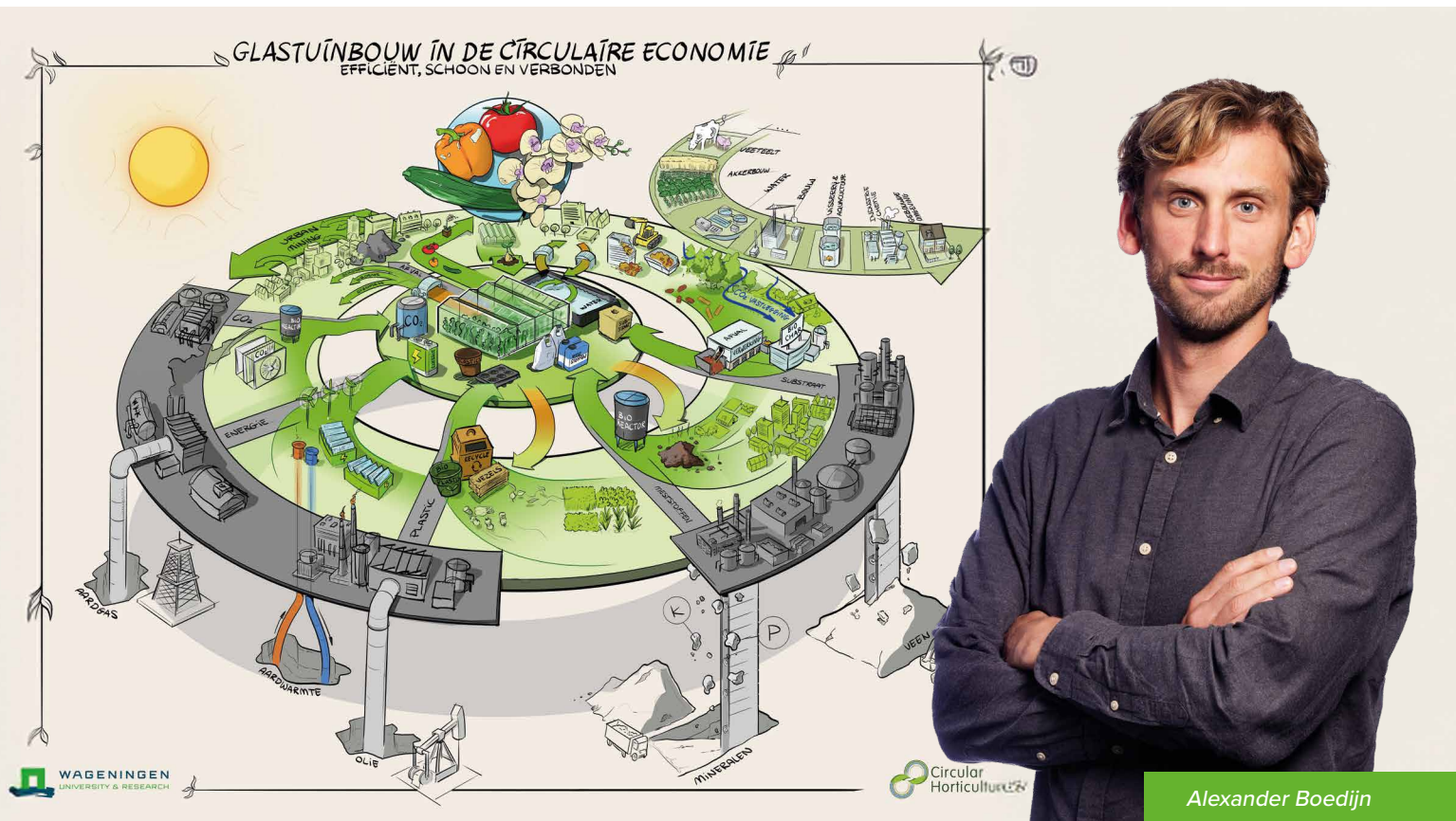


Gebruik het Horticoop Community Platform om uw participaties te verhandelen



De kringloop van de kas

Op weg naar een circulaire glastuinbouwsector



Waar circulariteit een aantal jaar geleden nog een modewoord was, is de betekenis ervan inmiddels glashelder. De glastuinbouwsector staat voor de uitdaging om de afhankelijkheid van primaire grondstoffen te verminderen en tegelijkertijd economisch rendabel te blijven. Circulariteit, het sluiten van kringlopen van grondstoffen en materialen, biedt hierin een veelbelovend perspectief. Een complexe transitie die volgens Alexander Boedijn, Programmaleider Circulaire (Glas)tuinbouw van Wageningen University & Research (WUR), veel verder gaat dan de kas.

Het lineaire 'winnen-maken-weggoien'-model maakt in de glastuinbouw plaats voor een duurzame tegenhanger. Vertel!

"Ons huidige economische systeem bestaat nog altijd voornamelijk uit het winnen van grondstoffen om daar vervolgens producten van te maken, deze te gebruiken en daarna weg te gooien. Dat is geen duurzaam model. Niet alleen omdat de grondstoffen op den duur opraken, maar ook omdat ze na gebruik eindigen als afval. Recycling is een wijdverbreid principe dat ook wordt toegepast in glastuinbouwketens. Toch

eindigt het overgrote deel van de grondstoffen vooralsnog als restafval. Dat moet veranderen. Een circulaire economie houdt in dat de economische waarde en milieuwaarde van grondstoffen zoveel mogelijk worden benut. In duurzame grondstofketens worden reststromen uit een productieproces namelijk niet gezien als afval, maar juist hergebruikt als nieuwe grondstoffen. Om dit voor de tuinbouwsector werkbaar te maken, moet de gehele levenscyclus van productiemiddelen worden heroverwogen: van de winning van grondstoffen tot de verwerking van afvalstromen."

De WUR ontwerpt kringloopketens om grondstoffen zo lang mogelijk te hergebruiken. Hoe dragen jullie onderzoeken bij aan de circulaire transitie in de glastuinbouw?

"In een niet-circulaire keten worden restproducten niet (her)gebruikt. Zonde, als er in het blad van een gewas bijvoorbeeld nog nuttige eiwitten, meststoffen of vezels zitten. Daarom lopen bij de WUR diverse onderzoeken gericht op het concretiseren van circulaire principes binnen de glastuinbouw. Daarbij is de vraag hoe we materialen kunnen 'verwaarden', oftewel een hogere waarde kunnen geven. De focus ligt op zes materiaalstromen: groeimedia (substraten), CO₂, plastic, meststoffen, biomassa en water. De onderzoeksvragen lopen uiteen en zijn afhankelijk van de grootste uitdagingen voor de sector. Denk aan de eindigheid van bepaalde fossiele bronnen. Om dat voor te blijven, doen we onder meer onderzoek naar alternatieve bronnen voor essentiële meststoffen, zoals fosfaat. Een andere belangrijke drijfveer van circulariteit is het verminderen van de impact op het milieu. Per materiaalstroom lopen er verscheidene projecten. Zo toetsen we de technische en economische haalbaarheid van Direct Air Capture-technologieën voor het filteren van CO₂ uit de buitenlucht. En voeren we studies uit naar de potentie van verschillende materialen als veenvervangers in groeimedia. Voor verduurzaming van het gebruik van plastics kijken we naar de inzetbaarheid van biobased grondstoffen, recycling of bio-abbrekbare plastics. Met deze – en nog vele andere – onderzoeken hoopt de WUR praktische kennis te leveren waarmee telers en leveranciers gerichte verduurzamingsstappen kunnen zetten door toepassing van circulaire principes."

Dergelijke handvatten zijn welkom nu de urgentie voor circulariteit steeds meer wordt gevoeld. Welke ontwikkelingen spelen daarin een rol?

