

Jaarverslag 2025



CONNECT TO GROW



Bloemen geven kleur aan het leven. Ze bieden blijdschap, troost en hoop. Planten voorzien onze woon- en werkomgeving van de noodzakelijke groene zuurstof.

Al meer dan honderd jaar verbindt Royal FloraHolland de keten van groen geluk. Als coöperatie van kwekers zijn we uitgegroeid tot het grootste internationale B2B-sierteeltplatform. Samen streven we naar de beste kwaliteit verse bloemen en planten voor een optimale prijs.

Anno 2025 brengen we vraag en aanbod van een grote variëteit aan bloemen en planten op een modern logistiek en digitaal platform samen. Daarmee bundelen we efficiënt onze krachten en ondersteunen de ondernemerskracht van kwekers en kopers.

Ondertussen stimuleren we duurzaamheid in de sierteeltketen: van veredelaar en kweker tot handel, retail en detaillist. Gedreven door een gezond product en verantwoorde productiewijze.





Inhoud

Royal FloraHolland			
Dit is Royal FloraHolland	5		
Kerncijfers 2025	6		
Hoe we waarde creëren	7		
Directieverslag			
Voorwoord	9		
Financiële resultaten en toelichting	12		
Het bedrijf			
Strategie	15		
De coöperatie			
Strategie	17		
Belangenbehartiging en communicatie	19		
Digitale platform			
Floriday	22		
Internationale handel en groei	25		
Data- en cybersecurity	26		
Logistiek platform			
Betrouwbaar, efficiënt en duurzaam	29		
Floriway	31		
Vastgoed	32		
Mensen en organisatie			
Onze mensen	34		
Onze organisatie			
Fit for Future	37		
Ondernemingsraad	38		
Risicobeheer en -management			
Beheersen van risico's en benutten van kansen	39		
Corporate governance			
Besturingsstructuur	45		
Samenstelling directie	49		
Samenstelling managementteam	51		
Samenstelling raad van commissarissen	53		
Gesprek voorzitter raad van commissarissen		56	
Verslag auditcommissie		58	
Verslag selectie- en remuneratiecommissie		59	
Verslag digital commissie		60	
Samenstelling en verslag Ledenraad		61	
Duurzaamheidsrapportage			
Algemeen		69	
Milieu		89	
Sociaal		106	
Governance		116	
Jaarrekening			
Geconsolideerde balans per 31 december 2025		124	
Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025		125	
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025		126	
Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025		127	
Toelichting op de geconsolideerde cijfers over 2025		128	
Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025		135	
Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025		148	
Enkelvoudige balans per 31 december 2025		152	
Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025		153	
Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025		154	
Overzicht juridische entiteiten		165	
Overige gegevens			
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant		167	
Begrippenlijst		171	
Afkortingen		173	
Adressen		174	
Colofon		174	



Royal FloraHolland

Groei door verbinding

Zoals een bij en een bloem elkaar helpen, geloven wij in relaties die waarde brengen. De bij zorgt voor bestuiving, de bloem biedt nectar. Samen maken ze groei mogelijk. Met onze leden en ketenpartners doen wij hetzelfde: samen maakt sterk.

[Dit is Royal FloraHolland](#)[Kerncijfers 2025](#)[Hoe we waarde creëren](#)



Dit is Royal FloraHolland

Eén vereniging – Eén gezamenlijk bedrijf

Royal FloraHolland is een coöperatie, ofwel een vereniging van kwekers met een gezamenlijk bedrijf. Centraal staat de positie van de kweker in de keten, nu en in de toekomst. Daartoe trekken de leden gezamenlijk op, met als middelpunt hun gemeenschappelijk bedrijf. Met gemiddeld circa honderdduizend kloktransacties per dag en een jaarlijkse productomzet van ruim vijf miljard euro heeft Royal FloraHolland het leidende internationale B2B-sierteeltplatform. We brengen kwekers en kopers samen en faciliteren hen met ons digitaal en logistiek platform door het handelen voor hen makkelijk te maken, passende logistiek aan te bieden en hen te ondersteunen met slim ondernemen. Daarbij stellen we een breed assortiment van 11.455 bloemensoorten en 12.069 plantensoorten beschikbaar voor de markt.

Op onze fysieke hubs in Aalsmeer, Naaldwijk, Rijnsburg en Eelde werken circa 3.274 medewerkers. Daarnaast werken bij onze deelnemingen circa 416 medewerkers en participeren we in Plantion en Veiling Rhein-Maas. In Nederland en daarbuiten maken 4.096 kwekers en 2.235 kopers gebruik van onze diensten.

De coöperatie

Kwekers bundelen als leden van de coöperatie al meer dan honderd jaar hun krachten. Het doel is al die tijd onveranderd: het behoud van een toekomstbestendige positie van de kweker in de keten. Dit komt tot uiting in een optimale prijs van bloemen en planten voor kwekers en kopers tegen de laagst mogelijke kosten. Daarvoor beschikken we over een digitaal en

logistiek platform waar we diensten aanbieden op het gebied van makkelijke handelen, passende logistiek en slim ondernemen.

We helpen kwekers te ondernemen in een snel veranderende wereld. Met leden uit Europa, Afrika en Zuid-Amerika en kopers van binnen en buiten Europa hebben we het leidende platform in de internationale sierteeltsector. Samen staan we sterk, met collectieve voordelen voor kwekers. Onze leden worden vertegenwoordigd door een Ledenraad. Royal FloraHolland betreft haar leden bij het beleid en belangrijke besluiten evenals de Ledenraad zelf, inclusief de Ledenraad commissies. Dit gebeurt tijdens ledensessies, productcommissiebijeenkomsten, specifieke (thema)bijeenkomsten, bijeenkomsten op verzoek van leden en langs diverse andere wegen. Daarnaast heeft ook de raad van commissarissen een belangrijke rol, waarbij 5 van de 9 RvC-zetels bestemd zijn voor RFH-leden en waarbij de voorzittersrol bestemd is voor een RFH-lid. Dat alles leidt tot keuzes en oplossingen waarbij het collectieve belang van leden voorop staat.

De kracht van het collectief

- Samen, en ieder individueel, verduurzamen, innoveren, digitaliseren en voldoen we aan wet- en regelgeving om als collectief bij te dragen aan een leefbare planeet en aan een toekomstbestendige coöperatie.
- Samen staan we sterker in de markt door onze strategie actief te ondersteunen in het dagelijks zakendoen en door de breedte van het gezamenlijke assortiment dat voor alle kopers beschikbaar is.
- Samen brengen we vraag en aanbod bij elkaar en bereiken we meer kopers.
- Samen bereiken we meer ketenefficiëntie en schaalvoordelen.
- Samen hebben kwekers minder zorgen dankzij een veilige afhandeling van (financiële) transacties.
- Samen bundelen en delen we kennis en blijven we als sierteeltsector mondiaal voorop lopen.
- Samen met andere organisaties in de sierteeltsector behartigen we de belangen van de sector.
- Samen hebben we zeggenschap.



Kerncijfers 2025

Financieel	Productomzet (in € mln) +1% 5.410 5.346	Bedrijfsopbrengsten (in € mln) +2% 493 485	Resultaat na belasting (in € mln) + >100% 12,4 5,4*	Solvabiliteit % +2 %-punt 27% 25%*
	Aantal medewerkers** -3% 3.274 3.383	Engagement** -0,1 7,5 7,6	Productomzet FSI-compliant +5%-punt 78% 73%	Broeikasgas-uitstoot Scope 1 en 2 (in ton CO₂-equivalenten) +3% 17.917 17.466
	Transacties (in duizenden) 0% 43.032 43.042	Verhandelde stelen en planten (in miljoenen) -2% 10.230 10.423	Transacties binnen afgesproken eindtijd afgeleverd +3%-punt 99% 96%	Soorten verhandelde bloemen en planten 0% 23.524 23.447

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid **Dit betreft de cijfers van Royal FloraHolland exclusief de deelnemingen.

Hoe we waarde creëren

Dit waardecreatiemodel laat zien hoe Royal FloraHolland met haar middelen en diensten waarde toevoegt voor kwekers, kopers, medewerkers, partners in de sierteeltsector en de maatschappij.

Het waardecreatiemodel geeft de samenhang aan binnen onze activiteiten en doelstellingen. Hoe we bijdragen aan een innovatieve, duurzame sierteeltsector met perspectief voor de lange termijn.

Input	Businessmodel	Output	2025	2024	Impact
De coöperatie De vereniging van kwekers en hun gezamenlijk bedrijf RFH-platform Het business to business sierteeltplatform, digitaal en logistiek Financieel Financiële balans en winstgevendheid Mensen Eigen medewerkers Milieu en natuur Bloemen, planten, bomen, biodiversiteit, landgebruik en energie Dialogoog Klantenplatforms, sectoroverleg en dialoog met maatschappelijke organisaties	Verduurzaming Makkelijk handelen Digitalisering Connect to grow Passende logistiek Internationalisering Slim ondernemen Missie Royal FloraHolland verbindt kwekers (leden), kopers en andere partners in de sierteeltsector. We faciliteren de handel met transactiemethoden, de financiële afhandeling en logistiek. Zo leveren we een bijdrage aan het streven naar een optimale marktprijs voor kwekers en kopers tegen zo laag mogelijke keten-kosten. Daarmee creëren we waarde voor duurzame groei en succes. Strategie Royal FloraHolland is het toonaangevende internationale business-to-business-sierteeltplatform waar kwekers en kopers samenkomen voor diensten gericht op makkelijk handelen, passende logistiek en slim ondernemen. Onze strategische pijlers zijn: - Winnen in daghandel - Ontwikkelen van focussegmenten - Versterken van de coöperatie - Vergroten van de hub-efficiëntie Gekwalificeerde medewerkers geven onder meer in ons digitale en logistieke platform vorm aan deze strategie, met als duurzaam uitgangspunt ‘Samen groener groeien’.	Sterke coöperatie met tevreden leden ★ Ledentevredenheid • Productomzet (x € mln.) • Totaal koper geïnitieerde transacties via Floriday Betrouwbare, transparante marktplaats ★ Beschikbaarheid Floriday ★ Beschikbaarheid veilsystemen • Tijdigheid van uitbetaling aan kwekers ★ IT security incidenten ★ Percentage productomzet gecertificeerd volgens FSI eisen ★ Incidenten met invasive species Efficiënt logistiek platform • Transacties verkocht en afgehandeld door RFH logistiek* ★ Transacties binnen afgesproken eindtijd geleverd • Klantklachten kopers logistiek: % van aangevoerde partijen Financiële prestaties • Nettoresultaat • Risicodragend vermogen • Solvabiliteit Bevlogen en vitale mensen ★ Engagement medewerkers ★ Sociale veiligheid ★ Fysieke veiligheid: IF Rate • Ziekteverzuim Impact op milieu ★ Uitstoot broeikasgassen scope 1 gebouwen en installaties ★ Energieverbruik per m² (kWh) Samen met onze partners in de sierteeltketen ★ RFH zet zich in voor belangenbehartiging • Sector communicatie ★ = Gerelateerd aan materiële onderwerpen	71% n/a 5.410 5.346 51% 34% 99,9% 99,9% 99,2% 99,7% 100% n/a 0 0 77,8% 73,3% 0 0 66,9% 67,1% 98,8% 96,0% 0,17% n/a 2,5% 1,1% 51,6% 50,9% 26,8% 25,2% 7,5 7,6 7,6 7,6 4,9 4,2 7,0% 7,1% 17.828 17.287 84 85 zie beschrijving in jaarverslag zie beschrijving in jaarverslag	Sterke coöperatie Economisch sterke, exporterende sierteeltsector. Betrouwbare, transparante bedrijfsvoering & Efficiënt logistiek platform Levert een bijdrage aan de verspreiding van bloemen en planten, en daarmee aan een betere samenleving met verbinding, troost, welzijn en geluk. Financiële prestaties Een gezond, winstgevend bedrijf voor kwekers, kopers en andere partners in de sierteeltsector. Bevlogen en vitale mensen Inkomen en prettige werkomstandigheden voor medewerkers. Impact op milieu Meer ecologisch verantwoorde productiemethoden. Nauwe samenwerking met onze partners in de sierteeltketen UN Sustainable Development Goals 8 DECENT WORK AND ECONOMIC GROWTH 12 RESPONSIBLE CONSUMPTION AND PRODUCTION 13 CLIMATE ACTION 17 PARTNERSHIPS FOR THE GOALS	

★ = Gerelateerd aan materiële onderwerpen



Directieverslag

De kracht van samenwerking

Een plant groeit niet op zichzelf. Water, licht en lucht werken samen om haar te laten groeien en bloeien. Tegelijkertijd draagt de plant bij aan een gezonde leefomgeving. Zo kijken wij ook naar samenwerking, door elkaar te versterken maken we duurzame groei mogelijk.

[Voorwoord](#)[Het bedrijf](#)[De coöperatie](#)[Digitale platform](#)[Logistiek platform](#)[Mensen en organisatie](#)[Onze organisatie](#)[Risicobeheer en -management](#)



Voorwoord

Beste leden, kwekers, kopers en andere relaties,

Met gepaste trots presenteren wij dit jaarverslag over 2025 en de behaalde resultaten. 2025 was een uitdagend jaar niet in de laatste plaats omdat onze CEO, Pieter Bootsma, plotseling uitviel. Dat was natuurlijk een enorme schok voor ons allemaal. Met elkaar, medewerkers, leden, klanten en andere partners van Royal FloraHolland hebben we de schouders eronder gezet en zijn we voortvarend doorgegaan.

Royal FloraHolland kan terugkijken op een succesvol en daadkrachtig 2025. We scherpten met Strategie 2030 de strategie aan, voortbordurend op de strategie van de afgelopen jaren en hebben duidelijke stappen gemaakt in de implementatie van deze strategie.

Daarnaast startten we een ambitieus investerings- en verduurzamings-programma voor onze gebouwen en installaties en bouwden we Floriday verder uit als hét digitaal platform voor de sierteeltsector. Ondertussen bespaarden we waar mogelijk op onze kosten en voerden we een herstructurering door die ons slagvaardiger maakt. Royal FloraHolland sloot 2025 af met een winst na belasting van 12 miljoen euro.

A photograph of David van Mechelen, CEO a.i. of Royal FloraHolland, standing in front of a large wall featuring the company's logo. The logo consists of a stylized green and blue circular emblem to the left of the text 'Royal FloraHolland' in large, bold, black 3D letters. David is a middle-aged man with short brown hair, wearing a blue suit jacket over a white shirt and blue trousers. He is smiling at the camera. An orange circular callout box is positioned in the lower-left area of the photo, containing his name and title.

David van Mechelen
CEO a.i.
Royal FloraHolland

***“2025 was een
uitdagend jaar
maar tegelijkertijd
ook succesvol en
daadkrachtig.”***



Strategie 2030

Directie en managementteam van Royal FloraHolland stelden in 2025 een aangescherpte bedrijfskoers vast: Strategie 2030. Daarmee bouwen we grotendeels voort op de ingezette route om de positie van de coöperatie en haar leden te versterken. Met datzelfde doel blijft het verder ontwikkelen van het digitale en logistieke RFH-platform onze prioriteit. Daarnaast verbeteren we onze dienstverlening aan leden, kwekers en kopers door te innoveren, bieden we nieuwe diensten aan, verduurzamen we verder als bedrijf, vergroten we de efficiëntie van de organisatie en ontwikkelen we groeimogelijkheden. Voor groei liggen er ook internationaal interessante mogelijkheden. Verderop in dit verslag lees je meer over Strategie 2030.

De sierteeltsector

In de sierteeltsector is al enige jaren sprake van consolidatie. Het aantal leden van Royal FloraHolland daalt, tegelijkertijd neemt de gemiddelde productomzet per lid toe. De sierteeltproductie in Nederland blijft vrijwel stabiel. Groei vindt nu met name plaats in andere werelddelen, met productietoename in Afrika, Zuid-Amerika en Centraal-Azië en afzetgroei in het Midden-Oosten en Centraal-Azië. Ons RFH-platform is erop ingericht deze internationale handel te faciliteren, onder meer door ons aan te passen aan lokale marktcondities.

Commerciële organisatie

Begin 2025 versterkten we onze commerciële organisatiestructuur, gericht op toegesneden diensten voor kwekers en kopers. De eerste resultaten laten zien dat we hen hiermee daadwerkelijk beter tegemoetkomen in hun specifieke behoeften en meer marktgeoriënteerd denken en handelen. Het kwekersassortiment sluit beter aan bij de vraag en we brengen nieuwe diensten naar de markt, zoals Floriday Daytrade waarmee we kwekers helpen te ondernemen. Door strategische partnerships met kopers op nationaal en internationaal niveau creëren we voor hen nieuwe zakelijke mogelijkheden.

Het Real Estate Masterplan

Een van de belangrijkste resultaten in 2025 was de start van het Real Estate Masterplan. Met dit investerings- en verduurzamingsprogramma maken we onze hubs klaar voor de toekomst. We voeren uitgesteld onderhoud uit, investeren in verduurzaming van bestaande gebouwen en installaties en ontwikkelen duurzame nieuwbouw. De ruimte voor RFH-dienstverlening op de logistieke hubs maken we compacter en efficiënter door herindeling van gebouwen. Dit bespaart ons kosten en middelen en levert extra ruimte op voor verhuur aan klanten. Vanwege de grote vraag naar ruimte breiden we in Aalsmeer-Oost uit. Iedereen die gebruik maakt van onze hubs zal profiteren van de modernere huisvesting met betere arbeidsomstandigheden dankzij betere verlichting en schonere lucht. Ook rijden er binnenkort geen diesellovertuigen meer binnen onze panden en de logistiek wordt efficiënter met meer docks en minder inpandige bewegingen.

Pieter Bootsma

Het tijdelijk wegvallen van onze CEO Pieter Bootsma begin juli 2025 was een tegenslag voor Royal FloraHolland. Door de benoeming van David van Mechelen (CFO) tot CEO a.i. en de bijzondere inzet van het managementteam en alle andere collega's konden we de continuïteit van de bedrijfsvoering waarborgen. Per 5 januari 2026 is Anton Sandler gestart als CFO a.i. waarmee het directieteam en het managementteam weer op sterkte zijn. Ondertussen werkt Pieter Bootsma aan zijn stapsgewijze re-integratie. Er is bij alle maatregelen nauw samengewerkt met de raad van commissarissen.

Het Real Estate Masterplan omvat een periode van vijftien jaar met een investeringspiek in de eerste vijf tot zes jaar. Het is gekoppeld aan een uitgekiend financieringsplan om de financiële lasten voor leden zo beperkt mogelijk te houden. Zowel de raad van commissarissen als Ledenraad gaven in 2025 hun steun aan het Masterplan.

Uitbreiding en verkoop

In 2025 startten we met de bouw van het tweede pand op Aalsmeer-Oost en hebben we partijen gecontracteerd voor de bouw van nog een aantal panden. In 2026 gaan we door met deze verdere uitbreiding. Begin 2026 zijn we in gesprek met bedrijven die belangstelling hebben om zich ook op Aalsmeer-Oost te vestigen. Het terrein 'Bloemblad 2' in Naaldwijk verkochten we begin 2025 aan de gemeente en een vastgoed object, ook in Naaldwijk, verkochten we aan een partij die zich langdurig wil vestigen op onze fysieke hub.

Digitaal platform

Floriday, het centrum van ons digitale platform, bouwden we in 2025 uit met nieuwe diensten. Het aantal door kopersgestuurde plantentransacties nam toe tot 75%. De adoptie bij bloemen verloopt trager, maar ook daar groeide dit jaar de handel, gemiddeld, via kopers met zo'n 6%-punt naar 13%. Op basis van directe gesprekken met grote kopers verwachten we dat dit percentage al in 2026 duidelijk zal toenemen. Daarnaast introduceerden we met Floriday Daytrade een nieuwe propositie voor daghandel. Dat bleek in een behoefte te voorzien: 66 kwekers sloten zich aan, met daarnaast een wachtlijst van enkele honderden kwekers die in 2026 ook toegang krijgen tot Daytrade.

Dat Royal FloraHolland blijft innoveren, blijkt ook uit de introductie van een AI-lab. Hiermee stimuleren we het gebruik van AI onder medewerkers en is er intern regie rond de inzet van AI-tools. Collega's krijgen ook trainingen hoe gebruik te maken van AI. Op termijn zorgt dit naar verwachting voor een betere, snellere dienstverlening, kostenbesparing en slimmer datagebruik.



Logistiek platform

Royal FloraHolland verbeterde in 2025 de betrouwbaarheid van de logistieke keten voor bloemen en planten. We breidden orderpicken verder uit en introduceerden nieuwe duurzame verpakkingsmaterialen. De efficiëntie van het logistieke proces verbeterde met 5% door een betere inzet van (tijdelijke) medewerkers, innovaties en een herverdeling van taken. Een evenwichtige balans tussen kosten, kwaliteit en klanttevredenheid bleef leidend in de ontwikkeling van de logistieke organisatie.

Floriway liet een verbetering van het resultaat zien in 2025 met drie miljoen euro, al was dat nog niet voldoende en kwam het verlies uit op 0,9 miljoen euro. We kregen processen beter op orde waardoor er efficiënter kon worden gewerkt. Daar gaan we in 2026 mee verder.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is integraal onderdeel van de bedrijfsactiviteiten van onze coöperatie, maar ook in die van onze individuele leden en kwekers. Er zijn de afgelopen jaren heel veel mooie en belangrijke resultaten behaald op dit gebied, ontwikkelingen waar we heel trots op kunnen zijn. En toch is dit nooit af, we moeten en willen door, steeds een stapje beter. Het maatschappelijk debat over duurzaamheid in onze sierteeltsector intensiveert steeds verder. Deze ontwikkeling zien wij als een bevestiging, aanmoediging en verantwoordelijkheid, om verder te gaan in zaken zoals het reduceren van het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen, water, verpakkingsmateriaal en energie. Uit de dubbele materialiteitsanalyse die we met onze stakeholders hebben gemaakt, volgen de prioriteiten waar we ons in dit verband op richten. Ook in onze investeringsplannen heeft verduurzaming een belangrijke plek, passend bij onze ambitie.

Het duurzaamheidsverslag, dat onderdeel uitmaakt van deze jaarrapportage, laat zien dat we onze verantwoordelijkheid nemen op het gebied van milieu, sociaal-maatschappelijk en bestuur. Ook nu de verplichting om te voldoen aan de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) door de Europese Unie is uitgesteld. Dit uit zich in de transparantie die we geven over onze bedrijfsvoering, als coöperatie en als bedrijf.

Een tastbaar voorbeeld van onze inspanningen is de certificering volgens de eisen van Floriculture Sustainability Initiative (FSI), die transparantie over duurzaamheid waarborgt. Om beter in te spelen op de bedrijfsvoering van kleinschalige kwekers werd in 2025 het kleinschalig kwekerschema ontwikkeld. Eind 2025 was 78% van de omzet verhandeld via Royal FloraHolland gecertificeerd volgens FSI-eisen. Ons streven is 100% gecertificeerde omzet. Daar werken we stap voor stap naar toe samen met onze kwekers en kopers. De samenwerking hierin is van groot belang om de doelstelling te behalen.

In onze Sustainability Board vindt maandelijks overleg plaats over de voortgang van duurzaamheidsmaatregelen en worden besluiten genomen over strategische plannen en operationele uitvoering. Zo namen we in 2025 maatregelen

om CO²-uitstoot verder te reduceren en het gebruik van plastic en water te verminderen. Een voorbeeld daarvan is het nieuwe fust Fc555 voor Gerbera, dat nu met minder energie en chemicaliën geproduceerd wordt. Ook zijn er initiatieven om het gebruik van een eenmalige plantenfust terug te dringen en van recyclebaar materiaal juist te bevorderen. Tenslotte is duurzaamheid een van de belangrijkste pijlers onder het hierboven genoemde Real Estate Masterplan.

Meer efficiëntie

De programma's Fit for Future en RFH 2.0, die we vóór 2025 startten om kosten te besparen en de organisatie efficiënter te maken, liepen dit jaar volgens schema. Circa 70% van de programma's is gerealiseerd en ze leveren aanzienlijke kostenbesparingen op. RFH 2.0 maakt nu onderdeel uit van het Real Estate Masterplan en draagt bij aan een efficiënter gebruik van vierkante meters voor o.a. Logistiek en Logistieke Middelen.

Eelde

Door dalende volumes en hoge kosten moesten we in 2025 besluiten om onze hub in Eelde per 1 juli 2026 te sluiten. Dat was geen makkelijke beslissing. Dankzij commitment van onze medewerkers, kwekers en kopers, draaien we de piekperiode in 2026 ook nog in Eelde. In de periode tot de sluitingsdatum proberen we onze kwekers en kopers te begeleiden naar nieuwe afzet- en inkoopkanalen. Onze medewerkers begeleiden we in een outplacementtraject.

Vooruitzicht

Voor 2026 is een tariefsverhoging voorzien van circa 3%, inclusief een beperkt hogere provisie voor de financiering van het Real Estate Masterplan. Ook voor 2026 verwachten we ondanks druk op prijzen en volumes een positief en solide financieel resultaat, mede dankzij kostenbesparingen. Samen met onze leden, maar ook binnen het eigen, gemeenschappelijke bedrijf, vervolgen wij de gesprekken en initiatieven om aanvullende en nieuwe stappen te nemen op het gebied van duurzaamheid en het verschaffen van transparantie daarover.

Tenslotte wil ik hier mijn dank en waardering uitspreken. Ik dank in het bijzonder de raad van commissarissen, Ledenraad, leden, aanvoerders, kopers en andere partners voor de samenwerking in 2025 en het in Royal FloraHolland gestelde vertrouwen. Samen met directie, managementteam en medewerkers, stellen we alles in het werk om de coöperatie Royal FloraHolland en ons platform te blijven ontwikkelen en vernieuwen. Zo blijven we relevant voor leden, aanvoerders, kopers, medewerkers en andere partners. Samen houden we de sierteeltsector gezond en succesvol.

David van Mechelen,
CEO Royal FloraHolland a.i.



Financiële resultaten en toelichting

Royal FloraHolland wil een financieel gezonde coöperatie zijn, gericht op duurzame waardecreatie op de lange termijn. Het jaar 2025 was een sterk financieel jaar met een operationeel resultaat en een nettoresultaat dat significant hoger was dan vorig jaar, dankzij een strakke begroting en concrete maatregelen gericht op kostenefficiëntie. Voor 2026 is het doel om het structureel financieel positief resultaat vast te houden.

Hogere productomzet maar minder aangevoerde karren; toenemend aandeel klokvoorverkoop

De productomzet nam in 2025 met 1% toe ten opzichte van 2024 tot 5,4 miljard euro (2024: 5,3 miljard euro). Dit wordt voornamelijk verklaard door de stijging van de gemiddelde stuksprijs voor zowel bloemen (3%) als planten (1%). Het aantal verkochte producten nam af met 2%, met name gedreven door het lagere aantal verkochte bloemen (- 2%), deels gecompenseerd door een toename van het aantal verkochte planten (1%).

De daling in verkochte producten komt vooral door 3% minder verkoop via de klok. Het aantal verkochte producten in het directe kanaal is nagenoeg gelijk aan vorig jaar. Het klokaandeel (veilen en klokvoorverkoop) in de totale verkochte producten daalde ten opzichte van 2024 met 0,7%-punt tot 50,0%. Het aandeel klokvoorverkoop (5,5%) laat een stijgende lijn zien; +0,5%-punt ten opzichte van 2024. De beladingsgraad was in 2025 hoger dan in 2024 (+0,8%), waardoor er in combinatie met het 3% lagere volume op de klok, 4% minder klokkarren werden aangevoerd.

De combinatie van hogere productprijzen en tariefsaanpassingen, maar een daling van het aantal verkochte stuks en aangevoerde klokkarren leidde netto tot een stijging van de omzet- en volume-gedreven opbrengsten. De opbrengsten uit de verhuur van emballage en karren was stabiel. De opbrengsten uit de verhuur van vastgoed en nieuwe diensten laten een stijging zien ten opzichte van 2024. Zowel de lagere volumes als het klantverlies uit 2024 en 2025 leidden tot dalende opbrengsten van Floriway.

De totale opbrengsten van Royal FloraHolland stegen in 2025 met 9 miljoen euro naar 493 miljoen euro. Het resultaat uit de verkoop van vastgoed in 2025 is 11 miljoen euro (2024: 7 miljoen euro).

Lagere loonkosten, gelijkblijvende overige bedrijfslasten

In 2024 is het Fit for Future-programma geïnitieerd om Royal FloraHolland te ontwikkelen tot een gezonde, sterke en toekomstbestendige platformorganisatie. De implementatie van het nieuwe operating model en inspanningen om tot een plattere en eenvoudigere organisatiestructuur te

komen, hebben in 2025 geleid tot een effectievere en efficiëntere organisatie. Eind 2025 is hierdoor een cumulatieve reductie van circa 75 FTE indirect personeel gerealiseerd. Ondanks de 4% loonstijging conform de cao-afspraken zijn de loonkosten gedaald tot 231 miljoen euro, een daling van 9 miljoen euro ten opzichte van 2024. Naast Fit for Future hebben ook een verbeterde productiviteit en een lager werkaanbod bijgedragen aan de daling van de loonkosten. De efficiëntiemaatregelen die door Floriway zijn getroffen, zorgden ervoor dat de loonkosten daalden met 20%, sterker dan de volumedaling van 10%.

Ondanks het koude voorjaar laten de energiekosten voor het tweede jaar op rij een daling zien, van 20 miljoen euro in 2024 naar 18 miljoen euro in 2025. Deze daling - ondanks de stijgende energiebelasting - wordt met name verklaard door lagere energie inkooprijzen, maar ook door energiebesparende maatregelen en een bewuster energiegebruik.

De overige bedrijfslasten (exclusief energie) stegen met 2 miljoen euro naar 136 miljoen euro. Door een strakke sturing op kostenefficiëntie zijn de reguliere, overige bedrijfslasten lager, ondanks kostenstijgingen van leveranciers. Tegelijkertijd hebben een aantal eenmalige kostenposten in 2025 geleid tot hogere algemene kosten. Door efficiëntiemaatregelen zijn de overige bedrijfslasten van Floriway met 10% teruggebracht.

Stijgende EBITDA en positief resultaat na belasting

Het operationeel resultaat voor rente en afschrijvingen (EBITDA) bedroeg 108 miljoen euro, een stijging ten opzichte van 2024 van 18 miljoen euro, met name door hogere opbrengsten en lagere loonkosten. Afschrijvingskosten zijn toegenomen tot 62 miljoen euro door hogere investeringen in lijn met het Real Estate Masterplan. Zie pagina 33 voor meer informatie over het Real Estate Masterplan. Het bedrijfsresultaat bedroeg 19 miljoen euro (3,9% van de opbrengsten), ten opzichte van 11 miljoen euro (2,2%) vorig jaar. Het gerapporteerd resultaat na belasting bedraagt 12 miljoen euro (2,5% van de opbrengsten); 7 miljoen euro (1,4%-punt) hoger dan in 2024.



Het onderliggend resultaat na belasting, exclusief bijzondere baten en lasten, is 14 miljoen euro (2,9% van de opbrengsten); 11 miljoen euro (2,3%-punt) hoger dan in 2024. Dit wordt verklaard door drie bijzondere items in het resultaat van 2025. Het resultaat voor belasting uit vastgoedverkopten van 11 miljoen euro in 2025 is 4 miljoen euro hoger dan voorgaand jaar. Bovendien is in 2025 een voorziening voor sluitingskosten van Eelde gevormd ter hoogte van 4 miljoen euro. Dit bedrag is gelijk aan de voorziening voor Fit for Future, die in 2024 in het resultaat zat. Tot slot is in 2025 een bijzondere waardevermindering van de goodwill van Floriway verantwoord ter hoogte van 7 miljoen euro.

Positieve kasstroom, geen gebruik kredietfaciliteit eind 2025 en solide balans

De kasstroom uit operationele activiteiten is toegenomen tot 115 miljoen euro (2024: 105 miljoen euro), met name als gevolg van het hogere operationeel resultaat en mutaties in werkkapitaal. De kasstroom uit investeringsactiviteiten is verbeterd tot 58 miljoen euro negatief (2024: 74 miljoen euro negatief), voornamelijk door hogere desinvesteringen in 2025. De kasstroom uit financieringsactiviteiten is met 25 miljoen euro negatief gelijk aan 2024.

In 2025 bedroegen de investeringen in materiële vaste activa 70 miljoen euro, 10 miljoen euro hoger dan 2024. De toename van de investeringen is gerelateerd aan de start van het Real Estate Masterplan, waarmee we investeren in het uitvoeren van regulier en uitgesteld onderhoud, verduurzamen van onze terreinen, gebouwen en installaties en nieuwbouw van extra sierteeltbedrijfsruimte in Aalsmeer. In 2025 werd een start gemaakt met de versnelling van het uitvoeren van uitgesteld onderhoud (32 miljoen euro onderhoudsinvesteringen in 2025, 19 miljoen euro meer dan in 2024).

Het balanstotaal nam als gevolg van toenemende investeringen met 16 miljoen euro toe tot 775 miljoen euro (2024: 759 miljoen euro). Het positieve resultaat leidde tot een gestegen eigen vermogen waardoor de solvabiliteit⁽¹⁾ is toegenomen naar 27% (2024: 25%). Het risicodragend vermogen is gedaald tot 378 miljoen euro (2024: 380 miljoen euro), voornamelijk als gevolg van de aflossing van Certificaten B uit de jaarlaag 2017, die hoger was dan de ingehouden jaarlaag 2025. De ratio risicodragend vermogen⁽²⁾ is gestegen tot 52% (2024: 51%), met name doordat het balanstotaal na correctie voor liquide middelen gedaald is. Dit is binnen de vastgestelde bandbreedte van 45% tot 55%. De netto schuld ratio⁽³⁾ is met 0,0 ruim binnen de norm van 3,5. Eind 2025 werd geen gebruik gemaakt van de beschikbare kredietfaciliteit. Hiermee is het ongebruikte deel van de beschikbare kredietfaciliteit 210 miljoen euro.

Vooruitblik

Royal FloraHolland voert scenarioanalyses uit met een meerjarige horizon en analyseert ieder jaar strategische risico's. Naast het uitvoeren van de huidige strategie worden diverse plannen ontwikkeld om financieel gezond te blijven, ook in het geval van minder gunstige marktomstandigheden binnen de sierteeltsector. In dit proces worden belanghebbenden actief betrokken.

De doelstelling van Royal FloraHolland is om vanaf 2027 een gemiddeld nettoresultaat van 2% van de opbrengsten te realiseren, exclusief bijzondere baten en lasten. Ingrijpende kostenbeheersingsmaatregelen hebben in 2025 geleid tot een nettoresultaat boven de 2%. Op basis van de verwachte druk op prijzen en volumes in combinatie met een beperkte tariefsverhoging, wordt het nettoresultaat voor 2026 geraamd op 1% van de opbrengsten.

¹ Berekend als: (groepsvermogen/balanstotaal excl. liquide middelen).

² Berekend als: (eigen vermogen + certificaten B/C/D)/(balanstotaal excl. liquide middelen).

³ Berekend als: verhouding bankfinanciering/kasstroom EBITDA





TRADE FAIR AALSMEER

“Wil je als beurs relevant blijven, dan moet je continu innoveren. De markt verandert razendsnel en het is voor ons de kunst om daarop te blijven aansluiten. Daar hebben we onze collega's van andere afdelingen keihard voor nodig.”

Britt Bakhuizen, event manager Royal FloraHolland

29.000 m²

beursoppervlakte

22.000

bezoekers – grofweg –
mochten we ontvangen

142

landen waren
vertegenwoordigd
onder onze bezoekers

693

693 exposanten



Het bedrijf

Strategie

In 2025 scherpste Royal FloraHolland haar bedrijfsstrategie aan onder de noemer Strategie 2030. Enerzijds met de collectieve kracht van onze leden en aanvoerders en hun gezamenlijk aanbod en anderzijds met een eigen B2B-sierteeltplatform als middelpunt bieden we kwekers en kopers diensten aan gericht op makkelijk handelen, passende logistiek en slim ondernemen.

We bieden voorspelbare en betrouwbare oplossingen die aansluiten bij de commerciële en logistieke wensen en behoeften van kwekers en kopers. De Strategie 2030 bestaat uit vier pijlers. De verschillende onderdelen per pijler komen terug in dit jaarverslag.

Winnen in daghandel

- Digitaal veilen
- Centraal veilen
- Multi-transactie veilen
- Floriday Daytrade

Ontwikkelen van focussegmenten

- Internationale handel
- Retail, tulpen en boomkwekerijen
- Hardware

Versterken van de coöperatie

- Ledenpakketten
- Tariefstelsel
- Gedragscode
- Handhaving van beleid
- Samenwerking en belangenbehartiging

Efficiënter maken van hubs

- Maximale logistieke efficiëntie
- Real Estate Masterplan
- Automatisering en robotisering
- Hubsignatuur
- Piekafvlakking
- Beleid externe partijen

Deze ambities kunnen we waarmaken door:

Het digitaal platform

- [Floriday](#)
- AI-Lab
- Transitie naar ontkoppelde IT-infrastructuur

Het logistiek platform

- Real Estate Masterplan
- Toekomstige locatie scenario's
- Samenwerken in joint ventures
- Floriway

Mensen en organisatie

- Fit for Future
- Betrokken en gezonde medewerkers
- Aantrekkelijke werkgever zijn en blijven

Samen Groener Groeien

- Betrouwbare en transparante sierteeltmarktplaats
- Leefbare planeet

Het RFH-platform

Het RFH-platform bestaat uit een digitaal platform (waaronder Floriday) en een logistiek platform (hubs). Deze twee zijn nauw met elkaar verbonden via onze diensten. Op het digitale platform vinden transacties plaats op basis van verschillende handelsvormen: klok, Klokvoorverkoop, directe daghandel en termijnhandel. Er worden afspraken gemaakt over logistieke diensten en middelen en hier wordt de financiële verrekening afgehandeld. Op ons logistieke platform vinden de fysieke aanvoer- en uitleveringen van bloemen en planten plaats.



Onze klantbeloftes

Met onze drie klantbeloftes leggen we een basis voor leden, kwekers en kopers om succesvol te ondernemen.

Makkelijk handelen

Makkelijk handelen begint bij kwekers en kopers die elkaar snel vinden. Royal FloraHolland biedt toegang tot een breed en diep assortiment bloemen en planten. We verbeteren en vernieuwen continu de handelsmogelijkheden. Met als doel de in- en verkoop van bloemen en planten in de sierteeltsector internationaal makkelijker te maken voor kwekers en kopers.

Passende logistiek

Logistiek verbindt de sierteeltketen, van kweker tot koper. Als spil in de keten van versproducten ziet Royal FloraHolland kans om deze slimmer en meer klantgericht te organiseren en in te spelen op toenemende fijnmazigheid. In samenwerking met andere logistieke dienstverleners en gekoppeld aan Floriday bouwen we aan een logistiek netwerk en bieden complete logistieke dienstverlening. Nationaal en internationaal.

Slim ondernemen

Bij ondernemen komt veel kijken, zoals betalingszekerheid, uitbreiding van bedrijfsruimte en beschikking over sales- en marketingcapaciteit. Om kwekers en kopers te helpen, bieden we een breed dienstenpalet voor betalen, advies, beurzen en vastgoed. Zo helpen we kwekers en kopers slim en zeker te ondernemen.

