



Kenmerkend voor de regio West-Friesland is het accent op broeierijbedrijven. Daarbij valt op dat deze bedrijven - ook tijdens de crisisjaren - een gestage groei vertonen. Dat roept vragen op. Zijn bedrijven van deze omvang nog wel te financieren? Of: hoe dek je als bank de risico's af? Dat zijn vragen die de Rabobank zichzelf ook stelt als er een kredietverzoek op tafel ligt.

Tekst: Monique Ooms  
Fotografie: René Faas

**V**oordat Ronald Bleeker bij de Rabobank in West-Friesland aan de slag ging, was hij verbonden aan de lokale Rabobank in de kop van Noord-Holland, waar de focus meer op de bloembollenkwekerij ligt. In maart 2013 werd hij directievoorzitter van Rabobank Hoorn- Midden West-Friesland. Sinds de fusie in 2014 is hij directievoorzitter van Rabobank West-Friesland die de hele West-Friese regio bestrijkt. De bank wil met deze fusie 'inspelen op de schaalvergroting in de bollensector, efficiënter kunnen werken en zo klanten nog beter kunnen bedienen', stelt directievoorzitter Ronald Bleeker. Bij het gesprek is ook aangeschoven accountmanager Grootzakelijk Food & Agri Dennis Koomen.

**West-Friesland is voor de bank nu een regio geworden. Is het klantenbestand in de bollensector in deze regio homogeen, of zijn er verschillen?**

Bleeker: "Het accent in deze regio ligt op de broeierij en daarin onderscheiden we globaal twee typen bedrijven. Aan de oostzijde van de A7 zien we grotere broeierijbedrijven ontstaan die kostprijsgedreven zijn en zich voornamelijk richten op de retail. Aan de westzijde vind je bedrijven die gespecialiseerd zijn in een exclusief, wat zwaarder product dat voornamelijk zijn weg vindt naar bloemisten. Dat zijn twee werelden: de ene is niet beter of slechter dan de andere, maar het is wel duidelijk dat deze ondernemers andere keuzes maken."

Koomen: "Dat is ook sterk aan deze onderne-



# ‘Uitbreiding broeierij gebaseerd op vraag uit de markt’

mers: ze maken een keuze, houden daaraan vast en proberen in de uitwerking perfectie na te streven. Aan de westkant ligt de nadruk op zwaardere kwaliteit, aan de oostkant focussen ondernemers op grote aantallen in een kwaliteit waaraan behoefte is bij grote retailers als Aldi en Lidl. Dat is een andere kwaliteit dan de bloemist vraagt. Het is goed om jezelf als ondernemer te realiseren voor wie je produceert, dan kun je daar je aanbod optimaal afstemmen. Dat begrijpen deze broeiers heel goed.”

## Wat is verder kenmerkend voor deze regio?

Bleeker: “Hier heerst een mentaliteit van ‘niet lullen, maar poetsen’, er wordt hard gewerkt. West-Friesland is bovendien een welvarende regio. De laatste jaren is de focus steeds meer op de broeierij komen te liggen, in combinatie met een kwekerij die de bollen voor de broeierij produceert. Juist die combinatie maakt deze bedrijven minder kwetsbaar.”

Koomen: “Het aantal broeiers in de regio is de laatste jaren gekrompen, maar de bedrijven op zichzelf zijn juist gegroeid. Door verbeterde technieken is de productie per vierkante meter bovendien toegenomen. West-Friesland mag zich inmiddels het grootste broeierijgebied ter wereld noemen.”

## Heeft de broeierij in deze regio geen last ondervonden van de crisis?

Koomen: “De broeierij heeft het best goed gedaan de afgelopen jaren, in de periode 2012-2013 ging het zelfs heel goed. Het schijnt dat juist in tijden van crisis de consument het thuis gezellig wil maken. Dat doe je onder andere met bloemen, daar heeft de sector dus alleen maar van geprofiteerd.”

## Dus de broeierij groeit nog steeds?

Bleeker: “In de afgelopen tien jaar is in de tulpenbroeierij een groei van circa 10 procent gerealiseerd. Die tendens zet nog altijd door. Het viel mij een tijd geleden op dat we veel kredietaanvragen binnen kregen voor kasuitbreidingen in de broeierij. Zeker elke twee weken kwam er wel een aanvraag binnen, met name van bedrijven die aan de retail leveren. De vraag is dan natuurlijk wel: kan de markt die uitbreiding nog opnemen? Die vraag hebben we nader onderzocht.”