"Een belangrijke aanjager is de groeiende maatschappelijke en politieke druk op verduurzaming. Die druk zien we bijvoorbeeld terug in de *Corporate Sustainability Reporting Directive* (CSRD). Naar verwachting worden steeds meer bedrijven verplicht om jaarlijks hun duurzaamheidscijfers te publiceren. Om de milieupact van een product te berekenen kunnen de FloriPEFCR en FreshProducePEFCR (*Product Environmental Footprint Category Rules*)

worden gebruikt. Deze PEFCR's bestaan uit EU-goedgekeurde rekenregels. Het doel van deze uniforme rekenmethode? Voorzien in betrouwbare resultaten binnen de glastuinbouwsector die met elkaar vergeleken kunnen worden. De CSRD en PEFCR's geven telers en toeleveranciers meer inzicht in hun milieupact. Hopelijk motiveert het hen om verder te verduurzamen, bijvoorbeeld omdat ze het als marketinginstrument kunnen inzetten voor consumenten en aandeelhouders. Daarnaast biedt opgeschaalde circulariteit economische kansen, zoals een verminderde afhankelijkheid van geïmporteerde, kritieke grondstoffen en de ontwikkeling van nieuwe businessmodellen gericht op hergebruik en het maximaliseren van de waarde van reststromen."

Het thema 'hergebruik' is de glastuinbouw niet onbekend. Hoe kunnen tuinders het best voortbouwen op bestaande initiatieven?

"Wegens efficiëntie en uit winst oogmerk wordt er al veel verduurzaamd in de kassen. Wat dat betreft is de Nederlandse glastuinbouwsector in vergelijking met de rest van de wereld enorm innovatief en hightech op het gebied van verduurzaming. Meststoffen en water worden al jaren gerecicleerd. De uitdaging ligt nu in het uitbreiden van deze werkwijzen naar de gehele keten en het afbouwen van de afhankelijkheid van primaire, niet-duurzame grondstoffen. Zo'n transitie is een complex proces dat tijd en samenwerking vergt. Binnen een circulaire economie moeten we naar het totaalplaatje kijken, dus ook naar de (grondstof)toeleveranciers en de verwerkers van reststromen. Ga maar na: veel van de grondstoffen die in een kas nodig zijn, worden wereldwijd uit de aarde gehaald, zoals olie voor plastic, gas voor CO₂ en kalium voor meststoffen. We hebben elkaar nodig om beweging op gang te brengen. Waar je als tuinder kunt beginnen? Kijk eens over de schutting van je eigen bedrijf. Hoe kun jij de productiemiddelen die nodig zijn voor het vervaardigen van jouw product verduurzamen? En kun je partners vinden die jouw eigen reststromen verwaarden tot bruikbare grondstoffen of nieuwe producten? Voor circulaire productie hoeft je gelukkig niet het wiel opnieuw uit te vinden. In Nederland lopen al vele initiatieven waar je in mee kunt groeien, ook op regionaal niveau! Het sluiten van de kringloop moeten we samen doen."

Heeft u interesse in meer informatie over initiatieven op het gebied van circulariteit in de glastuinbouw?

Neem contact op met Alexander Boedijn: alexander.boedijn@wur.nl

Fitte bodem, vitale gewassen

Horticoop investeert in bodemverbeteraar REKA

Begin 2025 verwelkomde Horticoop REKA in het bedrijvenportfolio. Dit bedrijf brengt een schat aan expertise en oplossingen op het gebied van bodemverbetering. Managing Directors Aron Oosthoek en Eric Egberts vertellen over de oplossingen die REKA de tuinbouwsector te bieden heeft.



Aron: “Bij REKA draait alles om bodemgezondheid. Gewassen hebben namelijk veel baat bij een gezonde bodem. Hoe gezonder de bodem, hoe weerbaarder de gewassen. Ze zijn dan beter in staat om zware tijden te overleven. Om een gezonde bodem te creëren, ontwikkelt, produceert en verkoopt REKA drie productgroepen: inoculanten, biostimulanten en nutriënten.”

Eric: “Inoculanten maken voedsel in de bodem beschikbaar voor de plant. Dat kunnen schimmels of bacteriën zijn. Biostimulanten, zoals zeewieren en aminozuren, voeden de plant niet direct, maar stimuleren interne processen. Net zoals cafeïne dat bij de mens doet. Onze nutriënten, de derde productgroep, behandelen we met een biologische coating en we verkopen meststoffen die we zelf mengen.”

Aron: “De coating is erg belangrijk. Daarmee beperk je de chemische impact op de bodem. Als je bijvoorbeeld een chemische vorm van fosfaat in de bodem stopt, branden alle schimmeldraden weg. Of als je ureum in de bodem stopt, brandt een grote hoeveelheid koolstof weg. Dat wil je natuurlijk voorkomen, en de coating helpt daarbij.”

“We hebben de ambitie en potentie om wereldwijd actief te zijn.”



Eric

Strategische samenwerkingen

Eric: “REKA is een carve-out van Koppert, waarmee we een strategisch partnership hebben. We zijn complementair aan elkaar. Met name onze inoculanten en biostimulanten zetten wij via de kanalen van Koppert in de markt. We hebben productielocaties en samenwerkingen in Nederland, Kazachstan en India, en hebben de ambitie en potentie om wereldwijd actief te zijn.”

Aron: “In India produceren we sinds eind 2022 mycorrhiza-schimmels. Deze inoculant legt een netwerk aan van schimmeldraden om koolstof en verschillende nutriënten te ➤



Managing Directors Eric Egberts (links) en Aron Oosthoek (rechts)

transporteren van en naar de plant, maar ook naar andere organismen in de bodem. Het schimmeln netwerk wordt daarom ook wel de 'highway of the soil' genoemd. Mycorrhiza kan in samenwerking met de plant zelfs een dode bodem herstellen."

Eric: "We zien een hernieuwd enthousiasme voor mycorrhiza. Reden genoeg om onze productie uit te breiden! Tien à twintig jaar geleden was er al een opleving van mycorrhiza, maar toen werd het product in slechte kwaliteit in de markt gezet. De mycorrhiza die wij in India produceren, verpakken en verscheppen is puur, schoon en van hoge kwaliteit. In Nederland vinden inmiddels de eerste testen plaats op aardbeien, chrysanten en anthuriums. Een mooie vooruitgang!"

Aron: "In Nederland zijn we actief op het gebied van grondgebonden snijbloemen. We werken bijvoorbeeld samen met Horticoop-lid Harry Wubben Flowers. Ook in de substraathoeke voor potplanten helpen we telers die overstappen naar veenarme substraten. Zulke substraten kunnen bepaalde meststoffen minder goed vasthouden. Onze nutriënten bieden dan een uitkomst. Evenals in de groenteteelt, waar telers die overstappen

naar een teeltwijze met kokossubstraten tegen dezelfde uitdaging aanlopen."

Een nieuwe generatie telers

Aron: "Ik merk dat telers zich afvragen wat onze producten precies doen met hun bodem. Ze weten dat het werkt, maar hoe precies blijft een vraagteken. Als wij ze de werking kunnen laten zien, kunnen we samen bekijken wat goed gaat en wat beter kan."

Eric: "Om die reden werken we samen met Vivent Biosignals, een van de andere portfolio-bedrijven van Horticoop. De biosensoren van Vivent kunnen continu en realtime de gezondheid van planten monitoren. Met die data kunnen wij de teler niet alleen laten zien dat onze producten werken, maar ook h^{oe}. Een gezonde bodem is ons doel, met als resultaat een vers, duurzaam en nutriëntrijk gewas. Wij juichen als de bodems wereldwijd minder beschadigd zijn, en de consument merkt dat een product 100% zonder chemische middelen is geteeld. Telers doen hun uiterste best om die schadelijke middelen zo min mogelijk te gebruiken. Hopelijk kunnen wij ze nog een extra zetje geven."

"Er moet een carbonnegatieve sector ontstaan."

“

Aron

Aron: "Uiteindelijk moet er een carbonnegatieve sector ontstaan. Om dat te bereiken moet het gros van de telers in zijn bodem investeren, in plaats van zijn bodem uitputten om te investeren in het gewas. Die mentaliteitsverandering is een uitdaging. Ik kan boeren in Kazachstan of Costa Rica niet zomaar vertellen dat zij anders moeten telen. Hun teeltwijze gaat generaties terug. Deze nieuwe generatie kunnen we alleen overtuigen door ze te helpen zelf lokale data te verzamelen en ze daarmee in te laten zien dat het werkt. Het zijn geen denkers, maar doeners."