Sustainability board

Duurzaamheid is binnen Royal FloraHolland een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering en besluitvormingsprocessen. Sinds 2023 beschikt Royal FloraHolland over een Sustainability Board. Deze commissie bestaat uit de directie en leden van het management waaronder uiteraard de directe verantwoordelijken voor het duurzaamheidsbeleid. Elke maand vindt er overleg plaats over de voortgang van de inspanningen van Royal FloraHolland en worden besluiten genomen over strategische plannen en operationele uitvoering. In 2025 sprak de Sustainability Board over onder meer de dubbele materialiteitanalyse, het Real Estate Masterplan (waaronder klimaatmitigatie van gebouwen, installaties en vervoer), circulariteit van verpakkingen en certificering volgens de FSI Basket of Standards.

Certificering

Vanaf 1 januari 2026 moet het overgrote deel van de aanvoer van bloemen en planten, die worden verhandeld en verrekend via het RFH-platform, gecertificeerd zijn. Uitzondering daarop zijn leden in het ledenpakket Klok Focus waarvoor een ingangsdatum van 1 juli 2027 geldt. Het gefaseerd toewerken naar 100%-certificering is een belangrijke stap in transparantie over duurzaamheid vanuit een verantwoorde teelt van bloemen en planten. Om beter in te spelen op de bedrijfsvoering van kleinschalige kwekers is er in 2025 een kleinschalig kwekersschema geïntroduceerd. Daarmee kunnen kleinschalige kwekers een eenvoudiger en betaalbaarder certificeringsproces doorlopen.

Duurzaamheid in RFH-bedrijf

Een duurzamere sierteeltsector begint bij onszelf. Jaarlijks neemt Royal FloraHolland maatregelen die bijdragen aan een leefbare planeet, een betrouwbaar en transparant sierteeltplatform en vitale en betrokken medewerkers. Daarnaast gaat Royal FloraHolland uiteraard in gesprek met leden en andere partners over verduurzamingsmogelijkheden ten aanzien van de productie in de sierteeltketen. Enkele voorbeelden:

- Het Real Estate Masterplan. Duurzaamheidsmaatregelen vormen een belangrijke basis onder het masterplan, waaronder het vervangen van gasketels door warmtepompen, aanleg van zonnepanelen en led-verlichting. Zie voor meer over het [Real Estate Masterplan](#).
- Energiemanagement.
- Gedragscode voor medewerkers.
- Duurzaam inkoopbeleid.
- Duurzame logistiek. Denk aan het verduurzamen van onze logistieke middelen, zoals verpakkingen en transport.
- Afvalmanagement op onze hubs met een eigen afvalverwerking en fustwasinstallatie.
- Verbeteren biodiversiteit op en rond RFH-terreinen.
- Stimuleren en ontwikkelen van meermalig fust (reductie grondstoffen in het aankoopproces).



De coöperatie Strategie

De coöperatieve strategie ‘Samen in onze coöperatie’ is in samenspraak met leden ontwikkeld door de Ledenraad. De bedrijfsstrategie (Strategie 2030) sluit aan bij de strategie van de coöperatie als geheel. Daarmee versterken we zowel vanuit de vereniging als het bedrijf onze doelen om een financieel gezonde coöperatie te zijn voor leden en te bouwen aan het grootste B2B-platform binnen de sierteeltsector.

Het fundament onder de coöperatieve strategie is een langetermijnvisie van de Ledenraad waarin staat hoe de coöperatie van sierteeltkwekers gezond blijft met als centrale doel een goede positie van de kweker in de keten, nu en in de toekomst. Dat doen we door samen te bouwen aan het sierteeltplatform. Daarmee blijft Royal FloraHolland aantrekkelijk en voegt zij waarde toe voor kwekers en kopers. De coöperatieve strategie bestaat uit vier bouwstenen:

- Versterken van het netwerkeffect
- Aanbieden van ledenpakketten
- Aantrekkelijker maken van het lidmaatschap
- Waardecreatie door het bedrijf

Voor de coöperatie staat communicatie met leden, ledenbinding en ledendialoog centraal. Er wordt veel aandacht besteed aan hoe zij leden betrokken houdt en in verbinding blijft met hen.

Ledenpakketten en tarieven

Begin 2024 introduceerde Royal FloraHolland ledenpakketten, in samenspraak met de Ledenraad. Doel was daarmee de voordelen van het lidmaatschap van de coöperatie te versterken. Elk individueel lid kan voor een passend tarief optimaal gebruik maken van de diensten die voor haar of hem het meest relevant zijn. De kweker bepaalt zelf welk pakket het beste past bij zijn wensen, behoefte en bedrijfsvoering.

In 2025 is in samenwerking met de klankbordgroep van de Ledenraad, de gehele Ledenraad en met leden tijdens ledensessies (najaar 2025) het tariefstelsel en de pakkettenstructuur verder verkend. Het doel is om met ingang van 2027 een vervolgstap in het tariefstelsel te introduceren zodat de tarieven in balans zijn met de laatste ontwikkelingen en passend zijn voor leden, zowel nationaal als internationaal.

Trendrapport Sierteelt

In 2025 publiceerde Royal FloraHolland twee keer een [Trendrapport Sierteelt](#). In deze ‘barometer voor de sierteeltsector’ vragen we de mening van kwekers en kopers over ontwikkelingen in de sector. Denk aan thema’s als duurzaamheid, digitalisering en innovatie, aangevuld met belangrijke marktdata en de visie van Royal FloraHolland op deze thema’s. Dit rapport geeft kwekers en kopers inzicht hoe ze ervoor staan ten opzichte van andere marktpartijen. Het trendrapport biedt daarnaast Royal FloraHolland de kans om feiten en visies vanuit de sierteeltsector onder de aandacht te brengen bij media en maatschappelijke organisaties. Samen vormen deze inzichten een barometer van de sector: waar staan we nu en waar gaan we naar toe?



Handhaven

In 2025 is extra aandacht besteed aan beleidshandhaving. Dit is van belang om een gelijk speelveld te behouden voor alle leden van de coöperatie. Leden moeten ervan op aan kunnen dat de spelregels door eenieder worden nageleefd. Dit vergroot het collectieve vertrouwen en de geloofwaardigheid van de coöperatie. Als onderdeel van de handhaving is in 2025 de controle op 'Buiten de Veiling Om' (BVO) uitgebreid.

Gedragscode

Als onderdeel van haar reputatiemanagement en duurzaamheidsbeleid is Royal FloraHolland ondertekenaar van het IMVO-convenant (sectorpartijen inclusief overheid) en conformeert zich daarmee aan 12 principes voor maatschappelijk verantwoord ondernemen. De gedragscode vormt de concrete vertaling van deze principes naar gedragsregels binnen de coöperatie en het bedrijf en draagt hiermee direct bij aan de strategische pijler: Versterk de coöperatie. De aanleiding voor uitwerking van de gedragscode ligt in de toenemende maatschappelijke en sectorale verwachtingen rond verantwoord, transparant en duurzaam ondernemerschap. Daarnaast is sprake van incidenten bij leden en op de hubs die risico's vormen voor de reputatie van de coöperatie en de sector, de sociale en fysieke veiligheid van medewerkers en gebruikers van RFH-voorzieningen. Daarmee raakt de gedragscode niet alleen individuele ondernemers, maar het collectieve belang van de coöperatie en de reputatie van de sector. De code wordt in 2026 verder uitgewerkt in samenspraak met de Ledenraad en RvC. De gedragscode versterkt het imago van de sector en de integriteit van de coöperatie en haar leden.

Campagne: Samen maakt Sterk

In 2025 stonden we tijdens ledensessies en de Dag van de Coöperatie op 11 december in Aalsmeer stil bij wat 'Samen maakt Sterk' inhoudt. In een video kwamen verschillende kwekers aan het woord over samen innoveren, leden-inspraak en de collectieve kracht van de coöperatie.

Sinds 1911 zijn we verbonden door een gedeelde overtuiging. Wat ooit begon als een collectief van vooruitdenkende kwekers is uitgegroeid tot een krachtige internationale coöperatie waar ondernemers elkaar vinden, helpen en inspireren. Royal FloraHolland is meer dan alleen een internationale sierteeltmarktplaats. Het is een gemeenschap, een plek waar vakmensen met liefde voor hun bloemen en planten en respect voor elkaar samen ondernemen.

De coöperatie staat voor een duurzame manier van samenwerken. Tijdens het dagelijks werk op de kwekerij, door kennis te delen of mee te praten in commissies. Samen geloven we in de kracht van collectiviteit. Onze gezamenlijke strategie met collectieve spelregels dragen we over van generatie op generatie en naar nieuwe leden. In een snel veranderende sector is dat wij-gevoel belangrijker dan ooit. Het houdt ons sterk.





De coöperatie

Belangen- behartiging en communicatie

Royal FloraHolland behartigt belangen van haar leden, de coöperatie en de sierteeltsector. Verschillende maatschappelijke vraagstukken raken de coöperatie en de sector, zoals het gebruik van (minder) gewasbeschermingsmiddelen, de energietransitie, goed werkgeverschap en regelgeving.

In 2025 was Royal FloraHolland, mede namens de Vereniging Bloemenveilingen Nederland (VBN), betrokken bij beleidsvorming in Europa, Nederland en op regionaal niveau. De VBN is een vereniging met twee leden: Royal FloraHolland en Plantion.

In 2025 kwamen de volgende thema's aan bod:

- **Energie.** Samen met Glastuinbouw Nederland zetten we ons in om extra belasting en beprijzing te voorkomen.
- **Handel Verenigd Koninkrijk.** In mei 2025 sloot Europa het SPS-agreement (Sanitary and Phytosanitary) met het Verenigd Koninkrijk. Daardoor vervallen op termijn de huidige fysieke controles op importstromen van bloemen en planten, en het verplichte fytocertificaat. Samen met de VGB en Union Fleurs pleitten we voor versoepelingen van de controles in de maanden die nodig zijn om het SPS-agreement in te voeren.
- **Btw-tarief.** Het opheffen van het laag btw-tarief voor sierteeltproducten is opnieuw onderwerp van discussie onder beleidsmakers. Samen met de VGB en Vereniging Bloemist-Winkeliers (VBW) toonden we, onderbouwd met het WEcR-rapport, aan wat de gevolgen zijn van een hoger btw-tarief voor de omzet, de werkgelegenheid, de export en de vergroening van stedelijke gebieden. Voorlopig geldt nog steeds het laag btw-tarief. We verwachten dat dit onderwerp, in het kader van de voorgenomen herziening van het belastingstelsel in 2026, bij een volgend kabinet opnieuw op tafel komt.
- **Q-organismen.** Internationale handel in bloemen en planten is een risico voor de insleep van Q-organismen. Een uitbraak kan leiden tot het ruimen van bloemen en planten bij kwekers of het tijdelijk afsluiten van onze hubs. Om ons hierop voor te bereiden, organiseerden we in maart een kennissessie: 'Wat te doen bij een uitbraak van een Q-organisme?' In 2026 organiseren we een eerste grote crisisoefening met de sector. Daarnaast zijn we in gesprek met de NVWA over de condities waaronder transport van waardplanten kan doorgaan buiten de afgebakende zone bij een uitbraak.
- **Ongestoorde logistieke keten.** Om de belangen van de sierteeltsector binnen de (inter)nationale logistieke agenda goed te behartigen, werken

we samen met onder andere de brancheorganisaties VNO-NCW, Evofenedex en TLN (Transport en Logistiek Nederland). Verduurzaming van het transport en digitalisering van de logistiek zijn terugkerende onderwerpen.

- **Bereikbare marktplaats.** Periodiek vindt er overleg plaats met gemeenten en provincies over onder meer de bereikbaarheid van de hubs via de provinciale wegen. Dit jaar heeft Royal FloraHolland input gegeven op een bereikbaarheidsstudie van provincie Noord-Holland.
- **Leven Lang Ontwikkelen.** In een markt van schaarste is het belangrijk goede mensen aan je te binden en hen te behouden door te investeren in hun ontwikkeling. Met Greenport West-Holland werken we op het thema digitalisering samen met kennisinstellingen om het onderwijscurriculum beter aan te laten sluiten op de arbeidsmarkt. Zo voerden in 2025 studenten van InHolland een opdracht uit voor Floriday.
- **Arbeidsmigranten.** De sierteeltsector maakt veel gebruik van arbeidsmigranten. Glastuinbouw Nederland nam het initiatief om samen met sectorpartners in 2026 een sectorconvenant op te stellen dat arbeidsomstandigheden moet verbeteren. Royal FloraHolland is nauw betrokken bij het tot stand komen van deze overeenkomst.
- **Groene kracht Vooruit.** Het sector-reputatieprogramma 'Groene Kracht Vooruit' (2023) richt zich op beslissers in politiek en maatschappij en zetten we ook in 2026 voort.
- **Eén stem in de sierteelt.** Royal FloraHolland, Glastuinbouw Nederland en Plants and Flower Foundation Holland vormen samen het kernteam onder de naam: 'Eén stem in de sierteelt'. Dit team coördineert reactieve en proactieve communicatie van de sector (circa twaalf partijen) naar de media. Met elkaar verzamelen we data en feiten en hebben we sector dossiers opgebouwd die onze boodschap ondersteunen. Enkele initiatieven in 2025 waren:
 - Met sectorpartijen hebben we de media tijdens [Valentijns- en Moederdag](#) geïnformeerd over de feiten van het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen en de stappen die de sector zet om het gebruik te beperken.



- Op de [website ontdeksierteelt.nl](https://www.ontdeksierteelt.nl) (Nederlands en Engels) bieden we media, politici en consumenten in binnen- en buitenland feiten en data over de sierteeltsector van onafhankelijke, objectieve bronnen.
- Royal FloraHolland is de drijvende kracht achter, en initiatiefnemer van, de landelijk actie: '[Gemeenten houden van bloemen](#)'. Op 21 november ontvingen meer dan driehonderd gemeenten een boeket bloemen uit handen van de Nederlandse sierteeltsector. Naast burgemeesters overhandigden we ook een boeket aan staatssecretaris Jean Rummenie van het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN).

Belangenbehartiging

Royal FloraHolland heeft medewerkers in dienst die zich inzetten voor belangenbehartiging. Ook werken er namens Royal FloraHolland en de Vereniging Bloemenveilingen Nederland (VBN) medewerkers fulltime in Den Haag en Brussel.

Daarnaast heeft Royal FloraHolland een communicatieafdeling van ongeveer twintig fte. Drie medewerkers hebben zich in 2025 actief beziggehouden met de diverse sectorinitiatieven.





INTERNATIONALE SAMENWERKING

“We hebben de internationale kennis en de inzichten van kwekers, kopers en collega’s wereldwijd nodig om van Floriday hét sectorplatform voor de bloemen- en plantenhandel te maken.”

Edwin Gakonyo, Manager Afrika Royal FloraHolland

6

Afrikaanse landen met kwekersstands op African Week in Duitsland

9

artikelen over Afrikaanse kwekers gedeeld door Royal FloraHolland

60

landen hebben actieve gebruikers in Floriday

211

aanbieders uit Kenya, Ethiopië en Zuid-Afrika actief op Floriday



Digitale platform Floriday

Floriday verbindt Royal FloraHolland, kwekers en kopers digitaal met elkaar. We brengen vraag en aanbod samen en bieden toegang tot alle dealmaking-kanalen: klok, Klokvoorverkoop, daghandel of termijnhandel.

Floriday heeft een verbindende rol en biedt kwekers en kopers toegang tot dealmaking en een breed pallet aan financiële diensten en logistieke diensten. Floriday is daarmee het kloppend hart van de digitale strategie van Royal FloraHolland.

Het online handelsplatform stelt kwekers in staat snel en efficiënt bloemen en planten aan te bieden en geeft kopers toegang tot een breed assortiment sierteeltproducten. Beiden kunnen gebruikmaken van de schermen van Floriday of ze kunnen hun eigen softwarepakket koppelen met Floriday. Door steeds meer nieuwe functionaliteiten en diensten op Floriday aan te bieden, voegt het platform waarde toe aan de sierteeltsector. Tegelijkertijd versterken we zo de positie van Royal FloraHolland als spil in de sector, en daarmee onze coöperatieve rol.

In 2025

- Introductie Floriday Daytrade
- Toename van aanbod en koopkracht Floriday
- Totaal kopergestuurde transacties planten: 77% (gemiddeld)
- Totaal kopergestuurde transacties bloemen: 13% (gemiddeld)
- Tevreden met Floriday-schermen: kwekers 79% kopers 76%
- Continuïteit van Floriday: 99,9%

Floriday in cijfers 2025* vs 2024

Omzet directe handel via Floriday	Omzet Klokvoorverkoop (vanaf 2025)	Kopergestuurde transacties:	Wekelijkse transacties (direct)
20252024 3.3 2.8 miljard	2025 286 miljoen	20252024 51% 34% Planten 77% Planten 59% Bloemen 13% Bloemen 8%	20252024 350 338 duizend
Floriday actief in aantal landen	Tevreden kwekers - Floriday-displays	Tevreden kopers - Floriday-displays	Beschikbaarheid Floriday
20252024 60 60	20252024 79% 82% Q4: 81%	20252024 76% 73% Q4: 85%	20252024 99,9% 99,9%

*gemiddelden over 2025



Meer kopergestuurde bestellingen

Om de sierteelt en de handel tussen kwekers en kopers nog efficiënter te maken, streven we naar een toename van transacties die door kopers gestart worden. We noemen dit kopergestuurde handel. Gemiddeld was driekwart van de plantentransacties in 2025 kopergestuurd. Bij bloemen was dit gemiddeld 13% (doel 2025: 25%).

In 2025 nam Royal FloraHolland maatregelen die voor een versnelling van het aantal kopergestuurde bestellingen van bloemen moeten zorgen. Zo kregen de dertig grootste kopers intensieve implementatiebegeleiding bij de koppeling van hun inkoopstelsel aan Floriday en werden zij aan kwekers gekoppeld. Het veranderen van processen bij kopers en het aansluiten van hun inkoopstelsels op Floriday vraagt tijd. We verwachten in 2026 van deze inspanningen de vruchten te kunnen plukken.

Meer koopkracht

Floriday is vanaf eind 2025 voor kopers de enige plek waar zij al het aanbod kunnen vinden. Door het toevoegen van Klokvoorverkoop en Floriday Daytrade (zie kader) is er meer aanbod te vinden op het platform. We namen eind 2025 / begin 2026 afscheid van de marktplaatsen FloraMondo en FloraXchange. Omdat de technieken verouderd waren, zijn beide uitgefaseerd. Daarnaast willen we dat kopers één plek hebben om te handelen en dat hadden ze tot eind 2025 niet. Door te vernieuwen blijven we een toekomstbestendig platform en voegen we meer koopkracht toe op het platform. Met het samenbrengen van handel op een plek vergroten we bovendien de efficiëntie en beperken daarmee de kosten.

In 2026 bouwen we ook Kopen op Afstand (KOA) af. Daarvoor in de plaats komt de nieuwe Digitale Veiling (RFH Auction). Voor de klokvoorbereiding kunnen kopers terecht in de app RFH Pre-Auction.

Ook internationaal vinden steeds meer kopers hun weg naar Floriday. Met Match&Connect helpen we kwekers en kopers elkaar te vinden via Floriday.

Nieuwe mogelijkheden

Floriday blijft innoveren. Zo kunnen leveringen vanaf 2025 worden uitgebreid met onder meer track & trace-informatie. Ook zijn de handelsmogelijkheden voor zowel kwekers als kopers vergroot, denk onder meer aan Floriday Daytrade.

De beschikbaarheid van het verpakkingsregister op Floriday is in 2025 voorbereid en wordt in 2026 verder gevuld door verpakkingsleveranciers. Kwekers geven vervolgens in Floriday aan welke verpakkingsmaterialen zij gebruiken. Dankzij een koppeling beschikken kopers automatisch over deze - straks verplichte - gegevens. Dat bespaart hen administratieve lasten. In 2026 bekijken we hoe we meer duurzaamheidsinformatie, zoals FloriPEF footprint, aan de catalogus in Floriday kunnen koppelen.

Alle klokleveringen en directe leveringen lopen straks voor het grootste deel via Floriday. In 2025 namen we afscheid van het overgrote deel van de Elektronische Aanvoerbrieven (EAB) voor de klok waarmee een kweker laat weten wat hij naar de klok komt brengen. In het eerste kwartaal 2026 zullen ook de laatste 5% EAB's uitgefaseerd worden. Royal FloraHolland werkt hierbij samen met Veiling Rhein-Maas en Plantion. Ook hier nemen we afscheid van oude technieken om een toekomstbestendige, efficiënte wijze van aanvoeren op de klok aan te bieden.

Floriday Daytrade

Royal FloraHolland introduceerde Floriday Daytrade in 2025. Kwekers kunnen hiermee hun bloemen en planten in de markt aanbieden nog vóórdat deze zijn verzonden naar de RFH-hubs. Kopers krijgen de mogelijkheid te kiezen uit een breed scala aan aflevertijden. In sommige gevallen staat het product nog dezelfde dag in hun box. Met Daytrade bereiken kwekers een breder koperspubliek met meer commerciële flexibiliteit. Het is de eerste dienst die gebaseerd is op multi channel logistiek (kanaal-onafhankelijke logistiek) en onderstreept de ambitie van Royal FloraHolland als een 'voorraadhoudend platform'. Kwekers kunnen, door gebruik te maken van onze hubs, kleinere bestellingen laten afhandelen zonder zelf de logistiek te organiseren. Ze leveren volle karren aan op onze hubs en kunnen deze daar verkopen. Daytrade kunnen we aanbieden dankzij Floriday, orderpicken en door afscheid te nemen van de Elektronische Aanvoerbrieven (EAB).

Floriday Daytrade was in 2025 volledig beschikbaar op Rijsenburg en Naaldwijk, en in Aalsmeer voor de productgroepen die via orderpicken verlopen. Eind van het jaar werkten circa zeventig kwekers met Daytrade, vele anderen gaven aan interesse te hebben om deel te nemen. In 2026 krijgen zij – met de uitbreiding van het orderpicken in Aalsmeer – ook toegang tot de nieuwe dienstverlening.



Innovaties op Floriday

- Kwekers met meer merken of bedrijfsvoeringen kunnen hun aanbod samenbrengen in één winkel onder de naam van de verkooporganisatie, zodat kopers op één plek toegang hebben tot al het aanbod.
- Kwekers kunnen zelf aangeven op welke RFH-hub hun partijen als eerste geveild worden.
- Klokvoorverkoop en Floriday Daytrade zijn toegevoegd aan de Floriday Explorer en de winkels van kwekers. Ook zien kwekers in een preview hoe hun winkel en aanbod eruitziet, inclusief collecties.
- Het is naast directe transacties, ook mogelijk klok- en Klokvoorverkooptransacties te corrigeren (reclamaties).
- Exporteurs kunnen met MyShop hun klanten toegang geven tot het aanbod in Floriday. Deze digitale omgeving is in 2025 verder verbeterd en biedt toegang tot diverse RFH apps als klanten die gebruiken. Dit vergroot het gebruiksgemak voor de eindklant en exporteur en geeft hen meer inzicht.

Sector Platform-overleg over digitalisering

Elk kwartaal vond in 2025 het Sector Platform-overleg plaats. Hierin bespreken een groep kwekers, kopers en Royal FloraHolland hoe zij digitalisering van de sector kunnen versnellen, met maximale transparantie en vertrouwen als uitgangspunt. Het Sector Platform is een gevolg van een convenant dat in 2024 is ondertekend. Floriday speelt hierin een centrale rol als het digitale platform van de sierteeltketen. In het convenant zijn afspraken gemaakt over de spelregels, principes en wijze van governance.

In 2025 is onder meer de voortgang van Floriday besproken, met speciale aandacht voor de adoptie van het platform onder bloemenkwekers en -kopers. Ook is er gekeken naar hoe we duurzaamheidsinformatie voor alle partijen in de keten kunnen ontsluiten.





Digitale platform

Internationale handel en groei

Door internationale groei en handel te stimuleren voor leden, aanvoerders en klanten versterkt Royal FloraHolland haar digitale en logistieke platform voor de gehele sector.

De focus ligt op het versnellen van groei in opkomende markten en het versterken van het internationale aanbod en de koopkracht op het platform Floriday. Deze koers sluit aan bij onze Strategie 2030 en richt zich op de digitalisering van de internationale B2B-sierteelthandel voor zowel directe handel als klokverkopen.

Internationale groei is essentieel om een sterke coöperatie te blijven met een breed en diep assortiment. Daarmee houden we onze dienstverlening betaalbaar en aantrekkelijk voor kwekers en kopers. Nu de Nederlandse productie van bloemen en planten zich stabiliseert, zien we groeipotentie in Oost-Europa, Zuid-Europa, Azië en Afrika.

Speerpunten in 2025

Om (internationale) groei te stimuleren, richtte Royal FloraHolland zich in 2025 met name op:

- Ondersteunen en (mede) ontwikkelen van digitale internationale handel voor leden door nieuwe functionaliteiten in Floriday.
- Aangaan van strategische partnerships met individuele kopers gericht op wederzijds voordeel en het vergroten van duurzame internationale handel in de Europese markt.
- Samen met kwekers en exporteurs deelnemen aan internationale beurzen, waaronder IFTEX, Hortiflora, IFTF, Trade Fair Aalsmeer, Flora Expo Astana en IPM Essen.

Match & Connect en Global Sourcing Services

Met Match & Connect ondersteunt Royal FloraHolland (internationale) kopers bij het vinden van aanbod van kwekers dat aansluit bij hun specifieke vraag. Met de inzet van Floriday, het deelnemen aan internationale sierteeltbeurzen en het - samen met kopers - bezoeken van bijvoorbeeld Nederlandse en buitenlandse kwekerijen, is het voor klanten mogelijk om bloemen en planten op een efficiënte en eenvoudige wijze internationaal te verhandelen.

Kwekers en kopers worden zo op maat, transparant en schaalbaar met elkaar verbonden. Daarnaast helpen lokale teams van Royal FloraHolland kopers met de directe inkoop bij buitenlandse kwekers, inclusief kwaliteitscontrole, logistieke afhandeling en het registreren van duurzaamheidseisen.

Groei in boomkwekerij en tulp

In 2025 investeerde Royal FloraHolland in lijn met de Strategie 2030 in de ontwikkeling van haar platform om beter aan te sluiten op de bedrijfsvoering van boomkwekerijen. Daarnaast is gewerkt aan een experiment dat in 2026 start waarbij voor boomkwekerij-aanvoerders een nieuw tariefstelsel is opgesteld dat past bij de wijze waarop zij Floriday gebruiken. De resultaten hiervan worden in 2026 geëvalueerd. Potentieel is dit een aantrekkelijke nieuwe markt voor Royal FloraHolland. Voor de productgroep tulp is de handel door persoonlijke bemiddeling via Trade Support opnieuw opgepakt nadat deze zeven jaar geleden was gestopt. De bemiddeling richt zich op directe daghandel naast klokverkoop en biedt ondersteuning bij retailcontracten.





Digitale platform

Data- en cybersecurity

Bij al onze digitale activiteiten en projecten hebben dataveiligheid en cybersecurity prioriteit.

Vertrouwen in data en bescherming van gegevens zijn belangrijke voorwaarden voor kwekers, kopers en andere partijen om van onze dienstverlening gebruik te maken.

Daarnaast is digitale weerbaarheid van Royal FloraHolland en die van de sierteeltsector van groot belang om de continuïteit van digitaal handelen te waarborgen.

Dataveiligheid

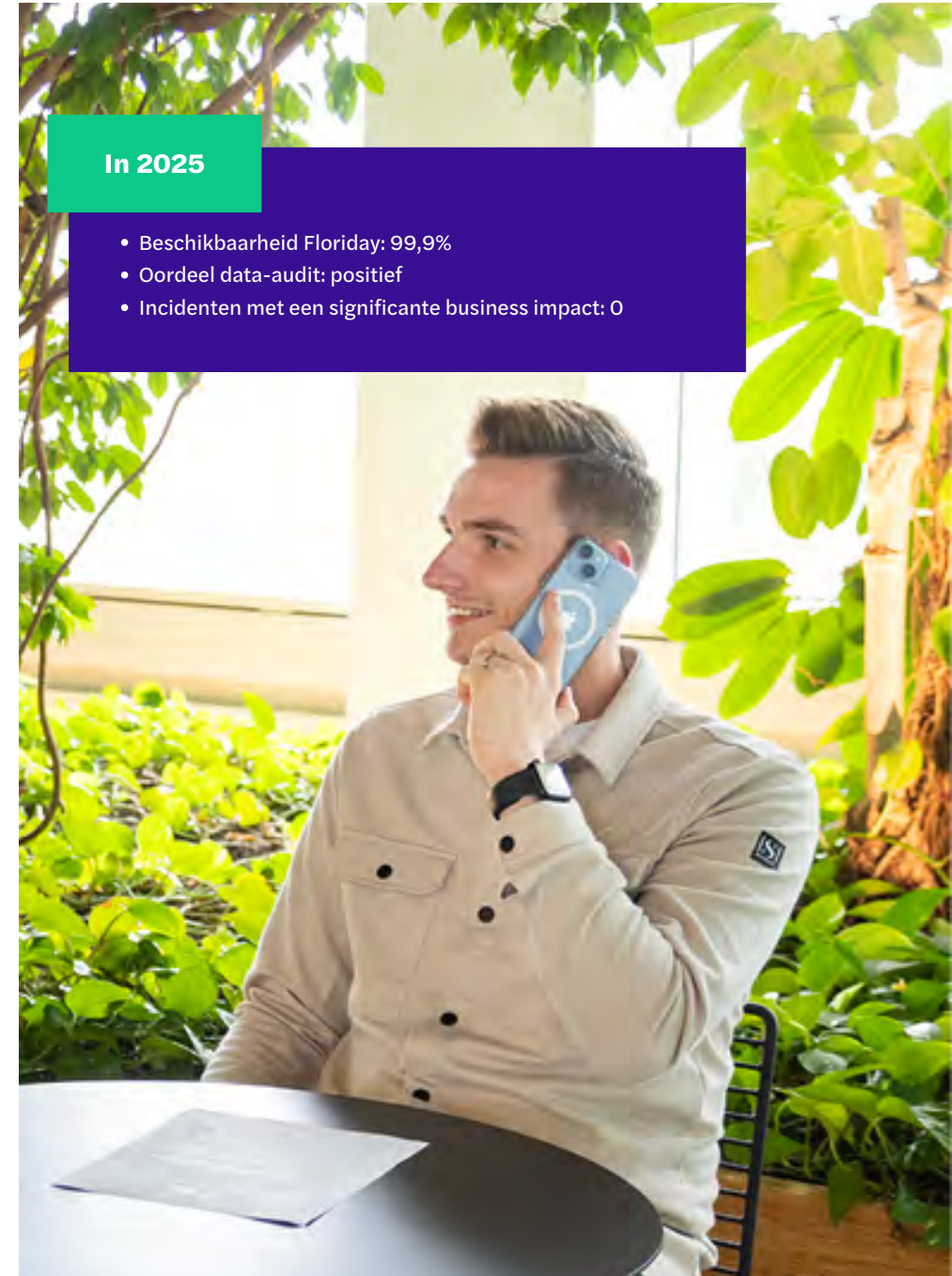
Nu het digitaal platform steeds meer centraal komt te staan in de sierteeltsector, is data-governance essentieel voor Royal FloraHolland. Dataveiligheid en -integriteit liggen vast in ons informatiebeleid. Dit waarborgt de wijze van gebruik en verspreiding van data. Royal FloraHolland houdt zich aan wet- en regelgeving op het gebied van privacy, mededinging en dataveiligheid. Een datacomité, bestaande uit kwekers, kopers, een transporteur, een onafhankelijk expert en medewerkers van Royal FloraHolland, houdt toezicht op de uitvoering van het data- en informatiebeleid.

In 2025 kwam het datacomité viermaal bijeen. Ter sprake kwam onder meer: de impact van cybersecurity op bedrijven (met een toelichting van hoogleraar Erik Beulen), de cybersecurity aanpak van Royal FloraHolland, de resultaten van de data-audit 2025, relevante wet- en regelgeving (in gesprek met jurist), het RFH-AI Lab en de uitwisseling aanpak data en AI bij FM Group.

Het datacomité geeft ook opdracht voor een jaarlijkse audit van het beleid en databeheer, uitgevoerd door een externe data-auditor. Die concludeerde dat Royal FloraHolland in 2025 wederom effectieve maatregelen heeft getroffen om de vertrouwelijkheid van gevoelige informatie te waarborgen en te voldoen aan de hoogste normen op het gebied van dataveiligheid.

In 2025

- Beschikbaarheid Floriday: 99,9%
- Oordeel data-audit: positief
- Incidenten met een significante business impact: 0





Cybersecurity

In de sierteeltketen zijn partijen nauw met elkaar verbonden. Als een van de partners wordt getroffen door een cybersecurity-incident of datalek heeft de hele sector hier last van. Royal FloraHolland stelt hoge veiligheidseisen aan haar digitale diensten. In 2025 waren er, net als in 2024, geen cybersecurity-incidenten met significante impact op bedrijfsprocessen. Collega's zijn wel geconfronteerd met pogingen tot cybercriminaliteit, zoals CEO-fraude (criminelen doen zich voor als directeur of CEO om werknemers te misleiden). Gelukkig was het bewustzijn onder medewerkers hoog waardoor geen van de pogingen leidden tot een incident. In 2025 investeerden we opnieuw in bewustwording van onze medewerkers, versterkten ons wachtwoordbeleid en continueerden we het bug bounty-programma waarbij we ethische hackers uitnodigden onze cybersecurity te testen.

Cyberweerbaarheidscentrum

Royal FloraHolland is een van de initiatiefnemers van het Cyberweerbaarheidscentrum Greenport dat bijdraagt aan een veilige digitale infrastructuur voor de sierteeltsector. Aangesloten organisaties krijgen hulp bij het verbeteren van hun cybersecurity, onder meer door advies van experts, trainingen en dreigingsinformatie. We zien cybersecurity nadrukkelijk als een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de hele sector. Met het RFH-cyberabonnement bieden we kwekers en kopers concrete ondersteuning om hun digitale weerbaarheid te vergroten. Ambitie is dat digitale veiligheid bij kwekers en kopers net zo vanzelfsprekend wordt als brandveiligheid. In het Trendrapport Siereteelt zien we dat het bewustzijn onder kwekers en kopers groter wordt.

Continuïteit

De continuïteit van het digitale platform, het (digitale) veilen en het logistieke proces is essentieel voor de sierteeltsector. We registreren elke minuut dat het digitale platform niet beschikbaar is, ook tijdens gepland onderhoud. Over 2025 was er 46 minuten downtime (2024: 50 minuten) als gevolg van storingen of gepland onderhoud. Daarmee halen we onze doelstellingen van 99,9% beschikbaarheid van Floriday. Voor het veilen was de (digitale) beschikbaarheid in 2025 99,18% (doel: 99,50%) en voor logistiek 99,88% (doel: 99,50%). De laatste twee betreffen specifiek hoe vaak het logistieke of veilingproces gehinderd werd door een IT-storing.

Om de continuïteit te waarborgen houden we IT-landschap op het vereiste niveau. In 2025 was de upgrade en migratie van het financieel systeem voor de IT-infrastructuur van Royal FloraHolland een mijlpaal. Dit systeem vormt het hart van onze financiële administratie waar maandelijks miljoenen transacties worden verwerkt tot financiële afrekeningen voor klanten en kopers. Na een grondige voorbereiding is het project conform planning opgeleverd met minimale klantimpact. Met deze migratie is ons financieel systeem stabiel, veilig en klaar voor verdere ontwikkeling.





LITTLE SPIDER

“Ik geloof sterk in samenwerken. Dankzij de spin kunnen we chemie steeds verder afbouwen in de glastuinbouw. Maar om dat voor elkaar te krijgen, hebben we elkaars kennis hard nodig.”

Fleur Bruinen - mede-eigenaar Little Spider

1^{ste}

Winnaar eerste plaats
Sustainability Award 2025

552.924

spinnennestjes werden
door Little Spider
verkocht in 2025

5

medewerkers little spider

8

medewerkers Handels-
kwekerij Bruinen

50

verschillende teelten (ongeveer)
bediende Little Spider in 2025



Logistiek platform

Betrouwbaar, efficiënt en duurzaam

Royal FloraHolland verbeterde in 2025 de betrouwbaarheid, efficiëntie en duurzaamheid van de logistieke keten voor bloemen en planten. We breidden orderpicken verder uit en introduceerden nieuwe duurzame verpakkingsmaterialen.

Logistiek in cijfers 2025





De kwaliteit van de logistieke dienstverlening stellen we onder meer vast op basis van het aantal klachten van kopers die te laat of verkeerde bloemen of planten geleverd krijgen. Dit aantal daalde in 2025 ten opzichte van 2024 en was 0,17% op basis van het totaal aantal transacties. Daarmee behaalden we onze doelstelling van minder dan 0,2% klachten.

Orderpicken

Royal FloraHolland past sinds 2022 het oude verdeelproces op alle hubs aan. In plaats van ‘aanbod gestuurd verdelen’ stappen we geleidelijk aan over op ‘vraaggestuurd orderpicken’. Dit geeft kopers meer controle over de aflevertijden van de door hun gekochte bloemen en planten, bijvoorbeeld met Select Delivery. Ook biedt orderpicken de mogelijkheid voor nieuwe handelsvormen als Floriday Daytrade.

De Royal FloraHolland-hubs Naaldwijk en Rijnsburg, en alle planten in Aalsmeer, waren voor 2025 al overgestapt op 100% orderpicken. In het voorjaar van 2025 gingen de veilgroepen chrysanten in Aalsmeer over en vanaf september maakten een aantal andere productgroepen de overstap. Voordat we een volgende stap zetten, trekken we lessen uit eerdere ervaringen en verbeteren waar nodig het proces, zodat de kwaliteit van de dienstverlening op niveau blijft. De verwachting is dat Royal FloraHolland in de tweede helft van 2026 ook de resterende productgroepen van bloemen overzet naar orderpicken. Daarmee is er één logistieke werkwijze op alle hubs voor alle productgroepen.

In 2025

- Introductie nieuw, duurzaam fust: Fc555
- Betere efficiëntie logistieke proces: 5%
- Transacties binnen afgesproken eindtijd afgeleverd: 98,8%
- Aantal bloemen en planten verhandeld (via klok) op drukste dag: 39 miljoen
- Aantal gemelde klachten aflevering: < 0,2%

Duurzame verpakkingen

In 2025 ontwikkelde Royal FloraHolland in samenwerking met gerbera-kwekers een hogere type fust, de Fc555. Met dit nieuwe type fust beperken we het gebruik van karton (minder kragen nodig ter bescherming van de bloemen) en versnellen we het werkproces bij kwekers en Royal FloraHolland. Het fust bestaat voor circa 35% uit gerecycled materiaal en gaat doorgaans enkele tientallen jaren mee.

Met deze en andere innovaties bereidt Royal FloraHolland zich voor op de nieuwe Europese verpakkingsverordening: Packaging and Packaging Waste Regulation (PPWR). Daarmee wil de Europese Commissie vanaf 2030 de hoeveelheid verpakkingsafval sterk beperken. Om duurzaamheid in de sector te bevorderen kijkt Royal FloraHolland onder meer naar standaardisatie en ontwikkelt zij alternatieve logistieke middelen.

Piekperiode

Elk jaar heeft de sierteeltsector te maken met piekdruk rond Valentijnsdag (14 februari 2025) en in de maanden maart, april, mei en juni rond de diverse internationale feestdagen. Ze zorgen voor extra druk op de logistieke processen van Royal FloraHolland. Dankzij een goede voorbereiding, in samenwerking met kwekers, kopers en transporteurs, en door de inzet van extra personeel (waaronder zo’n 250 piekhulpdiensten van kantoorcollega’s), waren er ook in 2025 nauwelijks vertragingen in aflevering van gekochte bloemen of planten.