## Wat is daaruit gekomen?

Koomen: “We hebben naar de diverse afzetmarkten gekeken en constateren dat er nog mogelijkheden voor groei zijn, met name in nieuwe markten in Oost-Europa, zoals Polen. Verder zien we dat de retail in Zuid-Europa steeds belangrijker wordt, dus ook daar ontstaan groeikansen. De vraag is of er genoeg bollen worden geteeld om aan de verwachte vraag naar bloemen te kunnen voldoen. Wij schatten in dat dit aanbod op dit moment tegen de grens aan zit, omdat goede bollengrond schaars wordt. De kwekerij profiteert dus ook van de groei in de broeierij.”

Bleeker: “Door alle ontwikkelingen op het gebied van mechanisatie en automatisering kan men de kostenstijgingen enigszins parelen. Daarnaast blijft de vraag naar tulpen stijgen. Verder zien we dat de economie in Nederland aantrekt, net als in de rest van Europa. Alles bij elkaar zien wij redenen genoeg om in te stemmen met de kredietaanvragen: de uitbreiding is gebaseerd op concrete vraag vanuit de markt. Overigens kijken we niet alleen naar de markt, maar ook naar de stabiliteit en continuïteit van de onderneming en naar de kwaliteiten van de ondernemer; wat heeft hij tot nu toe gepresteerd?”

## Zijn bedrijven van deze bijna industriële omvang nog wel te financieren?

Bleeker: “Het risico zit niet zozeer in de gebouwen, de kassen en de techniek, maar vooral in de ondernemer, het management en de afzet. Elk investeringsverzoek moet beschikken over een goede afzetparagraaf waarin uiteen wordt gezet wat de afzetverwachtingen zijn, waar dat op is gebaseerd, hoe de afzet is georganiseerd, of en zo ja met welke ketenpartners wordt samengewerkt, enzovoort. Vervolgens gaan we in gesprek met de desbetreffende ondernemer om het plaatje compleet te maken. Heb je goed over de uitbreiding en de daarmee samenhangende consequenties nagedacht? Kun je je plannen goed onderbouwen? Waar zijn je keuzes op gebaseerd? Het gaat vaak om flinke bedragen, dus je begrijpt dat we niet zomaar ‘ja’ zeggen.”

## Is het financieel nog wel op te brengen om zo'n groot bedrijf over te nemen?

Koomen: “Dit wordt voor de grote bedrijven

de komende jaren een uitdaging. Een mogelijke oplossingsrichting is een management buy-out, deels van buiten de familie. De nieuwe generatie heeft niet altijd de financiën om een bedrijf in een keer over te nemen, dus wordt in veel gevallen gekozen voor een fasegewijze instroom. Wij adviseren bedrijfsopvolgers daar al op tijd mee te beginnen.”

Bleeker: “De Rabobank speelt daarbij de rol van sparringpartner. Omdat wij over een groot netwerk beschikken, kunnen wij ondernemers ook in contact brengen met andere partijen die een rol kunnen spelen bij de overname. Als er sprake is van verkoop, kunnen we bijvoorbeeld partijen aandragen die interesse hebben in het woonhuis en de bedrijfsruimte, en partijen die interesse hebben in het land en/of het gewas. Daarbij gaat het altijd om maatwerk, er bestaan geen standaardbedrijven.”

## Wat doet de bank als het slecht gaat met een bedrijf? Er klinkt vanuit de sector soms kritiek dat de bank dan ‘niet thuis’ is. Herkent u dat?

Bleeker: “In de periode 2004-2006 werkte ik voor de bank in het Noordelijk Zandgebied. Dat was voor de bollensector een zware tijd. We hebben toen puur op basis van de kasstroom bedrijven gefinancierd, terwijl ze geen winst maakten. Daarbij lieten we bewezen ondernemerschap en goed onderbouwde afzetverwachtingen meewegen. Helaas gaat het niet bij alle bedrijven altijd voor de wind. Juist in moeilijke tijden is het belangrijk dat je samen tot oplossingen komt, dat is in het belang van beide partijen. Wie teleurgesteld is in de bank, mag altijd bij mij aankloppen. Feit is wel: als de situatie uitzichtloos is, houdt het op. De ondernemer zou alleen maar dieper in de ellende raken als we toch weer met een financiering over de brug zouden komen. We proberen dat goed uit te leggen, maar vervelend blijft het. Daarom zijn we extra blij met de groeicijfers en de goede stemming van dit moment. Dat geeft ons veel vertrouwen voor het toekomstperspectief van de sector.”