Krachten bundelen

Aron: "Horticoop is sinds dit jaar aandeelhouder van REKA. Horticoop en REKA zitten volledig op een lijn, en mijn gevoel zegt dat dit in de toekomst zo zal blijven. In het investeringsproces zijn we snel tot een overeenkomst gekomen. Horticoop komt altijd met nieuwe ideeën, nieuwe start-ups en investeringsmogelijkheden. Ik kijk ernaar uit onze samenwerking in deze sfeer voort te zetten."

Eric: "Het is onze ambitie om samenwerkingen aan te gaan met bedrijven die de kennis van REKA en Horticoop complementeren. In ons netwerk zitten bedrijven die wij kunnen helpen, en bedrijven die ons kunnen helpen. Als we onze krachten bundelen, kunnen we telers in de toekomst een nog completere productgroep bieden om hun bodem en gewas te versterken."

Aron: "We steken veel energie in het ontwikkelen en verbeteren van onze producten. Alleen laboratoriumonderzoek is daarbij niet voldoende, we hebben de input van telers nodig. Hun feedback is cruciaal, dus ik hoop dat zij ons met open armen blijven ontvangen voor een kijkje in hun kassen. Want, om innovaties zo snel mogelijk op de markt te krijgen en toegankelijk te maken voor telers wereldwijd, hebben we de kennis van mensen nodig die met hun voeten in de klei staan. We nodigen Horticoops leden dan ook graag uit om hun ideeën met ons te delen. De koffie staat bij ons altijd klaar!" ■

Ideeën delen met REKA? Neem contact op met Aron! a.oosthoek@rekasoilag.com
06 - 52 20 51 57



Vidi Parva, een van de biostimulanten van REKA

Van eerste kennismaking tot handtekening

Het investeringsproces van Horticoop



Patrick Barendse

Horticoop investeert in innovatieve ondernemingen die bijdragen aan een duurzame tuinbouwsector. Het vergt tijd en grondig onderzoek om uiteindelijk tot een investering te komen. Horticoops Investment Analyst Patrick Barendse legt het investeringsproces uit met als voorbeeld REKA, het bedrijf dat Horticoop begin 2025 toevoegde aan het portfolio.

Patrick: “We komen op verschillende manieren interessante, potentiële investeringsmogelijkheden tegen. Bijvoorbeeld via ons netwerk, of tijdens marktanalyses die we regelmatig uitvoeren. De eerste stap die daarop volgt, is verder onderzoek naar het segment van het bedrijf. Zo bestudeerden we in de onderzoeksfase van REKA de markt van inoculanten, biostimulanten en nutriënten. Ook hadden we contact met leveranciers en klanten van REKA, waaronder een Horticoop-lid. Het voordeel van ons grote ledenbestand is dat er altijd wel een bedrijf verbonden is aan het bedrijf

dat we onderzoeken. Leden helpen ons een nog beter en dieper inzicht te geven in het bedrijf. Als Horticoop een bedrijf zelf benadert, spreken we van inbound. Door de goede naamsbekendheid van Horticoop willen de meeste bedrijven die we benaderen met ons in gesprek gaan. Maar, er zijn natuurlijk ook bedrijven die geen behoefte hebben aan een investeerder op het moment dat wij ze benaderen. Desondanks geloof ik dat de aanpak van marktanalyses uitvoeren en het actief benaderen van bedrijven werkt, dus blijven we vasthouden aan dit arbeidsintensieve proces.”

Outbound-strategieën

“Het komt ook voor dat bedrijven zelf bij Horticoop aankloppen, ook wel outbound genoemd. Dat zijn niet altijd ondernemingen die bij Horticoop en onze investeringsstrategie passen, bijvoorbeeld omdat het bedrijf nog in een te vroege fase zit. Toch zitten hier ook regelmatig interessante bedrijven tussen. Een voordeel van deze groep is dat de kans wat groter is dat er een deal tot stand komt, omdat de bedrijven zelf aangeven op zoek te zijn naar een investeerder. Bovendien worden we namens bedrijven steeds vaker benaderd door overnameadviseurs. Dat komt doordat we de afgelopen 1,5 jaar veel hebben geïnvesteerd in onze naamsbekendheid. We hebben Horticoop als investeerder op de kaart gezet, en daar plukken we nu de vruchten van.”

Aan de voorwaarden voldoen

“Bedrijven waarin Horticoop investeert moeten aan veel voorwaarden voldoen. Er zijn harde criteria, zoals de financiële status en de locatie, maar ook kwalitatieve criteria, zoals de rol van het management na de overname. Het kost veel tijd om al die voorwaarden grondig te doorlopen. Als de eerste analyse positief uitpakt, brengen we daarom in de meeste gevallen een niet-bindend

voorstel uit. Daarna is er meer tijd om verder te onderzoeken of het bedrijf volledig aan alle voorwaarden voldoet. Zo deden we bij REKA, deels in samenwerking met externe adviseurs, verder onderzoek op commercieel, financieel en juridisch gebied. Het is bijvoorbeeld interessant dat REKA productie- en verkoopfaciliteiten heeft in Kazachstan en India, maar dat brengt ook risico's met zich mee. Daarom hebben Horticoop-collega's de faciliteiten in beide landen bezocht om een gedegen beeld van het bedrijf te krijgen. Daarnaast stelde het investeringsteam met het management van REKA een groeiplan op.”

Van bindend voorstel tot deal

“Na interne goedkeuring kan er een bindend voorstel worden uitgebracht. Daarna is het een kwestie van de transactiedocumenten finaliseren, en kan er worden getekend. Dat is het startschot om samen met het bedrijf aan de slag te gaan met het groeiplan. De doorlooptijd van de investering kan sterk variëren, en is afhankelijk van onvoorspelbaarheden die zich tijdens het proces kunnen voordoen. Het is dan ook belangrijk dat we elkaar als team goed op de hoogte houden in alle fases van het investeringstraject. We investeren immers namens onze leden, dus een grondige werkwijze is essentieel. Een goede investering rijpt langzaam!”

In 7 stappen naar een deal





Leden duiken in verschillende thema's tijdens de kennissessies



DEMO-plaza was het decor voor inspirerende interactieve sessies en live demo's



Tijdens de netwerkborrel worden inzichten uitgewisseld



Tijdens de break-outsessie werden toepassingen van robotica gedeeld

Waar technologie en teelt samenkomen

Terugblik op de deep-dive bij RoboHouse en TU Delft

Op maandag 24 maart 2025 werden de grenzen van de traditionele tuinbouw verkend tijdens een exclusieve deep-dive van Horticoop. Bij RoboHouse, het dynamische fieldlab van TU Delft, kregen leden een kijkje in de toekomst van de sector waarin robots en data de groene vingers van morgen lijken te worden.

De ontwikkelingen in de kas volgen elkaar in hoog tempo op. De productie van tuinbouwproducten kan steeds vaker rekenen op hightech-ontwikkelingen: van robots die ondersteunen bij operationele taken, tot nieuwe technologieën voor verbeterd waterbeheer. Genoeg reden om kennis over dit thema onderling te delen. En wat is daarvoor een betere

locatie dan RoboHouse, een fieldlab dat zich richt op een efficiënte samenwerking tussen mensen en robots voor een betere samenleving? Het thema van Horticoops bijeenkomst eind maart: de toekomst van hightech in de kas. Leden van Horticoop krijgen een unieke kans om innovatieve toepassingen op het gebied van automatisering en robotisering te zien én te beleven.

Voorbij de groene vingers

Na een introductie over RoboHouse doen leden tijdens een rondleiding inspiratie op over diverse innovatieprojecten voor de sector. En daar blijft het niet bij. Het programma wordt na korte busreis vervolgd in het TU Delft Aula en Conferentiecentrum. Hier krijgen de deelnemers toegang tot de High Tech Horticulture & Agriculture-bijeenkomst die door onze kennispartner TU Delft is georganiseerd. Er zijn verdiepende breakout-sessies bij te wonen waarin onder meer onderzoeken over 5G-communicatie in kassen en duurzame energieoplossingen worden belicht. Uiteraard ontbreekt ook de integratie van robotica in de glastuinbouw niet. TU Delft deelt aan de hand van het nieuwste onderzoek hoe bedrijven in hun eigen kas de vruchten kunnen plukken van deze technologie.

