



*Bloemenveiling
Royal FloraHolland*

‘Bij een coöperatie is good governance automatisch ingebakken’

In 2013 draaide bloemenveiling Royal FloraHolland voor het eerst in haar bestaan met verlies. Daarop besloten de leden de financieringsstructuur van de coöperatie aan te passen. Notaris Alex Blomaard begeleidde het proces.

TEKST Tatiana Scheltema | BEELD Truus van Gog

Op 1 juni presenteerde de directie van coöperatie Royal FloraHolland in Aalsmeer de officiële cijfers over het boekjaar 2016 aan haar leden. Met een omzet van ruim 4,6 miljard euro en 3,8 procent groei ten opzichte van 2015 ziet de toekomst van het bedrijf er bepaald fleurig uit. Op de vergadering in december vorig jaar was topman Lucas Vos al vol optimisme. Het bedrijf staat op het punt om de Chinese markt te veroveren en ook op het gebied van kostenbeheersing en innovatie worden meters gemaakt, aldus de CEO. ‘We hebben nu wel de snelheid erin.’ Toch was de sfeer tussen directie en leden nog maar drie jaar geleden een stuk grimmiger. Toen boekte de grootste bloemenveiling ter wereld een verlies van ruim 7 miljoen euro. In 2013 was niet alleen de verkoop van bloemen via de veiling teruggelopen, ook had de

directie een reorganisatie doorgevoerd. De kosten daarvan – ruim 20 miljoen euro – wilde ze betalen uit de jaarlijkse liquiditeitsbijdrage, maar daar waren de leden het, zacht gezegd, niet mee eens. Op de algemene ledenvergadering van juni 2014 brak een heuse revolutie uit en er moest een extra vergadering worden ingelast om een tweede, voor de leden gunstiger financieringsplan goedgekeurd te krijgen.

VERLIES

‘Een verlies was eigenlijk nog nooit voorgekomen’, vertelt Alex Blomaard, notaris in Rijswijk en al sinds 1992 betrokken bij Royal FloraHolland. ‘Dus dat waren de leden niet gewend. Het was toen zo dat 1 procent van de omzet van de leden bij de coöperatie werd ingehouden. Die liquiditeitsbijdrage werd dan na een jaar omgezet in een ledenlening, die ter beschikking werd gesteld aan de coöperatie. En na negen jaar kregen ze dat geld terug.

Dus normaliter zouden ze geld terugkrijgen, maar de directie wilde dat geld nu gebruiken om het verlies dat was ontstaan door de reorganisatie te delgen.’

GEWIJZIGD PLAN

De directie mócht dat ook doen: de toenmalige statuten boden ‘nogal wat flexibiliteit’ hoe om te gaan met de winst, zegt Blomaard. ‘Dat geld kon uitgekeerd worden, maar het kon ook worden geboekt op de participatiereserve. Alleen: die kregen de leden pas na 21 jaar uitgekeerd. Er waren wel speciale regelingen voor overlijden, of als je met pensioen ging, maar leden kregen het nog steeds niet direct.’ Uiteindelijk kreeg de directie een iets gewijzigd plan voor de dekking van het verlies erdoor, maar de impasse was de aanleiding om de financieringsstructuur, en daarmee de statuten van de onderneming ingrijpend te herzien. ‘Rekening houdend met de wensen van de leden wilde de directie een snellere omloop van het ledengeld, zodat leden het eerder terugkregen. Men vond dat als de coöperatie aan een bepaalde financiële ratio voldeed, er voldoende buffer zou zijn en dat daarna ook



‘Voor de leden van een coöperatie is het hún bedrijf; ze zien het als een verlengstuk van hun onderneming’



direct winst uitgekeerd kon worden. Maar daarmee moesten ze wel naar een volledig nieuw systeem, waarbij ze gingen werken met certificaten A en B. In plaats van de participatiereserve kwam er een certificaat A, dat wordt volgestort tot 20.000 euro. Als certificaat A vol is, stort het lid op certificaat B, wat vroeger de ledenlening was. Dat bedrag blijft nu acht jaar staan en wordt bij beëindiging van het lidmaatschap terugbetaald mits voldaan is aan de ratio. Het bedrag van certificaat A wordt na drie jaar na einde van het lidmaatschap uitbetaald.’