In 2025 was 5 mei de drukste dag voor Royal FloraHolland. Er waren 282.446 (2024: 315.744) transacties (klok en direct) en Klokvoorverkoop had een record dagomzet van 3.017.315 euro (2024: 2.907.577). Met een leveringsbetrouwbaarheid (het aantal transacties dat wordt afgeleverd zonder klachten) van 99,8% kan Royal FloraHolland terugkijken op een succesvolle dag.

NAVO-top

In juni 2025 organiseerde Nederland de NAVO-top met gevolgen voor de bereikbaarheid. Door tijdig maatregelen te nemen en afspraken te maken verliep het logistieke proces zonder noemenswaardige problemen. De leveringsbetrouwbaarheid was in juni gemiddeld 99,8%.

Efficiëntie

Naast betrouwbare aflevering is efficiëntie voor Royal FloraHolland een tweede belangrijke doel in haar logistieke dienstverlening. In 2025 verbeterden we de efficiëntie van het logistieke proces met 5% door betere inzet van (tijdelijke) medewerkers, de ontwikkeling van een zelf-ontwikkeld algoritme dat continu de beste picklijst berekend en een herverdeling van taken. Daarmee bespaarden we ook kosten. Ondertussen zagen we erop toe dat efficiëntieverbeteringen niet ten koste gaan van de menselijke maat en kwaliteit.



Logistiek platform

Floriway

Met Floriway, de transporttak van Royal FloraHolland, kunnen kopers en kwekers het vervoer van sierteeltproducten efficiënt en duurzaam organiseren.

Royal FloraHolland liet eerder samen met Floriway een strategisch onderzoek uitvoeren door externe experts om de toekomst van het verliesgevende transportbedrijf te bepalen. Dit onderzoek leidde tot een herstructurering en herpositionering van Floriway. Een proces waar het bedrijf in 2025 nog middenin zat.

In 2025 is het bedrijfsresultaat van Floriway met drie miljoen verbeterd ten opzichte van 2024 en komt het operationeel verlies uit op 0,9 miljoen euro. Dit komt door het aanpassen van de omvang van het bedrijf aan de vrachtvolumes en het beter onder controle krijgen van processen, waardoor efficiënter kon worden gewerkt. Zonder bijzondere omstandigheden verwacht Royal FloraHolland dat Floriway in 2026 een positief operationeel resultaat kan realiseren, mede dankzij verdere kostenbesparingen, efficiëntere planning, implementatie van een nieuw IT-systeem en stabilisatie van het volume. Door de interne logistiek van Floriway te integreren met die van Royal FloraHolland kan een efficiëntere, betrouwbare en duurzamere distributie binnen de hubs worden gerealiseerd. In 2025 zijn hierin de eerste stappen gezet en dit wordt in 2026 verder uitgebouwd.





Logistiek platform Vastgoed

De hubs van Royal FloraHolland in Aalsmeer, Naaldwijk, Rijnsburg en Eelde beslaan een gebied van circa 4,9 miljoen m², waarvan 3,2 miljoen m² in eigendom van Royal FloraHolland. 1,8 miljoen m² daarvan is bebouwd (BVO). Een deel van de terreinen en gebouwen gebruikt Royal FloraHolland voor de eigen logistieke operatie en de opslag van logistieke middelen. Daarnaast verhuren we ruimten aan handelsbedrijven, importverwerkers, transporteurs en kwekerscollectieven.

Verhuur gebouwen en terreinen

Meer dan vijfhonderd huurders maken gebruik van de faciliteiten van Royal FloraHolland. De bezettingsgraad van het vastgoed in 2025 was 97,7% (2024: 98,5%). Uit klanttevredenheidsonderzoek bleek dat in 2025 61% (2024: 53%) van de huurders tevreden tot zeer tevreden was over de huisvesting en de dienstverlening op onze hubs. We verbeterden de sanitaire voorzieningen, investeerden in (grote) schoonmaak en versnelden de afhandeling van meldingen. Met het Real Estate Masterplan (zie onder) investeren we de komende jaren in verdere verbetering van de gebouwen en installaties. Huurtarieven indexeren we jaarlijks op basis van de consumentenprijsindex (CBS). Voor 2025 is de index gesteld op 2,9% (2024: 3,7%).

Energieverbruik

Dankzij diverse maatregelen om het elektriciteitsverbruik te verlagen, nam de inkoop van elektriciteit voor eigen gebruik in 2025 met 7,2% af ten opzichte van 2024. Er is in 2025 758.321 m³ meer gas ingekocht dan het jaar ervoor als gevolg van het koude voorjaar. Een speciaal energiemanagementteam richt zich op het beperken van het energieverbruik en efficiëntere toepassingen. Voor meer informatie zie de [duurzaamheidsrapportage](#).

Het Real Estate Masterplan

In 2025 presenteerde Royal FloraHolland een Real Estate Masterplan. Het is een alomvattend plan, waaraan jarenlange studie voorafging, waarmee we investeren in het uitvoeren van regulier en uitgesteld onderhoud en verduurzamen van onze terreinen, gebouwen en installaties. Met deze flinke investering garanderen we de continuïteit van onze logistieke dienstverlening aan kwekers en kopers. Tegelijkertijd creëren we hiermee een veilige en prettige werkomgeving voor medewerkers (van huurders en Royal FloraHolland) en bezoekers. Het Real Estate Masterplan is in overleg met, en na goedkeuring van, de Ledenraad en raad van commissarissen tot stand gekomen.

Het Real Estate Masterplan kent vier pijlers:

- Duurzaamheid
- Uitgesteld onderhoud
- Regulier onderhoud
- Nieuwbouw en herinrichting

Verduurzamen

Royal FloraHolland neemt haar maatschappelijke verantwoordelijkheid door het energieverbruik te beperken en meer gebruik te maken van duurzame energiebronnen. Daarmee voldoen we aan (verplichte) milieuwet- en regelgeving en besparen we aanzienlijk op energie- en facilitaire kosten. Veel van deze investeringen verdienen zich in vijf jaar terug.

Enkele duurzaamheidsmaatregelen zijn:

- Vervangen van gasketels door warmtepompen.
- Bouw van de grootste warmtepomp van Nederland in Aalsmeer. De warmtepomp wordt gecombineerd met warmteterugwinning uitkoelcelinstallaties en warmtelevering van een nabijgelegen datacentrum. Het betreft een innovatief project waarvoor Royal FloraHolland subsidie ontvangt.
- Installeren van led-verlichting (jaarlijkse besparing ten opzichte van TL-verlichting van 45%), het plaatsen van extra zonnepanelen op daken en de aanleg van windgordijnen. Hiermee streven we naar een reductie van het elektriciteitsgebruik van 5%.

Uitgesteld en regulier onderhoud

De afgelopen jaren is een deel van het niet-kritische onderhoud aan vastgoed in Aalsmeer, Naaldwijk en Rijnsburg uitgesteld om kapitaal vrij te maken voor andere investeringen in lijn met strategische doelen. Onderhoud is daardoor nu meer dan nodig. Onderdeel van het masterplan is de renovatie van gebouwen en installaties. In 2025 is een eerste stap gemaakt met hogere investeringen in onderhoud (32 miljoen vs 13 miljoen in 2024). Zo krijgen bijvoorbeeld de daken in Aalsmeer inmiddels een noodzakelijke opknapbeurt. Dit uitgesteld en regulier onderhoud is mede noodzakelijk om te blijven voldoen aan wet- en regelgeving op het gebied van duurzaamheid



en veiligheid. Tegelijkertijd biedt het kansen voor slimme innovaties voor energiegebruik en het optimaliseren van ruimtegebruik.

Nieuwbouw en herinrichting

In Aalsmeer-Oost is Royal FloraHolland in 2025 gestart met de bouw van 10.685 m² nieuwe duurzame bedrijfsruimte in het pand Sering. Ook de ontwikkeling van pand Ficus is aangekondigd. Op termijn is hier plaats voor verhuur aan meerdere nieuwe handelsbedrijven en kwekers.

Zoals veel bedrijven in Nederland heeft Royal FloraHolland te maken met congestie op het elektriciteitsnet. Dit geldt in het bijzonder voor de nieuwbouwlocaties. Door slim samen te werken bekijken we hoe we het gebruik kunnen optimaliseren en beter met pieken in elektriciteitsvraag kunnen omgaan.

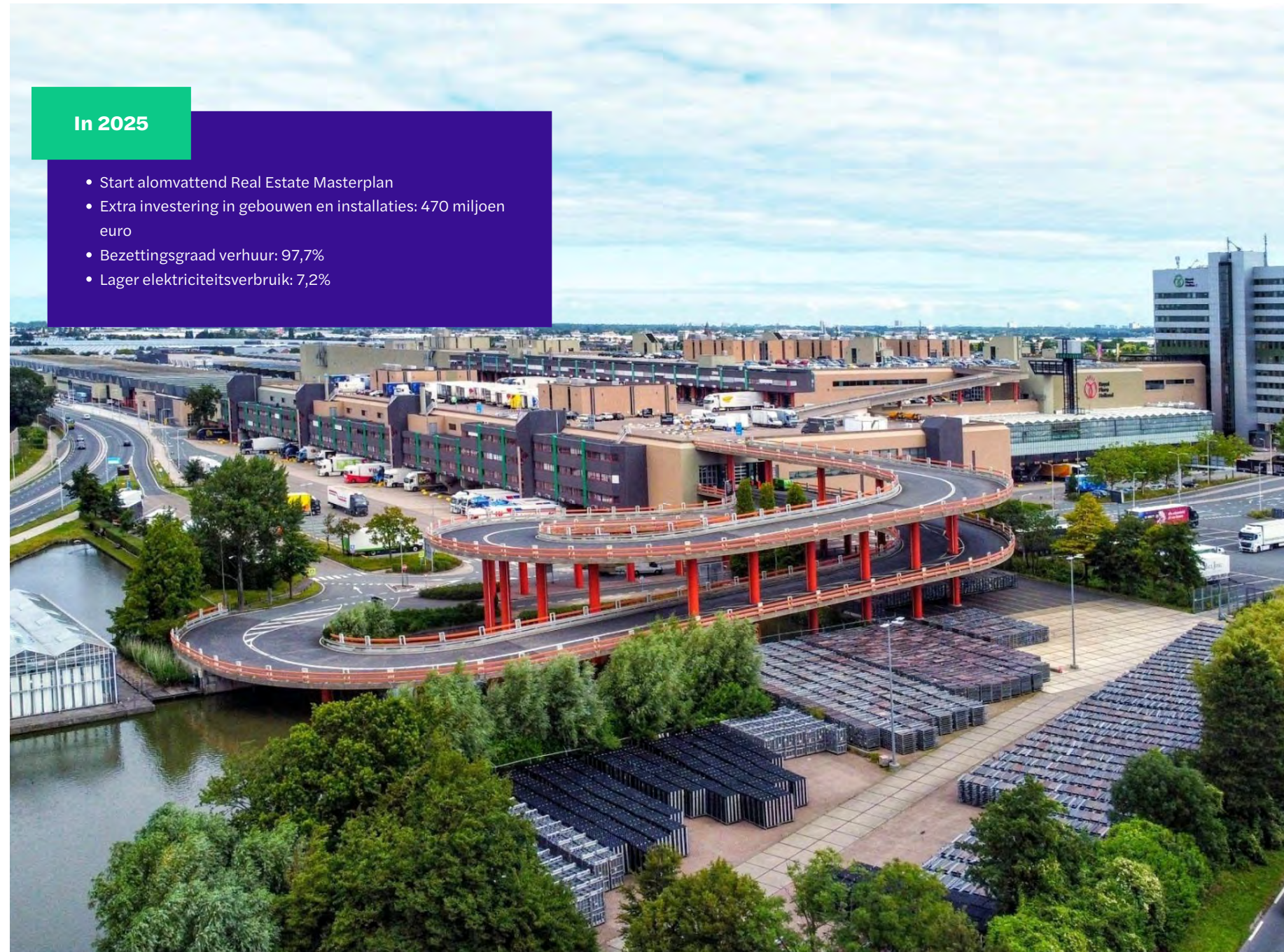
Door slimme herinrichting en het clusteren van gebruiksfuncties (onder meer Elsengebouw in Naaldwijk) kunnen we het eigen ruimtegebruik op de hubs aanzienlijk beperken. Samen met het opslaan van logistieke middelen in de buitenlucht verkleinen we daarmee de ecologische footprint van gebouwen, zonder dat dit grote effecten heeft op de verhuurbare ruimte.

Financiering

Met het Real Estate Masterplan is een extra investering gemoeid van circa 470 miljoen euro. Daarmee komt de totale investeringsbehoefte op zo'n 1,7 miljard euro voor de komende vijftien jaar. In deze periode bekijken we steeds per hub wat de behoefte is en in hoeverre we de plannen vanwege groei of krimp moeten aanpassen. Met de investeringen verlagen we onze structurele facilitaire kosten, onder meer door het verkleinen en efficiënter indelen van gebouwen en verlagen van de energiekosten. Het plan bevat deels een inhaalslag op onderhoud, omdat er de afgelopen jaren of decennia te weinig is geïnvesteerd in onderhoud. Voor de financiering kan Royal FloraHolland de komende vijf jaar gebruik maken van een kredietfaciliteit van 210 miljoen euro. Deze is in 2025 afgesloten met een bankenconsortium en is aangemerkt als Sustainable Linked Loan. De investeringen worden daarnaast voor een beperkt deel bekostigd uit een verhoging van de tarieven van leden, als eigenaren van de coöperatie.

In 2025

- Start alomvattend Real Estate Masterplan
- Extra investering in gebouwen en installaties: 470 miljoen euro
- Bezettingsgraad verhuur: 97,7%
- Lager elektriciteitsverbruik: 7,2%





Mensen en organisatie

Onze mensen

De betrokkenheid, vitaliteit en deskundigheid van onze mensen zijn doorslaggevend voor het succes van Royal FloraHolland. We ondersteunen hun ontwikkeling als individu en in teams door het bevorderen van samenwerking, deskundigheid en werkplezier.

HR-visie

De HR-visie van Royal FloraHolland sluit aan op de Strategie 2030 en speelt in op de veranderingen die de sierteeltsector doormaakt. De visie rust op drie pijlers:

- Aantrekkelijk werkgeverschap
- Betrokken en vitale mensen
- Veranderkracht

Meer informatie over de werkomstandigheden bij Royal FloraHolland is terug te vinden in de [duurzaamheidsrapportage](#). Hieronder enkele belangrijke ontwikkelingen in 2025.

Inzetbaarheid

Het ziekteverzuim was in 2025 met 7,0% lager dan in 2024 (7,1%). Royal FloraHolland zet sinds 2025 'inzetbaarheid' centraal in haar beleid. Daarmee richten we ons op het behouden van gezonde, gemotiveerde en productieve medewerkers in plaats van enkel reageren op ziekmeldingen. We willen daarmee verzuim voorkomen en werknemersbetrokkenheid vergroten. We werken hierbij samen met interne en externe stakeholders. Medewerkers bieden we gerichte trainingen en faciliteiten aan met een gedifferentieerde aanpak voor korte, middellange en lange termijn afwezigheid.

Veranderkracht

In een snel veranderende sierteeltsector wordt van medewerkers van Royal FloraHolland verwacht dat ze meebewegen en zich blijven ontplooien. We willen hen die kansen geven door het aanbieden van verschillende interne opleidingen en ontwikkelprogramma's zoals RFH Academy, HortiHero's, het Young Potential Programma en het Medior Programma.

Hannah Roos geeft antwoord

De HR-afdeling experimenteerde in 2025 met een AI-chatbot genaamd 'Hannah Roos'. Deze fungeert als interne vraagbaak voor de HR Service Desk. Vanwege het succes wordt de komende periode de vraagbaak verder ontwikkeld zodat medewerkers direct aan Hannah hun HR-vragen kunnen stellen.

In 2025

- Introductie RFH-AI Lab
- Medewerkersbetrokkenheid: 7,5 (2024: 7,6)
- Sociale Veiligheid: 7,6 (2024: 7,6)
- Ziekteverzuim (%)*: 7,0 (2024: 7,1)
- Ongevallen**: 32 (2023: 37)

* Inclusief deelnemingen met meer dan vijftig medewerkers

** Met ziekteverzuim tot gevolg

Onze kernwaarden

Van alle medewerkers bij Royal FloraHolland verwachten we dat ze de volgende kernwaarden onderschrijven: **samenwerkend, resultaatgericht, vernieuwend en betrouwbaar**. Ze verbinden ons en staan voor hoe we willen (samen)werken. Om ervoor te zorgen dat alle medewerkers handelen in overeenstemming met deze kernwaarden en bijbehorende normen, is een gedragscode (zie onder) opgesteld. De kernwaarden zijn daarin vertaald naar gedrag voor individuele medewerkers, teams en leidinggevendenden.



Pensioentransitie

In samenwerking met de sociale partners zijn afspraken gemaakt om ons huidige pensioen in lijn te brengen met de Wet toekomst pensioenen (Wtp). Zowel voor de basisregeling als voor aanvullende regelingen zijn afspraken gemaakt die door de pensioenuitvoerders worden opgenomen. Per 1 januari 2027 gaat Royal FloraHolland over op het nieuwe pensioen. Er is in de basisregeling afgesproken dat er een aanvullende verzekering komt voor het nabestaandenpensioen. De kosten van de aanvullende verzekering zijn geschat op € 225K op jaarbasis.

Sociale veiligheid

In de campagne Sociale Veiligheid (april 2024–april 2025) besteedden we tijdens trainingen (off- en online) aandacht aan een veilige werkomgeving. Doel was het bespreekbaar maken en bestrijden van verbaal geweld, ongewenste intimiteiten, pesten, discriminatie, fysiek geweld en intimidatie. Met vertrouwenspersonen, een klachtencommissie en een Speak-Up-lijn willen we zo veel mogelijk incidenten voorkomen. En als iemand een incident meldt, deze op de juiste manier behandelen.

RFH-gedragscode voor medewerkers

Royal FloraHolland beschikt over een gedragscode voor medewerkers met daarin onze normen en waarden beschreven: zo gaan we respectvol met elkaar om en behandelen elkaar gelijkwaardig. Iemands leeftijd, gender, ras, nationaliteit, religie, uiterlijke kenmerken, seksuele oriëntatie of arbeidsmobiliteit doen daarbij niet ter zake. De gedragscode behandelt verschillende thema's, zoals gewenst zakelijk en integer gedrag, fraude, corruptie en belangenverstrengeling. We verwachten dat iedereen verantwoordelijkheid neemt voor het effect van haar of zijn eigen gedrag. In de gedragscode staat ook hoe medewerkers een incident kunnen melden. De code is te vinden op intranet.

De gedragscode is in 2024 herzien en in 2025 verspreid onder medewerkers (vast en tijdelijk) via e-learning. Elke medewerker moet bij indiensttreding de e-learning volgen om voldoende op de hoogte te zijn van het beleid en de

regels. Dit leggen we vast in de persoonlijke pagina op de RFH Academy. Leidinggevend en HR-medewerkers monitoren de opvolging.

Medewerkersonderzoek

Ook in 2025 peilde Royal FloraHolland de tevredenheid van medewerkers in de vorm van een enquête. Het responspercentage op het medewerkersonderzoek (MO) steeg in 2025 aanzienlijk naar 86% (2024: 70%). Dit laat zien dat medewerkers betrokken zijn en maakt het onderzoek representatief en daarmee waardevol. De engagementscore bedroeg 7,5 en is daarmee nagenoeg gelijk gebleven ten opzichte vorig jaar (2024: 7,6). De score ligt boven de benchmark van 7,4. Het gevoel dat er aandacht is voor het verbeteren van de sociale veiligheid is met een waardering van 7,6 gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar (2024: 7,6).

* Dit betreft Royal FloraHolland exclusief deelnemingen.

Sociale duurzaamheid

Royal FloraHolland werkt aan het verbeteren van arbeidsomstandigheden binnen de coöperatie en sierteeltsector. Er worden stappen gezet in ziekteverzuimbeleid, diversiteit en sociale veiligheid, met aandacht voor de internationale en multiculturele context van de logistiek. Door verschillen in wetgeving en culturele praktijk zijn dit vaak complex thema's.

RFH-AI Lab

In 2025 lanceerde Royal FloraHolland het RFH-AI Lab. Doel is medewerkers kennis te laten maken met de mogelijkheden van kunstmatige intelligentie. Het AI Lab voorziet in trainingen en een Copilot-licentie voor alle medewerkers, waarmee gebruikers direct de praktische mogelijkheden van AI kunnen aftasten. Ook kijken we in het AI Lab naar het verbeteren van processen binnen Royal FloraHolland, in het bijzonder: Zoeken & Correctie en Klant Contact Center. In 2026 zal dit worden uitgebreid.





ROYAL LEMKES

“Samenwerken begint met vertrouwen, openheid en de bereidwilligheid om met elkaar te kijken naar het gezamenlijke belang. Royal Lemkes en Royal FloraHolland hebben hun volgende stap in de samenwerking ontwikkeld, wat leidde tot een strategisch partnership.”

Huib Kranendonk - CEO Royal Lemkes

Samenwerking op thema's: digitalisering, retailservices en duurzaamheid

Jarenlange samenwerking

'First time right' principe

Strategisch partnership in 2025 bekrachtigd



Onze organisatie

Fit for Future

Met het programma Fit for Future maakt Royal FloraHolland haar bedrijf effectiever en efficiënter. Het programma wordt grotendeels in 2025 en 2026 uitgevoerd.

Fit for Future zorgt ervoor dat Royal FloraHolland zich kan ontwikkelen tot een gezonde, sterke en toekomstbestendige platformorganisatie.

Met Fit for Future maken we de wijze waarop we taken uitvoeren eenvoudiger, doelgerichter en beter. De organisatiestructuur wordt platter en eenvoudiger. Ook vervallen honderd van de achthonderd vaste kantoorfuncties, waarvan een deel via natuurlijk verloop en het niet invullen van vacatures. De efficiëntieslag van Fit for Future loopt door tot eind 2026 en zal uiteindelijk gemiddeld een besparing opleveren van tien miljoen euro per jaar.

Stand van zaken

In 2024 en 2025 zijn de eerste vijfenzeventig functies komen te vervallen. Tegelijkertijd kregen talenten de kans nieuwe functies te vervullen en hun capaciteiten te ontplooiën, door de introductie van nieuwe commerciële afdelingen (zie onder). Het aantal externen dat voor ons werkte ging met zo'n dertig fte omlaag. We blijven er scherp op letten dat geen nieuwe, niet noodzakelijk functies worden gecreëerd en stimuleren commerciële gedragsverandering onder medewerkers.

Aanpassingen management

Royal FloraHolland intensificeert de relatie en samenwerking met kwekers en kopers. Voor kwekers doen we dat sinds 2025 onder de vlag van Grower Value Management en in relatie met kopers noemen we dit Buyer Partnership Development & International.

Grower Value Management

Kwekers die lid zijn van de coöperatie vormen het hart van Royal FloraHolland en zijn tegelijkertijd klant. Grower Value Management richt zich op de kweker als klant. Met toegesneden diensten spelen we in op hun specifieke behoeften. Zo kunnen we er onder meer samen voor zorgen dat het kwekersassortiment nog beter aansluit bij de vraag van kopers en brengen we sneller nieuwe diensten naar de markt waarmee we kwekers helpen te ondernemen. Ook stimuleren we duurzame productie, zorgen we voor een breed en kwalitatief assortimentsaanbod, sturen op klanttevredenheid en bouwen aan een beter imago voor de sector. Binnen

Grower Value Management werken veilingmeesters en product- en accountmanagement nauw samen. Een managementteam draagt de verantwoordelijkheid voor de algehele klantrelatie.

Buyer Partnership Development & International

Buyer Partnership Development & International richt zich op strategische partnerships met kopers op nationaal en internationaal niveau. Samen met hen kijkt Royal FloraHolland naar nieuwe mogelijkheden om te ontzorgen op een manier die bij hun bedrijf past. Door te investeren in huisvesting op onze hubs en snellere routes naar en tussen hubs, kunnen we als afzetorganisatie voor kopers het verschil maken. De nauwere relatie met kopers stimuleert de koopkracht op het platform, daarmee creëren we waarde voor kopers en kwekers.

Grower Value Management en Buyer Partnership Development & International werken nauw samen. De lijnen tussen managementteam en onder meer kennishouders in de organisatie zijn korter. Positieve reacties tijdens ledensessies en klantenplatforms in 2025 toonden aan dat de nieuwe, commerciële structuur functioneert.





Onze organisatie

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) van Royal FloraHolland vertegenwoordigt het personeel, praat mee over het beleid en beschermt werknemersbelangen bij de directie. De OR heeft adviesrecht bij reorganisaties, instemmingsrecht bij arbeidsvoorwaarden (zoals werktijden, arbobeleid) en initiatiefrecht om zelf voorstellen te doen.

De OR bestaat uit gekozen medewerkers van Royal FloraHolland en voert regelmatig overleg met de directie over belangrijke besluiten, arbeidsomstandigheden en de algemene gang van zaken.

In 2025 behandelde de ondernemingsraad negen adviesaanvragen, waaronder het beëindigen van de activiteiten van Royal FloraHolland in Eelde en (tijdelijke) directiewisselingen.

Negenmaal werd in 2025 met de directie vergaderd, waarbij onder andere de Strategie 2030, het Real Estate Masterplan, AI, het ziekteverzuim en bestuurswisselingen bij zowel de directie van Royal FloraHolland als de OR zijn besproken.





Risicobeheer en -management

Beheersen van risico's en benutten van kansen

Royal FloraHolland heeft duidelijke ambities met daarbij een passende strategie en doelstellingen. Hieraan zijn zowel kansen als risico's verbonden. Bij het behalen van de doelstellingen wil Royal FloraHolland de kansen optimaal benutten en de risico's zo veel mogelijk beperken.

Op grond van de karakteristieken van de sector, positie die Royal FloraHolland inneemt in de sierteeltketen en (als bedrijf) binnen onze coöperatie, zijn we blootgesteld aan verschillende risico's. Om de belangen van onze leden zorgvuldig te behartigen en gelet op de systeemrol die Royal FloraHolland vervult binnen de coöperatie en sector, waarbij vele partijen hun businessmodel en/of processen deels of geheel op Royal FloraHolland hebben afgestemd, zijn we in het algemeen terughoudend bij het nemen van risico's. Het is daarom cruciaal om de relevante risico's tijdig te onderkennen en er goed op in te spelen.

Risicomanagement

Royal FloraHolland streeft naar een cultuur waarin het nemen van verantwoordelijkheid voor risicobeheersing centraal staat. Het is daarom belangrijk dat het risicobewustzijn in alle lagen van de organisatie aanwezig is. De deskundigheid, houding en het risicobewustzijn van de medewerkers spelen hierbij een belangrijke rol. Met gerichte trainingen en een open dialoog over risico's en controle (onder andere door middel van 'learning tables') werken we aan de verdere verhoging van het risicobewustzijn. Dit onderwerp krijgt ook een belangrijke plaats bij de invulling van 'Betrouwbaar', één van onze vier kernwaarden.

Royal FloraHolland heeft verder een heldere risicobereidheid per risicocategorie geformuleerd (het zogenoemde risico-acceptatieniveau). Die risicobereidheid geeft uitdrukking aan de aard en omvang van de risico's die de organisatie bereid is aan te gaan. De bereidheid past bij wat de organisatie kan dragen en bereid is te accepteren. In de tabel op de volgende pagina is het risico-acceptatieniveau per risicocategorie aangegeven.

Periodiek worden strategische risico-assessments met het managementteam van Royal FloraHolland uitgevoerd. Voor belangrijke risico's beoordelen we dan in hoeverre ze binnen het risico-acceptatieniveau vallen en welke risico's een eventuele succesvolle realisatie van doelstellingen in de weg kunnen staan. Op basis daarvan bepalen we of aanvullende mitigerende maatregelen nodig zijn. Periodiek evalueert Royal FloraHolland de voortgang.

Risk management





Risico's met maatregelen en impact

De risico's zijn onderverdeeld in risicocategorieën. In de tabel zijn voorbeelden opgenomen van onderwerpen die relevant zijn vanuit de dubbele materialiteitsanalyse (zie ook alinea 5. ESG-risico's).

1. Markt en omgeving

De implementatie van de strategie vraagt veel van de organisatie, de medewerkers en de stakeholders. Sommige risico's zijn niet of moeilijk beïnvloedbaar, omdat ze zich buiten onze beïnvloedingssfeer bevinden. Denk aan geopolitieke spanningen, structureel hoge(re) energieprijzen en veranderingen in vraag en aanbod. Wel monitoren we alle risico's nauwgezet. De voortdurende oorlog tussen Rusland en Oekraïne brengt risico's met zich mee die Royal FloraHolland niet in de hand heeft. Het heeft impact op de organisatie, kwekers en kopers. Daarnaast hebben structureel hoge(re) energieprijzen en de relatief hoge inflatie invloed op de gehele sierteeltketen. De impact op Royal FloraHolland is beschreven bij onderstaande financiële risico's.

2. Strategie

Royal FloraHolland bepaalt haar strategisch beleid door continu samen te werken met kwekers en kopers om een duurzaam en toekomstbestendig B2B-platform te ontwikkelen. Hierbij worden de bijbehorende risico's nauwgezet gemonitord om ervoor te zorgen dat de strategie effectief kan worden gerealiseerd. De organisatie stelt duidelijke verantwoordelijkheden en rapportagelijnen vast om de beheersing en besturing van strategische projecten te waarborgen. Dit zorgt ervoor dat het beleid consistent en doelgericht wordt opgesteld.

3. Veilen en logistiek (operationeel)

Belangrijke operationele risico's hebben te maken met de logistieke afhandeling van het veilproces, het transport, verstoringen, incidenten en calamiteiten. Risico's kunnen zich voordoen door fysieke onveiligheid, zoals aanrijdingen of brand, maar ook door problemen in het klokproces, logistieke proces of met de infrastructuur, zoals IT- verstoring, stroomstoring, waterschade enzovoort. Deze risico's beheersen we per

locatie. Daarbij werken verschillende partijen in de logistiek, commercie, beveiliging, bedrijfshulpverlening en bedrijfsbrandweer samen.

Voor meer veiligheid is het Royal FloraHolland-verkeersplan afgerond. Ook zijn in 2025 alle verhuurde ruimten door de bedrijfsbrandweer van Royal FloraHolland gecontroleerd op brandveiligheidseisen (box controles).

Om adequaat te reageren op noodsituaties is op basis van het integrale bedrijfsnoodplannen (BNP) van locaties Naaldwijk en Aalsmeer, het BNP Rijnsburg met maatgevende scenario's afgerond. De bedrijfsnoodplannen zijn zorgvuldig opgesteld met als doel de veiligheid van onze medewerkers, leveranciers, klanten en andere bezoekers van de fysieke hubs te waarborgen in geval van noodsituaties. De plannen zijn ontworpen om te voorzien in een effectieve integrale reactie door de bedrijfshulpverlening, beveiliging, bedrijfsbrandweer en calamiteitencoördinator op verschillende noodsituaties zoals brand en ammoniaklekkage en een duidelijke informatie- en opschalingstructuur naar het lokale crisisteam.

In samenwerking met onze ketenpartners zoals klanten, leveranciers en overheidsdiensten zijn ook in 2025 crisisoefeningen en trainingen op de locaties georganiseerd.

Voor IT-verstoringen in de logistieke en veilprocessen zijn de informatie, opschalings- en communicatielijnen vereenvoudigd. Hierdoor is er uniformiteit gecreëerd in de wijze van opschalen naar de crisisorganisatie en de wijze van communicatie tijdens verstoringen. Er heeft in 2025 een Business Continuity Management traject plaatsgevonden voor de processen die gebruik maken van BlueYonder, naast analyse, is een aantal verbeteracties doorgevoerd om het risico of de impact te verlagen. Het noodplan en de 24/7 standby-dienst zijn begin 2025 geëvalueerd en werkwijzen zijn verder aangescherpt

Voor crisissituaties heeft Royal FloraHolland een crisisorganisatie ingericht, die elk moment kan worden geactiveerd. Per locatie, zowel nationaal als internationaal is er een locatie-actieteam (LAT) om lokale calamiteiten te beheersen. Voor crises met impact op alle locaties en/of de (internationale)





sierteeltketen is er een crisismanagementteam (CMT). Bezetting van de LATs is na organisatieaanpassing geactualiseerd. In 2025 is LAT Naaldwijk actief geweest in verband met een stroomstoring en LAT Rijnsburg in verband met een netwerkstoring.

In 2025 heeft Royal FloraHolland een grootschalige crisisoefening georganiseerd voor het Crisis Management Team CMT en de LATs op alle locaties. Het doel van deze oefening was om onze organisatie en het CMT beter voor te bereiden op het effectief omgaan met crisissituaties en onverwachte gebeurtenissen.

Door deze oefening zijn we beter in staat om een echte crisis te beheersen en de impact ervan te mitigeren. Tegelijkertijd zijn onze crisisplannen getest, is de samenwerking en paraatheid versterkt en is de besluitvorming verder verbeterd.

Met deze aanpak blijven we de veiligheid en continuïteit van onze processen verbeteren en borgen, zodat we als organisatie veerkrachtig en toekomstbestendig blijven.

Het crisismanagementplan is in 2025 geactualiseerd.

4. Financieel

Onder de financiële risico's vallen risico's op het gebied van liquiditeit, rente, valuta, commodity prijzen, kredietrisico op niet-financiële en financiële tegenpartijen, vastgoed en deelnemingen. Het algemene risicobeleid is erop gericht om financiële risico's te identificeren, analyseren en waar nodig deze risico's te mitigeren om zodoende mogelijke negatieve financiële resultaten te voorkomen en te voldoen aan convenanten. Waar nodig worden hierbij externe deskundigen ingeschakeld.

Royal FloraHolland heeft een Treasury Committee en een Commodity Risk Committee ingericht. Beide committees zijn multidisciplinaire teams. Hier vindt de monitoring en bespreking plaats omtrent de uitvoering van het betreffende financieel risico-managementbeleid, inclusief toetsing aan de gestelde kaders. Ook adviseren de committees over de vraag in hoeverre de

kaders nog steeds adequaat zijn en of er bewust van zou moeten worden afgeweken, gegeven bijzondere marktomstandigheden of anderszins relevante ontwikkelingen in de markt. Beide committees worden voorgezeten door de CFO en terugkoppeling ervan vindt tevens plaats aan de directie als geheel.

Liquiditeit

Rekening houdende met de kredietfaciliteit van € 210 miljoen zijn er op korte termijn voldoende liquiditeiten. Op de kredietfaciliteit wordt niet (€ 15,9 miljoen) getrokken ultimo 2025. De beschikbare kredietruimte is hiermee ruim boven de minimale kredietruimte die volgens het financiële beleid van Royal FloraHolland moet worden aangehouden. Voor deze kredietfaciliteit voldoet Royal FloraHolland ruimschoots aan de financiële convenanten die de banken hebben gesteld. De huidige faciliteit loopt tot maart 2030, met een optie om nog één keer één jaar te verlengen.

Rente

Doordat er geen structureel gebruik gemaakt wordt van bankfinanciering was er de afgelopen jaren geen noodzaak tot actieve rente-afdekking. Regulier wordt de financieringsbehoefte bepaald en ook eventuele consequenties voor rente-hedging. Beheersmaatregelen hebben als doel om de fluctuaties van de (netto)rentekosten te limiteren en renterisico's zoveel mogelijk te beperken. De rente op ledencertificaten wordt jaarlijks door de directie vastgesteld en zijn een afgeleide van de marktrente.

Valuta

Royal FloraHolland heeft beperkte open vreemde valuta posities in Amerikaanse Dollars en Britse Ponden. Gezien het geringe volume van de aangehouden posities wordt er momenteel geen gebruik gemaakt van valutacontracten of andere financiële instrumenten om het valutarisico te mitigeren. De open posities worden actief gemonitord.

Commodity prijzen

Royal FloraHolland heeft een prijs-hedging beleid voor gas en elektra dat regelmatig tegen het licht wordt gehouden. Periodiek worden de energieprijzontwikkelingen besproken en wordt erop toegezien dat de

uitvoering van het beleid daadwerkelijk plaatsvindt binnen de kaders die dit beleid biedt. Het beleid is er primair op gericht om de impact van volatiliteit van energieprijzen op de winst- en verliesrekening van Royal FloraHolland te dempen. Voor overige relevante commodities wordt geen actief hedging beleid toegepast. Wel worden risico's ('exposures') en marktprijzontwikkelingen van overige commodities met regelmaat besproken. Hierbij moet gedacht worden aan prijzen van bijvoorbeeld karton, plastic en aluminium.

Kredietrisico op niet-financiële tegenpartijen

Het debiteurenrisico wordt actief gemanaged bij Royal FloraHolland. Dit resulteert in een laag percentage van vervallen posten. Daarnaast is het risico ten aanzien van de dagelijkse incasso bij klanten afgedekt door middel van (een combinatie van) bankgaranties, vooruitstortingen en een kredietverzekering.

Kredietrisico op financiële tegenpartijen

Liquide middelen worden zoveel mogelijk aangehouden bij eersteklas internationale banken, dat wil zeggen banken die minstens een 'single A' kredietclassificatie hebben. Kredietrisico wordt beheerd door het systematisch monitoren van de kredietwaardigheid van financiële tegenpartijen.

Vastgoed

Royal FloraHolland bewaakt de belangrijkste risico's rond de vastgoedportefeuille, zoals het risico dat klanten hun huurverplichtingen niet (tijdig) kunnen nakomen en compliance-risico's. Deze risico's worden periodiek geëvalueerd. De directie en diverse disciplines zijn nauw betrokken bij de vastgoedactiviteiten, waardoor Royal FloraHolland in staat is om tijdig en effectief te reageren indien noodzakelijk.

Deelnemingen

Jaarlijks wordt een financiële risicoanalyse uitgevoerd om de waardering van significante deelnemingen van Royal FloraHolland te toetsen. In geval van aanwijzingen wordt beoordeeld of er sprake is van bijzondere



waardeverminderingen ten aanzien van de deelnemingen. Belangrijke bevindingen uit deze analyse worden nauwgezet opgevolgd.

5. ESG risico's

Royal FloraHolland heeft in 2024 een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd waarbij de impact en financiële risico's en kansen van duurzaamheid op gestructureerde wijze met inachtneming van de visie van stakeholders in kaart is gebracht en waarbij de principes van ESRS 1 in acht zijn genomen. In 2025 zijn de impacts, risico's en kansen aangescherpt en in lijn met ESRS 1 gebracht daarmee is de mate van materialiteit van de onderwerpen ten opzichte van elkaar iets gewijzigd. De duurzaamheidsonderwerpen worden onderverdeeld in de internationaal gehanteerde categorieën Environmental, Social en Governance. In het hoofdstuk duurzaamheidsrapportage in dit jaarverslag komen risico's aan de orde met betrekking tot klimaatmitigatie sierteelt verhandeld, biodiversiteit en ecosystemen, samenwerking en belangenbehartiging, efficiency en standaardisering, data betrouwbaarheid en veiligheid, eigen medewerkers (gezondheid en veiligheid, werktijden en sociale veiligheid), werknemers in de waardeketen, klimaatverandering (klimaatmitigatie en energie) van gebouwen, installaties en vervoer (in volgorde van materialiteit).