Oogst van de toekomst

Met de vergaarde kennis op zak wordt vervolgens praktische inspiratie opgedaan tijdens interactieve sessies en live demo's op DEMO-plaza. Want wat is nu precies de impact van automatisering en robotisering op de glastuinbouw? Samen met experts en andere coöperatieleden verkennen de deelnemers het antwoord op deze vraag en worden nieuwe, toekomstige ideeën geplant. Bijvoorbeeld over AI-gestuurde apps die optimale oogstmomenten voorspellen en intelligente

draadloze sensoren voor de landbouw. De geslaagde dag wordt afgesloten met een netwerkborrel en uitgebreid buffet. Een mooie manier om met nieuwe connecties na te praten en bijzondere inzichten om te zetten naar eigen concrete plannen.

“

"Horticoop streeft ernaar leden te informeren over relevante innovaties binnen de sector. Onze kracht ligt immers in gedeelde kennis. De deep-dive bij RoboHouse en TU Delft was hiervan een treffend voorbeeld, waar door deelnemers kennis werd vergaard, innovaties werden ontdekt en waardevolle connecties werden gelegd. Er zijn interessante inzichten uitgewisseld die ongetwijfeld zullen bijdragen aan de toekomstbestendigheid van de glastuinbouwsector."

David Brand –
Manager Communicatie
& Community



RoboHouse, bruggenbouwer in de innovatieketen



Mark Bruijnen

De schakel tussen onderzoek en bedrijfsleven, zo omschrijft Programma Manager Mark Bruijnen RoboHouse. Het fieldlab op de TU Delft Campus houdt zich bezig met robotica en AI, en helpt onder meer telers de toegevoegde waarde van deze twee componenten - AI en robotica - bij hun werkzaamheden te onderzoeken.

Een van de doelen van TU Delft - naast educatie en onderzoek - is valorisatie: kennis omzetten in commercieel haalbare producten, processen of diensten. RoboHouse speelt daarin een belangrijke rol. Het fieldlab koppelt wetenschappers en onderzoekers aan bedrijven met problemen waar robotica mogelijk een oplossing voor biedt. Mark legt uit: "Voordat een technologie in de markt gezet kan worden als product, moet er een aantal fasen worden doorlopen. RoboHouse is de schakel tussen de kennis die in onderzoeken wordt verzameld en het product dat uiteindelijk op de markt komt. We spelen een belangrijke rol in het tonen van de mogelijkheden van robotica en het onderzoeken van de technologische en economische haalbaarheid van robotica-oplossingen."

Verbrede toepassing van bestaand onderzoek

Iedereen kan bij RoboHouse aankloppen met een vraag. Telers maken veelvuldig gebruik van RoboHouse's diensten. Voorwaarde is dat er in het bedrijf fysieke werkzaamheden worden uitgevoerd, waar robotica een oplossing voor zou kunnen zijn. Mark vertelt: "Binnen het NXTGEN Hightech-programma onderzoeken we onder meer, samen met TU Delft, oogst- en na-oogstrobotica. Zo was er fundamenteel onderzoek gedaan naar het oogsten van tomaten met een robot. Onze toegevoegde waarde is het onderzoeken hoe deze technologie op andere vruchten, zoals aubergines en paprika's, toegepast kan worden. We proberen daarvoor samen te werken met een partij die toegang heeft tot een grote groep telers, zoals Horticoop

of Greenport West-Holland. Door het vergroten van de mogelijkheden om een product in te zetten, wordt de investeringsbereidheid voor bijvoorbeeld een machinebouwer hopelijk groter."

Innovatieprojecten op maat

RoboHouse helpt zowel grote organisaties als mkb-bedrijven. Waar innovatieprojecten bij de eerste categorie wel een jaar kunnen duren, wordt bij mkb-bedrijven het traject van intake tot advies in twaalf weken doorlopen. Mark: "We doen eerst een werkbezoek, zodat we de complexiteit van het probleem zelf kunnen ondervinden. Daarna gaan onze robotica-engineers aan de slag, samen met de teler. We stellen de technische uitdagingen vast en bedenken daar oplossingsrichtingen voor. Uiteindelijk leveren we een concept voor een robotica-oplossing. Soms verwijzen we naar andere partijen die al een oplossing voor het probleem hebben. Is dat niet het geval, dan doen we op het ontwikkelde concept een haalbaarheidsexperiment, waarna ons advies aan het bedrijf volgt." RoboHouse stelt geen businesscase op, maar zet uiteen uit welke componenten de voorgestelde robotica-oplossing bestaat, en wat de investering voor elke component zou zijn. Mark: "Daarmee hopen we bedrijven te helpen de stap naar robotica te zetten, of te laten inzien dat ze daar nog niet aan toe zijn, omdat het bijvoorbeeld niet rendabel is."

Robotica in de orchideeënteel

Een succesvol project van RoboHouse vond plaats in de orchideeënteel. Mark: "Op aanvraag van vijf orchideeëntelers hebben we onderzoek gedaan hoe het fysiek zware proces van het insteken van stokjes bij orchideeën kan worden verlicht. We analyseerden allereerst de

knelpunten van deze precisiehandeling. Na het bedenken van oplossingen deden we in ons eigen testcentrum experimenten. In tegenstelling tot commerciële ontwikkelaars - die tijd nodig hebben om draagvlak te creëren voor hun complexe oplossingen - ontwikkelden wij een minder gecompliceerde methode. Aanvankelijk konden we de eerste dertig procent van het probleem oplossen, namelijk het insteken bij de makkelijke plantjes. Langzaam maar zeker bouw je daarmee een dataset op, waardoor de robot steeds minder fouten maakt en ook de stokjes bij plantjes met bijvoorbeeld lastig lopende wortels op de goede manier kan insteken."

Verskillende scenario's

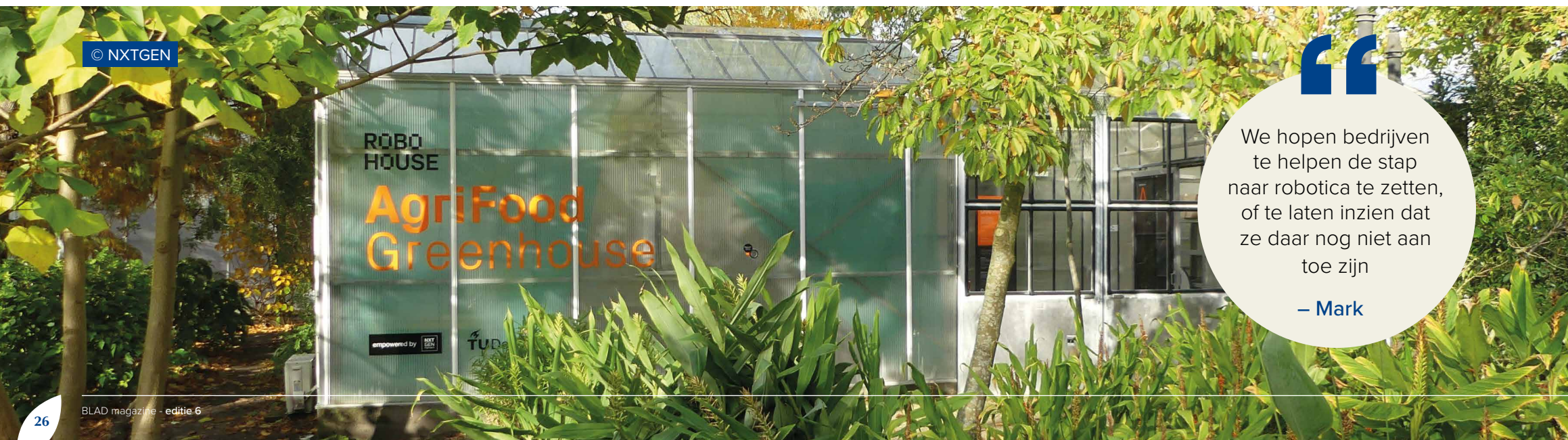
Elk innovatieproject resulteert in een overzicht van de benodigde componenten in het robotsysteem en de mogelijke kosten, aangevuld met mogelijke vervolgstappen en scenario's. Mark: "Bij de orchideeën is uiteindelijk gekozen de verzamelde kennis over te dragen naar machinebouwers. Zij zetten nu met de telers de volgende stap op basis van het versimpelde concept dat wij hebben bedacht. Op deze manier zetten we dus ook de markt aan het denken."