HERLABELLEN

De basis voor dit nieuwe systeem werd in juni 2015 gelegd, vertelt Blomaard. ‘Toen kwamen ze bij mij. Ik werd gevraagd om deel te nemen aan de werkgroep waar ook juristen, fiscalisten en de financiële man van Royal FloraHolland in zaten. Er speelden allerlei vragen en problemen die opgelost moesten worden. Met name de overgangsregeling was van belang. Hoe regel je dat die participatiereserve en de ledenlening worden omgezet in certificaten? Want voor een groot lid pakte het nieuwe systeem

gunstiger uit dan voor kleinere leden: een grote kweker heeft die 20.000 euro al heel snel vol, en krijgt na acht jaar uitbetaald. Maar een klein lid doet er langer over. Kleine leden dragen dus veel minder bij aan het kapitaal van de onderneming, maar krijgen het ook pas veel later terug.

Daarbij ging het om aanzienlijke bedragen: de participatiereserve was rond de 60 miljoen euro, de ledenleningen bedroegen 220 miljoen euro. Dus je praat wel over aardig wat vermogen dat je gaat herlabelen.’

SPECIALIST

Alex Blomaard raakte al vroeg in zijn carrière betrokken bij Royal FloraHolland, althans bij de voorlopers ervan. Zijn kantoor Caminada Notarissen geldt al decennia als autoriteit op het gebied van coöperaties. ‘Notaris Van Steenderen, bij wie ik ooit begon, had eind jaren zeventig van de vorige eeuw een handboek geschreven over het nieuwe verenigingsrecht en gaf daar ook cursussen over. Daar zat eens een belastingadviseur bij, van wat nu EY is, en die kwam met wat zaken over de statuten van coöperaties. Dat was destijds nog een onbekende praktijk voor notarissen, want een coöperatie is eigenlijk een vereniging, net als de hockey- en voetbalclub. Door dat contact is ons kantoor specialist geworden op het gebied van verenigingsrecht, coöperaties in het bijzonder.’ In 1989 werd Blomaard kandidaat-notaris en vanaf 1992 begeleidde hij een reeks fusies tussen bloemenveilingen waaruit het huidige Royal FloraHolland ontstond. ‘De twee grootste, Naaldwijk en Aalsmeer, waren beide cliënten van ons. Dat is wel een nadeel van fusies: je houdt steeds minder cliënten over,’ grinnikt hij.

BETROKKENHEID

Royal FloraHolland heeft inmiddels 4.291 leden, waarvan 615 in het buitenland. Door de schaalvergroting zijn coöperaties wel steeds professioneler geworden. ‘Bij de oude, kleinere coöperaties werd het bestuur gevormd door leden of afgevaardigden die vooral keken naar:

“Wat vinden de leden ervan?” De grotere organisaties zijn echt een bedrijf met een management dat puur bezig is met de bedrijfsvoering. De leden zie je dan vaak terug in de raad van commissarissen, en oefenen van daaruit invloed uit.’

Die betrokkenheid van leden is ook het mooie aan coöperaties, vindt Blomaard. ‘Bij een nv of bv hebben de aandeelhouders alleen een financiële band met het bedrijf. Maar voor de leden van een coöperatie is het hún bedrijf; ze zien het eigenlijk als een verlengstuk van hun onderneming. Het zou daarom raar zijn als een coöperatie veel winst zou maken, dat zou ten koste gaan van de eigen onderneming. Leden willen dus kosten en heffingen zo laag mogelijk houden en de directie wil dat de bedrijfsvoering zo gezond mogelijk is. Dat kan voor spanningen zorgen. Maar de verschillende belangen zijn wel, op een gezonde manier, met elkaar verweven. Wij zeggen ook wel: bij een coöperatie is *good corporate governance* automatisch ingebakken.’

HARDHEIDSCLAUSULE

In juni zal duidelijk worden hoe de nieuwe financieringsstructuur van Royal FloraHolland uitpakt voor de leden – de statuten werden in december van kracht. Blomaard kijkt er vol vertrouwen naar uit. ‘Het is goed voorbereid, de nieuwe structuur heeft een groot draagvlak. Maar ik heb vaak genoeg meegemaakt dat de praktijk toch altijd weer ingewikkelder is dan je je kunt voorstellen. Daarvoor hebben we een hardheidsclausule opgenomen, waarbij het bestuur handelingsbevoegd is in onvoorziene gevallen. Er zullen altijd situaties zijn die je niet kon voorzien.’ ■