Ook het risico van politieke beslissingen met grote gevolgen voor de sector (bijvoorbeeld bepaalde subsidieregelingen), dus ook het mitigeren van risico's voor de sector door middel van lobby, wordt beschreven in de duurzaamheidsrapportage bij samenwerking en belangenbehartiging.

Environmental en Social

Voor de risico's ten aanzien van ESG Environmental en ESG Social verwijzen wij naar de duurzaamheidsrapportage.

Governance: Veiligheid

Voor risico's ten aanzien van ESG Governance Veiligheid verwijzen wij naar ESRS-S1 in de duurzaamheidsrapportage.

Governance: Compliance

Compliance stimuleert de integriteit van de organisatie om bij de dagelijkse gang van zaken in overeenstemming te handelen met geldend intern beleid en wet- en regelgeving. Waar nodig adviseert de afdeling om intern beleid op dit punt aan te scherpen. Het privacybeleid, inclusief de rol van de Privacy Officer, het beheer van de meldlijn voor klokkenluiders (SpeakUp) en de fraudepolicy zijn bij Compliance belegd.

De scope van Compliance ten aanzien van wet- en regelgeving, richt zich op de interne en integere bedrijfsvoering van Royal FloraHolland. Compliance monitoring heeft zich in 2025 onder andere gericht op naleving van; de Gedragscode van Royal FloraHolland, Privacywetgeving, Sanctiewetgeving (o.a. sancties tegen Rusland en Belarus) en naleving van het interne Klantacceptatiebeleid en het Handhaving en Sanctiebeleid.

Meldingen van (vermoedelijke) misstanden worden conform het interne Fraudepreventiebeleid behandeld, waarbij Compliance verantwoordelijk is voor de coördinatie van het noodzakelijke integriteitsonderzoek. Ten aanzien van het risico op fraude en corruptie zijn geen feitelijke onregelmatigheden vastgesteld.

De signalen die via de SpeakUp of interne meldroutes direct door Compliance zijn ontvangen, richtten zich op potentiële datalekken en gedragingen, welke niet in overeenstemming waren met de gedragscode van Royal FloraHolland. De signalen waren afkomstig uit verschillende afdelingen en konden door Compliance, de afdeling Human Resources en vertrouwenspersonen met het verantwoordelijke management adequaat worden opgepakt en afgehandeld. Een melding aan de Autoriteit Persoonsgegevens is niet nodig gebleken.

Compliance heeft zich dit jaar opnieuw actief ingezet voor uiteenlopende projecten en samenwerkingen ter bevordering van een integere bedrijfsvoering. Waar nodig gebleken, is het interne beleid verder aangescherpt en vernieuwd. Enkele voorbeelden zijn het privacybeleid,

beleid voor vertrouwenspersonen, het intern screeningsbeleid, waarbij de screening voor medewerkers verder is aangescherpt.

Ook dit jaar heeft de aanpak publiek-private samenwerking 'Weerbare Sierteeltsector' bijgedragen aan een beter beeld van de risico's op misbruik en overtredingen binnen zowel onze organisatie als de sector ((zie ook hoofdstuk duurzaamheidsrapportage ESRS G1). In samenwerking met onze securityafdelingen hebben we het bewustzijn over verschillende vormen van ondermijning weten te vergroten en heeft Royal FloraHolland haar beheersmaatregelen verder kunnen aanscherpen.

Governance: Cybersecurity

Bij Royal FloraHolland staan de beschikbaarheid en veiligheid van onze digitale diensten centraal. Het dreigingslandschap verandert voortdurend, onder andere door nieuwe opkomende technieken, internationale spanningen en de blijvend toenemende aandacht van cybercriminelen voor Nederland. Robuuste beveiligingsmaatregelen zijn daarom een vast onderdeel.

Ons Security Operations Center bewaakt onze systemen en dienstverlening, waardoor we preventie, detectie en herstel bij incidenten verder versterken.

Daarnaast zetten we actief in op bewustwording bij medewerkers en in de sierteeltketen. Dit doen we via interne campagnes, door onze betrokkenheid bij het Cyberweerbaarheidscentrum Greenport en ons Royal FloraHolland Cyber abonnement.

We blijven investeren in technologie, processen en samenwerking om onze dienstverlening veilig te houden voor leden, klanten, medewerkers en ketenpartners. Daarbij zorgen we voor een zo snel mogelijk herstel na incidenten, zodat de continuïteit van onze bedrijfsvoering gewaarborgd blijft. Samen houden we de sector sterk.

Governance: Internal Control Framework

In 2025 is de cyclus 'opzet, bestaan en werking van de interne beheersing' volledig doorlopen. Het control framework borgt processen die voor de



financiële- én duurzaamheidsverslaggeving relevant zijn. Doel ervan is de kwaliteit van onze interne en externe rapportages te bewaken. Dankzij dit framework heeft Royal FloraHolland inzicht in de mate waarin de organisatie operationele risico's beheerst die de betrouwbaarheid van de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving kunnen beïnvloeden.

De beheersmaatregelen zijn afgestemd op de gehele verslaggeving, gedocumenteerd en door onafhankelijke controles en self-assessments getoetst op effectiviteit gedurende het jaar. De uitkomsten van de controles en self-assessments worden per kwartaal met de directie geëvalueerd en gerapporteerd aan de auditcommissie. Voor geconstateerde verbeterpunten in, of beperkingen bij de uitvoering van, de beheersmaatregelen zijn compenserende controles geïdentificeerd (GOV-5).

(zie ook hoofdstuk duurzaamheidsrapportage 'Databetrouwbaarheid en veiligheid')

Risicocategorie			Risico acceptatie niveau					Relevante topics
			Avers	Minimaal	Voorzichtig	Open	Hoog	
1) Markt / omgeving								Niet/moeilijk te beïnvloeden door RFH
2) Strategie	Beleid							Strategie / Organisatie & Cultuur (Eind)klanttevredenheid Toegevoegde waarde / Ledentevredenheid
	Implementatie							Orderpicken / Centraal Veilen
3) Veilen en logistiek (operationeel)								Efficiency en standaardisering (MDR) Klok- / logistiek proces
4) Financieel								Financiële stabiliteit Debiteurenrisico Fiscaal risico
5) ESG	Environmental							Klimaatmitigatie gebouwen, installaties en transport (ESRS E1) Circulariteit van verpakkingen (ESRS E5) Klimaatmitigatie sierteelt verhandeld (MDR) Biodiversiteit en ecosystemen (ESRS E4)
	Social							Arbeidsomstandigheden RFH (ESRS S1) Samenwerking en belangenbehartiging (ESRS G1) Arbeidsomstandigheden in de waardeketen (ESRS S2) Engagement
	Governance	Compliance						Weerbare sierteelt (ESRS G1) Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
		Veiligheid						Fysieke en sociale veiligheid
		Cyber security						Data betrouwbaarheid en veiligheid (MDR) Netwerkstabiliteit / ICT continuïteit Cybercrime



Corporate governance

Som der delen

Wanneer samenwerking tussen partijen echt floreert, is het als de blaadjes van een klavertje die samenkomen. Het geheel is dan groter dan de som der delen. Zo ontstaat ook geluk in samenwerking.

[Besturingsstructuur](#)[Samenstelling directie](#)[Verslag auditcommissie](#)[Verslag selectie- en remuneratiecommissie](#)[Verslag digital commissie](#)[Samenstelling en verslag Ledenraad](#)



Ledenraad

De Ledenraad benoemt de commissarissen die zitting hebben in de raad van commissarissen en stelt hun vergoeding vast. De Ledenraad stelt bovendien de jaarrekening en de belangrijkste ledentarieven vast. De Ledenraad heeft een goedkeuringsrecht ten aanzien van investeringen groter dan € 20 miljoen. Tot 12 december 2024 bestond de Ledenraad uit 37 actieve leden.

Op 12 december 2024 zijn nieuwe leden tot de Ledenraad benoemd en bestaat de Ledenraad uit 43 leden. Op voordracht van de statutaire Voordachtscommissie worden zij benoemd door de leden in een jaarlijkse Ledenbijeenkomst. De maximale zittingstermijn van Ledenraadsleden is acht jaar (twee keer vier jaar), met een mogelijke verlenging van twee keer twee jaar, als daar zwaarwegende redenen voor zijn. De Ledenraadsleden hebben allen één stem in de vergadering van de Ledenraad. In het reglement is vastgelegd dat de formele Ledenraadsvergaderingen (twee keer per jaar) worden voorgezeten door de RvC-voorzitter en dat de andere vergaderingen (vier keer per jaar) worden voorgezeten door de voorzitter van de Ledenraad. De Ledenraad heeft naast deze formele taken en bevoegdheden ook een adviesrol voor de directie. De beschrijving van die rol is vastgelegd in het Reglement van de Ledenraad. Vaak worden dergelijke onderwerpen eerst besproken in één van de vier commissies die door de Ledenraad zijn ingesteld. Een belangrijke functie van de Ledenraad is de verbinding met de achterban: de leden van Royal FloraHolland. Hiervoor worden ledensessies georganiseerd. Doorgaans worden er zowel in het voorjaar als in het najaar ledensessies georganiseerd. Per ronde gaat het dan om 10-15 bijeenkomsten, zowel in binnen- als buitenland. Via de Ledenraad zijn de leden betrokken bij het besluitvormingsproces binnen de coöperatie.

Via de FloraHolland Productcommissies (FPC's) en de Regional Advisory Committee (RAC). Binnen de FloraHolland Productcommissies (FPC's) worden de leden betrokken bij de implementatie van besluiten en bij de dagelijkse gang van zaken binnen het bedrijf. Elke productgroep heeft een FPC van vijf tot negen leden en fungeert voor productspecifieke zaken als klankbord voor zowel het bedrijf als de achterban. Daarbij ligt de focus op de

productgerelateerde onderwerpen. Buiten Nederland adviseert de Regional Advisory Committee (RAC) uit Israël over regionale onderwerpen.

Directie

De directie vormt het statutaire bestuur van Royal FloraHolland en is eindverantwoordelijk voor de besturing van de coöperatie en het bedrijf. De statuten bepalen dat de directie uit tenminste twee personen bestaat, een algemeen directeur (CEO) en een financieel directeur (CFO). Vanaf 1 januari 2025 werd de CEO-functie vervuld door Pieter Bootsma en de CFO-functie door David van Mechelen. Als gevolg van een beletsituatie van Pieter Bootsma per 3 juli 2025 heeft David van Mechelen de CEO-functie waargenomen. Per 1 oktober heeft Hendrik-Jan Roel tijdelijk de CFO-functie ad interim vervuld. Sinds 5 januari 2026 wordt die rol ad interim vervuld door Anton Sandler.

Hierover is elders in dit jaarverslag een toelichting gegeven. In de statuten en het directiereglement is geregeld voor welke onderwerpen de directie voorafgaande goedkeuring nodig heeft van de RvC en/of de Ledenraad. De directie vormt samen met aantal senior managers het managementteam (MT) van Royal FloraHolland (MT-RFH). Het MT-RFH is verantwoordelijk voor de executie: het day-to-day management van bedrijf en coöperatie enerzijds en voor het implementeren van de strategie anderzijds. Het MT-RFH bespreekt (twee)wekelijks alle lopende zaken en de voortgang van de implementatie van de strategie.

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen (RvC) houdt toezicht op het beleid van de directie en de algemene gang van zaken in het coöperatieve bedrijf. Ook heeft de RvC een adviserende functie. Tot slot is de RvC werkgever van de directie (benoeming, ontslag, beloning). De RvC heeft uit zijn midden een auditcommissie, een selectie- en remuneratiecommissie en digital commissie ingesteld. In de commissievergaderingen is er ruimte om dieper in te gaan op bepaalde onderwerpen. De commissies hebben geen besluitvormende bevoegdheid. Ze bereiden de onderwerpen voor die in de RvC aan de orde komen. De RvC moet bestaan uit tenminste negen

personen, van wie de meerderheid voortkomt uit de kring van de leden. Verder is bepaald dat de zittingstermijn twee keer vier jaar is, met een mogelijkheid tot een verlenging van twee keer twee jaar, indien daar zwaarwegende redenen voor zijn. De voorzitter moet altijd een lid zijn, voor de functie van vicevoorzitter geldt deze eis niet. RvC-leden worden benoemd door de Ledenraad.

Governancecodes

Royal FloraHolland volgt de besturingsprincipes zoals vastgelegd in de voor coöperaties bestemde Coöperatie Code (2019) van de NCR. Daarnaast kijken we naar de principes van de Nederlandse Corporate Governance Code.

Belangrijke elementen hierin zijn onder andere de waardecreatie op lange termijn en de verhoogde aandacht voor risicobeheersing. In 2021 hebben de Ledenraad, de directie en de RvC de belangrijkste coöperatieve principes en regels nog eens kernachtig besproken en samengevat, zonder dat daarmee wordt afgeweken van de bestaande statuten en reglementen. Daarnaast zijn er ook nog enkele wijzigingen doorgevoerd in het Reglement Ledenraad.

Strategievorming en -implementatie

Strategische beleidsvorming bij Royal FloraHolland gaat als volgt in zijn werk:

- De directie bereidt het strategisch beleid voor, vertaalt dit in plannen en is verantwoordelijk voor de uitvoering.
- De Ledenraad toetst de voorgenomen strategische keuzes van de directie. Dit kan leiden tot een formeel advies of besluit (afhankelijk van het onderwerp).
- De RvC keurt het strategisch beleid goed. Bij het beleidsvormingsproces rond strategische kwesties is de raad actief en inhoudelijk betrokken.

Beloningsbeleid

Royal FloraHolland hanteert een transparant beloningsbeleid. De Ledenraad stelt de hoogte van de vergoeding voor de commissarissen vast en geeft de kaders aan voor het beloningsbeleid van de top van de organisatie. Commissarissen ontvangen een vaste jaarvergoeding en geen variabele vergoeding. Elke drie jaar doet een extern bureau een benchmark om te



bepalen of de beloning van de directie nog aansluit op het beleid. Royal FloraHolland hanteert als richtlijn al jaren de mediaan (dat is het gemiddelde) van de algemene markt voor eindverantwoordelijke directies. In de praktijk komt de beloning iets onder de mediaan van de benchmark uit. De RvC stelt de beloning van de directie feitelijk vast. De beloning van de directie volgt vervolgens de loonsverhogingen van de cao van Royal FloraHolland. De beloning van de directie kent een vast en een variabel deel. De maximale variabele beloning voor de CEO en CFO bedraagt 40% van het vaste salaris. Daarnaast hebben directieleden dezelfde aanvullende arbeidsvoorwaarden (zoals pensioen) als andere medewerkers. De hoogte van de beloning van directie en de vergoeding van de RvC staat vermeld in de jaarrekening.

Diversiteit RvC en MT-RFH

Royal FloraHolland streeft al jaren na om in de RvC en het MT-RFH een man/vrouwverhouding te hebben, waarbij tenminste 30% van de functies bezet worden door vrouwen. In 2025 waren binnen de RvC drie van de acht commissarissen vrouw (37,5%) en binnen het MT RFH twee van de acht directie/MT-leden (25%). Deze cijfers (zowel ambitie als realisatie) zijn ook gerapporteerd aan de SER in het Diversiteitsportaal. In 2025 wordt dit onderwerp verder uitgewerkt onder leiding van de CHRO en wordt besproken in de selectie- en remuneratiecommissie.

Managementcommissies Royal FloraHolland (intern)

Hieronder staan in alfabetische volgorde de belangrijkste interne commissies van Royal FloraHolland voor het besturen van de coöperatie en het logistieke en digitale platform. Deze lijst (niet uitputtend) behelst commissies waarin besluitvorming op bepaalde gebieden wordt voorbereid, los van de formele governance en de daarbij behorende gremia.

Crisismanagementteam

Het crisismanagementteam (CMT) komt bijeen bij een crisis in binnen-of buitenland die meerdere bedrijfsonderdelen of hubs treft, die een uitzonderlijk grote impact heeft op de veiligheid en welzijn van mensen of op de reputatie van Royal FloraHolland. Het CMT is het crisisteam op strategisch niveau. Het is primair verantwoordelijk voor de borging van de continuïteit

van de bedrijfsprocessen van Royal FloraHolland en voor de focus op de langetermijneffecten van de crisis.

Als het CMT actief is, is sprake van een aangepaste organisatiestructuur om snel en daadkrachtig te kunnen handelen. Het crisisteam doorkruist dan tijdelijk de normale hiërarchische lijnen. De gehele organisatie moet zich daarop aanpassen. Dit betekent dat de functionarissen die een taak hebben binnen de crisisorganisatie op het moment dat deze operationeel is over verantwoordelijkheden en bevoegdheden beschikken die afwijken van de normale situatie. De crisisbestrijding heeft altijd de hoogste prioriteit. Het CMT bestaat uit de Corporate Operations Officer (COO, voorzitter), de Corporate Information Officer (CIO), de Chief Human Resources Officer (CHRO), de Chief Buyer Partnership Development (CBPD), de Chief Grower Value Management (CGVM) en de manager Staf Operations. Zo nodig worden andere functionarissen betrokken bij het CMT.

Datacomité

Het datacomité (<https://www.royalfloraholland.com/en/data-comite-leden>) houdt toezicht op de uitvoering van het data- en informatiebeleid. Het datacomité geeft ook opdracht voor een jaarlijkse audit van het beleid en databeheer, uitgevoerd door een externe data-auditor. Het datacomité heeft als taak om namens gebruikers van Royal FloraHolland de uitvoering van het beleid omtrent data (maatregelen en uitgangspunten) te bespreken en evalueren.

Het zorgt voor een externe data-audit om te borgen dat er goede afscherming is van strikt vertrouwelijke data in Floriday en het gebruik van transactiedata niet herleidbaar is naar individuen. De integriteit van de data is daarmee gewaarborgd en veilig. Hiermee wil het Datacomité de gebruikers van Floriday vertrouwen bieden. Het comité bestaat uit twee leden van Royal FloraHolland, twee klanten, een sierteeltvervoerder, een academisch expert, de Corporate Information Officer (CIO, voorzitter) en de Chapter Lead Data & Data Science.

Fraudepreventietafel

De fraudepreventietafel behandelt zowel interne risico's op fraude en corruptie als externe dreigingen die tot verhoging van dit risico kunnen leiden. De tafel staat onder voorzitterschap van de CFO en heeft een multidisciplinaire samenstelling. Daarnaast hebben zitting in de commissie: Compliance Officer (secretariaat), Chief Human Resources Officer, manager Legal & Compliance, manager Internal Audit & Risk, Risk Officer en manager Security & Integrity Team. De tafel is gericht op preventie, signalering/detectie, repressie en het lerend vermogen na een incident. De leden bespreken en beoordelen periodiek de werking van maatregelen van het fraudepreventiebeleid. Waar nodig worden beleids- of procesaanpassingen voorgesteld en ter goedkeuring aan het bestuur voorgelegd. Na akkoord worden deze (gewijzigde) maatregelen geïmplementeerd en de bijbehorende procedures aangepast.

Het beleid wordt gepubliceerd op het intranet.

Internal Control Committee (Board)

Het Internal Control Framework (ICF) heeft als doel dat data volledige en juist is. Het framework is opgesteld door een samenwerking van proceseigenaren en een multidisciplinair ICF-team (Internal Controllers, Business Controllers, T&CI). De Internal Control (IC) Board coördineert de uitvoering van het ICF.

De board houdt toezicht op de versterking en instandhouding van het ICF en beoordeelt de kwaliteit van de beleidsdocumenten, procesflow, RACI en beheersmaatregelen die voor de processen zijn opgesteld. Deze professionele kwaliteitstoets draagt eraan bij dat management en directie op het ICF kan (blijven) steunen voor een redelijke mate van zekerheid rond het in control zijn van de processen.

De belangrijkste taken en verantwoordelijkheden van de IC Board zijn:

- controle op ICF-documentatie;
- toezicht op opvolging van geïdentificeerde verbeteracties;
- bespreking van de resultaten van onafhankelijke reviews;



- consolidatie van Self Assessment-resultaten naar In Control Statements.

De IC Board bestaat uit de manager Finance, Controlling & Accounting (voorzitter), de manager Interne Audit & Risk en de manager Business Control. In 2024 is de programmamanager Duurzaamheid aan de Board toegevoegd, in verband met de opname van de kwantitatieve CSRD-datapunten in het ICF.

Investeringscommissie

De investeringscommissie adviseert de directie over de goedkeuring van investeringen, projecten en contracten boven een bepaald bedrag en over de dechargeverlening bij afgeronde projecten.

De investeringscommissie bestaat uit de manager Finance, Controlling & Accounting (voorzitter), de manager Corporate Control, en de manager Procurement. In 2024 is de manager Duurzame Ontwikkeling aan de investeringscommissie toegevoegd. De afdeling Finance verzorgt de organisatie en administratie.

Cooperative Board

De Cooperative Board is een multidisciplinair orgaan dat zich richt op onderwerpen rond lidmaatschapsinschrijvingen en de naleving van de bijbehorende rechten en plichten. De kerntaak van de Cooperative Board is het nemen van besluiten met betrekking tot het lidmaatschap op basis van de statuten, zoals toelating van nieuwe leden en aanvoerders, verwerking van mutaties, uitschrijving, controle op de naleving van verplichtingen van leden waaronder de BVO-opgave, het opleggen van sancties en toekenning van uitzonderingen, zoals vervroegde uitkering van saldi op Certificaat B, de vaststelling van besluiten over de in- en uitschrijving, (statutaire) verplichtingen en rechtspositie van lid-aanvoerders bij Royal FloraHolland. Daarnaast adviseert de Cooperative Board de directie over coöperatieve vraagstukken en trends. Wanneer de Cooperative Board niet tot een besluit kan komen op basis van consensus, is er de mogelijkheid tot escalatie. Besluitvorming over de gemandateerde taken kan in dat geval worden geëscaleerd naar de directie.

De Cooperative Board bestaat onder andere uit de manager Cooperative Affairs (voorzitter), de manager Legal & Compliance, de manager International Sales & Accountmanagement, de manager National Sales & Accountmanagement en de manager Accounting.

Pricing Board

De Pricing Board richt zich op het verdienmodel en het prijsbeleid van Royal FloraHolland en fungeert als centraal governance-orgaan voor de bespreking en goedkeuring van tarieven van de dienstverlening. De Pricing Board beoordeelt tarieven voor nieuwe en bestaande diensten en bewaakt de samenhang en uitlegbaarheid van pricing binnen het totale dienstenportfolio. Daarbij worden voorstellen onderbouwd met businesscases en beoordeeld op toegevoegde waarde voor klanten, kostprijs en marktcontext. De kerntarieven, zoals contributies en provisies, vallen buiten het mandaat van de Pricing Board. Deze tarieven worden vastgesteld door de directie en het MT RFH en vervolgens ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Commissarissen, waarbij de ledentarieven tevens worden vastgesteld door de Ledenraad.

De Pricing Board bewaakt de governance van het tarievenproces en draagt bij aan strategische richtlijnen en kaders voor pricing, met aandacht voor winstgevendheid, eenvoud en onderlinge samenhang tussen diensten.

De Pricing Board wordt voorgezeten door de CFO en bestaat verder uit vertegenwoordigers van Pricing, Finance en de belangrijkste bedrijfsonderdelen, waaronder Operatie, Commercie en Vastgoed. Door deze brede samenstelling zijn alle relevante bedrijfsdisciplines vertegenwoordigd, met het oog op consistente besluitvorming en beheersing van impact over de gehele organisatie.

Sustainability Board

De Sustainability Board besluit over alle duurzaamheidsgerelateerde zaken (ESG) voor Royal FloraHolland als coöperatie, bedrijf en sectorspeler.

De Board komt elke maand bijeen. Het bespreekt met name materiële duurzaamheidsonderwerpen (essentials), maar ook de onderwerpen die de komende jaren mogelijk materieel worden (potentials) en de onderwerpen

(enablers) die Royal FloraHolland goed op orde wil hebben zonder daar extern over te rapporteren. De raad van commissarissen wordt door de directie periodiek geïnformeerd over ESG-gerelateerde besluiten.

De Sustainability Board bestaat uit de directie Royal FloraHolland, de MT-RFH-leden, de manager Real Estate & Facility Management, de manager Legal & Compliance, de manager Corporate Control, de manager Duurzaamheid en de programmamanager Duurzaamheid, aangevuld met gasten, afhankelijk van het onderwerp. De voorzitter is tot 31 december 2024 de Chief Growers Officer, met als vervanger de CEO en daarna de CFO. Vanaf 1-1-2025 wordt de Sustainability Board voorgezeten door de CFO (a.i.).

Toetsings- en sanctiecommissie

De kerntaak van de toetsings- en sanctiecommissie is het beoordelen en accepteren van klantrisico's en de toekenning van sancties. De taak is gericht op individueel caseniveau en op de toepassing van beleidsregels, zoals benoemd in het klantacceptatiebeleid en het handhavings- en sanctiebeleid. De commissie is bevoegd om (potentiële) klanten met verhoogde klantrisico's te accepteren of af te wijzen, aanvullende beheersmatige voorwaarden te stellen aan (potentiële) klanten en afwijkingen van het beleid op caseniveau te accepteren. De toetsingscommissie is onder andere verantwoordelijk voor het periodiek informeren van de directie en het MT-RFH over de werking van het klantacceptatiebeleid en het uitdragen van het klantacceptatiebeleid en handhavings- en sanctiebeleid naar de business en in de lijn.

De Toetsings- en sanctiecommissie bestaat onder andere uit de manager International Sales & Accountmanagement (voorzitter), de manager National Sales & Accountmanagement, de manager Cooperative Affairs, de manager Accounting en de manager Legal & Compliance.



Samenstelling directie



David van Mechelen

Nationaliteit	Nederlands
Geboortejaar	1973
Rol	CFO
Geslacht	Hij/Zijn
Jaar benoeming	2018
Jaar herbenoeming	2022

David is CEO a.i. met ingang van 1 september

Studie

- Mechanical Engineering, Applied Dynamics, Twente University – Ir./MSc
- Management Accounting & Financial Management, Vrije Universiteit Amsterdam – CMA-CFM
- Treasury Management & Corporate Finance, Vrije Universiteit Amsterdam – RT (Chartered Treasurer)
- Political Science & Business Administration – Institut d’Etudes Politiques (Bordeaux) & Twente University

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2015-2018 KLM Royal Dutch Airlines – SVP Group Controller KLM
- 2009-2015 Transavia – CFO
- 2006-2009 KLM Royal Dutch Airlines – Director Corporate Finance & Treasury
- 1998-2006 KLM Royal Dutch Airlines – Various management and business controlling positions
- Board member of KLM pension fund and Transavia pension fund

Expertise management

- Business/organizational transformation
- Strategy & Strategy implementation
- Corporate Governance & stakeholder management
- Business performance management
- Finance
- Logistics
- Sustainability/ESG

Expertise ESG

- CSRD
- Climate mitigation
- Compliance



Anton Sandler

Nationaliteit	Nederlands
Geboortejaar	1965
Geslacht	Hij/Zijn
Jaar benoeming	
CFO a.i	2026

Studie

- BBA en CPA, West Texas State University
- MBA, Finance and International Business, The Peter Drucker Graduate School of Management
- RA, The Netherlands 1994-2021

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2023–present Raad van Commissaris – ComplianceWise
- 2022–present Verschillende overige advies rollen
- 2015-2020 CFO Deloitte Netherlands
- 2008–present Raad van Advies – OrangeBabies
- 2008–2010 TMT Leader Deloitte Netherlands and global mid-market TMT leader Deloitte
- 1999–2021 Senior Audit Partner Deloitte

Expertise management

- Strategic implementatie & geïntegreerde rapportages
- Finance, accounting, controlling, & reporting
- IT implementaties en verander programma’s
- Corporate finance

Expertise ESG

- Duurzaamheid en CSRD



Pieter Bootsma

Nationaliteit	Nederlands
Geboortejaar	1969
Rol	CEO
Geslacht	Hij/Zijn
Jaar benoeming CEO	2025
Jaar benoeming CVO	2024

Per 7 juli heeft Pieter Bootsma als gevolg van zijn ziekte zijn werkzaamheden tijdelijk neergelegd. Pieter is per 1 januari 2026 aan het re-integreren.

Studie

- PhD Business Engineering & Management Science – Universiteit van Twente

Belangrijkste bestuurlijke/management ervaring andere organisaties

- 2022-2024 Chief Strategy Officer AirFranceKLM Group – member Executive Committee
- 2019-2022 Chief Revenue Officer AirFranceKLM Group – member Executive Committee
- 2013-1019 EVP Commercial & Revenue AirFranceKLM Group – member Executive Committee
- 2011-2013 EVP Marketing – Revenue Management & Network AirFranceKLM Group
- 2004-2011 SVP Pricing & Revenue Mangement, KLM & AirFranceKLM Group

Huidige bestuursfuncties

- Voorzitter Advisory board MBA Sustainable leadership Academica Amsterdam

Expertise management

- Strategy
- M&A and alliances
- Logistics
- Commercial, pricing
- Digtial and distribution

Expertise ESG

- Data reliability and security
- Collaboration and lobby
- Efficiency and standardization
- Resilient floriculture sector





Samenstelling managementteam



Anita Bonder

Nationaliteit Nederlands
Geboortejaar 1972
Rol CHRO
Geslacht Zij/Haar
Jaar benoeming 2023

Studie

- Drs. Business Administration – Universiteit van Groningen

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2019-2023 Meyn Food Processing Technology B.V. – Chief Human Resources Officer
- 2017-2019 Forbo Flooring Systems – Global HR Director

Andere bestuursfuncties

- Bestuurslid Vrouwen van Amstel (Netwerk voor vrouwen met ambitie in Amsterdam)

Expertise management

- Strategische HR, organisatie-transformatie, CAO-onderhandelingen, Learning & Development en coaching

Expertise ESG

- Arbeidsomstandigheden



André van der Linden

Nationaliteit Nederlands
Geboortejaar 1968
Rol CIO
Geslacht Hij/Zijn
Jaar benoeming 2019

Studie

- Ir. Information Technology – Eindhoven University of Technology

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2015-2019 Head IT Infrastructure EVP – Rabobank Netherlands
- 2011-2014 Global Head IT Infrastructure, EVP – Rabobank International
- 2007-2011 Head of Shared Services – Rabobank International Direct Banking

Andere bestuursfuncties

- Lid Raad van Advies HBO-i
- Voorzitter bestuur Stichting Floricod

Toezichthoudende functies bij andere bedrijven

- Stagiair lid RvC Molemann Mental Health B.V.

Expertise management

- Digitalisering
- IT Management
- IT Strategie
- IT Transformatie & Innovatie
- Strategie Executie, verbeteren Cyberweerbaarheid,
- (Strategisch) Vendor Management & Sourcing Strategie

Expertise ESG

- Betrouwbaarheid en veiligheid van data
- Efficiency en standaardisering (digitaal platform)



Leendert-Jan Plaisier

Nationaliteit Nederlands
Geboortejaar 1972
Rol COO
Geslacht Hij/Zijn
Jaar benoeming 2020

Studie

- Ir. Technical Business Economics – University of Twente
- Qualified Controller – HOFAM Nivé
- MBA – Vlerick Business University Belgium
- Commissarissen Cyclus – Nyenrode University

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2019-2020 Algemeen directeur Logistic Solutions – Post NL
- 2012-2019 Director Operations Benelux – Post NL
- 2006-2012 Distribution Manager Benelux – TNT

Expertise management

- Verandermanagement
- Procesverbetering
- Logistiek & transport
- Resultaatsturing
- Innovatie

Expertise ESG

- Efficiency en standaardisering (logistiek platform)
- Circulariteit transportverpakkingen
- Arbeidsomstandigheden
- Samenwerking in de sierteeltketen



Samenstelling managementteam



Martin de Ruiter

Nationaliteit Nederlands
Geboortejaar 1974
Rol Chief Buyer Partnership Development & International
Geslacht Hij/Zijn
Jaar benoeming 2025

Studie

- Industrial Engineering and Management (BSc) – Fontys University of Applied Sciences
- Business Administration and Management – Nyenrode Business University

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- Verschillende management posities Royal FloraHolland

Andere huidige bestuursfuncties

- Lid van bestuur MPS

Expertise management

- Commercieel management
- Verandermanagement
- Digitalisering
- Innovatie
- Agile leadership



Thomas Bugel

Nationaliteit Nederlands
Geboortejaar 1986
Rol Chief Commercial Officer Growers
Geslacht Hij/Zijn
Jaar benoeming 2025

Studie

- Master's degree, International Political Economy – University of Groningen

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2018-2025 Verschillende management posities Royal FloraHolland
- 2018-2024 Eigenaar Triton Management & Consultancy
- 2012-2018 Verschillende management posities PostNL

Andere huidige bestuursfuncties

- Voorzitter MR Sint Nicolaas Stichting

Expertise management

- Verandermanagement
- Authentiek leiderschap
- Procesoptimalisatie
- Medezeggenschap
- Integrale strategie
- Commerciële dienstverlening

Expertise ESG

- Samenwerking en belangenbehartiging
- Efficiency en standaardisering



Olga Kolenburg

Nationaliteit Nederlands
Geboortejaar 1966
Rol Directiesecretaris
Geslacht Zij/Haar
Jaar benoeming 2019

Studie

- Master of Corporate Communication – Rotterdam School of Management, Erasmus University
- Leergang Elementair Vennootschapsrecht – Nyenrode Business University
- Leergang Board Potentials – Nationaal Register

Belangrijkste bestuurlijke ervaring andere organisaties

- 2009-2018 Eneco Groep – Communicatie manager en (vanaf 2013) Vennootschapssecretaris, directeur Bestuurlijke zaken
- 1992-2007 Achmea – diverse communicatie management functies, laatstelijk Manager PR & Communicatie Achmea Zorg

Andere huidige bestuursfuncties

- Lid Raad van Toezicht Coöperatie Kraamzorggroep

Expertise management

- Governance
- Communicatie
- Management

Expertise ESG

- Samenwerking
- Belangenbehartiging



Samenstelling raad van commissarissen



Evert van Helvoort

1988 - Nederland - Hij/Zijn

Lid commissaris:
van Helvoort Company

Voorzitter per januari 2024
Lid RvC sinds januari 2020
Einde reguliere termijn 2027

Ervaring

Sinds 2008 CEO van Helvoort Company, een bloemenproductiebedrijf van 32 ha in Nederland en Kenia met een productie van 165 miljoen takken per jaar. Meer dan 16 jaar actief binnen Coöperatie Royal FloraHolland.

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Lid Ledenraad Rabobank Bommelerwaard Altena t/m september 2025
- RvC Rabobank Bommelerwaard
- Altena vanaf september 2025
- Bestuurslid NCR

Competenties

Management

- Directie en toezichhouden
- Governance coöperaties

ESG

- Klimaatmitigatie gebouwen, installaties en transport
- Klimaatmitigatie sierteeltproducten
- Samenwerking en belangenbehartiging
- Arbeidsomstandigheden
- Efficiency en standaardisering
- Biodiversiteit en ecosystemen
- Weerbare sierteeltsector



Mirjam van der Meer

1979- Nederland - Zij/Haar

Lid commissaris:
Cactus van der Meer B.V.
MEERgroothandel B.V.

Lid RvC sinds januari 2026
Herkiesbaar in 2030
Einde reguliere zittingstermijn 2033

Ervaring

Sinds 2011 Directeur en mede-eigenaar van Cactus van der Meer B.V., een cactuskwekerij van 2ha, gespecialiseerd in de grotere potmaten cactussen te 's- Gravenzande, Westland. Cactus van der Meer B.V. is een familiebedrijf, wij zijn de derde generatie kwekers, binnen de coöperatie pas sinds 2020 actief als lid van de Ledenraad. Daarnaast ook directeur en mede-eigenaar van MEERgroothandel B.V., een groothandelsbedrijf op RFH locatie Westland.

Uitvoerende functies in andere organisaties

- Bestuurslid Varend Corso Westland
- Lid Ledenraad Rabobank Westland sinds 2022

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Bestuurslid Varend Corso Westland

Competenties

Management

- Directie en toezichhouden

ESG

- Samenwerking en belangenbehartiging
- Arbeidsomstandigheden (RFH en/of in de sierteeltwaardeketen)
- Efficiency en standaardisering
- Certificering
- Arbeidsomstandigheden
- Weerbare sierteeltsector



Frank Ammerlaan

1981 - Nederland - Hij/Zijn

Lid commissaris:
AQ Roses PLC Ethiopië,
Rosa Plaza in Aalsmeer

Lid RvC sinds januari 2023
Herkiesbaar in 2027
Einde reguliere termijn 2030

Ervaring

Sinds 2005 Directeur / eigenaar AQ Roses PLC Ethiopië een rozenkwekerij van 50 ha en Rosa Plaza een rozenhandelsbedrijf in Aalsmeer. Meer dan tien jaar actief binnen Coöperatie Royal FloraHolland. Hier lid geweest van FPC Roos en de Ledenraad. Ook tien jaar actief geweest in het bestuur van de EHPEA (Ethiopian Horticulture Producers & Exporters Association).

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Mede-eigenaar GVA TZ Ltd (Tanzania)

Competenties

Management

- Business administration
- Directie en toezichhouden

ESG

- Klimaatmitigatie sierteeltproducten
- Samenwerking en belangenbehartiging
- Arbeidsomstandigheden (RFH en/of in de sierteeltwaardeketen)
- Efficiency en standaardisering
- Biodiversiteit en ecosystemen



Samenstelling raad van commissarissen



Piet Coelewijn

1960 – Nederland/ Italië - Hij/Zijn

Externe commissaris

Lid RvC sinds januari 2020
Einde reguliere termijn 2027

Ervaring

Wereldwijde zakenman; woonde en werkte in de Verenigde Staten, Azië (China, Singapore) en Europa (Frankrijk, UK, NL, Italië). Track record in hoge groei, innovatie en digitale transformatie.

Uitvoerende functies in andere organisaties

- Co-founder en mede eigenaar Greenwind B.V.
- Founder en CEO/MD Adsum Auxilio B.V.
- Co founder en mede-eigenaar Selected Ventures B.V.
- Co-founder en mede eigenaar Legato BV

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Lid RvC Bas Group
- Lid RvC Jumbo Supermarkten B.V.
- Lid RvC Interpark SA (België)
- Voorzitter RvC Sonion A/S (Denemarken)
- Investeerder en Voorzitter raad van advies Econowind B.V.

Andere posities

- Lid van innovatie committee Brisa S.A. Portugal
- Gast docent Insead

Competenties

Management

- Directie en toezichhouden

Anders

- Innovatie



Richard Fernandes

1962 – Verenigd Koninkrijk / Kenia - Hij/Zijn

Lid commissaris:
Marginpar B.V.

Lid RvC sinds januari 2024
Herkiesbaar in 2028
Einde reguliere termijn 2031

Ervaring

Sinds 1992 actief in de tuinbouw in Kenia en sinds 2002 CEO. Marginpar bestaat uit zeventien bloemenkwekerijen in Afrika (voornamelijk in Kenia en Ethiopië met zuster bedrijven in Tanzania en Zimbabwe) met in totaal 450 ha in productie. Ze levert meer dan 100 productlijnen waar meer dan 5000 mensen aan werken. De marketing, logistiek en handling operatie bevindt zich in Nederland. Actief in coöperatie Royal FloraHolland sinds 2017.