Speciaal ontwikkelde kas

Binnen het NXTGEN-project is een speciale kas op de campus gerealiseerd. Deze stelt onderzoekers in staat om hun innovaties op kleine schaal te testen in een realistische omgeving. "We zien dat het demonstreren in de kas helpt om de haalbaarheid van een product aan te tonen en acceptatie te krijgen bij iedereen in een bedrijf - van ICT-manager tot directeur", benadrukt Mark. "Ook zorgt de kas ervoor dat we sneller iteraties kunnen testen. We hoeven namelijk niet steeds de robotinstallatie te verplaatsen tussen het lab en de kas."

Denken in kansen

Het toepassen van robotica-oplossingen in de glastuinbouw staat momenteel nog in de kinderschoenen, maar Mark ziet enorme potentie. "Ik denk dat er grote winst te behalen is op het technologische vlak, dat nu nog voor velen vrij onbekend is. Als ondernemers bekend raken met robotica en innovatieprocessen, en accepteren dat een '30 procent-oplossing' een start kan zijn, zullen zij steeds meer kansen zien én verzilveren. Zodra de toegevoegde waarde van robotica duidelijk wordt, gaat een ondernemer zelf op onderzoek uit en komt er vroeg of laat een robot in het bedrijf!"



© NXTGEN

ROBO
HOUSE

AgriFood
Greenhouse

empowered by

TU Delft

We hopen bedrijven te helpen de stap naar robotica te zetten, of te laten inzien dat ze daar nog niet aan toe zijn

– Mark

Groene vingers, stalen armen: Robots in de tuinbouw

Kees Stijger

Kees Stijger en Marcel van Vliet, actief in respectievelijk de tomaten- en gerberateelt, delen hun visie op de rol van robotica in hun bedrijven. Met beide benen in de praktijk én oog voor innovatie, vertellen zij over kansen, uitdagingen en waarom robotisering in de tuinbouw al lang geen luxe meer is, maar noodzaak.

Kees Stijger, Tuinbouwbedrijf Kees Stijger

“In de glastuinbouw zullen we steeds meer moeten investeren in automatisering en robotisering. Potentiële werknemers lopen niet warm voor repetitief en fysiek zwaar werk, wat leidt tot een groeiend tekort aan arbeidskrachten. Ik ben ervan overtuigd dat robotisering een belangrijke oplossing kan bieden voor dit probleem. Robots kunnen deze taken veel efficiënter uitvoeren, zonder de fysieke belasting voor de werknemers. Neem het laten zakken van tomatenplanten, een proces dat momenteel nog handmatig gebeurt. Door de plant te laten zakken tijdens het groeien komt hij lager in de kas te hangen. Hierdoor kan de plant langer en meer groeien en uiteindelijk meer tomaten produceren. Door deze handeling door robots te laten uitvoeren zijn er minder arbeidskrachten nodig. Ik houd de ontwikkelingen op dit gebied dan ook

goed in de gaten, en ben benieuwd hoe dit er in de toekomst uitziet.”

Eten wordt onbetaalbaar

“De kosten spelen voor ons ook een rol. Robotisering is een middel om de productie op de lange termijn efficiënter en kosteneffectiever te maken. In de beginfase zijn investeringen kostprijsverhogend, maar op termijn zorgen ze voor een aanzienlijke besparing op arbeidskosten. Daarom is het voor mij van groot belang om de vooruitgang op het gebied van robotisering op de voet te volgen. Door stijgende lonen en tekorten aan arbeidskrachten wordt het produceren van voedsel steeds duurder. Als gevolg dreigt vers eten onbetaalbaar te worden. Uiteraard moeten we dit zien te voorkomen, en ik ben ervan overtuigd dat robotisering hierin een doorslaggevende factor kan zijn.”

Een driehoeksverhouding

“Voor de verdere ontwikkelingen van robotisering in de tuinbouw is het essentieel om wetenschap, techniek en praktijk met elkaar te verbinden. Tijdens de deep-dive van Horticoop werd het belang van deze driehoek duidelijk zichtbaar. Wetenschappers hebben meestal een helder beeld van hoe iets moet, maar voor de technici en de telers zijn er vaak noodzakelijke aanpassingen

nodig. Technici werken ontwerpen uit, maar missen soms het inzicht van de realiteit van de dagelijkse werkzaamheden. De wetenschap moet begrijpen hoe de praktijk werkt, en wij uit de praktijk moeten begrijpen waar de wetenschap vandaan komt. De samenwerking tussen deze drie groepen is cruciaal, want zonder elkaar kom je echt niet verder. Daarom maak ik mij hard voor een betere afstemming en samenwerking.”

Esmeralda

Marcel van Vliet

Marcel van Vliet, Kwekerij Esmeralda

“Robotisering is cruciaal om de toekomst van de Nederlandse tuinbouw veilig te stellen. De beschikbaarheid van arbeidskrachten neemt af en tegelijkertijd stijgen de loonkosten. Arbeid is en blijft voor veel bedrijven de grootste kostenpost. Het vervangen van werknemers door volledig automatiseren en robotiseren is overigens niet het doel. Je blijft altijd mensen nodig hebben voor het aansturen, controleren en het onderhoud. Robotisering in de tuinbouw moet vooral gericht zijn op het verlichten van zware werkzaamheden en het verlagen van de arbeidskosten, zonder dat de menselijke hand helemaal verdwijnt. Door werkzaamheden te vergemakkelijken en kosten te verlagen, vergroten we de kans om toekomstbestendig te blijven ondernemen.”

Collectieve vuist

“Wij voelen deze noodzaak bij onze kwekerij nog eens extra, omdat de gerberateelt relatief kleinschalig is. Voor ons is samenwerking met collega's essentieel. Waar grotere teelten kunnen wachten op marktklare oplossingen, moeten wij als gerberatelers actief leveranciers benaderen

en samen investeren om innovaties mogelijk te maken. Dit doen we dan ook volop! Het is daarnaast belangrijk om op het juiste moment te investeren. Niet te vroeg, wanneer technologie nog onvoldoende is getest en nog niet genoeg is doorontwikkeld, maar zeker ook niet te laat. Je wilt niet achter de feiten aanlopen.”

Netwerken

“Bijeenkomsten zoals de deep-dive van Horticoop (zie pagina 24-25) zijn voor mij van groot belang om bij te blijven met de nieuwste ontwikkelingen. Waarom ik ieder lid aanraad om een uitnodiging voor dit soort bijeenkomsten met beide handen aan te grijpen? Omdat je collega's, onderzoekers en technici ontmoet, nieuwe interessante inzichten opdoet en een waardevol netwerk opbouwt. Je kunt zomaar ineens de juiste persoon tegen het lijf lopen. Niet alles wat je ziet en hoort is meteen toepasbaar in je eigen bedrijf, maar je krijgt zo wel inzicht in eventuele kansen die zich in de toekomst voor gaan doen voor onze sector. Robotisering is geen optie meer; het is een noodzakelijke stap om de toekomst van onze sector veilig te stellen.”

Uw bedrijf in andere handen

De ins en outs van de verkoop van uw onderneming



Mathijs Breederveld (links) en Jerry van Leent (rechts)

Uw onderneming is gegroeid, het meerjarenplan betaalt zich uit, en u bent op het punt gekomen dat het verkopen van uw bedrijf - aan een andere ondernemer of *privaty equity* - een goede volgende stap is. Mathijs Breederveld en Jerry van Leent, Directors bij YEALD, hakken dagelijks met dit bijltje. YEALD is namelijk gespecialiseerd in strategie, fusies, overnames, financiering en vastgoed, specifiek in hortibusiness. Zij leggen uit hoe het proces van verkoop in zijn werk gaat.



Het hoofdkantoor van YEALD in Honselersdijk

FASE 1 - VOORBEREIDING

Stap 1: Introductie

Mathijs: "Idealiter bepalen we met de klant eerst een strategie en bouwen we hierdoor een band op. Het zoeken van de juiste partner bij het uitvoeren van deze strategie kan een doelstelling zijn, maar dat kan ook onverwachts op iemands pad komen. Het komt daarom ook voor dat ondernemers bij ons aankloppen voor een verkoop zonder eerdere samenwerking." Tijdens de kennismaking worden de verkoopwens en motivatie helder gemaakt. En wil iemand de meer- of minderheid van de aandelen verkopen? Na deze analyse wordt het verkoopproces - van gemiddeld negen maanden - opgestart.

Stap 2: Strategie

Alles begint met strategie. De missie, visie, strategie en het groeiplan worden verwerkt tot een waardecreatieplan. Jerry: "In de strategiefase kijken we naar trends, verzamelen alle belangrijke bedrijfsinformatie en bespreken in diepte-interviews hoe ambities waargemaakt kunnen worden. Een groeiplan met potentieel is daarnaast essentieel. Kopers, en zeker *private equity*, kijken naar terugverdientijd en waardetoename, dus een goed verhaal over hoe dat behaald

wordt is essentieel." De uitvoering van dit plan moet helder zijn. Inveestors kunnen helpen bij het professionaliseren van het bedrijf, maar het moet zelfstandig kunnen doordraaien. Het management moet dus goed op orde zijn. Mathijs: "Het is cruciaal voor de verkoper om zijn eigen verhaal en toekomstvisie goed neer te zetten. Wil hij bijvoorbeeld als directeur of aandeelhouder aanblijven? En zo ja, waar wil hij dan nog zeggenschap over hebben? Er is meestal maar één kans om hierover te onderhandelen."

"Het is cruciaal voor de verkoper om zijn eigen verhaal en toekomstvisie goed neer te zetten"

Mathijs



Stap 3: Informatiememorandum

Het informatiememorandum bevat alle informatie die een koper nodig heeft om een bod uit te brengen, zoals het groeiplan, alle relevante informatie over het bedrijf, de USP's, de ondernemers, de markt en de waardeketen. Ook een financiële analyse is erin opgenomen. >

Stap 4: Longlist & shortlist opstellen

De aandeelhoudersvoorkeuren en randvoorwaarden voor potentiële kopers, zoals cultuur, strategie en financiële middelen, worden opgesteld. Vervolgens wordt een longlist gemaakt met potentiële partijen, die worden beoordeeld op de criteria. Dit resulteert in een shortlist van de meest passende kandidaten.

FASE 2 - VERKOOP

Stap 5: Potentiële kopers benaderen

De gekozen kandidaten ontvangen het informatiememorandum en een procesbrief. Jerry: “Vaak volgt na het lezen van het memorandum een meeting met de potentiële koper ter toelichting.” In de procesbrief wordt gevraagd bij interesse een niet-bindend bod uit te brengen en, naast financiële voorwaarden, een visie te geven op onderwerpen als toekomstvisie en de rol van de huidige aandeelhouder(s). Mathijs: “We beoordelen ook de strategische en culturele fit. Het bod is belangrijk, maar je moet er ook voor zorgen dat de geest niet uit het bedrijf gaat door integratie of afscheid te nemen van de huidige ondernemer(s).”

Stap 6: Onderhandelingen

Na het ontvangen van biedingen volgen onderhandelingen tussen de partijen om de volledige potentie uit de transactie te halen. Vaak leidt dit tot één partij waarmee een intentieverklaring wordt opgesteld.

Stap 7: Intentieverklaring

In de intentieverklaring worden de belangrijkste voorwaarden van de transactie vastgelegd. Vaak wordt er dan ook exclusiviteit afgesproken waardoor de verkoper ermee instemt om gedurende een bepaalde periode alleen met deze koper te onderhandelen.

FASE 3 - AFRONDING

Stap 8: Due diligence

Na het ondertekenen van de intentieverklaring start meestal de *due diligence*. De koper onderzoekt juridische, financiële, fiscale, operationele en/of technische informatie om potentiële risico's te identificeren en de juistheid en volledigheid te verifiëren. Steeds vaker wordt ook gekeken naar de bedrijfsimpact

op het milieu, omgeving en duurzaamheid. Bevindingen kunnen leiden tot aanpassing van transactievoorwaarden. Een goede voorbereiding en een goed informatiememorandum kunnen deze aanpassingen minimaliseren.

Stap 9: Transactiedocumentatie opstellen

Na overeenstemming over de definitieve transactievoorwaarden wordt een koop-overeenkomst opgesteld. Dit is een gedetailleerde uitwerking van de intentieverklaring, waarin eventueel *due diligence*-bevindingen in garanties en vrijwaringen worden verwerkt. Als de verkoper na de transactie aanblijft, wordt ook een managementovereenkomst en/of aandeelhoudersovereenkomst gemaakt. Een goede transactieadvocaat is in deze fase essentieel.

Stap 10: Closing

De deal wordt afgerond. Beide partijen ondertekenen de definitieverkoopovereenkomst. Daarna vindt de aandelenoverdracht bij de notaris plaats. En dan: champagne! ■

Tips van YEALD bij het (mogelijk) verkopen van uw bedrijf

1. Maximaliseer uw bedrijfspotentieel door het bedrijf te runnen alsof het morgen wordt verkocht. Het verkoopklaar maken van uw onderneming kan soms wel jaren duren.
2. Betrek in een vroeg stadium van het verkoop-proces enkele vertrouwelingen binnen uw organisatie, vooral voor de financiële aspecten. Alleen een verkoopproces doorlopen, naast uw dagelijkse werkzaamheden, is zwaar.
3. Zorg dat u een goede adviseur naast u hebt die u door het proces loodst en als buffer kan optreden om emoties te rationaliseren.
4. Wees open en bespreek uw situatie met concullega's. Jerry: “Horticoop biedt hiervoor mooie gelegenheden, zoals de leden-bijeenkomsten. Profiteer daarvan.”

Innovatie in de kas met REKA en Vivent

Een experiment met innovatieve technieken van twee bedrijven in Horticoops portfolio, het kan! Teeltmanager Tom Joris van Harry Wubben Flowers vertelt over zijn ervaringen met de biostimulanten van REKA en de biosensoren van Vivent. Hoewel het nog om een proef gaat, zijn de eerste resultaten veelbelovend: planten herstellen sneller en er is minder uitval.

Wat zijn jullie ervaringen met de biostimulanten van REKA en de biosensoren van Vivent?

“Biostimulanten die de plant helpen om beter met stress om te gaan, dat klonk in eerste instantie te mooi om waar te zijn. Hetzelfde gold voor biosensoren die precies zouden aangeven hoe een plant zich voelt. Toch blijkt het geen illusie. Door eigen ervaring en experimenten zijn we overtuigd geraakt van de werking, want beide producten leveren waardevolle inzichten én merkbare voordelen in de teelt.”

Hoe versterken deze producten elkaar?

“Van de biostimulanten werd gezegd dat ze de plant helpen om beter met stress om te gaan. Alleen is die werking met het blote oog niet goed te zien, dus bleef het gissen of het echt werkte.

Met de biosensoren konden we dat voor het eerst écht meten. Dat gaf ons de bevestiging dat de producten van REKA doen wat ze beloven én dat de biosensoren van Vivent betrouwbaar meten.”

Welke resultaten zien jullie?

“De biosensoren meten de activiteit van de plant, bijvoorbeeld hoe deze reageert op het krijgen van water. Dit is namelijk een stressfactor voor planten. Voor deze test hebben we een deel van de kas wél en een deel niet behandeld met biostimulanten. De behandelde planten herstelden veel sneller van deze stress dan de onbehandelde planten. Dit verschil konden we live volgen in de grafieken van de biosensoren.”



Waarom doen jullie mee aan zulke proeven?

“Wij willen constant innoveren en verbeteren, zodat we uiteindelijk volledig biologisch kunnen telen. De producten van REKA en Vivent helpen daarbij: we gebruiken minder kunstmest, hebben minder uitval, minder plagen en ziektes, sterkere planten en een gezondere bodem. Kortom, we komen steeds dichterbij dat doel! Als wij kunnen aantonen dat we goede bloemen kunnen kweken op een duurzame manier, zonder bestrijdingsmiddelen, dan boeken we echte vooruitgang waarmee we hopelijk een voorbeeld kunnen zijn voor anderen.”