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Lid bestuur Floriculture Sustainability Initiative (FSI)
- Lid bestuur Kenya Flower Council
- Lid bestuur ASNET (Agriculture Sector Network)
- Lid bestuur Marginpar Foundation in Kenya

Competenties

Management

- Directie en toezichhouden

ESG

- Duurzaamheidscertificering sierteeltproductie, arbeidsomstandigheden medewerkers in de sierteeltketen
- Klimaatmitigatie sierteeltproducten
- Samenwerking enbelangenbehartiging
- Arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen



Linda Hovius

1961 - Nederland - Zij/Haar

Externe commissaris

Lid RvC sinds januari 2019
Einde reguliere termijn 2026

Ervaring

Meer dan 30 jaar ervaring in het managen van professionele organisaties, het bepalen van strategische richting en het implementeren van verandering. Ze werkte 20 jaar bij McKinsey & Company en meer dan 10 jaar als onafhankelijk boardroom consultant en founding partner van Aberkyn.

Uitvoerende functies in andere organisaties

- Eigenaar Hovius Consultancy

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Vice-voorzitter RvC KPMG
- Lid RvC Flow Traders
- Voorzitter KHMW (Royal Dutch Society for Sciences and Humanities)

Competenties

Management

- Directie en toezichhouden
- Organisatie en HR – cultuur en leiderschapsontwikkeling, talent management

ESG

- Governance
- Samenwerking en belangenbehartiging
- Arbeidsomstandigheden (RFH en in de sierteeltwaardeketen)
- Efficiency en standaardisering
- Biodiversiteit en ecosystemen



Samenstelling raad van commissarissen



Birgit Otto

1963 - Nederland - Zij/Haar

Externe commissaris

Lid RvC sinds januari 2020
Einde reguliere termijn 2027

Ervaring

21 jaar werkzaam bij Schiphol, waarvan 8 jaar in de Raad van Bestuur. Daarvoor 14 jaar bij Nedlloyd in diverse management en directie posities. Uitstekend in het aantrekken en bouwen van high-impact teams om groei te versnellen.

Ervaren leidinggevende met sterke vaardigheden in commerciële en operationele strategie en bedrijfs-ontwikkeling met complexe settings en organisaties.

Bestuursfuncties in andere organisaties

- Lid RvC Kopenhagen Airport (vanaf 1 oktober 2025) Lid RvC C. Steinweg (Handelsveem Beheer BV)
- Lid RvC Royal IHC Merwede
- Lid RvC Transavia
- Lid RvC Evos
- Lid RvT Kika kinderkankervrij
- Lid RvT Federatie van Betaald voetbal Organisaties (FBO)

Competenties

Management

- Cultuur en leiderschapontwikkeling
- Commerciële strategie
- Strategie en complex stakeholder management
- Operational (excellence) en supply chain
- Management en toezicht, organisatie en HR

ESG

- Governance
- Betrouwbaarheid en veiligheid van data
- Samenwerking en belangenbehartiging
- Efficiency en standaardisering
- Arbeidsomstandigheden



Peter Bommel

1961 - Nederland - Hij/Zijn

Lid RvC en voorzitter Audit Committee sinds 1 januari 2026

Herkiesbaar per 1 januari 2030

Einde reguliere zittingstermijn 31 december 2033

Ervaring

Peter is als Bedrijfseconoom afgestudeerd aan de VU in 1986, als Registeraccountant aan de VU in 1989 en als Amerikaans Certified Public Accountant in 1999 aan de University of Delaware. Hij begon zijn carrière bij PWC, werkte daarna als CFO bijna 10 jaar in Zuid Amerika en het Caraïbisch gebied en werkte vervolgens ruim 20 jaar als Partner bij Deloitte. Van 2012 t/m 2019 was Peter CEO van Deloitte Nederland en tevens lid van de Global Executive Board van Deloitte Touche Tohmatsu. Van 2020 tm 2022 werkte hij als CEO van een groot familiebedrijf in het Caraïbisch gebied en na zijn terugkeer in Nederland vervult hij RvC en adviesrollen.

Andere toezichthoudende functies

- Voorzitter Raad van Commissarissen APG Groep
- Lid Raad van Commissarissen en Voorzitter Auditcommissie accountantskantoor Flynth
- Lid Raad van Toezicht NOC*NSF
- Voorzitter Adviesraad Imperial Feet B.V.

Competenties

Management

- General management
- Finance & administratie
- HR en leiderschapontwikkeling
- Cultuurverandering

ESG (milieu, maatschappij & bestuur)

- CSRD regelgeving
- Efficiency en standaardisering
- Governance
- Samenwerking en belangenbehartiging



Leo de Vries

1977 - Nederland - Hij/Zijn

Lid commissaris:
KP Holland

Lid RvC sinds januari 2026
Herkiesbaar in 2030
Einde reguliere zittingstermijn 2033

Ervaring

Lid van de FPC Kalanchoë

Uitvoerende functies in andere organisaties

Algemeen Directeur KP Holland sinds 2021. Veredelaar, vermeerderaar en producent bloeiende potplanten met 7 vestigingen in Westland welke medeaandeelhouder is van stekvermeerderingsbedrijf Xclusive Uganda. Lid geweest van FPC Kalanchoë. Twintig jaar commerciële ervaring in uitgangsmaterialen en potplanten.

Bestuursfuncties in andere organisaties

Voorzitter Plantform, belangenvereniging potplantenkwekers – digitalisering

Competenties

Management

- Directie
- Strategie
- Organisatie en HR

ESG (milieu, maatschappij & bestuur)

- Efficiency en standaardisering
- Samenwerking en belangenbehartiging



Een solide jaar

Gesprek voorzitter raad van commissarissen

Met Evert van Helvoort, voorzitter de van de raad van commissarissen (RvC) van Royal FloraHolland kijken we terug op enkele belangrijke ontwikkelingen in 2025.

De RvC zal ook keuzes moeten maken om haar taken goed uit te kunnen voeren. Wat kreeg in 2025 bijzondere aandacht?

‘We hadden aan het begin van het jaar drie thema’s geselecteerd, naast uiteraard onze gangbare taken als toezichthouder, werkgever en adviseur. Ten eerste de algehele performance van Royal FloraHolland in de brede zin van het woord. Denk aan het financieel resultaat, medewerkerstevredenheid en employability, en dan met name het terugdringen van ziekteverzuim. Tweede thema was het uitvoeren van Strategie 2030 met onderwerpen als internationale groei, het versterken van de coöperatie, digitalisering en de hub-structuur van Royal FloraHolland. Derde bijzondere aandachtspunt was de ontwikkeling van Floriway, waarvoor we in 2024 een speciale werkgroep binnen de RvC hebben geïnstalleerd.’

Hoe kijkt de RvC terug op de financiële resultaten in 2025?

‘Het was een solide jaar. Als toezichthouder zijn we content. Voor de details over de financiële gang van zaken verwijz ik, conform onze rol- en taakverdeling, graag naar wat de directie daarover in dit verslag te melden heeft.’

Met de directie hebben we in 2025 afgesproken dat Royal FloraHolland moet streven naar een jaarlijkse winst van 2%. Dan gaat het om winst voor aftrek van rente, belastingen en afschrijvingen. Daarmee geven we duidelijkheid in de jaarlijks terugkerende discussie over het bedrijfsresultaat van Royal FloraHolland. Bijzondere baten en lasten, zoals verkoop van vastgoed, vallen hier buiten. Die winstdoelstelling heeft de directie in 2025 gehaald.’



Evert van Helvoort
Voorzitter raad van
commissarissen



Met een speciale Floriway-werkgroep houdt de RvC, op gepaste afstand van het management, ook bij de transporttak een vinger aan de pols. Hoe kijk je daarop terug?

‘Floriway was een terugkerend onderwerp op de agenda van de RvC. We zagen verbeteringen in de prestaties, maar die waren nog niet voldoende om op break even uit te komen. Laat ik nog maar eens onderstrepen dat ik de emoties in de coöperatie die er zijn rondom dit dossier heel goed herken. De strategische meerwaarde van de transporttak zal een continu aandachtspunt blijven. Voor nu is de performance verbeterd en zullen we, zoals gebruikelijk, dit bedrijfsonderdeel blijven volgen.’

Zoals gezegd is de RvC ook werkgever en ziet zij toe op de werkbelasting van het management en bewaakt daarmee de continuïteit van de organisatie. Die taak heeft het afgelopen jaar extra aandacht gevraagd.

‘We kregen halverwege 2025 plotseling het trieste bericht dat CEO Pieter Bootsma door een hersenbloeding was getroffen. Een dramatische gebeurtenis voor Pieter, maar ook een dreun voor het management en alle betrokkenen bij Royal FloraHolland. Op het moment van deze tegenslag vonden we CFO David van Mechelen bereid de functie van CEO tijdelijk te combineren met zijn eigen portefeuille. Omdat dit op termijn qua werkbelasting niet optimaal was, stelde de RvC per 1 oktober Hendrik Jan Roel aan als CFO ad interim. Dat duurde slechts twee maanden, want Hendrik Jan kreeg een aanbod voor zijn droombaan elders. We zijn blij dat we met Anton Sandler snel een nieuwe geschikte CFO ad interim aan konden trekken. Hij start op 1 januari 2026. Het goede nieuws was ook dat de gezondheid van Pieter in de laatste maanden van 2025 sterk verbeterde en hij vanaf januari 2026 weer enkele taken op zich kan nemen. We wensen hem daar veel succes bij en zullen hem zover nodig ondersteunen bij zijn re-integratie. Terugkijkend wil ik hier nogmaals het voltallige management, en in het bijzonder David bedanken, voor hun kordate, deskundige inzet en flexibiliteit in 2025.’

Ondertussen vroeg het RFH-platform zijn aandacht. En waren er bijzondere projecten, waaronder het veelomvattende Real Estate Masterplan. Dit zal frequent op de agenda van RvC hebben gestaan?

‘Jazeker. We zijn daar als toezichthouder nauw bij betrokken geweest. We stonden en staan volledig achter de ambities van het plan en zien de noodzaak om het uitgesteld onderhoud en verduurzaming van gebouwen en installaties aan te pakken. Dit vastgoedplan is cruciaal voor de toekomst van ons logistieke platform. De RvC kreeg bij het uitvoeren van haar taken ondersteuning van een deskundig, extern vastgoedadviseur. Daarnaast vermeden we eventuele belangenconflicten door RvC-leden te vragen de vergadering tijdelijk te verlaten als zij direct of indirect betrokken waren bij onderdelen van het Real Estate Masterplan die ter tafel kwamen.’

Zoals elk jaar organiseerde de RvC ook in 2025 een strategiedag. Wat kreeg ditmaal extra aandacht?

‘Op de agenda stonden de hub-structuur en de gevolgen van digitalisering en robotisering voor Royal FloraHolland. Verder stonden we stil bij de toenemende belangstelling uit andere Europese landen en Afrika voor het digitale platform. Dat biedt mogelijkheden voor groei, wat de positie van de coöperatie kan versterken, voor nu en de toekomst.’

Zoals elk jaar hadden we ook onze jaarlijkse ‘RvC on Tour-dag’. Ditmaal hebben we een warehouse van versproducten buiten de sierteeltsector bezocht. Dat gaf ons weer nieuwe inzichten voor hoe wij onze logistiek proces kunnen verbeteren.’

Welke uitdagingen en risico's ziet de RvC voor 2026 en daarna?

‘De gevolgen van de krimpende productie van het aantal stuks bloemen en planten in Europa door consolidatie en kwekers die stoppen, is iets om in de gaten te houden. Daarnaast zie je dat de duurzaamheidseisen, zoals certificering, binnen de coöperatie spanningen geeft. Certificering is noodzakelijk voor transparantie en het tegengaan van misbruik, maar brengt ook administratieve lasten met zich mee, vooral voor kleinere kwekers. De RvC ziet het als haar taak een balans te vinden tussen de belangen van leden met een grote en kleinere productie. We willen een aantrekkelijk platform zijn en blijven voor alle leden. Daarnaast zijn geopolitieke ontwikkelingen, handelsverdragen en importbeperkingen een risico voor de gehele sierteeltsector. In de RvC bespreken we regelmatig wat de impact hiervan kan zijn voor de coöperatie en in hoeverre we daar op kunnen en moeten reageren.’

Daarvoor kan de RvC in 2026 opnieuw gebruik maken van een compleet, uitbalanceerd team?

‘Zo is het. Per 1 januari 2026 treden Mirjam van der Meer en Leo de Vries toe tot de RvC. De benoemingen zijn vastgesteld door de ledenraad. Met de eerder aangekondigde komst van Peter Bommel gaan we als RvC op volle sterkte het nieuwe jaar in. De nieuwe lidcommissarissen zijn benoemd om de diversiteit en competenties binnen de raad te versterken, vooral op het gebied van potplanten en commercie. Ze versterken de kwaliteit van toezicht en advisering binnen de coöperatie. Als waardering voor hun jarenlange inzet ontvingen scheidend commissarissen Rosaline Zuurbier en Pascal Visée de diamanten speld van Royal FloraHolland.’



Verslag auditcommissie

Samenstelling en aanwezigheid

In 2025 bestond de auditcommissie uit Pascal Visée (voorzitter), Rosaline Zuurbier, Kees Pinggen, Birgit Otto en onafhankelijk vastgoedadviseur Paul Meulenberg. Vanuit het management waren de CFO, de manager Finance en de manager Internal Audit & Risk (secretaris) standaard aanwezig. De commissie kwam vijf keer bijeen, waarbij alle leden steeds aanwezig waren. Afhankelijk van het onderwerp werden de accountant, externe deskundigen en relevante medewerkers uitgenodigd.

Belangrijkste onderwerpen in 2025

De auditcommissie richtte zich op diverse strategische en operationele thema's die de organisatie beïnvloeden. Hieronder volgt een overzicht van de belangrijkste besproken onderwerpen:

- **Financiën:** Jaarplan en begroting 2026, financieringsbeleid, belastingbeleid en -vorderingen, treasuryplan en -rapportage, herfinanciering, verzekeringen en deelnemingen.
- **Vastgoed:** Meerjarige investeringsplannen en uitgesteld onderhoud.
- **Sustainability:** Bespreking van het klimaattransitieplan.
- **ICT:** Cybersecurity en juridische impact van de Network and Information Security (NIS2) wetgeving.
- **Risico & Compliance:** Internal Control Framework, compliance- en incidentenrapportages, Internal Audit & Risk plan en de uitkomsten daarvan.
- **Business:** Commerciële regelingen en rapportage Buiten de Veiling Om (BVO).

Samenwerking en effectiviteit

De externe accountant waardeerde de constructieve samenwerking met Royal FloraHolland. De effectiviteit van beheersmaatregelen binnen het Internal Control Framework werd getoetst via self-assessments en onafhankelijke reviews. Daarnaast werden verbeteringen doorgevoerd door data-analyse en automatisering van controles.





Verslag selectie- en remuneratie- commissie

Selectie- en remuneratiecommissie

De selectie en remuneratiecommissie bestond in 2025 uit de commissarissen Linda Hovius (voorzitter), Evert van Helvoort, Kiki Fernandes (sinds januari 2025), Frank Ammerlaan (tot januari 2025). In 2025 zijn vijf bijeenkomsten geweest en daarin is met name aandacht besteed aan:

Organisatie & HR-ontwikkeling

Tijdens meerdere Remcovergaderingen werd uitgebreid stilgestaan bij de voortgang van HR-processen en de professionalisering van het HR-team. In 2025 vonden belangrijke wijzigingen plaats in de HR-organisatie, waaronder helderdere rolverdeling tussen HR-businesspartners en HR-adviseurs, de versterking van de HR-infra en de modernisering van het recruitment team.

De ontwikkeling van leiderschap is herhaaldelijk besproken. Het programma voor leiderschap en de evaluatie hiervan worden in 2026 afgerond. Daarnaast was er aandacht voor succession planning en de effecten van de Fit for Future- herstructurering op rollen en doorgroeiopaden.

Verzuim en inzetbaarheid

Verzuim was in 2025 één van de meest urgente onderwerpen. De commissie vroeg herhaaldelijk aandacht voor stijgende verzuimcijfers.

In samenwerking met Falke & Verbaan werd een grondige cultuur en data-analyse uitgevoerd. De belangrijkste conclusies betroffen de noodzaak van managementontwikkeling, eenduidige verzuimdefinities en gedragsgericht casemanagement.

De Remco benadrukte de noodzaak van een meerjarig actieprogramma, structurele rapportages en het borgen van resultaatgericht leiderschap in de lijn.

Sociale veiligheid

Sociale veiligheid bleef in 2025 een belangrijk thema. De resultaten uit de medewerkerstevredenheidsonderzoeken lieten verbeteringen zien in meldprocedures en omgang met klachten. Tegelijkertijd bleef borging cruciaal: vanaf 2025 wordt sociale veiligheid twee keer per jaar op de Remcoagenda gezet.

De campagne over ongewenst gedrag, inclusief aandacht voor seksuele intimidatie, werd positief ontvangen. Processen, monitoring en sancties zijn geïntegreerd in het reguliere HRwerk.

Pensioenontwikkelingen

De selectie- en remuneratiecommissie werd op de hoogte gehouden van de ontwikkelingen rondom de Wet Transitie Pensioen die ook voor de actieve regelingen van RFH van toepassing is. Voor beide regelingen is in samenwerking met sociale partners overeenstemming bereikt, waarbij voor werknemers een aanvulling op het nabestaandenpensioen is afgesproken. De uitvoering van deze afspraken zal ingaan in 2027.

Workforce Management Tool (WFM)

De WFMimplementatie bleef gedurende 2025 een intensief traject. De introductie van vaste roosters, MyProtimedashboards en technische verbeteringen verminderden handmatig werk, maar brachten ook tijdelijke extra belasting met zich mee. De commissie vroeg structureel aandacht voor de betrouwbaarheid van data, de impact op teamleiders en de overgang van projectteam naar beheerorganisatie.

In september werd bevestigd dat de implementatie een blijvend agendapunt blijft, gezien de grote impact op planning, roostering en vertrouwen van medewerkers.

Vorbereidingstijd

Vorbereidingstijd speelde doorlopend een rol in de agenda, gezien de potentiële juridische en financiële risico's. In 2025 werd verder gewerkt aan het bepalen van reële voorbereidingstijden per hub en het minimaliseren van kosten. Tijdens de CAO onderhandelingen zullen hierover definitief afspraken worden gemaakt met de sociale partners.

Fit for Future & organisatieontwikkeling

Fit for Future werd in 2025 geëvalueerd op organisatorische en financiële effecten. Belangrijke lessen betroffen vroegtijdige OR-betrokkenheid en helder communiceren.

KPI's

De KPI's stonden zoals gebruikelijk regelmatig op de agenda. De evaluatie van 2024 vond plaats in het eerste kwartaal van 2025 alsmede de definitieve vaststelling van de KPI's voor 2025. Deze laatste zijn regelmatig gemonitord.



Verslag digital commissie

De Digital Commissie bestaat uit Piet Coelewij (voorzitter), Birgit Otto, Frank Ammerlaan en Richard Fernandes. Vanuit Royal FloraHolland zijn de CEO, CIO en Business Owner Floriday aangesloten. De Digital Commissie is in 2025 vier keer bij elkaar gekomen. Afhankelijk van het onderwerp worden externe deskundigen en/of medewerkers uit de organisatie uitgenodigd.

De scope van de Digital Commissie betreft alle aspecten van het Digitale Platform van RFH, zowel Floriday, als de digitale diensten waar het platform toegang toe geeft.

Besproken in 2025

In de agenda van de Digital Commissie komen zowel de toezichhoudende als de adviserende rol van de RvC naar voren.

Belangrijkste focus gebieden in 2025 waren de ontwikkelingen op Floriday, voortgang van de adoptie van het platform, de lancering en groei van Floriday Daytrade, de ontwikkeling van de Digitale Klok, etc. De resultaten van de adoptie van het platform werden ieder overleg uitgebreid besproken, inclusief de stappen die nodig zijn om het gebruik verder te vergroten en belemmeringen weg te nemen. Dit laatste speelde met name rond het vergroten van het aandeel koper geïnitieerde transacties voor de directe handel in bloemen.

Omdat het vertrouwen in het digitale platform van RFH mede wordt bepaald door integere omgang met data heeft de commissie kennisgenomen van resultaten van de data governance audit.

De belangrijkste doelstellingen voor 2025 waren het vergroten van het aandeel koper geïnitieerde transacties voor bloemen, deze doelstelling is ondanks alle acties nog niet behaald. De gemeten tevredenheid over Floriday is in lijn met de doelstelling, de beschikbaarheid van Floriday is beter dan het gestelde doel.

Overige onderwerpen die zijn besproken, zijn: de kansen die er voor RFH zijn m.b.t. de inzet van data, de architectuur visie op de distributie van duurzaamheidsdata, ontwikkelingen m.b.t. de softwareleveranciers van kwekers en kopers en een deep-dive op het Logistieke IT landschap van RFH

De Digitale Commissie heeft een rol gespeeld rondom het bewustzijn binnen RFH over de rol van Generative AI en volgt met grote belangstelling de resultaten die zijn geboekt door het in september 2025 gelanceerde RFH AI Lab.





Ledenraad

De Ledenraad benoemt de commissarissen die zitting hebben in de raad van commissarissen en stelt hun vergoeding vast.

De Ledenraad stelt bovendien de jaarrekening en de belangrijkste ledentarieven vast. De Ledenraad heeft een goedkeuringsrecht ten aanzien van investeringen groter dan € 20 miljoen. Tot 12 december bestond de Ledenraad uit 37 actieve leden.



Samenstelling en verslag Ledenraad

De gekozen Ledenraad van Royal FloraHolland is de schakel tussen leden, directie en raad van commissarissen (RvC). Zij is een afspiegeling van het totale ledenbestand en oefent namens de leden zeggenschap uit. Naast de wettelijke taken adviseert de Ledenraad ook de directie. De beschrijving van die rol is vastgelegd in het reglement van de Ledenraad.

De Ledenraad is betrokken bij het nemen van belangrijke beslissingen en bij beleidsontwikkeling door de directie. Als onderdeel van het bestuursmodel van onze coöperatie (vereniging met eigen bedrijf) benoemt de Ledenraad de leden van de RvC en geeft goedkeuring aan diverse besluiten van de directie. Tijdens interactieve sessies informeert en consulteert de Ledenraad de leden van Royal FloraHolland. De Ledenraad bestaat zeven jaar.

Samenstelling

Aan het eind van 2025 bestond de Ledenraad uit 43 actieve leden, waarvan acht internationale leden. Tijdens de ledenbijeenkomst op 11 december 2025 namen we afscheid van vijf leden en werden zeven nieuwe leden geïnstalleerd, waaronder één internationaal lid. Vijf zittende leden zijn herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar.

Bijeenkomsten Ledenraad

De Ledenraad kwam in 2025 zes keer bijeen voor formele en informele vergaderingen. Buiten deze reguliere bijeenkomsten hadden de ledenraadsleden regelmatig onderling contact en overlegden zij met de directie, het managementteam en de RvC. Daarnaast vond er periodiek het Afstemoverleg plaats tussen de voorzitter en vice-voorzitter van de Ledenraad en de voorzitters van de commissies. Ook vond periodiek het Voorzittersoverleg plaats tussen de CEO, de voorzitter van de RvC en de voorzitter van de Ledenraad. Gedurende het jaar heeft de voorzitter van de Ledenraad via diverse gesprekken en zogenoemde 'carrousels' actief het contact met de Ledenraadsleden onderhouden.

Op 13 en 14 februari had de Ledenraad haar eerste bijeenkomst ('Tweedaagse') die in het teken stond van de ontwikkeling van de Ledenraad

(uitkomsten zelfevaluatie) en de 'Future State', inclusief het investering- en financieringsplan (Real Estate Masterplan).

Tijdens de formele ledenraadsvergadering op 3 april 2025 werden de jaarstukken vastgesteld en is decharge verleend aan de directie en de RvC.

Tijdens de formele vergadering van 19 juni 2025 sprak de Ledenraad haar commitment uit voor het Real Estate Masterplan RFH 2025–2039, inclusief de daarbij behorende extra investeringen en de wijze van financiering. Daarnaast benoemde de Ledenraad de heer Peter Bommel per 1 januari 2026 als lid van de RvC.

Tijdens de eendaagse bijeenkomst op 17 september 2025 besloot de Ledenraad tot het indicatief communiceren van de ledentarieven 2026. Daarnaast kwamen de tariefstelselwijziging, de gedragscode voor kwekers en de introductie van het verhaal van onze coöperatie 'Samen maakt sterk' aan de orde. Ook werden we tijdens deze bijeenkomst geïnformeerd over de tijdelijke samenstelling van de directie.

Op 11 december 2025 heeft de Ledenraad tijdens de formele vergadering gestemd over de ledentarieven 2026 en de benoeming van twee (lid-)commissarissen van de RvC. De ledentarieven 2026 zijn daarbij vastgesteld en de twee nieuwe leden van de RvC werden benoemd.

De Ledenraad kent vier formele commissies: Coöperatie, Ledenbinding, Strategie en Finance. Elke commissie bereidt onderwerpen voor die binnen de Ledenraad aan de orde komen en vervult daarmee een belangrijke rol in de inhoudelijke verdieping en voorbereiding van de besluitvorming door de Ledenraad. De commissies voeren periodiek overleg (minimaal vier keer per jaar) met de directie en relevante afdelingen binnen Royal FloraHolland, zodat de Ledenraad goed geïnformeerd advies kan uitbrengen en haar signaalfunctie richting de organisatie effectief kan vervullen. In 2025 stelden we een klankbordgroep samen met vertegenwoordigers uit de verschillende commissies. Deze groep richtte zich op de eerste contouren en denkrichtingen van de tariefstelselwijziging en adviseerde de directie hierover.

In memoriam : Leo Middelburg

We zijn geschrokken van het onverwachte overlijden van ons gewaardeerde lid-kweker Leo Middelburg op 7 mei 2025. Sinds 1 januari 2025 was Leo toegetreden als lid van de Ledenraad van Royal FloraHolland. Hij was een actief en betrokken lid en zijn inzet voor onze coöperatie werd zeer gewaardeerd. Wij zullen zijn vriendelijkheid en energieke houding missen. De rol die Leo breed in de sierteelt heeft vervuld in verschillende samenwerkingen is van groot belang. Leo Middelburg was mede-eigenaar van Leen Middelburg Chrysanten. Dit bedrijf is onderdeel van Zentoo, Leo was een van de oprichters van deze coöperatie. Namens de Ledenraad en Royal FloraHolland zullen wij Leo op gepaste wijze gedenken en zijn gedachtegoed meenemen in de toekomst.

Ledendialoog en ledencommunicatie

In 2025 werd 11 december op onze hub in Aalsmeer de jaarlijkse ledenbijeenkomst georganiseerd op een groot podium tijdens de Dag van de Coöperatie. Hier maakten we de resultaten van de ledenraadsverkiezing bekend.

Het thema van de Dag van de Coöperatie was dit jaar: 'Samen maakt sterk'. Het event werd goed bezocht door leden (84% van de aanwezigen), aanvoerders en kopers. Het thema 'Samen maakt sterk' stond centraal in de presentaties en sessies van verschillende sprekers tijdens deze dag. De daarvoor speciaal ontworpen sjaal werd door de aanwezigen positief in ontvangst genomen. De deelnemers gaven in de evaluatie een goede beoordeling en gaven aan dat de Dag van de Coöperatie veel inspiratie bood en goede gesprekken opleverden.



In aanwezigheid van de directie van Royal FloraHolland vonden vijf 'In gesprek met directie' gesprekken plaats. Deze bijeenkomsten stonden in het teken van Strategie 2030 en het Real Estate Masterplan. Daarnaast organiseerde de Ledenraad vijf kantinesessies bij kwekers (waaronder leden van de Ledenraad) op de tuin, die vooral gericht waren op het ophalen van signalen en inzichten rondom de verplichte certificering.

De Ledenraad legde verbinding met FloraHolland Productcommissies (FPC's): alle FPC's zijn gekoppeld aan een ledenraadslid. Deze ledenraadsliden zijn in elk geval een keer per jaar aanwezig bij een FPC-vergadering om te vertellen waar de Ledenraad zich mee bezig houdt. En andersom geven zij signalen uit de FPC's door aan de Ledenraad. De voorzitter van de Ledenraad is twee keer per jaar aanwezig bij het halfjaarlijkse FPC-voorzittersoverleg. Verbinding en informatieoverdracht staan hierbij centraal. Deze initiatieven verkleinen de afstand tussen Ledenraad en FPC's en maken informatieoverdracht eenvoudig.

Er zijn drie signaalometers Cooperative Affairs opgesteld waarin de belangrijkste signalen vanuit de Ledenraad, FPC's en andere bronnen zijn opgenomen.. Alle leden ontvangen de ledenkrant, die in 2025 een nieuwe vormgeving heeft gekregen. De edities van dit jaar stonden in het teken van de thema's 'Samen in onze Coöperatie en Ondernemerschap' (april), 'Samen bouwen aan duurzaam vertrouwen' (juli) en 'Samen maakt sterk – onze coöperatie sinds 1911' (november). Daarnaast is de ledennieuwsbrief in 2025 elf keer digitaal verzonden aan alle leden.

Evaluatie

De coöperatiecommissie van de Ledenraad verzorgt jaarlijks de voorbereiding van de evaluatie van het functioneren van de Ledenraad, haar leden en commissies. In december 2025 is de zelfevaluatie verzonden. Begin januari 2026 analyseerde de commissie de uitslag en na terugkoppeling tijdens de tweedaagse in februari 2026 met de hele Ledenraad is de commissie met de uitkomsten aan de slag gegaan met concrete acties om het functioneren van de Ledenraad te professionaliseren en te verbeteren. Het verslag volgt eind maart 2026.



Duurzaamheids- rapportage

Kracht door innovatie

Slimme kassen stemmen licht, water en klimaat nauwkeurig af op wat de plant nodig heeft. De plant reageert met gezonde groei en voorspelbare kwaliteit. Dit samenspel tussen natuur en technologie resulteert in efficiëntie, duurzaamheid en toekomstbestendige groei.

Voor een betere wereld en sierteeltsector

Algemeen

Milieu

Sociaal

Governance



Voor een betere wereld en sierteeltsector

Royal FloraHolland is het grootste internationale sierteeltplatform van bloemen en planten. We zijn een coöperatie: een vereniging van kwekers met een gezamenlijk bedrijf. Met deze rapportage geven we inzicht in onze duurzaamheidsresultaten over 2025 en de voortgang die we op dit gebied boeken. Als coöperatie streven we ernaar op lange termijn waarde te creëren. Royal FloraHolland neemt haar verantwoordelijkheid serieus op het gebied van duurzaamheid, ook wel bekend als Milieu, Sociaal en Governance (ESG). We omarmen de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) en zijn afgelopen jaar doorgegaan met de implementatie en uitwerking van de richtlijn. We vinden de ontwikkeling van de duurzaamheidsrapportage volgens de CSRD een kans om verder te verduurzamen en hier transparant over te zijn.





Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Volgens de huidige stand van zaken dient het Royal FloraHolland jaarverslag 2027 te voldoen aan de Corporate Sustainability Reporting Directive, wettelijke rapportage over duurzaamheid van de Europese Unie.

European Sustainability Reporting Standards (ESRS)

De CSRD is door European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG) uitgewerkt in duurzaamheidsrapportagestandaarden, de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Ze zijn de basis voor dit duurzaamheidsverslag. De ESRS werden gepubliceerd door de Europese Commissie op 31 juli 2023 en gecorrigeerd op 18 april 2024. Eind november 2025 zijn herziene ESRS gepubliceerd door EFRAG die Royal FloraHolland als basis voor haar duurzaamheidsverslag over 2026 zal gebruiken. De verslaglegging is feitelijk. De ESRS-codering staat in dit verslag bij elke paragraaf vermeld.

Uitkomst dubbele materialiteitsanalyse: negen 'essentiële onderwerpen'

In onze CSRD-duurzaamheidsrapportage is het resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) en de uitwerking van de impacts, risico's en kansen (IRO's) opgenomen. Hierbij kijken we naar de impact van de activiteiten van Royal FloraHolland op mens en milieu én naar de financiële risico's en kansen van deze onderwerpen voor Royal FloraHolland (als bedrijf en haar waardeketen). Van negen onderwerpen is vastgesteld dat de IRO's materieel zijn, en dus van essentieel belang. Deze horen daarom in de CSRD-duurzaamheidsrapportage van Royal FloraHolland thuis.

Voortgang op duurzaamheid

In 2025 heeft Royal FloraHolland belangrijke stappen gezet in de verdere verankering van duurzaamheid binnen de bedrijfsvoering en op het stimuleren van duurzaamheid in de sierteeltsector. Uit de geverifieerde dubbele materialiteitsanalyse zijn negen materiële onderwerpen bevestigd, waaronder klimaatmitigatie (zowel bij eigen operatie als bij verhandelde producten), biodiversiteit, arbeidsomstandigheden, data-betrouwbaarheid, circulariteit van verpakkingen, efficiency en standaardisering, samenwerking

& belangenbehartiging en een weerbare sierteeltsector. Voor deze negen onderwerpen zijn de impacts, risico's en kansen (IRO's) beschreven en vastgesteld volgens de rapportage-eisen van de ESRS. Het gaat om impacts van Royal FloraHolland op de maatschappij en financiële risico's en kansen voor Royal FloraHolland op het gebied van duurzaamheid. Concrete doelen zijn gesteld om de negatieve impacts en risico's substantieel te verminderen en de kansen te benutten.

Duurzaamheid in het bedrijf Royal FloraHolland

In 2025 is het investeringsplan voor klimaatmitigatie goedgekeurd, gericht op verduurzaming van gebouwen, installaties en transport. Dit plan omvat de installatie van twee grote boilerhouses en de grootste warmtepomp in Nederland tot nu toe.

Binnen ons bedrijf versterkten we sociale en fysieke veiligheid, vitaliteit en duurzame inzetbaarheid, ondersteund door vernieuwde veiligheidsprogramma's en gerichte interventies op welzijn en werkdruk.

Duurzaamheid in de sierteeltwaardeketen

Als facilitator in de sierteeltsector blijft Royal FloraHolland een centrale rol spelen in sectorbrede verduurzaming.

Dat doen we door te informeren en dialoog te faciliteren. Transparantie is daarbij een belangrijk middel. Dit alles gericht op reductie van de broeikasgasuitstoot, behoud en verbetering van biodiversiteit en behoud en verbetering van de arbeidsomstandigheden in de waardeketen. Duurzaamheidscertificering is daarvoor een belangrijk middel. Ook de weerbaarheid tegen ondermijnende activiteiten in de sector is essentieel voor de betrouwbaarheid en duurzaamheid van de sierteeltsector.

Aandachtspunten voor de lezer

Het duurzaamheidsverslag van Royal FloraHolland is gebaseerd en geënt op de CSRD. Het is een 'vrijwillige rapportage' om de lezer van dit verslag inzicht te geven in de wijze waarop Royal FloraHolland omgaat met duurzaamheid. De vergelijkbaarheid van duurzaamheidsinformatie in de tijd kan worden beïnvloed door het ontbreken van historische duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met het ESRS en door het ontbreken van een uniforme praktijk waarop kan worden teruggegrepen om deze informatie te evalueren en te meten. Zo kunnen verschillende aanvaardbare meettechnieken zijn toegepast, vooral in de beginjaren. In geval van nieuwe inzichten kunnen vergelijkende cijfers zijn aangepast. We maken in onze benadering en commitments onderscheid in zaken waar we zelf zeggenschap over hebben (bedrijf RFH) en waar we vanuit onze rol overige spelers in de sector stimuleren en beïnvloeden (waardeketen).

Een deel van de kwantitatieve gegevens is rechtstreeks uit onze systemen verkregen. Daarnaast is gebruik gemaakt van aannames, oordelen en schattingen die de gerapporteerde bedragen beïnvloeden. Hierdoor is er een inherente onzekerheid in onze berekeningen. De schattingen en aannames zijn gebaseerd op verschillende factoren, waaronder data en ervaringen uit het verleden. Ze worden als redelijk accuraat beschouwd.

Waar toekomstige doelstellingen worden weergegeven, is Royal FloraHolland gecommitteerd om maatregelen en acties te nemen deze te realiseren. Echter er kunnen zich de komende jaren omstandigheden voordoen waardoor dit niet haalbaar blijkt. Wij zijn onder andere afhankelijk van het commitment van andere spelers in de sector en van overheidsbeleid.



Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring (IRO-2)

Algemeen

ESRS 2	Algemene toelichting
BP-1	Algemene grondslag voor het opstellen van de duurzaamheidsrapportage
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden
GOV-1	De rol van de bestuurlijke, leidinggevende en toezichhoudende organen
GOV-2	Informatie verstrekt aan en omgang met duurzaamheidsthema’s door de bestuurlijke, leidinggevende en toezichhoudende organen
GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen
GOV-4	Due-diligenceverklaring
GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders
SBM-3	Materiële impacts, risico’s en kansen en de interactie met strategie en bedrijfsmodel
IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico’s en kansen in kaart te brengen en te analyseren
IRO-2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring

MDR	Efficiency en standaardisering
	<i>Digitaal en logistiek platform</i>
MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform
MDR-A	Acties wat betreft ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform
MDR-M	Maatstaven voor ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform
MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen met betrekking tot ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform
	<i>Duurzaamheidscertificering</i>
MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering
MDR-A	Acties wat betreft ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering
MDR-M	Maatstaven voor ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering
MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen op ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering
MDR	Databetrouwbaarheid en -veiligheid
MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van databetrouwbaarheid en -veiligheid
MDR-A	Acties wat betreft databetrouwbaarheid en -veiligheid
MDR-M	Maatstaven voor databetrouwbaarheid en -veiligheid
MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen op databetrouwbaarheid en -veiligheid



Milieu

ESRS E1	Klimaatmitigatie - gebouwen, installaties en transport
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie
E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatmitigatie
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie
E1-5	Energieverbruik en energiemix
E1-6	Bruto scope 1, 2, 3 -emissies en totale broeikasgasemissies
MDR	Klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld
MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld
MDR-A	Acties wat betreft klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld
MDR-M	Maatstaven voor klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld
MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen op klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld
ESRS E4	Biodiversiteit en ecosystemen
E4-2	Beleid ten aanzien van biodiversiteit en ecosystemen
E4-3	Maatregelen en middelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen
E4-4	Doelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen
MDR-M	Bedrijfsspecifieke KPI's biodiversiteit en ecosystemen
ESRS E5	Circulariteit van verpakkingen
E5-1	Beleid ten aanzien van materiaalgebruik en circulaire economie
E5-2	Activiteiten en middelen inzake materiaalgebruik en circulaire economie
E5-3	Doelen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie
E5-4	Materiaalinstromen
E5-5	Materiaaluitstromen

Sociaal

ESRS S1	Arbeidsomstandigheden Royal FloraHolland
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen medewerkers
S1-2	Processen om met eigen werknemers en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts
S1-3	Herstelprocessen voor negatieve impact en kanalen voor eigen werknemers om zorgen kenbaar te maken
S1-4	Manieren om risico's te mitigeren en kansen te benutten, en de effectiviteit daarvan
S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële impacts, het bevorderen van positieve impacts, alsmede het beheersen van risico's en kansen
S1-6	Kenmerken van de medewerkers van de Royal FloraHolland
S1-7	Kenmerken van medewerkers niet in loondienst onder de eigen werknemers
S1-9	Diversiteitsmaatstaven
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven
S1-17	Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten
ESRS S2	Arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen
S2-1	Beleid ten aanzien van werknemers in de waardeketen
MDR-A	Acties wat betreft arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen
S2-2	Processen om met werknemers in de waardeketen te overleggen over impact

Governance

ESRS G1	Samenwerking en belangenbehartiging
G1-5	Politieke invloed en belangenbehartiging
ESRS G1	Weerbare sierteeltsector
G1-1	Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur
G1-3	Preventie en opsporing van corruptie en/of omkoping
G1-4	Incidenten van corruptie en/of omkoping



Algemeen



Algemeen

Algemene toelichting

ESRS 2

Algemene grondslag voor het opstellen van de duurzaamheidsrapportage (BP-1)

De duurzaamheidsrapportage van Royal FloraHolland volgt de afbakening van de financiële rapportage. Dat betekent dat deze rapportage betrekking heeft op Royal FloraHolland als bedrijf binnen de coöperatie, inclusief de groepsmaatschappijen, tenzij anders aangegeven. Informatie over de waardeketen is opgenomen waar dat relevant is.