Wat zou je andere Horticoop-leden adviseren?

“Probeer nieuwe dingen! De mentaliteit van ‘zo deed mijn opa het ook’ brengt niemand verder. Als je ambitie hebt en nog dertig jaar wilt blijven kweken, dan moet je kijken hoe je kunt innoveren. Begin met een gesprek met een adviseur. Kijk wat het kost en wat het kan opleveren. Dat is de eerste stap. Wij zijn heel blij dat we die gezet hebben!”



De bedrijven van Horticoop

Een overzicht van de gevarieerde portefeuille van de investeringscoöperatie

Horticoop beheert een gevarieerd portfolio van bedrijven die elk een unieke rol spelen in het bevorderen van een duurzame en toekomstgerichte tuinbouwsector. Welke bedrijven dat zijn en wat zij doen? Dat leest u hier!



Horticulture Technical Solutions

Horticulture Technical Solutions gelooft dat de toekomst van de tuinbouw draait om intelligente, datagestuurde oplossingen. Het bedrijf combineert en installeert slimme technieken op het gebied van water, licht, klimaat, energie en data voor de tuinbouw van morgen.



Blue Radix

Blue Radix is marktleider in Autonoom Telen, de techniek waarbij kunstmatige intelligentie menselijk handelen kan overnemen. Het bedrijf ontwikkelt AI-toepassingen voor bijna alle dagelijkse activiteiten in kassen. Hiermee biedt het oplossingen voor de wereldwijde uitdagingen die voortkomen uit de toenemende vraag naar gezond en veilig voedsel door de groeiende wereldbevolking. De AI-toepassingen van Blue Radix stellen telers in staat om hun kennis en ervaring op de meest efficiënte en effectieve manier te benutten.



Lumiforte

Lumiforte maakt hoogintelligente coatings die telers helpen hun gewassen te beschermen tegen bijvoorbeeld te veel warmte en licht. Door het gebruik van de coatings kunnen de condities in een kas worden gereguleerd. Zo ontstaat voor elk seizoen het juiste kasklimaat. Lumiforte is internationaal koploper op het gebied van coatings, en brengt voortdurend innovaties op de markt om de opbrengst per m2 voor telers te optimaliseren.



VitalFluid

VitalFluid vertaalt kennis van plasmatechnologie naar toepassingen van Plasma Activated Water (PAW) in onder meer land- en tuinbouw. PAW kan een revolutie teweegbrengen door een duurzamere en milieuvriendelijkere benadering te bieden voor het verbouwen van gewassen. PAW-toepassingen kunnen gebruikt worden als duurzame bron van stikstof en een natuurlijk alternatief voor chemische gewasbescherming.



Vivent

Vivent is wereldleider in gewasdiagnostiek en levert 'wearables voor planten', die telers beter inzicht geven in de gezondheid van hun gewassen. Vivents systeem maakt hiervoor op ingenieuze wijze gebruik van plant-elektrofysiologie. De geavanceerde biosensor meet en interpreteert in realtime de reacties van planten op verstoringen in het evenwicht tussen de plant en de omgeving (stressoren), zelfs voordat zichtbare symptomen optreden. Ziekten, plagen, en andere stressoren worden daardoor eerder herkend, zodat telers vroegtijdig de juiste teeltmaatregelen kunnen nemen.



REKA

REKA werkt aan een duurzame toekomst door bodems te verbeteren, waarbij een glansrol is weggelegd voor planten. Door innovatieve oplossingen versterkt REKA de weerbaarheid van planten, die op hun beurt het bodemleven stimuleren en zorgen voor een natuurlijke opslag van koolstof. Daarmee koppelt REKA de wetenschap aan praktische toepassingen, en helpt het boeren en tuinders bij het verhogen van hun opbrengsten en het realiseren van duurzame land- en tuinbouw door een gezondere (voedings)bodem. Horticoop verwelkomde REKA in 2025 in het portfolio, [zie ook p. 18](#)



CE-Line

CE-Line is een hightechonderneming die unieke analyseapparatuur ontwikkelt om alle laboratoriumanalyses van irrigatie- en drainwater direct in de kas te doen. Hierdoor is veel data snel beschikbaar. CE-Line heeft software-, mechanische en chemische kennis in huis en opereert internationaal. Naast de tuinbouw zet het bedrijf ook de eerste stappen in het analyseren van onder andere afvalwater dat wordt hergebruikt voor de productie van bio plastics.



Skytree

Skytree werkt aan vernieuwende oplossingen om de CO2-uitstoot te verminderen en duurzaamheid te bevorderen. Als een voortrekker in de strijd tegen klimaatverandering, streeft het bedrijf ernaar een positieve impact op het milieu te maken. Met behulp van Direct Air Capture (DAC)-technologie vangt Skytree CO2 uit de lucht op door middel van een filtersysteem, om zo zowel de uitstoot te verminderen als te compenseren. Deze technologie speelt een sleutelrol in het bevorderen van milieuvriendelijke methoden en het bouwen van een groenere toekomst.



Hort Americas

Hort Americas begon ooit als groothandel in het Amerikaanse Bedford, Texas. Inmiddels heeft het zich ontwikkeld tot een toonaangevende specialist in urban en vertical farming, tuinbouwartikelen en led-groeibelichting.

Naast verkoopkanaal is Hort Americas ook een kenniscentrum, waar zelfs gecertificeerde opleidingen worden verzorgd. Door middel van technologie en educatie versterkt het bedrijf de vooruitgang in de tuinbouwsector.

Jaarcijfers 2024

Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2024

	2024	2023
	x €1.000	x €1.000
Netto-omzet	68.328	124.034
Overige bedrijfsopbrengsten	1.844	1.313
Som der bedrijfsopbrengsten	70.172	125.347
Kosten van grond- en hulpstoffen	42.767	85.533
Personeelskosten	10.848	18.716
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	2.494	4.322
Overige bedrijfskosten	8.104	12.125
Som der bedrijfslasten	64.213	120.696
	5.959	4.651
Andere rentebaten en soortgelijke opbrengsten	361	148
Rentelasten en soortgelijke kosten	(19)	(307)
Resultaat voor belastingen	6.301	4.492
Belastingen	(2.035)	(951)
	4.266	3.541
Aandeel niet-geconsolideerde deelnemingen	36.282	(915)
Resultaat na belastingen	40.548	2.626
Aandeel van derden in het resultaat	(224)	(497)
Groepsresultaat na belastingen	40.324	2.129



Geconsolideerde balans per 31 december 2024

(voor verwerking voorstel resultaatbestemming)

Activa

	2024	2023
Vaste activa	x €1.000	x €1.000
Immateriële vaste activa	497	10.562
Materiële vaste activa	13.410	18.722
Financiële vaste activa	15.212	8.992
Totaal vaste activa	29.119	38.276
Vlottende activa		
Vorraden	2.148	10.864
Vorderingen	5.130	13.312
Liquide middelen	68.439	16.856
Totaal vlottende activa	75.717	41.032
Totaal activa	104.836	79.308

Passiva

	2024	2023
Eigen vermogen	x €1.000	x €1.000
Eigen vermogen	89.090	56.618
Aandeel derden in eigen vermogen	660	1.214
Groepsvermogen	89.750	57.832
Voorzieningen	91	883
Langlopende schulden	-	1.636
Kortlopende schulden	14.995	18.957
Totaal passiva	104.836	79.308



Kerncijfers

Omzet netto
x € 1.000

2024	68.328
2023	124.034
2022	162.055
2021	142.575
2020	141.440
2019	129.432

Resultaat na belasting
x € 1.000

2024	40.324
2023	2.129
2022	2.551
2021	3.009
2020	3.566
2019	-1.663

Eigen vermogen
x € 1.000

2024	89.090
2023	56.618
2022	54.585
2021	52.030
2020	48.818
2019	45.433

Solvabiliteit Eigen vermogen/
Balanstotaal

2024	85,0%
2023	71,4%
2022	68,1%
2021	58,9%
2020	56,5%
2019	61,5%

EBITDA
x € 1.000

2024	8.453
2023	8.973
2022	8.802
2021	9.941
2020	12.510
2019	7.046

Operationele kasstroom
x € 1.000

2024	3.201
2023	8.785
2022	-447
2021	11.466
2020	12.221
2019	7.736

Aantal leden

2024	278
2023	280
2022	380
2021	380
2020	394
2019	394

Aantal werknemers gemiddeld

2024	154
2023	215
2022	286
2021	288
2020	350
2019	348

Uitstaande participaties

Totaal uitstaande participaties, per 5 februari 2025:

Tuinbouwtoeleveranciers	39.204
Tuinbouwtelers	35.339.154

Totaal 35.378.358

Jaarcijfers
2024

Toelichting op de cijfers van 2024

CFO Hend van Ravestein geeft toelichting op de ontwikkelingen en de financiële uitkomsten van 2024. Een overzicht van de jaarcijfers en kerngetallen vindt u op pagina 36-41 van dit magazine.

De (glas)tuinbouwsector maakt een zichtbare transitie door. Horticoop verbindt leden en bedrijven en stimuleert samenwerking in de sector. De coöperatie investeert in bedrijven die innovatieve oplossingen ontwikkelen om de tuinbouwsector duurzamer en toekomstbestendiger te maken. Horticoop-leden kunnen niet alleen profiteren van deze innovaties, maar ook van de mogelijke waardegroei van deze bedrijven. De dividenduitkering van 8 miljoen euro die eind 2024 werd aangekondigd, is daarvan een goed voorbeeld. Er is veel aandacht geschonken aan het positioneren van Horticoop in de markt als professionele en betrokken investeerder. Dat begint zijn vruchten af te werpen; in 2024 is Horticoop vaker benaderd voor investeringsmogelijkheden. Eind 2024 deden zich verschillende mogelijkheden voor die een grote kans geven om nieuwe investeringen te doen.

Investerings- en desinvesteringen van activiteiten
Hend: “Horticoop focust als investeringscoöperatie op activiteiten die bijdragen aan de ontwikkeling en productie van moderne en duurzame technieken en oplossingen in de tuinbouwsector. Het bedrijvenportfolio is onder de loep genomen, en we hebben bekeken of de ondernemingen nog aansluiten op de strategie van Horticoop.” Dat leidde ertoe dat het meerderheidsbelang in Lumiforte Holding B.V. in september 2024 werd verkocht. Horticoop heeft een minderheidsbelang behouden. Daarnaast zijn per 1 februari 2024 de Lensli-activiteiten verkocht, en heeft Horticoop per 3 mei 2024 haar 78% aandelenbelang in Horticoop Scandinavia A/S verkocht. Hend voegt toe: “Horticoop heeft in 2023 diverse strategische minderheidsbelangen verworven, en is afgelopen jaar blijven investeren in de groei van deze deelnemingen.”

Resultaat
Het jaar 2024 is afgesloten met een nettowinst, na belastingen, van € 40,3 miljoen. In 2023 bedroeg de nettowinst € 2,1 miljoen. Hend: “De uitzonderlijk hoge nettowinst is voornamelijk veroorzaakt door de gerealiseerde boekwinst bij de verkoop van het meerderheidsbelang in Lumiforte Holding B.V.” Tegelijkertijd heeft Horticoop, conform de gehanteerde waarderingsgrondslagen, afwaarderingen verwerkt op enkele start-up-investeringen. Hend: “Bij twee start-ups met een belang groter dan 20% leidde hun verlies tot een boekhoudkundige afwaardering van € 3,5 miljoen. Bij twee andere start-ups, waarvan we de huidige marktwaarde lager inschatten dan de investeringswaarde, werd een afwaardering van € 2,2 miljoen verwerkt.”

Omzetontwikkeling
De geconsolideerde netto-omzet is in 2024 afgenomen tot € 68,3 miljoen, in vergelijking met € 124,0 miljoen in 2023. Deze afname is overwegend het gevolg van de verkoop van Lensli-activiteiten, de verkoop van het aandelenbelang in Horticoop Scandinavia A/S en de gedeeltelijke verkoop van het belang in Lumiforte. De tabel hiernaast laat de omzetontwikkeling per geografisch segment en soort omzet zien.



Hend van Ravestein, CFO Horticoop

Omzet per segment

(x € 1.000)	2024	2023
Nederland	26.754	43.825
Overige EU	19.851	46.058
Overige landen	21.723	34.151
Totaal omzet	68.328	124.034

Soort omzet

(x € 1.000)	2024	2023
Handel	20.894	54.848
Productie	26.807	53.061
Technische installaties	20.627	16.125
Totaal omzet	68.328	124.034

De invloed van de verkochte activiteiten is tevens terug te zien in de afname van de omzet in handel en productie.

Medewerkers

In 2024 waren gemiddeld 154 werknemers werkzaam bij de groep, in 2023 waren dit er 215. Hend licht toe: “De daling wordt veroorzaakt door de verkoop van activiteiten.”

Balans

Horticoops balanstotaal steeg in 2024 naar € 104,8 miljoen, vergeleken met € 79,3 miljoen in 2023. De stijging is hoofdzakelijk toe te schrijven aan de gedeeltelijke verkoop van Lumiforte. Het eigen vermogen is ultimo 2024 toegenomen tot € 89,1 miljoen. De solvabiliteit - het eigen vermogen uitgedrukt als percentage van de totale activa - is 85%, ten opzichte van 71% in 2023. Tevens is in 2024 een tussentijdse dividenduitkering van € 8,0 miljoen besloten, waarvan de uitbetaling plaatsvindt in 2025. Dit is al op het eigen vermogen in mindering gebracht.

Kasstroom en financiering

Over 2024 zag Horticoop een toename van de liquide middelen met € 51,6 miljoen, voornamelijk gedreven door de positieve kasstroom uit desinvesteringsactiviteiten van € 49 miljoen. De kasstroom uit financieringsactiviteiten bedroeg € 1,2 miljoen negatief. Hend: “Dit komt door reguliere en extra aflossingen aan kredietinstellingen. Die aflossingen zorgden ervoor dat Horticoop per ultimo 2024 vrijstaat van langlopende verplichtingen naar kredietinstellingen, een grote mijlpaal.”

Investeringsstrategie

Hend: “In 2024 heeft Horticoop strategisch geïnvesteerd in innovaties in de sector. Er is extra geïnvesteerd in bestaande minderheidsdeelnemingen, zoals Blue Radix, Skytree, Vivent en VitalFluid. Deze investeringen, en toekomstige uitbreidingen of afstotingen, zullen de ontwikkeling van omzet, resultaten en kasstromen van Horticoop beïnvloeden. Momenteel worden er plannen gemaakt om in de tweede helft van 2025 een nieuw investeringsfonds op te zetten, waarbij Horticoop de belangrijkste investeerder zal zijn. Als binnen dit fonds dit jaar nog investeringen worden gedaan, wordt hiervan in 2025 geen extra rendement verwacht.”

Verwachting komend jaar

Voor 2025 gaat Horticoop uit van een geconsolideerd nettoresultaat van € 10,7 miljoen. “Al blijft deze voorspelling onzeker,” licht Hend toe. “Economische omstandigheden, zoals de situatie rondom de importtarieven in de VS, en de resultaten van ons start-up-portfolio zijn van invloed. De doelstelling is om het operationele resultaat verder te verbeteren door de groei van onze portfoliobedrijven te stimuleren. In 2025 verwachten we ook onze vastgoedlocaties in Bleiswijk en Cuijk te verkopen. De ontwikkelingen zijn sterk afhankelijk van zowel onze investerings- en desinvesteringstrategie, als van macro-economische factoren zoals energie- en grondstofprijzen. Deze ontwikkelingen houden we uiteraard nauwlettend in de gaten, zodat we de juiste stappen kunnen blijven zetten en 2025 wederom een succesvol jaar wordt!”

Zoek de 9 verschillen



Hoogweg Paprikakwekerijen



Oplossing van BLAD editie 5



HORTICOOP
SAMEN GROEIEN

www.horticoop.nl