Facilitator van duurzaamheid in de sector

Royal FloraHolland is geen eigenaar van de sierteeltproducten die via haar logistieke- en digitale platform worden verhandeld. We bieden kwekers en kopers voornamelijk diensten en andere vormen van ondersteuning. Duurzaamheidsaanpassingen en -ontwikkelingen bij de teelt, verpakking en het transport van sierteeltproducten komen grotendeels van de kwekers en kopers zelf. Omdat we een coöperatie zijn van kwekers willen we als facilitator - duurzaamheid in de sector stimuleren. We inspireren en faciliteren de sierteeltsector bij het verduurzamen van de bedrijfsvoering en de productie van sierteeltproducten.

Rapportage over specifieke omstandigheden (BP-2)

‘Korte termijn’ betekent in de context van deze duurzaamheidsrapportage korter dan een jaar. ‘Middellange termijn’ één tot vijf jaar en ‘lange termijn’ langer dan vijf jaar. Dit is conform ESRS 1, paragraaf 77.

De rol van de bestuurlijke, leidinggevende en toezichthoudende organen (GOV-1)

De rol en samenstelling van de raad van commissarissen (RvC), directie en het managementteam van Royal FloraHolland (MT-RFH) en ook van de Ledenraad staat beschreven in het [hoofdstuk Governance](#). Daar staan ook de belangrijkste interne commissies beschreven waarin besluitvorming op bepaalde gebieden wordt voorbereid. De auditcommissie is namens de RvC verantwoordelijk voor het toezicht op de duurzaamheidsverslaglegging.

De directie vormt het statutaire bestuur van Royal FloraHolland en is eindverantwoordelijk voor het besturen van de coöperatie en het bedrijf. De statuten bepalen dat de directie uit tenminste twee personen bestaat: een algemeen directeur (CEO) en financieel directeur (CFO). In verband met ziekte van Pieter Bootsma is met ingang van 1 september 2025 David van Mechelen CEO a.i.. Per 5 januari 2026 is Anton Sandler als CFO a.i. aangesteld. In de statuten en het directiereglement is geregeld voor welke onderwerpen de directie goedkeuring nodig heeft van de RvC en de Ledenraad.

De RvC, directie en managementteam bespraken in 2025 de dubbele materialiteitanalyse en impacts, risico's en kansen, de materiële onderwerpen zoals klimaatmitigatie gebouwen, installaties en vervoer, klimaatmitigatie sierteeltproducten verhandeld en duurzaamheidscertificering volgens de FSI Basket of Standards. De [sustainability board](#) besprak maandelijks de voortgang op duurzaamheidsonderwerpen en nam strategische en operationele besluiten over duurzaamheid.

Vanaf 2025 valt duurzaamheid met betrekking tot RFH-bedrijf en het stimuleren van duurzaamheid in de sierteeltwaardeketen, direct onder de directie (CFO).

Informatie verstrekt aan en omgang met duurzaamheidsthema's door de bestuurlijke, leidinggevende en toezichthoudende organen (GOV-2)

De directie vormt samen met een aantal senior managers het managementteam van Royal FloraHolland. Het managementteam is verantwoordelijk voor de strategie, de strategie-implementatie en het dagelijkse management van bedrijf en coöperatie. Het managementteam bespreekt (twee)wekelijks alle lopende zaken en de voortgang van de implementatie van de strategie. De directie en het managementteam zijn onderdeel van de sustainability board waar maandelijks alle relevante duurzaamheidsonderwerpen aan de orde komen. De audit commissie en RvC worden indien relevant geïnformeerd.



Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen (GOV-3)

Directie, management en bepaalde senior managementfuncties komen in aanmerking voor een variabele beloning. Twintig procent van de maximaal te behalen variabele beloning is gekoppeld aan duurzaamheid. We maken hierbij expliciet onderscheid tussen Milieu, Sociaal en Governance binnen RFH -bedrijf, met voor elk onderdeel een aantal concrete resultaatsgebieden (KPI's) . We proberen zo dicht mogelijk te blijven bij ons doelen en prioriteiten op gebied van duurzaamheid. Daarin geeft de RvC accenten aan.

Om een aantrekkelijk werkgever te zijn en blijven is Royal FloraHolland in haar variabele beloning proactief op alle aspecten van duurzaamheid (Milieu, Sociaal en Governance). Primaire focus ligt daarbij op de materiële onderwerpen uit de dubbele materialiteitsanalyse. De onderwerpen die worden meegenomen zijn broeikasgasuitstoot van gebouwen en installaties, energieverbruik, compliance met wetgeving op duurzaamheidsrapportage (CSRD), fysieke veiligheid van de gebouwen en infrastructuur en het uitbreiden en uitwisselen van digitale duurzaamheidsinformatie op Floriday. Op sociaal vlak zijn de onderwerpen: ongevallen, verzuim en engagement.

Begin 2025 zijn de KPI's vastgesteld. Over 2025 hadden we onder 'Being proactive on sustainability in all aspects' (Milieu, Sociaal en Governance) duurzaamheidstargets in de variabele beloning opgenomen.

Voor medewerkers zonder variabele beloning stimuleren we duurzaamheid met verschillende activiteiten zoals week van de veiligheid, afvalscheiding en programma gericht op sociale veiligheid.

In de beloningsregeling bij Floriway zijn doelen op ziekteverzuim opgenomen.





Due diligenceverklaring (GOV 4)

Due diligence in de context van duurzaamheid is een proces dat organisaties uitvoeren om risico's op mensenrechtenschendingen en milieuovertredingen te identificeren, te voorkomen, te beperken en hierover verantwoording af te leggen. Het gaat om zowel daadwerkelijke als potentiële negatieve gevolgen voor mensenrechten in eigen activiteiten, de toeleveringsketen en andere zakelijke relaties.

Dit proces is vastgelegd in internationale kaders zoals:

- United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights
- OECD Due Diligence Guidance for Responsible Business Conduct

In 2021 is, middels het IMVO Convenant Sierteeltsector, een Code of Conduct voor Responsible Business Conduct opgesteld, toegespitst op de sierteelt sector, met daarin de principes waar bedrijven in onze sector zich aan willen houden. Het eindrapport van het Convenant inclusief de Code zijn in 2022 overgedragen aan Het [Floriculture Sustainability Initiative](#). Daarom wordt hierna aan de FSI Code of Conduct gerefereerd.

Royal FloraHolland is gecommitteerd aan responsible business conduct volgens het IMVO Convenant Sierteeltsector en aan de FSI Code of Conduct. Wij houden ons aan de betreffende wetgeving en respecteren de principes van internationale mensenrechten in onze bedrijfsvoering. Voor vier doelgroepen binnen Royal FloraHolland is due diligence beleid opgesteld en deels in ontwikkeling. Overkoepelend due diligence beleid voor Royal FloraHolland is in ontwikkeling.

Kernelementen van due diligence	Medewerkers en uitzendkrachten	Gebruikers van de marktplaats	Leveranciers van materialen en diensten	Vastgoed eigenaren op RFH-terreinen en huurders
a) Due diligence integreren in governance, strategie en businessmodel	Afdeling HR ontwikkelt en implementeert de gedragscode voor medewerkers en uitzendkrachten (Zie S1-2).	1. Afdeling Cooperative affairs ontwikkelt en implementeert samen met de Ledenraad in 2026 een gedragscode op basis van de FSI Code of Conduct.	Afdeling Inkoop is verantwoordelijk voor het opnemen van de FSI Code of Conduct in contracten (alle grootste en nieuwe contracten met leveranciers sinds 2022).	Afdeling RE&FM is verantwoordelijk voor de FSI Code of Conduct in koopcontracten. In de koopovereenkomsten staan kettingbedingen en kwalitatieve verplichtingen, waarmee de koper ten alle tijden gehouden is aan het veilingreglement. Ook huurders moeten zich houden aan het veilingreglement en de aparte Weerbare sierteeltsector paragraaf in huurcontracten (sinds 2024).
		2. Beleid op duurzaamheidscertificering volgens de eisen van FSI. Zie MDR Efficiency en standaardisering - duurzaamheidscertificering.	Leveranciers- of contract manager is verantwoordelijk voor de uitvoering van het contract.	
b) Stakeholders betrekken bij alle belangrijke stappen van de due diligence	De RFH Ondernemingsraad is betrokken bij de inhoud van de gedragscode voor medewerkers en uitzendkrachten.	1. De ontwikkeling en implementatie gedragscode gebeurt samen met de Ledenraad. 2. FSI heeft een grote diversiteit aan internationale leden inclusief kwekers, kopers, retail en maatschappelijke organisaties.	Bij de ontwikkeling van het Code of Conduct - IMVO Convenant waren 30 verschillende typen partijen betrokken.	Binnen de aanpak Weerbare Sierteeltsector worden diverse Publiek en Private stakeholders betrokken.



Kernelementen van due diligence	Medewerkers en uitzendkrachten	Gebruikers van de marktplaats	Leveranciers van materialen en diensten	Vastgoed eigenaren op RFH-terreinen en huurders
c) Negatieve impacts in kaart brengen en beoordelen	Zie S1 Arbeidsomstandigheden Royal FloraHolland - Fysieke veiligheid - Sociale veiligheid - Medewerkerstevredenheid - Diversiteit	1. In het IMVO Convenant zijn de negatieve impacts in kaart gebracht en beoordeeld. Deze risico's worden jaarlijks na implementatie gedragscode intern getoetst.	In ontwikkeling.	Uitvoering due diligence onder regie van Security Integrity Team.
		2. De 'Flori Risk Assessment' is ontwikkeld door Floridata samen met FSI en IDH, en is beschikbaar voor FSI leden.		
d) Maatregelen nemen om die negatieve impacts aan te pakken	Zie S1 Arbeidsomstandigheden Royal FloraHolland, S1-3 Handhaving volgens sanctiebeleid.	Alle gebruikers van de marktplaats zijn gescreend, Handhaving en sanctiebeleid via Toetsingscommissie zijn van toepassing.	Bij de inkoop- en investeringsprocessen worden duurzaamheidscriteria meegenomen in de besluitvorming. Hierbij wordt gecheckt of de leveranciers over de vereiste certificaten beschikken. Bijvoorbeeld: uitzendbureaus – ABU gecertificeerd, en ESG-clausule in contracten met grote ICT-leveranciers.	Alle (potentiële) kopers van vastgoed op RFH-terreinen en huurders van RFH -gebouwen zijn gescreend. Aanpak Weerbare Sierteeltsector, Handhaving en sanctiebeleid via Toetsingscommissie zijn van toepassing.
		1. Commissie gedragscode marktplaatsgebruikers is in ontwikkeling. 2. Beleid op duurzaamheidscertificering.		
e) De effectiviteit van deze inspanningen monitoren en daarover communiceren	Zie S1 Arbeidsomstandigheden Royal FloraHolland en jaarlijkse evaluaties op beleid en uitvoering.	1. Onderdeel van het te ontwikkelen communicatieplan gedragscode gebruikers marktplaats.	Zie E1 Klimaatmitigatie gebouwen, installaties en vervoer, en E5 Circulariteit van verpakkingen.	Evaluaties op beleid en uitvoering due diligence, uitvoeringsagenda Weerbare Sierteeltsector, intern dashboard Integrale veiligheid (meldingen van beveiliging en brandweer en logistieke medewerkers). Besprekingen in VVE's en met huurders.
		2. Zie MDR Efficiëncy en standaardisering - duurzaamheidscertificering.		



Risicobeheersing en interne controle over duurzaamheidsrapportage (GOV-5)

In 2025 is de cyclus ‘opzet, bestaan en werking van de interne beheersing’ volledig doorlopen. Het control framework borgt processen die voor de financiële- én duurzaamheidsverslaggeving relevant zijn. Doel ervan is de kwaliteit van onze interne en externe rapportages te bewaken. Dankzij dit framework heeft Royal FloraHolland inzicht in de mate waarin de organisatie operationele risico's beheerst die de betrouwbaarheid van de financiële- en duurzaamheidsverslaggeving kunnen beïnvloeden.

De beheersmaatregelen zijn afgestemd op de gehele verslaggeving, gedocumenteerd en door bestaanscontroles en self-assessments getoetst op effectiviteit gedurende het jaar. De uitkomsten van de controles worden twee keer per jaar en het self-assessment een keer per jaar met de directie geëvalueerd en gerapporteerd aan de auditcommissie. Voor geconstateerde verbeterpunten in, of beperkingen bij de uitvoering van, de beheersmaatregelen zijn compenserende controles geïdentificeerd.

Strategie, businessmodel en waardeketen (SBM-1)

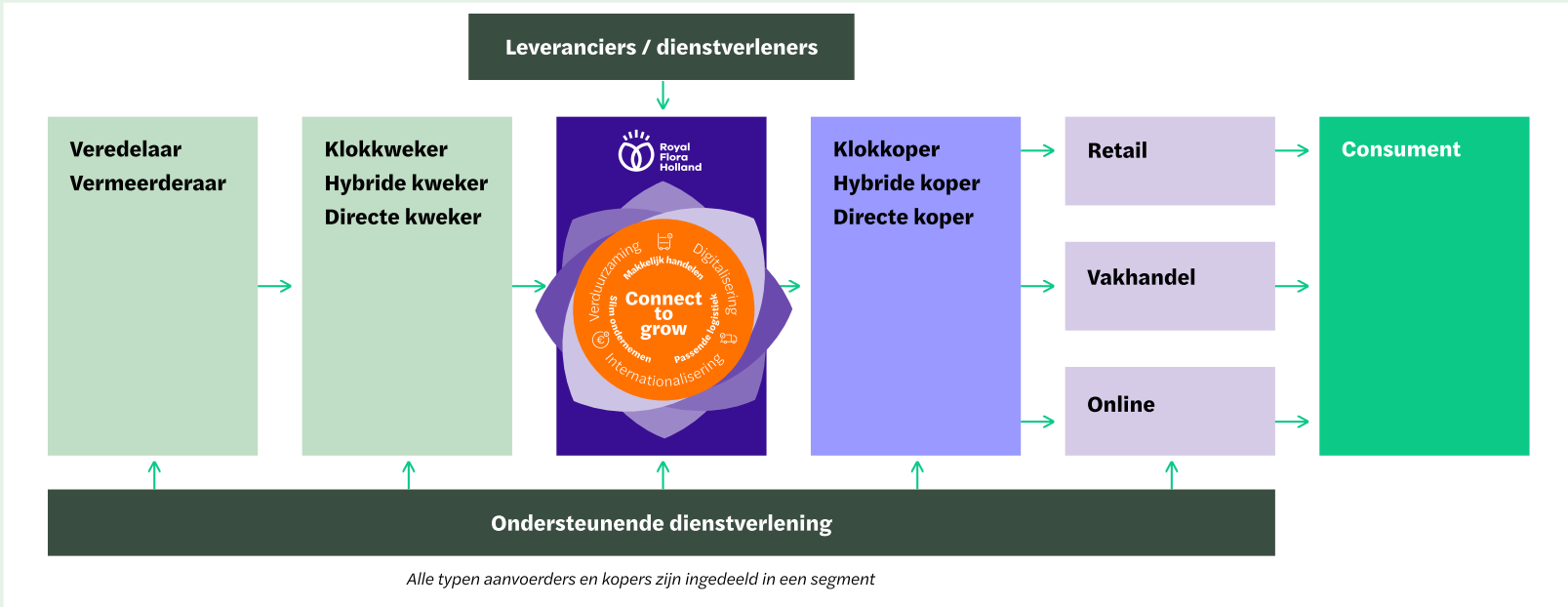
Royal FloraHolland speelt als grootste internationale, sierteeltmarktplaats met een digitaal en logistiek platform, een belangrijke rol in de hele sierteeltwaardeketen. Zie de hoofdstukken [Strategie bedrijf](#) en [Strategie coöperatie](#).

Allereerst leveren gespecialiseerde veredelaars en vermeerderders vaak nieuw ontwikkelde of verbeterde sierteeltproducten aan kwekers. Zij kweken dit uitgangsmateriaal vervolgens op tot verkoopbare bloemen of planten voor (internationale) handelsbedrijven.

Op de marktplaats van Royal FloraHolland bieden grofweg drie groepen kwekers (zowel lid-kwekers als niet lid kwekers van de coöperatie) hun producten aan:

- Kwekers die voornamelijk via de klok verkopen
- Kwekers die voornamelijk direct verkopen
- Hybride kwekers die zowel via de klok als direct verkopen





Ook de kopers en handelsbedrijven die via Royal FloraHolland kopen, zijn onder te verdelen in drie groepen. Zij richten zich op hun beurt op retailketens (supermarkten en bouwmarkten), de vakhandel (zoals bloemisten en tuincentra) of op webwinkels. Via deze schakels vinden de bloemen en planten uiteindelijk hun weg naar de consument.

In de hele keten wordt op deelgebieden in de bedrijfsvoering ook ondersteuning geboden vanuit Royal FloraHolland door bijvoorbeeld import- en verpakkingsbedrijven, certificerende instellingen, transporteurs, marketing- en communicatieadviseurs, banken, verzekeringsinstellingen en IT-dienstverleners.

Belangen en opvattingen van stakeholders (SBM-2)

Royal FloraHolland onderscheidt vijf belangrijke groepen stakeholders: kwekers, kopers, medewerkers, partners in de sierteeltsector en maatschappelijke organisaties. We overleggen regelmatig met onze stakeholders en nemen de belangen mee in strategische beslissingen over de coöperatie en het bedrijf. Het doel van stakeholder engagement is het vergroten van de waarde die Royal FloraHolland levert zoals beschreven in [het waardecreatiemodel](#).

Kwekers

De leden worden vertegenwoordigd door een Ledenraad. Deze Ledenraad is een afspiegeling van het totale ledenbestand. Via de raad hebben leden adviesrecht en invloed op belangrijke en strategische beslissingen van Royal FloraHolland.

Voor productspecifieke zaken zijn er 27 Royal FloraHolland Product Commissies. De uitwisseling van kennis en informatie in de Product Commissies verloopt in twee richtingen: leden kunnen zaken aankaarten en Royal FloraHolland geeft gedetailleerde informatie over ontwikkelingen. In het hoofdstuk [Coöperatie Strategie](#) is beschreven hoe leden invloed op Royal FloraHolland kunnen uitoefenen.

Kwekers (producenten) van bloemen en planten zijn of lid-kweker of niet-lid-kweker van Royal FloraHolland. Kwekers kunnen handelen via de klok, directe verkoop of buiten de veiling om (BVO) of een combinatie van deze.

Met een jaarlijks klanttevredenheidsonderzoek toetsen we of lid-kwekers, niet-lid-kwekers en kopers tevreden zijn over de verschillende aspecten van de coöperatie en de dienstverlening van Royal FloraHolland.

Kopers

De belangen van kopers en handelsbedrijven bespreken en toetsen we tijdens diverse klantenplatforms. Daar nodigen we regelmatig een selectie van ongeveer dertig kopers uit – verdeeld volgens de klantsegmentatie (klok, directe verkoop en hybride) – voor sessies waarin zij feedback geven. Daarnaast spreken we over strategische onderwerpen en belangrijke uitdagingen voor Royal FloraHolland.

Medewerkers

De ondernemingsraad (OR) vertegenwoordigt mede de belangen van medewerkers. Medewerkers worden daarnaast regelmatig uitgenodigd om hun stem te laten horen tijdens medewerkerssessies zoals de heads-up ieder kwartaal met een update vanuit de directie en MT. Met het jaarlijkse medewerkers onderzoek (MO) toetsen we de bevoegdheid en betrokkenheid van medewerkers, waarbij belangen en verwachtingen aan de orde komen. De bevindingen betrekken we bij de ontwikkeling en uitvoering van de strategie en het beleid. De vakbonden zijn onze partners in het sociaal overleg en bij het vastleggen van de collectieve arbeidsvoorwaarden.



Partners in de sierteeltsector

Onze belangrijkste partners in de sierteeltsector zijn de Vereniging van Bloemenveilingen in Nederland (VBN), (waarin naast RFH ook Plantion en Veiling Rhein-Maas), Transport en Logistiek Nederland (TLN), Floricode en Floridata, Glastuinbouw Nederland, de Vereniging van Groothandelaren in Bloemenkwekerijproducten (VGB), Plantum, Vereniging Bloemist Winkeliers (VBW), Tuinbranche NL, Union Fleurs, Copa Cogeca en de diverse Greenports (Greenport Aalsmeer, Greenport West-Holland en Greenports Nederland). Met hen wordt intensief en constructief gewerkt aan diverse issues in de sierteeltsector die we alleen met elkaar kunnen aanpakken. Binnen de Greenports worden ngo's nauwer betrokken bij beleidsvorming en issuemanagement, omdat de maatschappij en omgeving een grotere rol gaat spelen. Daarnaast zijn voor ons belangrijk: Plant & Flower Foundation Holland (PFFH voorheen Bloemenbureau Holland), de Stichting Versnellers Sierteelt (SVS) en de diverse schemahouders en certificeringsorganisaties in onze sector, zoals Floriculture Sustainability Initiative (FSI), Agraya, MPS, Kenya Flower Council, EHPEA en Florverde. Ook met Naktuinbouw, financiers en verzekeraars is regelmatig overleg en bespreken we zaken die van belang zijn voor ons bedrijf en de sierteeltsector. De bijdragen van al deze partners nemen we mee in onze strategieontwikkeling en dagelijkse bedrijfsvoering.

Maatschappij

Royal FloraHolland heeft zelf en in Greenports-verband, structureel overleg met overheden (gemeenten, provincies, de rijksoverheid en de Europese Unie) politici en ngo's. Ook via samenwerkingsverbanden zoals het Deltaplan Biodiversiteitsherstel. Voor de sector en onze bedrijfsvoering zetten we projecten uit of nemen we deel aan publiek-private samenwerkingen. Wageningen University & Research (WUR) is een belangrijke partner in onderzoek over thema's als duurzaamheid en de economische rentabiliteit van de sierteeltsector.

Belangen meewegen

De soms kritische geluiden uit de maatschappij over onze sector nemen we serieus. In onze besluitvorming komen deze geluiden regelmatig aan de orde. We kiezen nadrukkelijk voor de dialoog met onze stakeholders. Mede

op basis hiervan geven we de uitvoering van het beleid van Royal FloraHolland vorm, waardoor belangen en behoeften van onze stakeholders meewegen en van invloed zijn. Zo werken we samen met sectorpartijen zoals PFFH, GTNL (met hen zijn we een kernteam) en nog een dozijn andere partijen uit de sierteeltsector om gezamenlijk met één stem richting te geven op basis van cijfers en feiten. En sinds 2024 zijn er afspraken vastgelegd in een convenant met kopers om digitalisering van de sector samen vorm te geven en elk kwartaal een Sector Platform overleg hebben waarin we de digitalisering verder vormgeven.

Tijdens het opstellen van de dubbele materialiteitsanalyse, in 2024, is gesproken met stakeholders over duurzaamheid en hoe Royal FloraHolland zoveel mogelijk waarde kan toevoegen. In 2025 zijn de impacts, risico's en kansen geformuleerd en ook met stakeholders besproken. Op basis van deze gesprekken zijn de materiële onderwerpen en de daarmee samenhangende impacts, risico's en kansen aangepast.

De RvC, directie en management bespreken regelmatig de visies en belangen van de verschillende stakeholdergroepen. Ze wegen deze expliciet af in hun besluitvorming. De directie en management spreken op ledensessies met de leden en horen zo uit eerste hand wat er leeft. De directie heeft regelmatig overleg met de OR, spreekt met de belangrijkste partners in de sector en ontvangt en bezoekt ambtenaren en politici.

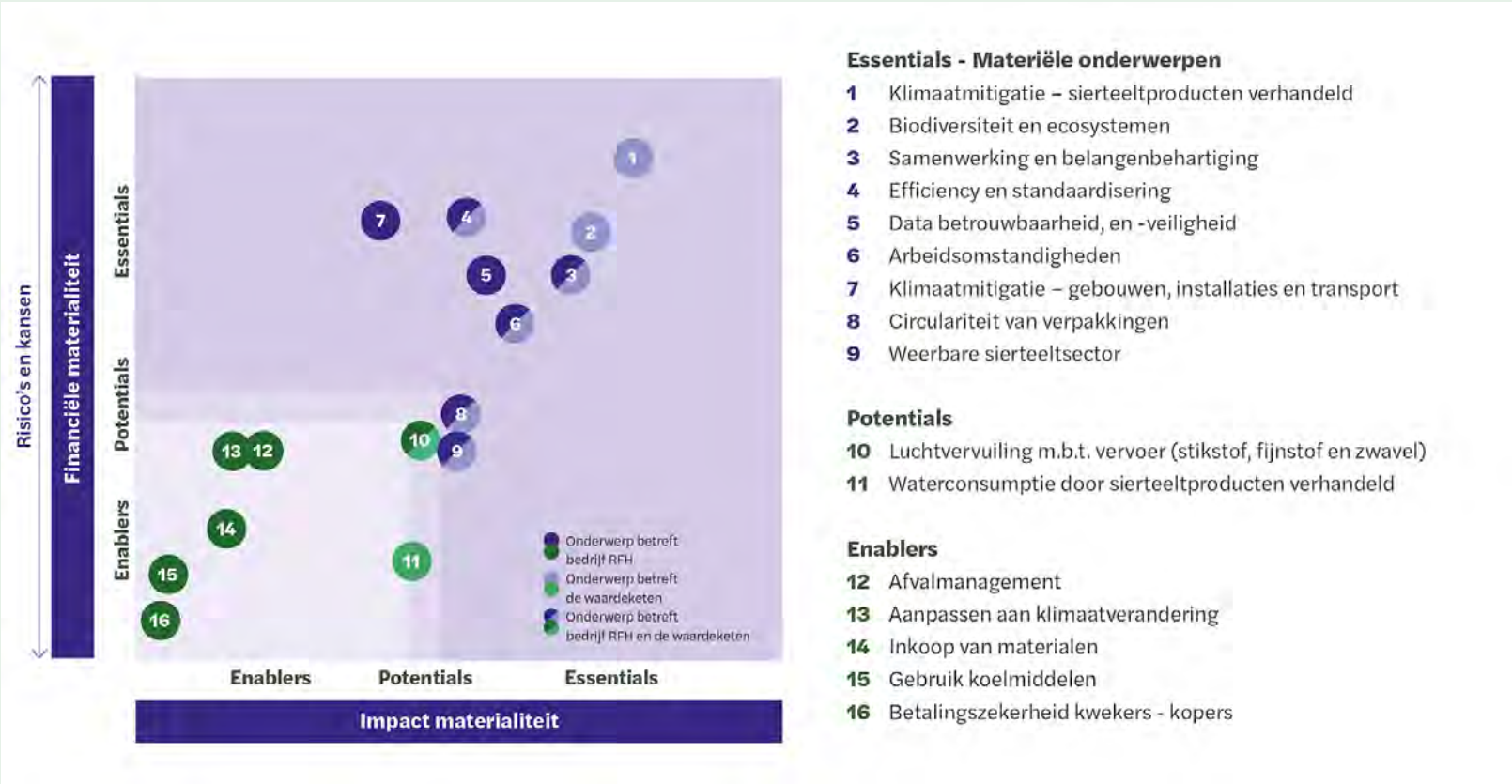
Royal FloraHolland werkt nauw samen met Stichting Versnellers Sierteelt (SVS) die ten doel heeft bij te dragen aan de modernisering van de sierteeltsector, waaronder het bevorderen van duurzaamheid in de sierteeltproductieketen. Zo stimuleert SVS biodiversiteit op en rond de kwekerij, waterkwaliteit (met watercoaches) en het verminderen van de inzet van chemische gewasbeschermingsmiddelen.





Materiële impacts, risico's en kansen en de interactie met strategie en bedrijfsmodel (SBM-3)

DMA matrix



Leeswijzer

In deze duurzaamheidsrapportage is voor elk materieel thema een hoofdstuk opgenomen waarbij we volgens de betreffende rapportage standaard (ESRS) rapporteren. Bij ieder hoofdstuk staan de materiële impacts, risico's en kansen per materieel thema vermeld. Deze duurzaamheidsrapportage houdt de volgorde aan volgens de standaarden (ESRS 1): Algemeen – Milieu – Sociaal – Governance. Bij elk hoofdstuk staat tussen haakjes het nummer van het betreffende materiële onderwerp.

Royal FloraHolland heeft in 2024 de dubbele materialiteitsanalyse afgerond. In 2025 is deze gevalideerd en zijn de impacts, risico's en kansen aangescherpt. De volgorde van de onderwerpen is daarmee aangepast.

Essentials

De essentials – essentiële onderwerpen – zijn de onderwerpen die het hoogst scoren vanuit het oogpunt van financiële en/of impact materialiteit vanuit ESRS perspectief. Deze onderwerpen zijn materieel en nu van essentieel belang voor de duurzame toekomst van Royal FloraHolland en daarmee ook voor de kwekers – en hun klanten (kopers) – die via ons logistieke - en digitale platform handelen. Deze onderwerpen zijn materieel (paars in de matrix hiernaast) en opgenomen in de duurzaamheidsrapportage.

Potentials

Potentials – potentiële onderwerpen – hebben nu (nog) niet de hoogste prioriteit. Ze hebben vanuit het oogpunt van financiële en impactmaterialiteit wel de potentie om op middellange tot lange termijn een essentieel onderwerp te worden. Daarom zal Royal FloraHolland deze onderwerpen intern goed blijven monitoren en opnieuw beoordelen in de volgende dubbele materialiteitsanalyse. Deze onderwerpen zijn niet materieel (groen in de matrix hiernaast) en niet opgenomen in de duurzaamheidsrapportage.

Enablers

Enablers – onderwerpen die ‘mogelijk maken’ – zijn onderwerpen die Royal FloraHolland adresseert, monitort en doorlopend beheert, maar die geen onderscheidende rol spelen. Ze leiden in beperkte mate tot impact of financiële gevolgen. Wij erkennen ze als onderwerpen die intern constante monitoring verdienen. Dit vanwege hun belang voor de bedrijfscontinuïteit, de verwachtingen van stakeholders en eventuele (toekomstige) wettelijke vereisten. Deze onderwerpen zijn niet materieel (groen in de matrix hiernaast) en niet opgenomen in de duurzaamheidsrapportage.



Beschrijving van de processen om materiële impacts, risico's en kansen in kaart te brengen en te analyseren (IRO-1)

Het proces om actuele en potentiële impacts op mens en milieu te identificeren, beoordelen, prioriteren en monitoren is onder andere gevoed door de analyses van het FSI, FSI Versnellers (kopers) en het IMVO-convenant Sierteeltsector. Daarbij is het due diligence-proces uitgewerkt om impacts op mensen en milieu in de sector vast te stellen. Daarnaast hebben we onze eigen analyses gebruikt.

De directie en het managementteam (aangevuld met de Legal Counsel, de manager Real Estate & Facilitymanagement, de manager Duurzaamheid, de programmamanager Duurzaamheid (CSR), de manager Finance en de manager Public Affairs) hebben gezamenlijk de definitieve DMA en de negen materiële onderwerpen, met de beschreven impacts, risico's en kansen vastgesteld. De RvC heeft deze gevalideerd. Daarbij heeft de RvC zijn vertrouwen uitgesproken in het proces en de inhoud. De internal auditor heeft procesmatig meegekeken en feedback gegeven op de dossiervorming.

In 2023 is begonnen met de dubbele materialiteitsanalyse volgens het Stappenplan dubbele materialiteitsanalyse van de Nederlandse Beroepsvereniging van Accountants (2023). In 2024 is een verdiepingsslag gemaakt met de DMA-werkgroep en in 2025 zijn de impacts, risico's en kansen aangescherpt en beschreven. Dit helpt ons prioriteit te geven aan het tegengaan van de negatieve impacts en risico's en de materiële kansen uit te bouwen.

De analyse van dubbele materialiteit voor Royal FloraHolland is uitgevoerd aan de hand van de afbakening van de financiële verslaggeving. Op basis van de risico's is de afbakening uitgebreid naar de waardeketen: stroomopwaarts (richting teelt) en stroomafwaarts (richting handel). Hierbij keken we specifiek naar activiteiten, zakelijke relaties, geografische locaties en andere factoren die een mogelijk verhoogd risico of onomkeerbare schadelijke impacts opleveren.

Onderwerpen uit de sub-subcategorieën van bijlage E uit ESRS 1 zijn geselecteerd op basis van de relevantie voor Royal FloraHolland. Deze onderwerpen zijn beoordeeld naar hun invloed op impactmaterialiteit en financiële materialiteit. Dat maakt inzichtelijk welke onderwerpen als materieel moeten worden aangemerkt. Bij het scoren van impactmaterialiteit zijn de volgende factoren van belang: de relatieve schaal, reikwijdte, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid. Voor financiële materialiteit zijn dit: magnitude van de risico's en/of kansen en de waarschijnlijkheid.

Er is gekeken naar (mogelijke) positieve en negatieve impacts, naar (mogelijke) risico's en kansen en naar de (mogelijke) financiële effecten. Van deze scores is het gemiddelde berekend en zijn de belangrijkste onderwerpen geselecteerd. Vervolgens is in werksessies de relatieve scores van ieder onderwerp ten opzichte van de andere onderwerpen besproken. Soms zijn onderwerpen samengevoegd of voegden we nieuwe bedrijfsspecifieke onderwerpen toe, zoals 'Efficiency en standaardisering' en 'Databetrouwbaarheid en -veiligheid'.

Eens per jaar wordt de lijst van materiële onderwerpen en de gerelateerde impacts, risico's en kansen besproken met vertegenwoordigers van onze vijf stakeholdergroepen (kwekers, kopers, medewerkers, partners in de sierteeltsector en maatschappelijke organisaties). De input van de stakeholders leidt tot een uiteindelijke DMA-matrix, de materiële onderwerpen en de gerelateerde impacts, risico's en kansen.

Voor ieder materieel onderwerp is een eindverantwoordelijke vastgesteld. Deze stuurt op beperking van de negatieve impacts en risico's en op vergroting van de kansen. Vergeleken met 2024 is hierdoor in 2025 het proces om de impacts, risico's en kansen te identificeren, beoordelen en managen beter in de organisatie verankerd.





IRO Matrix

#	Onderwerp	Keten	IRO	Beschrijving	Status	Termijn
1	Klimaatmitigatie - sierteeltproducten verhandeld (MDR)			Door het faciliteren van de handel in bloemen en planten heeft Royal FloraHolland impact op klimaatverandering door de broeikasgasuitstoot veroorzaakt door de productie en het transport van sierteelt producten.	A	
				Het risico voor Royal FloraHolland is dat regelgeving en maatschappelijke druk kunnen leiden tot een afname in de productie en handel van bloemen en planten en dus tot omzetsdaling voor Royal FloraHolland.	P	
2	Biodiversiteit en ecosystemen (E4)			Royal FloraHolland heeft een positieve impact door bij te dragen aan welzijn van mensen en biodiversiteit en ecosystemen, dankzij de productie en distributie van sierteeltproducten die door Royal FloraHolland worden verhandeld.	A P	
				Royal FloraHolland heeft een negatieve impact op biodiversiteit en ecosystemen door het productieproces van sierteeltproducten die door Royal FloraHolland worden verhandeld.	A P	
				Schade aan biodiversiteit en waterkwaliteit, door onjuist gebruik van gewasbeschermingsmiddelen bij de productie van sierteeltproducten, leidt tot reputatieschade en minder handel voor Royal FloraHolland en de sierteeltsector.	A P	
				Schade aan biodiversiteit en ecosystemen door de handel in verboden en invasieve soorten (sierteeltproducten) kan leiden tot minder handel en reputatieschade voor Royal FloraHolland.	P	
3	Samenwerking en belangenbehartiging (G1-5)			Samenwerking en belangenbehartiging is gericht op een duurzame toekomst voor Royal FloraHolland-bedrijf, de coöperatie en de sierteeltsector. Royal FloraHolland heeft een positieve impact op de samenwerking en belangenbehartiging in de sierteeltsector.	A	
				Het risico voor Royal FloraHolland is dat er beleidsbesluiten genomen worden die Royal FloraHolland en de sierteeltsector schaden met mogelijke negatieve financiële gevolgen.	A P	
				De kans voor Royal FloraHolland is om invloed uit te oefenen op beleidsbeslissingen door derden, gericht op binding van de leden, een relevante schakel in de sector te blijven en voor de effectieve uitvoering van de Royal FloraHolland-strategie met mogelijk positieve financiële gevolgen.	A	
4	Efficiency en standaardisering (MDR)			De digitale en logistieke platformen van Royal FloraHolland hebben een positieve impact op efficiency in de sierteeltwaardeketen door schaalvergroting, transparantie, digitalisering en standaardisering te bevorderen.	A	
				Royal FloraHolland vergroot de efficiency en heeft de mogelijkheid om efficiency verder te vergroten, binnen Royal FloraHolland en in de sierteeltwaardeketen, d.m.v. haar digitale en logistieke platformen, wat leidt tot positieve financiële gevolgen, voor Royal FloraHolland en de waardeketen.	A	
				Royal FloraHolland vergroot de efficiency en transparantie door gestandaardiseerde duurzaamheidscertificering te gebruiken en aan te moedigen, wat leidt tot efficiency verhoging en versterking van de reputatie bij Royal FloraHolland en de sierteeltsector.	A	



IRO Matrix

#	Onderwerp	Keten	IRO	Beschrijving	Status	Termijn
5	Databetrouwbaarheid, en -veiligheid (MDR)			Royal FloraHolland borgt de databetrouwbaarheid en -veiligheid bij de handel in bloemen en planten wat het vertrouwen in de sierteeltketen versterkt.	A P	
				Het risico voor Royal FloraHolland is dat door onzorgvuldig datagebruik het vertrouwen in Royal FloraHolland als marktplatform wordt ondermijnd, met mogelijke negatieve financiële gevolgen.	A P	
				Het risico voor Royal FloraHolland is dat door IT-storingen en cybercrime de handel beperkt wordt en reputatieschade wordt veroorzaakt, wat mogelijk leidt tot negatieve financiële gevolgen.	A P	
6A	Arbeidsomstandigheden Royal FloraHolland (S1)			Royal FloraHolland heeft een positieve impact op het welzijn van medewerkers door goed werkgeverschap en door te sturen op vitaliteit en bevlogenheid.	A	
				Een tekort aan medewerkers is een risico voor Royal FloraHolland omdat dan mogelijk de klantbelofte vanuit kostenefficiëntie niet behaald wordt met mogelijk negatieve financiële gevolgen.	A P	
				Incidenten op het vlak van fysieke veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers met hoger verzuim als gevolg. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor Royal FloraHolland.	A P	
				Incidenten op het vlak van sociale veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor Royal FloraHolland.	A P	
				Het risico voor Royal FloraHolland is dat te weinig aandacht voor diversiteit en inclusiviteit een verminderd gevoel van ‘belonging’ bij medewerkers kan veroorzaken, waardoor het moeilijker wordt om medewerkers aan te trekken en te behouden.	A P	
6B	Arbeidsomstandigheden in de keten (S2)			Door het faciliteren van de handel in sierteeltproducten (door Royal FloraHolland) is er indirect een potentiële negatieve impact op het welzijn van medewerkers in sierteeltwaardeketen. Hierbij gaat het om incidenten en problematiek ten aanzien van arbeidsomstandigheden in de waardeketen.	A P	
				Het risico voor Royal FloraHolland is dat misstanden omtrent arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen de reputatie van de sierteeltsector en Royal FloraHolland kunnen schaden met mogelijk negatieve financiële gevolgen.	A P	
7	Klimaatmitigatie - gebouwen, installaties en transport (E1)			Het risico is dat Royal FloraHolland minder effectief wordt in het vervullen van haar rol in de coöperatie en de sector omdat zij zelf niet het goede voorbeeld geeft op vermindering van broeikasuitstoot voor de eigen bedrijfsvoering. Daarmee zou de reputatie van Royal FloraHolland geschaad kunnen worden.	A P	
				Het risico is dat de concurrentiekracht van Royal FloraHolland onder druk komt te staan als er meer moet worden geïnvesteerd om de broeikasgasuitstoot te verminderen om aan de doelen van Parijs te voldoen.	P	



IRO Matrix

#	Onderwerp	Keten	IRO	Beschrijving	Status	Termijn
8	Circulariteit van verpakkingen (E5)			Royal FloraHolland heeft een positieve impact op het gebruik van materiaal en verspilling van grondstoffen door het gebruik van gestandaardiseerde transportverpakkingen.		
				Royal FloraHolland heeft een positieve impact op circulariteit van productverpakkingen door het delen van kennis.		
9	Weerbare sierteeltsector (G1-1, G1-3 en G1-4)			Royal FloraHolland heeft een positieve impact op de weerbaarheid van de sierteeltsector tegen ondermijning, zowel op haar digitale en fysieke marktplaats als in de waardeketen.		

Royal FloraHolland bedrijf Waardeketen Royal FloraHolland bedrijf en waardeketen | Impact Risico Kans | Actueel Potentieel | Korte termijn Middellange termijn Lange termijn



Algemeen

Efficiency en standaardisering

DMA 4

Dit onderwerp betreft het bedrijf Royal FloraHolland en de waardeketen.

De wereld verandert voortdurend. Dit is ook het geval in de sierteeltsector. Om het grootste internationale B2B sierteeltplatform te zijn en te blijven, ontwikkelen we het RFH-platform met digitale en logistieke diensten. Daarbij vormen schaalbaarheid en wendbaarheid de sleutel tot succes. Hierbij spelen we slim in op de veranderende omstandigheden, waardoor we effectief en efficiënt onze rol in de keten kunnen vervullen. Op ons platform bieden we een breed aanbod aan diensten om de gehele keten te ondersteunen, van in- en verkoopmethoden tot financiële en logistieke diensten. Hierbij bieden we oplossingen die aansluiten op de behoeften van kwekers als kopers en dragen hierdoor bij aan het efficiënt maken van de sector.

Leeswijzer

Het beleid, de acties, doelen en resultaat van efficiëntie en standaardisering door middel van de digitale en logistieke platformen worden gezamenlijk besproken in onderstaand hoofdstuk. Het beleid, acties, doelen en resultaten van efficiëntie en standaardisering door duurzaamheidscertificering worden in een apart deel behandeld.

Digitaal en logistieke platform

IRO	Beschrijving	Impact	Risico	Kans
!	De digitale en logistieke platformen van Royal FloraHolland hebben een positieve impact op efficiency in de sierteeltwaardeketen door schaalvergroting, transparantie, digitalisering en standaardisering te bevorderen.			
💡	Royal FloraHolland vergroot de efficiency en heeft de mogelijkheid om efficiency verder te vergroten, binnen Royal FloraHolland en in de sierteeltwaardeketen, d.m.v. haar digitale en logistieke platformen, wat leidt tot positieve financiële gevolgen, voor Royal FloraHolland en de waardeketen.			

Beleid aangenomen voor het managen van ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform (MDR-P)

De belangrijkste bijdrage die Royal FloraHolland levert op gebied van sector-efficiency is gelegen in het aanbieden van een moderne B2B sierteeltmarktplaats, het RFH-platform:

1) Het logistieke platform met de fysieke hubs

Royal FloraHolland brengt het aanbod van meer dan drieduizend kwekers en de vraag van ruim tweeduizend kopende partijen bij elkaar. De kwekers brengen voor een belangrijk deel het te verhandelen product naar de logistieke hubs voor de klok of directe handel, waar veel kopende partijen fysiek gevestigd zijn. Als gevolg van deze hub-structuur ontstaat een hoge

efficiency in de overdracht van product van kweker naar koper, met relatief weinig transportbewegingen.

2) Het digitale platform Floriday

Op het digitale platform hebben kwekers en kopers de mogelijkheid om aan de hand van verschillende handelsvormen (klok, klokvoorverkoop, directe handel, contract en termijnhandel) transacties te realiseren. Daarnaast worden er afspraken gemaakt over de logistieke afhandeling en de financiële verrekening vindt plaats. Door het bieden van een digitale infrastructuur voor de sector creëert Royal FloraHolland aanzienlijke mogelijkheden om efficiency en standaardisering verder te bevorderen voor kwekers en kopers. Daarnaast bieden we met deze digitale infrastructuur een digitale snelweg waar andere sectorpartijen op kunnen aansluiten met onder anderen transportinformatie (Track & Trace) en duurzaamheidsinformatie (Verpakkingsregister).

Het beleid van Royal FloraHolland richt zich op het laten aansluiten van het logistieke en digitale platform bij de behoeften van zowel kwekers als kopers. Door constant in te spelen op veranderende marktvraag, de ontwikkeling van functionaliteiten op het digitale platform samen met kwekers en kopers te ontwikkelen en te verbeteren, en het aanbod van diensten en functionaliteiten steeds te verbeteren, wordt continu gewerkt aan een groot draagvlak binnen de sector. Wanneer meer partijen zich aansluiten en gebruikmaken van het platform, ontstaat het netwerk-effect en wordt de ketenefficiency maximaal benut.

Royal FloraHolland vergroot de efficiency onder andere door de volgende beleidsprincipes:

- Vraag en aanbod samen te brengen op het platform.
- Verschillende dealmaking-methodes te faciliteren.
- Financiële afhandeling via het platform te laten verlopen.
- Een efficiënte en voordelige logistieke afhandeling, waarbij kwekers worden ontzorgd in de fijnmazige afhandeling van orders.
- Informatiestandaarden en digitalisering van informatie-uitwisseling te faciliteren via Floriday.



En randvoorwaardelijk zijn:

- Betrouwbare en gestandaardiseerde productinformatie en de logistieke verwerking van: track&trace, on-time delivery, klantklachten en kwaliteit (QI).
- Standaardisatie in logistieke middelen (fusten en karren) en het bieden van centrale punten voor inname en uitgifte van deze logistieke middelen.
- Standaardisatie van handelsvoorwaarden.

Voorbeelden van efficiency en standaardisatie met betrekking tot digitale en logistieke platform:

- De kracht van Royal FloraHolland komt ook naar voren doordat op onze hubs de belangrijkste kopers en veel dienstverleners gehuisvest zijn. Dit zorgt voor convergerende logistieke stromen en daarmee efficiënte logistiek.
- Floriday als digitale infrastructuur voor de sector is onmisbaar om processen te digitaliseren en efficiënter te maken. Om dit mogelijk te maken is Royal FloraHolland de drijvende kracht achter de vervanging van bestaande informatie uitwisselingsstandaarden zoals de EAB naar infodeling via API's.
- Floriday heeft het digitaliseren van de commerciële bedrijfsvoering van zowel kwekers als kopers versneld. Het heeft zich ontwikkeld tot internationaal sectorplatform met breed draagvlak onder kopers en kwekers. Floriday biedt een digitale infrastructuur die ervoor zorgt dat de hele keten efficiënter werkt. Zowel in de samenwerking tussen als binnen bedrijven. Steeds meer kwekers en ook kopers geven aan dat ze dankzij Floriday veel tijd en daarmee geld besparen. Floriday werkt met een roadmap voor nieuwe diensten en functionaliteiten. Deze wordt vanuit kwekers en kopers doorlopend aangevuld met wensen.



Acties wat betreft ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform (MDR-A)

Royal FloraHolland heeft een aantal generieke maatregelen / acties gericht op efficiency en standaardisatie in de keten:

- De veelal herbruikbare logistieke middelen die partijen in de totale keten gebruiken.
- Het veilingreglement dat kwekers collectief juridische bescherming biedt.
- De 100% betaalbaarheid die zorgt voor een voorspelbaar werkkapitaal voor kwekers.
- De standaardkwaliteitsnormen waaraan verse aanvoer van bloemen en planten dagelijks worden getoetst.
- Het zorgdragen voor juiste en efficiënte verwerking van op de veilingklok gemaakte transacties.

Om de prestaties te verbeteren zijn in 2025 de volgende acties ondernomen:

- De implementatie van de nieuwe propositie Daytrade. Deze richt zich enerzijds op een nieuwe manier van dealmaking (de kweker kan zijn aanbod al in de markt zetten/verkopen als het nog op de tuin staat) en volle karren afsturen naar de RFH-hubs, waar de verkopen (soms nog dezelfde dag) worden verdeeld aan de kopers. Een deel van de aangevoerde handel kan vervolgens aangeboden worden aan de klok. De kweker heeft ook de mogelijkheid om de RFH-hubs te gebruiken als voorraadlocatie en de artikelen vanuit die voorraadlocatie te verkopen. Hiertoe is het van belang dat de producten verdeeld kunnen worden met orderpicken. Het zorgt bij kwekers voor nieuwe koopkracht en de mogelijkheid om kleinere bestellingen efficiënt te kunnen vervullen. Royal FloraHolland vervult hierbij de fijnmazige logistiek.
- Het zorgdragen voor goede en efficiënte aflevering van volle karren met direct verkochte producten binnen de RFH-hubs.
- Het overleggen met kopers over welke veranderingen gewenst zijn om hen meer invloed te geven op welke gekochte producten ze wanneer en hoe ontvangen.

In 2025 zijn de volgende acties ondernomen:

- Functionaliteiten toevoegen die de adoptie stimuleren.
- Na analyseren wat de top-dertig kopers nodig hebben om in te kopen op Floriday, begeleiden van deze top 30 kopers in de implementatie van hun inkooppakket/inkoopstelsel aan Floriday middels toekomstbestendige technieken (API).
- Ook bespreken we met kopers (o.a. de top 30 kopers hierboven) welke ambitie zij hebben op digitalisering en maken concrete afspraken hoe zij hieraan bij gaan dragen. We kijken dan naar concrete kwekers waarmee deze kopers vervolgens aan de slag gaan. Dit is onderdeel van de totale afspraken binnen partnerships met kopers ([zie 'Sector Platform-overleg over digitalisering'](#)).
- Analyseren en ontwikkeling van functies die de koplopers onder de bloemenkwekers nodig hebben om te gaan verkopen op Floriday. Zo kunnen nu kwekers met meerdere administratienummers verkopen vanuit één winkel zodat ze kopers het totale aanbod kunnen bieden.
- Het uitfasen van oude marktplaatsen zoals FloraMondo en FloraXchange en het verplaatsen van het Klokvoorverkoop-aanbod naar Floriday, zodat kopers nog maar één plek hebben om in te kopen.
- Het uitfasen van een oude standaard 'Elektronische Aanvoerbrieven' waardoor nu een groot deel van de klokleveringen via Floriday verlopen.

Overige acties gericht op efficiency en standaardisatie in 2025 zijn:

- Het ontwerpen van nieuwe logistieke middelen, zoals recent de fusten Fc595 en Fc555, waarmee sierteeltproducten efficiënter beladen worden en met minder karton vervoerd kunnen worden in de keten ([zie Hoofdstuk Circulariteit van verpakkingen](#)).
- Het bijdragen aan de ontwikkeling, en beschikbaar stellen, van meermalige plantentrays.

Met onze acties op orderpicken hebben kopers meer invloed op de logistieke stromen van door hun gekochte producten, waardoor ze hun processen efficiënter kunnen inrichten (zie ook [Hoofdstuk Betrouwbaar, efficiënt en duurzaam](#)).

Maatstaven voor ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform (MDR-M)

De eerste KPI voor 'Efficiency en standaardisering' is het percentage transacties gefaciliteerd en uitgevoerd door RFH-logistiek. Hiermee monitort Royal FloraHolland de kostenefficiënte werkwijze van het (gecombineerde) digitale platform en logistieke platform. Het betreft het aandeel van alle transacties die via RFH-platformen tot stand komen en waarbij Royal FloraHolland de volledige logistieke afhandeling verzorgt.

De tweede KPI is het percentage van de orders op Floriday geïnitieerd door kopers, dit is het aandeel van alle orders op Floriday van bloemen die door kopers zijn gestart, ten opzichte van het totaal aantal orders op Floriday.

Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen op ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot digitaal en logistiek platform (MDR-T)

KPI	Percentage van de transacties verkocht en afgehandeld door RFH logistiek	Percentage van de orders op Floriday geïnitieerd door kopers
Doel	68%	25%
Behaald resultaat in 2025	67%	13%
Aard van het doel	relatief in % transacties	relatief in % orders op Floriday
Afbakening van het doel	klok, kvv, daghandel, connect	bloemen

Het koppelen van de inkoopsoftware op Floriday is een grote IT ontwikkeling die verder gaat dan alleen een koppeling maken tussen beiden systemen, maar ook vraagt om een ander werkproces bij kopers. Het is niet alleen een IT-verandering, maar ook een andere manier van werken. Waar traditioneel gebeld wordt voor een order, voert de koper nu de order online in. Dit vraagt tijd.

Duurzaamheidscertificering

IRO	Beschrijving	 Impact	 Risiko	 Kans
	Royal FloraHolland vergroot de efficiency en heeft de mogelijkheid om efficiency verder te vergroten, binnen Royal FloraHolland en in de sierteeltwaardeketen, d.m.v. haar digitale en logistieke platformen, wat leidt tot positieve financiële gevolgen, voor Royal FloraHolland en de waardeketen.			

Beleid aangenomen voor het managen van ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering (MDR-P)

De directie van Royal FloraHolland besloot in maart 2024 dat stapsgewijs kwekers die handelen via het RFH-platform volgens de eisen van FSI (de FSI-Basket of Standards) moeten zijn gecertificeerd per uiterlijk 1/7/2027. Het besluit is te lezen in de duurzaamheidsvoorschriften die behoren bij het veilingreglement. In deze transitie wordt samengewerkt met FSI en met de FSI-Versnellers Handel en andere ketenpartijen. Hiermee wordt een standaard gezet voor de hele sector.

Acties wat betreft ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering (MDR-A)

De implementatie hiervan vindt in twee stappen plaats:

- Als voorwaarde om op het RFH-platform te kunnen handelen en verrekenen dienen lid-kwekers en niet lid-kwekers met de pakketten Direct Focus, Direct Flex, Klok Flex met ingang van 1/1/2026 aantoonbaar te voldoen aan de geldende FSI-Basket of Standards certificeringseisen. Deze FSI-certificeringseisen omvatten een milieucertificaat, een GAP-certificaat en – indien van toepassing - een sociaal certificaat.
- Leden die kiezen voor pakket Klok Focus krijgen meer tijd en kunnen tot 1/7/2027 ook zonder volledige certificering handelen. Met het beschikbaar komen van het eerste kleinschalig kwekersschema van MPS en het tweede kleinschalig kwekersschema van Agraya, is de ingangsdatum voor certificering in pakket Klok Focus vastgesteld op 1/7/2027. Vanaf dat

moment zullen lid-kwekers in pakket Klok Focus moeten voldoen aan de geldende FSI-Basket of Standards certificeringseisen, bijvoorbeeld door gebruik te maken van een van de twee aangeboden kleinschalige kwekersschema’s of het reguliere schema.

Royal FloraHolland wil toewerken naar een aanvoer wat volledig aan de FSI-eisen voldoet. Onder de RFH-aanvoerders zitten echter ook aanvoerders die niet zelf kweken, maar producten aanvoeren die door anderen zijn geproduceerd (of niet-levend product zijn). Om er zeker van te zijn dat de producten die op ons platform verhandeld worden afkomstig zijn van gecertificeerde bedrijven vragen we de niet-kwekende aanvoerders die levend product (bloemen, planten) verhandelen over het RFH-platform een certificaat te behalen per 1/7/2027 om de herkomst van producten te kunnen traceren (certificering niet-kwekende aanvoerders).

Standaardisatie van certificering heeft betrekking op de kwekers (leden en niet-leden) en op niet-kwekende aanvoerders die handelen over ons platform (bijvoorbeeld die samengestelde producten verhandelen). Met een stapsgewijze aanpak wordt voor de leden en aanvoerders gefaseerd toegewerkt naar volledige certificering volgens de FSI-eisen. Met dit besluit nemen kwekers hun verantwoordelijkheid door het bieden van transparantie over duurzaamheid. Dit is in lijn met het streven de sector toekomstbestendig te maken en de toenemende vraag uit de maatschappij en wetgevingseisen. Ook sluit het aan bij de behoefte van de Sierteeltversnellers (een groep vooruitstrevende kwekers) en van de FSI-Versnellersgroep (een groep grote handelsbedrijven) die zich gecommitteerd heeft om in 2027 100% gecertificeerd in te kopen.

In 2025 zijn de volgende acties ondernomen om het beleid uit te voeren en de doelen te bereiken:

- De RFH-website over certificering is aangepast en toegankelijker gemaakt.
- Er zijn video’s gemaakt en verspreid over het belang van certificering en uitleg hoe te doen.
- Het kleinschalige kwekersschema is gelanceerd per maart 2025 MPS Compact, en in november Agraya FloriCompact.

- Er zijn voorbeeld documenten gemaakt voor het kleinschalige kwekerschema om het invullen makkelijker te maken.
- Er waren diverse voorlichtingssessies in Nederland (zowel fysiek als digitaal) gericht op groot- en kleinschalige kwekers.
- In Italië waren er drie lokale voorlichtingssessies gericht op grootschalige en kleinschalige kwekers
- In Duitsland waren er twee lokale voorlichtingssessies voornamelijk gericht op grootschalige kwekers
- Een uitgebreide belronde onder de kwekers die 1/1/2026 als deadline hebben, uitgevoerd door zowel het Klant Contact Centre als accountmanagement.
- Er is een goede samenwerking en afstemming met FSI en de FSI-Versnellers Handel over gecertificeerde productie en handel.

Maatstaven voor ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering (MDR-M)

De FSI-Basket of Standards is een belangrijke standaard die internationaal geldt voor de certificering van sierteeltproducten (www.fsi2025.com/). FSI is in 2012 opgericht met als doel om als internationale sierteeltsector toe te werken naar aantoonbaar verantwoorde productie van, en handel in, sierteeltproducten. In de FSI-Basket of Standards zijn drie soorten schema’s en certificaten ondergebracht: milieucertificaten, GAP-certificaten en sociaalcertificaten.

Royal FloraHolland heeft zich gecommitteerd aan deze FSI-Basket of Standards. De basket (en daarmee de schema’s en certificaten) ontwikkelt zich door de jaren heen. FSI heeft een bestuur met daarin internationale bestuursleden die de productie, handel en speciale thema’s vertegenwoordigen. FSI kent ongeveer negentig leden. Zij worden uitgenodigd om actief mee te denken over relevante onderwerpen. Royal FloraHolland is lid van FSI en heeft ook een afgevaardigde in het bestuur als vertegenwoordiger van sierteeltproductie Noord. Dit bestuurslid is ook penningmeester.



Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen op ‘Efficiency en standaardisering’ met betrekking tot duurzaamheidscertificering (MDR-T)

Het ultieme doel van Royal FloraHolland is in 2029 een volledig gecertificeerde aanvoer volgens de eisen van FSI. Het doel voor 2025 was 75% (half jaar) gecertificeerde aanvoer volgens de eisen van FSI op basis van omzet en 80% einde jaar.

FSI 2025	2025	2024
Percentage productomzet volgens de eisen van FSI	77,76%	73,30%



Algemeen

Databetrouw-
baarheid en
-veiligheid

DMA 5

Dit onderwerp betreft het bedrijf Royal FloraHolland.

Databetrouwbaarheid en -veiligheid is voor Royal FloraHolland een materieel thema. Storingen op de digitale handelskanalen en cybercrime zijn schadelijk voor het vertrouwen in de dienstverlening van Royal FloraHolland en kunnen een grote impact hebben. Het leidt bovendien tot enorme financiële schade. De risico's zijn: storingen in ICT-dienstverlening, cybercrime en datalekken.

IRO	Beschrijving	 Impact	 Risico	 Kans
	Royal FloraHolland borgt de databetrouwbaarheid en -veiligheid bij de handel in bloemen en planten wat het vertrouwen in de sierteeltketen versterkt.			
	Het risico voor Royal FloraHolland is dat door onzorgvuldig datagebruik het vertrouwen in Royal FloraHolland als marktplatform wordt ondermijnd, met mogelijke negatieve financiële gevolgen.			
	Het risico voor Royal FloraHolland is dat door IT-storingen en cybercrime de handel beperkt wordt en reputatieschade wordt veroorzaakt, wat mogelijk leidt tot negatieve financiële gevolgen.			

Daarnaast is een hoge betrouwbaarheid en veiligheid van data van levensbelang voor het vertrouwen van platformgebruikers. Royal FloraHolland biedt een veilige omgeving waarin platformgebruikers data willen en kunnen delen. Goede databetrouwbaarheid biedt daarmee marktkansen, bijvoorbeeld doordat (digitale) proposities kunnen worden ontwikkeld. Wij zorgen ervoor dat de handel in sierteeltproducten zonder storing en interrupties verloopt. Dankzij onze netwerkpositie in de sector kunnen wij bovendien het bewustzijn van kwekers en kopers rond cybersecurity vergroten ([zie ook 'Digitale Platform: Data-en cybersecurity'](#)).

Beleid aangenomen voor het managen van databetrouwbaarheid en -veiligheid (MDR-P)

Royal FloraHolland stuurt op het beheersen van potentiële cyberdreigingen die de continuïteit van de bedrijfsvoering kunnen beperken. Om dataveiligheid te bieden hebben wij een informatiebeleid opgesteld (2023). In dit beleid staat het zorgvuldig gebruik van data en de verspreiding ervan beschreven. Het is van toepassing op het RFH-platform, Floriday en de onderdelen die gebruik maken van de IT-dienstverlening van het RFH-platform. De Chief Information Officer (CIO) is eindverantwoordelijk.

Daarnaast speelt de Chief Information Security Officer (CISO) en het Information Security Team een cruciale rol bij het intern toezicht op de informatiebeveiligingsprocessen. De CISO heeft een leidende rol in het

beheersen van cyberrisico's. Daarnaast is het datacomité cruciaal voor het toezicht op de data governance en de werking van het informatiebeleid. Het Informatie Security Management System (ISMS) van Royal FloraHolland is gebaseerd op marktconforme standaarden, zoals de ISO 27001 en andere standaarden.

Royal FloraHolland beperkt cyberincidenten zo veel mogelijk. Beschikbaarheid, dataveiligheid, -integriteit en vertrouwelijkheid staan centraal in ons informatiebeleid. Royal FloraHolland voldoet aan wet- en regelgeving en zorgt voor een beveiligingsgerichte cultuur en effectief risicobeheer om zowel kwekers als kopers optimaal te beschermen.

Onze IT-systemen zijn goed beveiligd met geavanceerde technologieën en controles. We monitoren dreigingen lossen incidenten snel op en zorgen voor herstel bij cyberrisico's.

Regelmatige audits waarborgen dat onze dataveiligheid en – integriteit voldoen aan de actuele normen. Kwekers en kopers kunnen erop vertrouwen dat hun gegevens bij ons veilig zijn en dat we continu werken aan verdere verbetering van onze beveiligingsmaatregelen. Resultaten van de data audit over 2025: Uit de audit blijkt dat RFH effectieve maatregelen heeft getroffen om de vertrouwelijkheid van gevoelige informatie te waarborgen en te voldoen aan de hoogste normen op het gebied van dataveiligheid.

Acties wat betreft databetrouwbaarheid en -veiligheid (MDR-A)

- In 2025 hebben we onze cyberweerbaarheid vergroot, gevoed door interne drijfveren en redenen van buitenaf. De belangrijkste acties zijn:
- Binnen verschillende domeinen is het toegangsbeheer op basis van rolgebaseerde toegang verder geïmplementeerd. Hierbij heeft een medewerker direct toegang op basis van ‘need to know and least privilege’ (gangbaar basisconcept binnen informatiebeveiliging) om zijn of haar werk te verrichten.
 - Het gebruik van logbronnen en use cases voor ons Security Operations Center (SOC) is weer uitgebreid, waardoor de detectie van verdacht gedrag verbeterde.
 - Royal FloraHolland nam deel aan de Week van de Veiligheid, specifiek gericht op het thema cybersecurity.
 - De e-learning voor cybersecurity is beschikbaar, gericht op de meest vitale functies en leidinggevend. Dit ter aanvulling op de verplichte phishingsimulaties om het cyberbewustzijn te vergroten. In de e-learning gaan we onder meer in op hoe we omgaan met het uitwisselen van informatie.
 - Het Security BIA-proces is verder ontwikkeld. Hiermee kunnen nieuwe processen worden beoordeeld, waarbij wordt gezorgd voor naleving van beveiligingseisen, begeleiding van eigenaren met best practices en naleving van bestaande software.

Maatstaven voor databetrouwbaarheid en -veiligheid (MDR-M)

Royal FloraHolland zorgt voor gedegen databetrouwbaarheid en -veiligheid. Dat doen we door te sturen op het voorkomen van incidenten die een significante impact op de bedrijfsvoering kunnen hebben en door een jaarlijkse externe audit van ons informatiebeleid door een onafhankelijke auditor. Met interne kwartaalrapportages monitoren we zorgvuldig de werking van het Royal FloraHolland Information Security Management System (ISMS).

- De betrouwbaarheid van de dienstverlening meet Royal FloraHolland door:
- Beschikbaarheid van Floriday (percentage in minuten).
 - On time delivery logistiek (percentage in minuten).
 - Beschikbaarheid van veilsystemen (percentage in minuten).
 - Betrouwbaarheid van financiële applicaties (aantal minuten vertraging in uitbetaling of facturatie door een systeemstoring).

En door het bijhouden van het aantal cybersecurity-incidenten met een significante impact op bedrijfsprocessen en een externe audit op beleid en uitvoering van databeheer in lijn met het informatiebeleid zonder materiële bevindingen.

Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen op databetrouwbaarheid en -veiligheid (MDR-T)

Verstoringen en cybercriminaliteit op ons digitale handelsplatform ondermijnen het vertrouwen. Ze kunnen daarnaast aanzienlijke financiële schade in de sector veroorzaken.

- Royal FloraHolland stuurt op twee doelen van databetrouwbaarheid:
- Geen cybersecurity-incidenten met een significante impact op bedrijfsprocessen.
 - Externe audit op beleid en uitvoering van databeheer in lijn met het informatiebeleid zonder materiële bevindingen.

Beide doelen zijn in 2025 bereikt, in 2024 was dat ook het geval.

Dit beleid en deze doelen zijn van toepassing op het RFH-platform, op Floriday en op de bedrijfsonderdelen die gebruikmaken van de IT-dienstverlening van het RFH-platform. De baseline value is maximaal twee incidenten met een significante business impact per jaar. Intern rapporteren we per kwartaal over de interne security-indicatoren.

Het beleid en de doelen van het informatiebeleid zijn met de leden besproken. Royal FloraHolland stelt zich actief op rond de bewustwording met betrekking tot cybercriminaliteit. Dit komt naar voren in onze

betrokkenheid als participant in het Cyberweerbaarheidscentrum Greenpoort. Doel hiervan is de sierteeltsector weerbaar(der) te maken tegen cybercrime.

In 2025 waren er geen veranderingen in de doelen, methoden, aannames, beperkingen, bronnen en processen op het gebied van databetrouwbaarheid en -veiligheid. Ook voor 2026 zijn die niet gepland. Processen blijven we altijd optimaliseren in lijn met de behoefte van onze business en de sector.

Dataveiligheid	2025	2024
Het aantal incidenten met een significante business impact waarvan security de grondoorzaak is	0	0
Het aantal materiële bevindingen van externe audit op beleid en uitvoering van databeheer	0	0

Databetrouwbaarheid	2025	Doelstelling 2025
Beschikbaarheid Floriday	100,0%	99,9%
On time delivery Logistiek	98,8%	98,0%
Beschikbaarheid veilsystemen	99,1%	99,5%
Betrouwbaarheid financiële applicaties	679	< 1440

Op de doelen voor de beschikbaarheid Floriday, on time delivery Logistiek en beschikbaarheid financiële applicaties zijn mooie resultaten neergezet.

We hebben in het veildomein te maken gehad met een aantal storingen die hebben geleid tot meer minuten downtime dan gewenst. Dit waren o.a. een verstoring aan ons marktplaats netwerk in Naaldwijk. Hierdoor werd het veilen tijdelijk uitgesteld totdat dit verholpen was. Ook hebben we te maken gehad met een verstoring aan ons netwerk in Aalsmeer waardoor de veilingmeester werplekken niet beschikbaar waren en we moesten uitwijken naar alternatieve plaatsen. Iedere verstoring wordt grondig geëvalueerd om van te leren, de routecause te achterhalen en op te lossen en herhaling te voorkomen. Deze evaluaties worden schriftelijk vastgelegd.

The background of the page is a close-up photograph of large, vibrant green leaves with prominent veins. A solid green diagonal shape cuts across the bottom left corner, serving as a backdrop for the 'Milieu' text.

Milieu

Milieu

Klimaatmitigatie – gebouwen, installaties en transport

DMA 7

Dit onderwerp betreft het bedrijf Royal FloraHolland.

Royal FloraHolland stoot broeikasgassen uit door haar gebouwen, installaties en transport en heeft daarmee een impact op het klimaat. We gaan investeren om de broeikasgasuitstoot in de komende jaren te verminderen, het energieverbruik te reduceren en een hogere mate van energiezelfvoorziening te bereiken.

IRO	Beschrijving	Impact	Risico	Kans
	 Het risico is dat Royal FloraHolland minder effectief wordt in het vervullen van haar rol in de coöperatie en de sector omdat zij zelf niet het goede voorbeeld geeft op vermindering van broeikasuitstoot voor de eigen bedrijfsvoering. Daarmee zou de reputatie van Royal FloraHolland geschaad kunnen worden.			
	 Het risico is dat de concurrentiekracht van Royal FloraHolland onder druk komt te staan als er meer moet worden geïnvesteerd om de broeikasgasuitstoot te verminderen om aan de doelen van Parijs te voldoen.			

Transitieplan voor klimaatmitigatie (E1-1)

Royal FloraHolland heeft in 2024 het Transitieplan voor klimaatmitigatie goedgekeurd. Het sluit aan bij het 1,5 graden-scenario uit het Klimaatakkoord van Parijs. Het transitieplan volgt niet alleen het EU Fit For 55-pakket, maar ook de Nederlandse doelstellingen voor de gebouwde omgeving en logistieke sector, getoetst aan de wetenschappelijke reductiepaden van het Science Based Targets initiative (SBTi).

Het plan steunt op drie hoofdpijlers: algemeen beleid, gebouwde omgeving en transport. Voor het algemene beleid wordt vanaf juni 2024 bij investeringsplannen, zover relevant, aandacht besteed aan duurzaamheid. Ook hanteert Royal FloraHolland een interne energieprijis die de werkelijke kosten, inclusief de ETS-prijs (Europees emissiehandelssysteem), weerspiegelt. Daarnaast is het duurzaam inkoopbeleid (gestart in 2023) verder ontwikkeld, met een focus op circulariteit van materialen en installaties.

Voor de gebouwde omgeving zet Royal FloraHolland in op vier strategische pijlers. Ten eerste is dat ruimte-optimalisatie door efficiënter gebruik van logistieke ruimtes en slim voorraadbeheer (RFH 2.0-programma). Ten tweede ligt de focus op energiebesparing, onder andere door het aanbrengen van ledverlichting en bewustwordingscampagnes. De derde

pijler is duurzame stroominkoop, momenteel via het stroometiket van energieleverancier PZEM dat onder meer voorziet in CO2-neutrale energie van de kerncentrale in Borssele. Tot slot wordt onder regie van een energiemanager het energiemangement geprofessionaliseerd met regelmatige rapportage aan de sustainability board.

Floriway heeft in 2025 belangrijke stappen gezet op gebied van productiviteitsverbetering en daarmee gewerkt aan duurzame inzet van mens en materieel (bijvoorbeeld verhoging beladingsgraad). In het komend jaar werkt Floriway verder aan mogelijke maatregelen voor uitstootreductie.

Het transitieplan houdt rekening met ‘locked-in’ emissies: de onvermijdelijke uitstoot van bestaande installaties en voertuigen. Bij de gebouwen is de economische levensduur van veel verwarmingsinstallaties verstreken. Dat biedt kansen voor gefaseerde verduurzaming tot 2042. Bij Floriway gaat het om een groot deel van het wagenpark.

De sustainability board coördineert de implementatie van het plan. De manager Real Estate & Facilitymanagement is verantwoordelijk voor de gebouwde omgeving, terwijl de algemeen directeur van Floriway het transportonderdeel aanstuurt. De afdeling Duurzame Ontwikkeling en Kwaliteit ondersteunt de relevante bedrijfsonderdelen. De voortgang wordt halfjaarlijks gerapporteerd.

Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie (E1-2)

De sierteeltsector staat voor grote uitdagingen als het gaat om zijn broeikasgasuitstoot en bijdrage aan klimaatverandering te verminderen. Als grootste internationale B2B sierteeltplatform ter wereld en coöperatie kan en wil Royal FloraHolland hierin een belangrijke rol spelen. De sector heeft een significante klimaatimpact, met name door broeikasgasuitstoot bij teelt (in Nederland) en transport (vanuit importlanden). Zie [hoofdstuk Klimaatmitigatie sierteelt verhandeld](#).



De eigen uitstoot van broeikasgassen en het energiegebruik van Royal FloraHolland is met name het gevolg van gasverbruik voor verwarming van gebouwen en warm water. De elektriciteit voor koeling, logistiek, verlichting en bedrijfsprocessen in de gebouwen komt van volledig emissievrije productiebronnen en zorgt niet voor de uitstoot van broeikasgassen. De hubs Aalsmeer en Naaldwijk vallen onder het Europees emissiehandelssysteem (ETS) op grond van het opgesteld gasgestookt vermogen voor verwarming van gebouwen. Daarnaast draagt de transportonderneming Floriway bij aan de broeikasgasuitstoot door het gebruik van transportbrandstoffen.

De Nederlandse glastuinbouwsector, waaronder veel van de Nederlandse leden van de coöperatie vallen, heeft zich gecommitteerd aan klimaatneutraliteit in 2040. De aandacht voor duurzaamheid verschilt echter sterk per afzetmarkt. Als Nederlandse organisatie heeft Royal FloraHolland te maken met Europese en Nederlandse wet- en regelgeving rond de energietransitie. Hoewel er geen concrete Nederlandse wettelijke CO₂-reductiemaatregelen zijn, moet Royal FloraHolland wel voldoen aan de Energy Efficiency Directive (EED). Ook moeten we energiebesparingsmaatregelen nemen die binnen vijf jaar kunnen worden terugverdiend. Voor de gebouwde omgeving is nieuwe Europese wetgeving (EPBD IV) in ontwikkeling. En voor de logistieke sector zijn in 2023 ambitieuze doelen gesteld voor CO₂-reductie bij nieuwe voertuigen.

De transitie is complex door verschillende factoren. De wereldwijde markt kent uiteenlopende transitietempo's, energieprijzen zijn onzeker door geopolitieke ontwikkelingen en netcongestie bemoeilijkt elektrificatie.

Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatmitigatie (E1-3)

Voor de gebouwde omgeving en installaties van Royal FloraHolland zijn er verschillende plannen om de broeikasgasuitstoot in de komende jaren te verminderen. De belangrijkste maatregelen zijn:

- Focus op investeringen in duurzame alternatieven. Royal FloraHolland investeert in duurzame alternatieven voor gasgestookte installaties. Deze stapsgewijze overgang van aardgas naar elektriciteit zorgt ervoor dat in

2042 (wanneer de laatste gasgestookte installatie het einde van de levensduur bereikt) het bedrijf dicht bij het bereiken van netto nul uitstoot is.

- Versnelde elektrificatie. Overschakelen van gasgestookte verwarmingsinstallaties naar elektrische oplossingen kan – naast het doel van verduurzaming – een aantrekkelijke businesscase zijn omdat het de noodzaak om CO₂-rechten aan te schaffen en bijkomende administratieve lasten wegneemt. De versnelde elektrificatie biedt bovendien potentieel voor kostenbesparingen op lange termijn en een verminderde afhankelijkheid van fossiele brandstoffen. Uitdagingen zijn wel de aanzienlijke kapitaalinvesteringen die nodig zijn en de mogelijke beperkingen in het vermogen van het elektriciteitsnet.
- Energiebesparing. Een expertgroep voor energiebesparing adviseert over de implementatie van het energiebesparingsbeleid. Dit wordt afgestemd op het onderhoudsplan. Extra investeringen worden geïdentificeerd.
- Energiemanagement. Dit betreft de implementatie van een systematisch energiebeheerssysteem om het energieverbruik continu te monitoren, analyseren en rapporteren. Dit biedt beter inzicht om energieverstopping te identificeren en aan te pakken, wat mogelijk leidt tot aanzienlijke besparingen. Tegen 2025 verwachten we dat het energiebeheerssysteem een verlaging van het energieverbruik oplevert en mogelijkheden tot optimalisatie biedt.
- Maximaal inzetten op hergebruik van restwarmte. Restwarmte die vrijkomt uit processen of installaties wordt opgevangen en hergebruikt voor verwarming of andere doeleinden. Daardoor vermindert de behoefte aan extra energieopwekking en wordt de uitstoot lager.
- Processen en installaties matchen met beschikbaarheid en prijs van energie. De werking van processen en installaties wordt afgestemd op de beschikbaarheid en prijs van energie, bijvoorbeeld door meer gebruik te maken van energie tijdens daluren en zelf opgewekte zonne- energie. Dit verbetert de kostenefficiëntie en benut duurzame energiebronnen effectiever en leidt tot lagere energiekosten en een vermindering van de uitstoot.
- Verbeteren energetische prestatie van gebouwen. Maatregelen zoals betere isolatie, efficiëntere verwarmings- en koelsystemen en het gebruik

van energiezuinige verlichting, verlagen de energievraag, verbeteren het binnenklimaat en zorgen voor aanzienlijke energiebesparingen, terwijl de broeikasgasuitstoot ook wordt verminderd.

Voor het verlagen van onze uitstoot in scope 3 (uitstoot in de toeleveringsketen en andere processen buiten de directe controle van de organisatie) nemen we aanvullende maatregelen. Zo blijven we leveranciers en logistieke partners actief betrekken bij onze duurzaamheidsinitiatieven. We blijven actief zoeken naar mogelijkheden om spend-based berekeningen te vervangen door activity-based berekeningen, of om primaire gegevens van leveranciers in onze berekeningen te integreren. Zo hebben we bijvoorbeeld in 2025 primaire data van Amazon Web Services geïntegreerd in onze berekeningen om de spend-based benadering voor het energieverbruik van datacentres te vervangen met werkelijke energiedata. Zo kunnen we investeringen eerlijker beoordelen en ook met elkaar vergelijken op CO₂-impact.

Voor het verlagen van onze scope 3-uitstoot in 2025 richtten we ons op de grootste uitstootcategorieën, zoals de inkoop van transportverpakkingen en stapelwagens en de ontwikkeling en beheer van onze gebouwen, installaties en infrastructuur. De reductieverantwoordelijkheid ligt bij de business owners en de voortgang wordt gemonitord.

Voor Floriway zijn de volgende potentiële maatregelen in kaart gebracht:

- Optimaliseren beladingsgraad. Het analyseren en implementeren van strategieën om het gebruik van vrachtwagens efficiënter te maken, waardoor meer goederen met minder trucks kunnen worden vervoerd. Dit verhoogt de operationele efficiëntie, verlaagt de brandstofkosten en vermindert de broeikasgasuitstoot.
- Bijscholing chauffeurs gericht op zuinig rijden. Jaarlijks worden vrachtwagenchauffeurs getraind in brandstofefficiënt rijgedrag, gecombineerd met praktische coaching door teamleiders die boordcomputerdata gebruiken. Dit bevordert duurzaam en efficiënt rijgedrag, verlengt de levensduur van voertuigen en verhoogt de

verkeersveiligheid. Tevens is er dit jaar geïnvesteerd in dashcams waarmee chauffeurs nog gerichter getraind kunnen worden.

- Aanpassen energiemix door gebruik van brandstoffen met lagere uitstoot. Het betreft een geleidelijke introductie van HVO-brandstoffen (Hydrotreated Vegetable Oil), die de CO2-uitstoot met tot 90% kunnen verminderen in vergelijking met conventionele diesel. Floriway onderzoekt de mogelijkheid om HVO de komende vijf jaar als overgangsoptlossing in te zetten als de elektrificatie niet snel genoeg gaat.
- Vlootopbouw herzien en investeren in alternatieve brandstof trucks. Het gaat om evalueren en investeren in zero-emissie-vervoeroplossingen, zoals elektrische of waterstofaangedreven trucks, om de langetermijndoelstelling van het elimineren van uitstoot te bereiken. Deze investeringen kunnen ook leiden tot kostenbesparingen door lagere operationele kosten en een grotere onafhankelijkheid van fossiele brandstoffen.

Doelen inzake klimaatmitigatie (E1-4)

De doelen voor Royal FloraHolland bij klimaatmitigatie zijn gericht op reductie van uitstoot van broeikasgassen en op de reductie van het energiegebruik van Royal Floraholland.

Royal FloraHolland committeert zich aan de Europese Fit For 55-doelen, in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. Dit betekent een reductie van 55% CO2-uitstoot in 2030 ten opzichte van 1990. Het streven is ook het 2050-doel van nettonuluitstoot te halen.

Voor de scope 1-uitstoot hanteren we de Nederlandse beleidslijn met een jaarlijkse gemiddelde lineaire reductie van 4,6% tot 2030 ten opzichte van 2019. Voor Floriway geldt als ambitie een reductie van 3,9%.

Voor scope 2-uitstoot, hanteert Royal FloraHolland sinds 2020 een duurzame elektriciteit inkoop van groene en CO2-neutrale leveranciers. De impact van de uitstootreductie is al gerealiseerd door deze bewuste keuze voor duurzame energiebronnen.

Binnen scope 3 richten we ons op het verminderen van indirecte uitstoot in de toeleveringsketen (van materialen en diensten) en andere processen buiten de directe controle van de organisatie. Voor scope 3 hebben we als ambitie een gemiddeld reductiepercentage van 2,5% per jaar, in lijn met de voorschriften van SBTi. Voor Royal FloraHolland betekent dit het betrekken van leveranciers en logistieke partners in haar duurzaamheidsinitiatieven. We staan hier nog aan het begin. In 2025 zette Royal FloraHolland een eerste stap om leveranciers en logistieke partners te betrekken bij duurzaamheidsinitiatieven. De focus lag op meer bewustwording en het verzamelen van basisdata. Met enkele leveranciers en Floriway zijn eerste afspraken gemaakt over het aanleveren van CO2-data en het verkennen van duurzame alternatieven. Structurele afspraken en standaardisatie volgen in 2026.

Naast uitstootreductie stelt Royal FloraHolland zichzelf de komende jaren ook andere klimaatgerelateerde doelen. Voor het energieverbruik van de gebouwde omgeving en installaties wordt gerekend met een benodigd aantal kWh/m2 per jaar voor verwarming en koeling van de oppervlaktes. Royal FloraHolland volgt de doelstelling van Dutch Green Building Council om te komen tot de categorie ‘zuinig gebouw’ van de Werkelijke Energie intensiteit-indicator (WEii-score). Voor het type gebouwen en functies van Royal FloraHolland komt dat neer op gemiddeld maximaal 55 kWh/m2 energieverbruik van ingekochte brandstoffen voor de gebouwde omgeving en installaties in 2040. Om dit te bereiken hanteren wij een lineaire afbouwlijn van 3 kWh/m2 per jaar.

Reductiedoelen klimaatmitigatie

	2030	2050
Totaal CO2-uitstoot Royal FloraHolland	55% ten opzichte van 1990	nettonuluitstoot

	Royal FloraHolland	Floriway
Scope 1	-4,6% tot 2030 ten opzichte van 2019	-3,9% jaarlijks tot 2030 ten opzichte van 2019
Scope 2	Geen doel vanwege nul uitstoot	Geen doel vanwege nul uitstoot
Scope 3	-2,5% per jaar	-2,5% per jaar
Energieverbruik	-3 kWh/m2 per jaar	

Afbakening uitstootberekening

De uitstootcijfers van Royal FloraHolland hebben betrekking op de hubs Aalsmeer, Naaldwijk, Rijnsburg en Eelde. Ze omvatten onder andere het verbruik van fossiele brandstoffen, leaseauto's, koudemiddelen en elektriciteit. 2019 is als representatief basisjaar gekozen omdat de totale energieconsumptie en productomzet in de voorgaande jaren stabiel waren en niet significant afweken. Dit biedt een solide uitgangspunt voor verdere verduurzaming.

Scope 1 van Royal FloraHolland omvat de directe broeikasgasemissies die voortvloeien uit de eigen bedrijfsactiviteiten. Dit betreft onder andere het gebruik van aardgas voor gebouwverwarming en het diesilverbruik van transportonderneming Floriway. Een deel van het aardgas wordt doorgeleverd aan huurders. De daaraan gerelateerde emissies vallen onder scope 3.

Voor een consistente berekening is het diesilverbruik van Floriway vanaf 2023 teruggerekend naar 2019. Daarnaast behoren ook het gebruik van koudemiddelen in koelinstallaties en de emissies van leaseauto's tot scope 1.

Scope 2 omvat de indirecte emissies van ingekochte warmte, koude en elektriciteit voor de hubs van Royal FloraHolland, Floriway en CAAC. Alleen de elektriciteit die Royal FloraHolland zelf verbruikt telt mee, niet de doorgeleverde elektriciteit aan huurders (die valt onder scope 3).



De afbakening van scope 3 volgt de financiële rapportage en operationele controle van Royal FloraHolland, Floriway en CAAC. Conform het Greenhouse Gas Protocol (GHG) rapporteren we over de grootste scope 3-categorieën: 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 12 en 13.

Energieverbruik en energiemix (E1-5)

Het weer, en vooral de buitentemperatuur, heeft een grote invloed op het energiegebruik van de gebouwen. Door de grote hoeveelheid verwarmde ventilatielucht die nodig is voor de activiteiten binnen de gebouwen is het energieverbruik, met name van aardgasgebruik, sterk beïnvloed door de buitentemperatuur. Door een bijzonder koude periode in februari en maart 2025 is het aardgas gebruik ten opzichte van 2024 gestegen met 10,3%.

Door energiebesparende maatregelen, zoals ophangen van LEDverlichting, is het elektriciteitsverbruik met 5,4% afgenomen. De totale energie inkoop is in 2025 met 0,3% afgenomen.

Uitgedrukt in de WEii score (Werkelijk Energie Intensiteit Index) is het totale energieverbruik afgenomen van 85 naar 84 kWh/m2/jaar. De WEii is berekend volgens de methode van de Dutch Green Building Council, waarbij wordt gekeken naar het energieverbruik per vloeroppervlak.

In 2025 zijn een aantal zeer omvangrijke projecten gestart om het energieverbruik verder te reduceren en verder over te schakelen van het gebruik van fossiele brandstoffen naar een duurzaam alternatief. In Aalsmeer is begonnen met de bouw van de grootste lucht/water warmtepomp van Nederland, die zal zorgen voor de uitfasering van 14 MW aan aardgasgestookte cv-ketels. De nieuwe koelcel die in 2026 wordt gebouwd wordt voorzien van een volledige warmteterugwinning.

In de gebouwen zal de nog aanwezige traditionele verlichting worden vervangen door LED. Er is een onderzoek gestart naar de mogelijkheden om de hoeveelheid benodigde verwarmde ventilatielucht te reduceren waardoor het energiegebruik van de gebouwen minder afhankelijk wordt van de buitentemperatuur.

In de huidige energiemix speelt duurzame energie een belangrijke rol. Ongeveer 12% van het elektriciteitsverbruik wordt gedekt door eigen zonnepanelen en 7% van de totale warmtebehoefte door geothermie.

In 2025 is het aandeel van de hernieuwbare productiebronnen verder toegenomen van 6,7% naar 8% (electriciteit plus warmtebehoefte). Dit komt voornamelijk door de inzet van eigen zonnestroominstallaties. Er zijn in 2025 opdrachten verstrekt voor het plaatsen van 2MW piek aan additionele opwekking.

Ook maakt Royal FloraHolland gebruik van kernenergie, waarbij nagenoeg geen CO₂ en andere broeikasgassen bij vrij komen.

Energieverbruik RFH Group, in MWh	2025	2024
Energie uit fossiele bronnen:	85.014	83.469
% van totaal	55%	54%
Energie uit nucleaire bronnen:	56.922	62.024
% van totaal	37%	40%
Energie uit duurzame bronnen:	12.355	10.514
% van totaal	8%	7%
- Duurzame brandstof	-	-
- Aangekochte duurzame energie	4.552	3.523
- Zelf-opgewekte duurzame energie	8.384	7.495
Totaal energieverbruik	154.291	156.007



Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale broeikasgasemissies (E1-6)

Methode

De broeikasgasuitstoot wordt berekend volgens de Corporate Standardmethodiek van het GHG Protocol met een operational control approach. Om de invloed van de verschillende broeikasgassen te kunnen optellen worden de uitstootcijfers omgerekend naar CO2-equivalenten met behulp van emissiefactoren vanuit voornamelijk openbare bronnen.

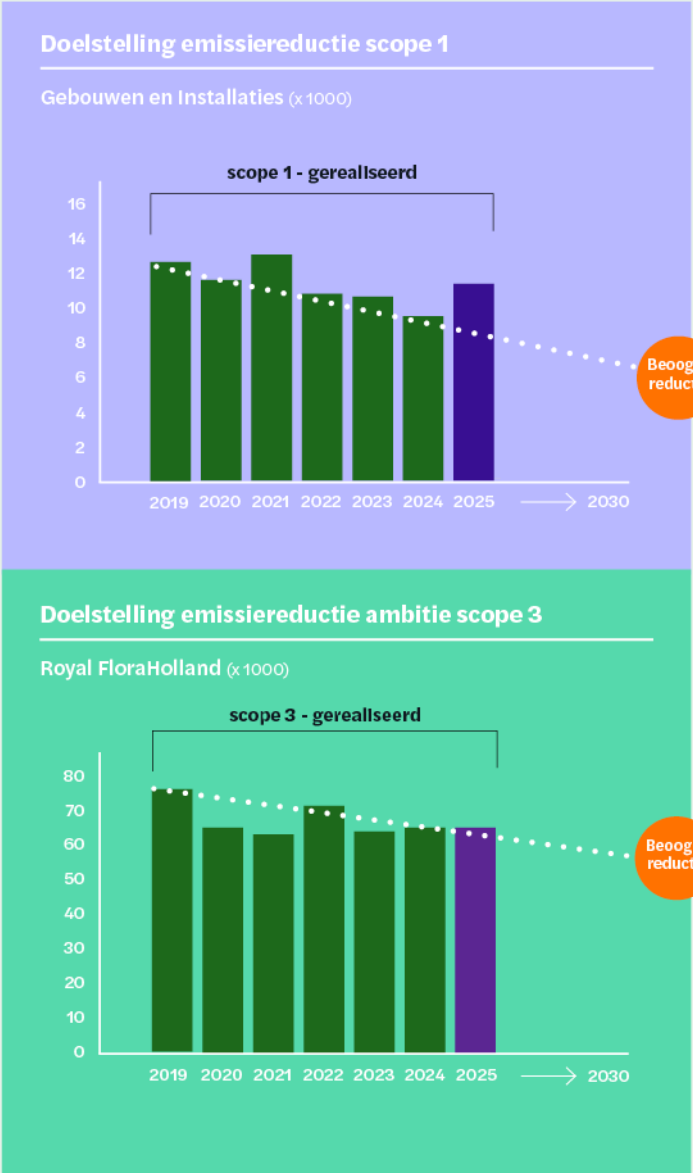
De afbakening van scope 1, 2 en 3 volgt de financiële rapportage. Het betreft hier de hoofdonderneming, met de deelnemingen waarover operationele controle is, Floriway en CAAC.

Conform het GHG Protocol zijn er vijftien subcategorieën binnen scope 3. We rapporteren over scope 3 categorieën die groter zijn dan 0,5% van het totaal of die duidelijk inzichtelijk zijn.

De spend-based uitstootfactoren voor scope 3 zijn afkomstig uit versie 3_11 van de EXIOBASE-database, met gegevens uit 2023. De licentiegever is XIO Sustainability Analytics.

ETS

De logistieke hubs van Royal FloraHolland in Aalsmeer en Naaldwijk vallen onder het Europees emissiehandelssysteem (ETS) op basis van het maximale vermogen van de geïnstalleerde gasketels.





Uitstoot RFH Group in ton CO2-equivalenten			2025	2024
Scope 1 GHG emissies			17.828	17.287
(a)	Bruto scope 1 GHG emissies; Percentage scope 1 GHG emissies van gereguleerde emissie handelssystemen (ETS) (%)		0%	0%
Scope 2 GHG emissies				
(b)	Bruto scope 2 GHG emissies;	Locatie	23.566	27.787
		Market	89	179
Significante scope 3 GHG emissie				
(c)	Bruto scope 3 GHG emissies		63.051	64.447
	1. Aangekochte goederen en diensten		25.196	25.473
	2. Kapitaalgoederen		18.233	18.903
	3. Brandstof- en energie gerelateerde activiteiten (niet in scope 1 en scope 2)		4.144	4.205
	4. Stroomopwaarts transport		1.798	1.585
	5. Afval gegenereerd tijdens operatie		1.882	1.813
	6. Dienstreizen		292	204
	7. Woon-werkverkeer en thuiswerken		2.747	3.021
	12. End-of-life verwerking van verkochte producten		2.109	2.166
	13. Stroomafwaarts geleasede activa		6.650	7.078
Aandeel scope 3 o.b.v. primaire data			51%	73%
Totaal GHG emissies				
(d)	Totaal GHG emissies (location-based)		104.445	109.161
	Totaal GHG emissies (market-based)		80.968	81.195



Milieu

Klimaatmitigatie sierteelt-producten verhandeld

DMA 1

Dit onderwerp betreft de waardeketen.

Royal FloraHolland is een coöperatie van kwekers, met een digitaal en logistiek platform. Bij het telen en/of vervoeren van sierteeltproducten wordt meestal broeikasgas uitgestoten wat een impact heeft op klimaatverandering. Royal FloraHolland is geen eigenaar van de verhandelde producten en heeft geen directe zeggenschap over de processen bij de kwekers op dit punt. Maar waar mogelijk wil Royal FloraHolland haar invloed aanwenden om de broeikasgasuitstoot van productie en transport van bloemen en planten in samenwerking met kwekers en andere partners helpen te verlagen.

IRO	Beschrijving	Impact	Risico	Kans
!	Door het faciliteren van de handel in bloemen en planten heeft Royal FloraHolland impact op klimaatverandering door de broeikasgasuitstoot veroorzaakt door de productie en het transport van sierteelt producten.			
⚠	Het risico voor Royal FloraHolland is dat regelgeving en maatschappelijke druk kunnen leiden tot een afname in de productie en handel van bloemen en planten en dus tot omzetsdaling voor Royal FloraHolland.			

Beleid aangenomen voor het managen van klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld (MDR-P)

Omdat Royal FloraHolland geen eigenaar wordt van de verhandelde producten en beperkt invloed heeft op de uitstoot van broeikasgassen door de productie en het transport van sierteeltproducten valt deze uitstoot niet binnen scope 3. Niettemin zet Royal FloraHolland zich als platform met een centrale rol in de keten, in om de uitstoot van broeikasgassen zoveel mogelijk te verminderen. Het betreft hier de uitstoot van broeikasgassen door de productie en het transport van sierteeltproducten die via de Royal FloraHolland worden verhandeld. Dit is een materieel onderwerp. Royal FloraHolland is immers een coöperatie van kwekers, waarbij het bedrijf van Royal FloraHolland binnen de coöperatie de handel in sierteeltproducten faciliteert en daaruit inkomsten genereert. Vanuit haar beïnvloedingssfeer, wil Royal FloraHolland een bijdrage leveren aan het Klimaatakkoord van Parijs en het Convenant Energietransitie Glastuinbouw 2022-2030. Royal FloraHolland ondersteunt het Convenant Energietransitie Glastuinbouw 2022-2030 van Glastuinbouw Nederland en Greenports Nederland gericht op een sterke afname van broeikasgassen in 2040.

Het beleid van Royal FloraHolland om de uitstoot van broeikasgassen van sierteeltproducten te helpen verlagen is als volgt:

- We informeren kwekers en kopers en faciliteren hen bij het verlagen van de uitstoot van broeikasgassen. Daarnaast delen we kennis en versnellen

innovatie om energie te besparen en over te stappen op hernieuwbare energie.

- We stimuleren kwekers hun milieu-impact te verlagen inclusief de uitstoot van broeikasgassen en oriënteren ons op mogelijkheden om via Floriday de milieu-impact zichtbaar te maken via de FloriPEFCR single score (waarvan broeikasgasemissies deel uitmaken).
- We onderzoeken mogelijkheden om de omvang van luchtvaartemissies te verlagen. Daarbij wordt ook bekeken in hoeverre zeevracht kan worden gestimuleerd. Het beleid heeft betrekking op de sierteeltproducten die over ons platform worden verhandeld.

Acties wat betreft klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld (MDR-A)

Royal FloraHolland richt zich op maatregelen die bijdragen aan een lagere uitstoot van broeikasgassen door de productie en transport van sierteeltproducten die via ons platform worden verhandeld. Deze maatregelen bestaan uit:

Faciliteren

- Intensieve samenwerking met sector- en ketenpartijen (Stichting Versnellers Sierteelt, Glastuinbouw Nederland (GTNL), FSI, FSI-Versnellers Handel) om te komen tot structurele en praktische oplossingen in de gehele keten. In 2025 is samen met genoemde partijen projectmatig gewerkt aan inzicht in bijvoorbeeld broeikasgas-risico-hotspots in de keten en mogelijke maatregelen om deze te mitigeren. Ieder samenwerkingsverband heeft een eigen project- en jaarplan.

In Greenports Nederland verband werken we samen aan de uitvoering van het Convenant Energietransitie Glastuinbouw 2022-2030. Managementteam Energietransitie Glastuinbouw (MT), bestaande uit de vertegenwoordigers van partijen, is verantwoordelijk voor de beleidsvorming en uitvoering. Het Transitiecollege Energietransitie Glastuinbouw (TC) geeft gevraagd en ongevraagd advies en fungeert als klankbord voor het MT.



Informeren

- Ontwikkeling van betrouwbare FloriPEFCR-gebaseerde modellen om de broeikasgasuitstoot gerelateerd aan de productie en transport van sierteeltproducten nauwkeurig te berekenen.

- Kennisdelen over de noodzaak van kweken en transporteren met lagere uitstoot. In 2025 hebben tientallen presentaties aan diverse groepen kwekers, kopers en overige stakeholders plaatsgevonden om deze noodzaak te benadrukken. Bijvoorbeeld bij de Versnellers Handel, diverse telersverenigingen en tijdens een themabijeenkomst over de FloriPEFCR voor de Royal FloraHolland productcommissies (FPC's).

Stimuleren van innovatie

- Stimuleren van het gebruik van FloriPEFCR door ondersteuning van kwekers en kopers.
- Bijdragen aan oplossingen voor transport met een lagere broeikasgasuitstoot, waaronder verkenning van verlaging van de uitstoot van luchttransport (zie voorbeeld hieronder).
- Royal FloraHolland werkt aan het inzichtelijk maken van de broeikasgasuitstoot per teelt- en transportwijze van gewassen per bedrijf en is met de eerste bedrijven hiermee aan de slag gegaan.
- Oriënteren op de transitie naar zero-emissie wegvervoer.

De focus ligt op het faciliteren en stimuleren van het verlagen van broeikasgasemissies uit de productie en transport van bloemen en planten. Kwekers hebben immers de meeste controle over de manier waarop de uitstoot van de productie kan worden teruggebracht.

Een voorbeeld hiervan is het Sustainable Flower Transport-project:

In 2025 (en de drie jaar hiervoor) waren we consortiumpartner in het publiek-private samenwerkingsproject Sustainable Flower Transport from Kenya. In dit consortium namen naast Royal FloraHolland de volgende partners deel: het Ministerie van Economische zaken, Wageningen University and Research, FlowerWatch, SianFlowers, BergRoses, ZurrieFlowers, Kenya Flower Council, Xpol, Chrysal, Verdel, Kuehne en Nagel, COOP en Topsector Agri Food.

Het onderzoek richtte zich op de verbetering van zeetransport door optimalere condities in containers, het vinden van grondoorzaken van kwaliteitsverlies en mogelijkheden om het Q-organisme False Coding Moth (FCM) af te doden tijdens zeetransport. Dankzij dit project is de positie van zeetransport voor snijbloemen in de sector aanzienlijk versterkt. Hierdoor kan de broeikasgasuitstoot van het vervoer van de snijbloemen met 80 tot 90% worden verminderd, terwijl de productkwaliteit behouden blijft. Daarnaast zijn er fytosanitaire maatregelen ontwikkeld om de insleep van het Q-organisme FCM te voorkomen.

Het project is in juni 2025 succesvol afgerond en opgeleverd.

Door dit project worden correlaties van groeifactoren en bladkwaliteit inzichtelijk en wordt duidelijk waar kwaliteitswinst is te boeken. Zo houdt de bladkwaliteit na transport verband met de lichtsom van de dag voor de oogst, wordt de kwaliteit van de bloemen negatief beïnvloed door een grote temperatuursom (Tsum) en had een 'suiker pulse' juist een mitigerend effect. Ook is gebleken dat de temperatuurverhoging in de container niet veroorzaakt wordt door aanwezigheid van zuurstof in de containers. De aanwezigheid van ethyleen heeft geen invloed op de bladkwaliteit en FCM kan worden afgedood door een lage temperatuur in de zeevracht.

Een aantal consortium partners is een nieuwe samenwerking aangegaan om de resultaten te implementeren.

Maatstaven voor klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld (MDR-M)

Royal FloraHolland richt haar inspanningen op het verminderen van uitstoot van broeikasgassen van sierteeltproducten en neemt hiervoor haar verantwoordelijkheid als ketenpartner. De inspanningen van Royal FloraHolland worden begroot en gemeten aan het faciliteren, informeren en stimuleren van innovatie. De komende jaren zal deze inspanning steeds concreter worden.

Het grootste deel van de uitstoot van broeikasgassen in de sierteeltproductie wordt veroorzaakt door gasverbruik in Europese kassen bij de productie en

door het transport van sierteeltproducten die gekweekt worden buiten Europa en getransporteerd worden via internationale luchtvracht. Wij ondersteunen de betreffende kwekers om inzicht te krijgen in de impact van hun bedrijfsvoering in dit verband, onder andere met de FloriPEFCR methodiek.

We merken dat veel kwekers bezig zijn met het berekenen van een FloriPEFCR voor hun producten.

Om beter inzicht te krijgen in de precieze broeikasgasemissies van de sierteeltproducten die via ons platform worden verhandeld, werkt Royal FloraHolland nauw samen met Wageningen Social & Economic Research (WSER). Gezamenlijk is een onderzoeksproject geïnitieerd om de impact van de gemiddelde uitstoot die met name veroorzaakt wordt door teelt- en transportwijze per gewas te bestuderen. Zo kunnen broeikasgasemissies in de keten ingeschat worden. Het project is opgezet op basis van de officiële Product Environmental Footprint Category Rules (PEFCR) en maakt tevens gebruik van de Kwantitatieve Informatie Glastuinbouw 2023 van WUR. Het richt zich specifiek op de broeikasgasuitstoot-hotspots in de sierteeltsector en is bedoeld als basisberekening, in afwachting van meer gedetailleerde emissiefactoren die beschikbaar komen naarmate meer kwekers de FloriPEFCR-methodiek toepassen.

Vanuit de sector worden vele stappen gezet om de broeikasgasuitstoot te verlagen. Duurzaamheid is voor veel kwekers integraal onderdeel van hun bedrijfsvoering: bij het gebruik van materialen, het verbruik van gas en de wijze van telen. Daarnaast zetten veel kwekers zich in voor een duurzamere productie met geothermie, Warmte KoudeOpslag (WKO-installaties) en warmtenetten voor verwarming. Op het gebied van verlichting stappen veel kwekers over op energie-efficiënte led-verlichting.



Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen voor klimaatmitigatie – sierteeltproducten verhandeld (MDR-T)

Het doel van Royal FloraHolland is een bijdrage te leveren aan het omlaag brengen van de broeikasgasuitstoot en de risico's die daarmee gemoeid zijn voor de sierteeltsector.

Doel van de Nederlandse glastuinbouwsector is om in 2040 klimaatneutraal te zijn, zoals is vastgelegd in het Convenant Energietransitie Glastuinbouw 2022-2030. Royal FloraHolland ondersteunt dit doel. Het is in lijn met wetenschappelijke aanbevelingen en het Klimaatakkoord van Parijs.

Een actieplan activiteiten om kwekers te informeren, faciliteren en innovatie te stimuleren wordt jaarlijks opgesteld, en ieder half jaar wordt de effectiviteit kwalitatief geëvalueerd.

We staan aan het begin van de ontwikkeling van methoden om de effectiviteit van ons beleid te beoordelen. De effectiviteit van ons beleid en de door ons genomen maatregelen (faciliteren, informeren, en stimuleren van innovatie) zijn momenteel nog niet goed meetbaar en inzichtelijk. De huidige berekeningen zijn deels gebaseerd op oudere teeltdata, waardoor de nauwkeurigheid beperkt is. In de toekomst zal het in ontwikkeling zijnde model beter en nauwkeuriger worden gemaakt op basis van de FloriPEFCR. Daarbij kunnen up-to-date emissiefactoren worden gebruikt en wordt de impact van duurzame maatregelen bij kwekers direct in de berekeningen betrokken.



Milieu

Biodiversiteit en ecosystemen

DMA 2

Dit onderwerp betreft de waardeketen.

Met het verhandelen van sierteeltproducten draagt Royal FloraHolland bij aan het welzijn van mensen en het versterken van de biodiversiteit en ecosystemen. Tegelijkertijd heeft Royal FloraHolland door haar rol in het verhandelen van sierteeltproducten een negatieve impact op biodiversiteit en ecosystemen. Het onjuist gebruik van gewasbeschermingsmiddelen bij de productie van sierteeltproducten zorgt voor schade aan biodiversiteit en waterkwaliteit wat leidt tot reputatieschade en potentieel minder handel voor Royal FloraHolland en de sierteeltsector. Ook de handel in verboden en invasieve soorten (sierteeltproducten) schaadt de biodiversiteit en ecosystemen en kan leiden tot minder handel en reputatieschade voor Royal FloraHolland.

IRO	Beschrijving	Impact	Risico	Kans
	Royal FloraHolland heeft een positieve impact door bij te dragen aan welzijn van mensen en biodiversiteit en ecosystemen, dankzij de productie en distributie van sierteeltproducten die door Royal FloraHolland worden verhandeld.			
	Royal FloraHolland heeft een negatieve impact op biodiversiteit en ecosystemen door het productieproces van sierteeltproducten die door Royal FloraHolland worden verhandeld.			
	Schade aan biodiversiteit en waterkwaliteit, door onjuist gebruik van gewasbeschermingsmiddelen bij de productie van sierteeltproducten, leidt tot reputatieschade en minder handel voor Royal FloraHolland en de sierteeltsector.			
	Schade aan biodiversiteit en ecosystemen door de handel in verboden en invasieve soorten (sierteeltproducten) kan leiden tot minder handel en reputatieschade voor Royal FloraHolland.			

Klimaatverandering heeft ook een negatieve impact op biodiversiteit, dit wordt besproken in het hoofdstuk Klimaatmitigatie sierteelt verhandeld. Duurzaamheidscertificering kan mogelijke negatieve impact op biodiversiteit verminderen, het beleid, acties, maatregelen en doelen worden besproken in het hoofdstuk Efficiency en standaardisering – duurzaamheidscertificering.

Transitieplan ten aanzien van biodiversiteit en ecosystemen (E4-1)

Biodiversiteit en ecosystemen zijn essentieel voor het welzijn van mens en natuur en vormen een kernonderdeel van het businessmodel van Royal FloraHolland. Gezonde biodiversiteit en ecosystemen rond de hubs en in de gebieden waar de sierteeltproductie plaatsvindt zijn belangrijk voor een duurzame en economisch gezonde sierteeltsector. Royal FloraHolland heeft in 2025 het Transitieplan Biodiversiteit en Ecosystemen opgesteld in samenwerking met Wageningen University & Research, Business-unit Glastuinbouw. Het plan is een verdere uitwerking van (bovenstaande) de materiële impacts, risico's en kansen. Het transitieplan en het beleid,

maatregelen en doelen komen overeen met de afgegeven commitments aan het Deltaplan Biodiversiteitsherstel. Hiervoor is de EU Biodiversiteitstrategie 2030 als uitgangspunt genomen en is ook gekeken naar het werk van de SBTN (Science Based Targets Network). Het transitieplan zal ieder jaar opnieuw bekeken worden of aanpassing nodig is naar de relevante stand van zaken.

Beleid ten aanzien van biodiversiteit en ecosystemen (E4-2)

We dragen bij aan de volgende ambitie: in 2030 worden bloemen en planten (onder glas) geteeld in een sterk ecosysteem, bijna zonder residu of emissie. Duurzaam en weerbaar telen is in 2030 de norm met aandacht voor preventie en mitigatie van impact en risico's voor biodiversiteit en aandacht voor natuurlijke kringlopen. Deze ambitie is afgestemd met de ambitie van Glastuinbouw Nederland. Samenwerking met overheid, ketenpartners en milieuorganisaties is essentieel om deze ambitie werkelijkheid te maken.

Hubs

De mogelijkheden voor de RFH-hubs (Aalsmeer, Naaldwijk, Rijnsburg, Eelde) liggen bij het biodivers inrichten van de eigen terreinen en het duurzaam omgaan met zoetwater. De impact die de hubs van Royal FloraHolland hebben op biodiversiteitsgevoelige gebieden zijn relatief beperkt, mede door het naleven van bestaande bouwvoorschriften en wet- en regelgeving en omdat de hubs zich niet in de nabijheid van dergelijke gebieden bevinden.

Samenwerking in de sierteeltwaardeketen

Royal FloraHolland ziet de noodzaak van samenwerking met overheid, ketenpartners en milieuorganisaties om de gestelde doelen te bereiken. Wij willen onze invloed aanwenden voor het behoud en herstel van biodiversiteit, zowel binnen haar bedrijfsvoering als in de sierteeltwaardeketen. Met deze initiatieven zetten we in op het verminderen van het gebruik van chemische gewasbeschermingsmiddelen en het verbeteren van waterkwaliteit en biodiversiteit in de sierteeltsector.

Royal FloraHolland stimuleert en faciliteert biologische teelt en teelt met zeer weinig chemische gewasbeschermingsmiddelen. We stimuleren ook



zorgvuldig land- en watergebruik en vermindering van gebruik van veen in samenwerking met sector en ketenpartners. Tenslotte stimuleren we het herstel van bestuivers. De sierteelt kan via insectvriendelijke beplanting rond de kas en een transitie naar biologische bestrijding van ziekten en plagen (chemievrije teelt) bijdragen aan het herstel van bestuivers.

Meetbaar en transparant - in de sierteeltwaardeketen

Royal FloraHolland faciliteert meer transparantie over duurzaamheid door kwekers actief te ondersteunen bij certificering volgens de FSI Basket of Standards. In deze basket is milieucertificering voor RFH-aanvoerders verplicht en is gericht op energie-, water-, gewasbeschermingsmiddelen- en kunstmestgebruik. Door de milieucertificering worden kwekers bewust van hoe zij schadelijke impact op het milieu (inclusief biodiversiteit) kunnen verminderen. Als voortrekker ontwikkelen en implementeren we de FloriPEFCR, de door de EU-erkende methode om de milieu-impact van sierteeltproducten te meten. De invoering van FloriPEFCR dient meerdere doelen in de keten: Producenten/kwekers krijgen inzicht in de milieu-footprint van hun producten en hotspots identificeren om gericht te verduurzamen; Kopers (inclusief retail) beschikken over betrouwbare footprintdata om duurzaam in te kopen; en overheid en sector krijgen betrouwbare data voor beleid, rapportages en verantwoording.

Voorkomen van handel in gereguleerde of verboden soorten

Bij handel in bedreigde plantensoorten, wat een onwenselijke impact heeft op de biodiversiteit in de oorsprongsgebieden, wordt CITES-regelgeving gevolgd. Deze reguleert en verbiedt de handel in bedreigde plantensoorten. Royal FloraHolland ondersteunt dit en denkt en praat mee om de regels hanteerbaar te houden voor haar leden. Om de negatieve impact te verminderen hanteert Royal FloraHolland strikte handelsregels en blijven we werken aan voorkomen handel in invasieve exoten en preventie van insleep nieuwe ziekten en plagen. In het transitieplan zijn de weerbaarheidsanalyse, tijdsspanne en aannames uitgewerkt. In de samenwerkingsverbanden worden ideeën over biodiversiteit, en hoe Royal FloraHolland daar invloed op kan uitoefenen, getoetst met stakeholders.





Maatregelen en middelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen (E4-3)

Royal FloraHolland zet zich in voor een gezonde, groene wereld door biodiversiteit en waterkwaliteit te beschermen en verbeteren. Dit doen wij door herstel- en minimalisatiemaatregelen te stimuleren en onder de aandacht te brengen, bijvoorbeeld:

Stimuleren van biodiversiteit op de eigen hubs. Hiervoor is een ontwikkel- en beheerplan opgesteld (RFH-groenplan). En we beperken waterverbruik en watervervuiling op de hubs.

Binnen de sierteeltwaardeketen richten we ons op: samenwerken, opleveren van meetbare resultaten en vergroten van transparantie en verminderen van de negatieve impact op biodiversiteit.

Samenwerken in de sierteeltwaardeketen

Royal FloraHolland werkt samen met veel uiteenlopende partijen voor een gezonde, groene wereld waarin biodiversiteit en waterkwaliteit worden beschermd en verbeterd. Daarin is speciale aandacht voor initiatieven gericht op verbetering van de waterkwaliteit, het verantwoord gebruik van chemische gewasbeschermingsmiddelen en het terugdringen van emissies.

Royal FloraHolland breidt het aantal samenwerkingsactiviteiten uit. Omdat samenwerkingsverbanden en wetenschappelijke projecten een eigen dynamiek kennen, waarbij sommige stoppen en nieuwe activiteiten starten, zijn de huidige activiteiten hieronder samengevat beschreven.

1. Royal FloraHolland werkt samen met de Stichting Versnellers Sierteelt (SVS) op het vlak van:
 - groene teeltmethoden: verantwoord gebruik van gewasbeschermingsmiddelen;
 - waterkwaliteit: verantwoord waterbeheer bij de productie van sierteeltproducten;
 - biodiversiteit rond de kas.

De SVS is een groep van vooruitstrevende kwekers die bijdraagt aan de modernisering van de sierteeltsector, waaronder het bevorderen van duurzaamheid in de sierteeltproductieketen.

2. Royal FloraHolland is vaste deelnemer aan de thematafel Gezonde plant als uitvoerder van het tuinbouwakkoord en neemt deel aan Expertmeeting Water onder leiding van Greenport Nederland. Zo geeft Royal FloraHolland haar water-gerelateerde sectordoelstellingen en weerbare teeltsystemen, met minder gewasbeschermingsmiddelen, verder vorm.
3. Door de bestuurlijke betrokkenheid van Royal FloraHolland bij de Stichting Innovatie Glastuinbouw (SIGN) dragen we bij aan diverse innovatieprojecten voor biodiversiteit en waterkwaliteit, versterkt door een publiek-private samenwerking met het Ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN).
4. Royal FloraHolland is bestuurlijk vertegenwoordigd in het Deltaplan Biodiversiteitsherstel en levert de voorzitter van het Community of Practice Agrofoodpartners (CoP) overleg. Hierin werken verschillende bedrijven en organisaties samen aan de ontwikkeling van een duurzame en innovatieve agrofoodsector.
5. Royal FloraHolland levert de voorzitter van de Club van 100 WUR Glastuinbouw. Via strategisch toegepast onderzoek versnellen we samen voor de hele keten de transitie naar duurzame, circulaire teelten – met focus op emissieloos en autonoom telen én gezonde, productieve planten.
6. Royal FloraHolland participeert in het wetenschappelijke NWO-onderzoek BBBgreen van de Universiteit Leiden.
7. In internationaal verband werkt Royal FloraHolland mee aan het project Future proof and biocontrol based chrysanthemum production. Dit project richt zich op duurzame strategieën voor biologische plaagbestrijding in Oost-Afrika en Nederland.
8. Via het VBN-lidmaatschap van de International Association of Horticultural Producers (AIPH) is Royal FloraHolland betrokken bij internationale biodiversiteitsinitiatieven, waaronder COP- en UN-bijeenkomsten.
9. Royal FloraHolland heeft de Royal FloraHolland Sustainability Award in het leven geroepen vanuit de overtuiging dat een bloeiende toekomst met groei niet ten koste gaat van mens of milieu, maar juist voortkomt uit duurzaamheid én innovatie. De Sustainability Award erkent, belooft en

stimuleert lid-kwekers die met visie en daadkracht bijdragen aan een toekomstbestendige sierteeltsector.

10. Royal FloraHolland heeft bijgedragen aan het realiseren van een Route- en Kansenkaart (REK) voor hernieuwbare grondstoffen voor groeimedia en is betrokken partner bij vervolgacties. Het doel van deze REK is het versnellen van de transitie naar hernieuwbare grondstoffen voor groeimedia door ondersteunend, en door de praktijk gedragen, onderzoek.
11. RFH/VBN is lid van de klankbordgroep Tuinbouw van de NVWA op Fytosanitaire zaken, om de risico's van uitbraken en insleep van met name Q-organismen en de risico's voor biodiversiteit beleidsmatig en praktisch te monitoren en het hoofd te bieden.
12. Royal FloraHolland is lid van de Klankbord Groep Potplanten door Kennisimpuls Groene Gewasbescherming van LVVN waarin gewerkt wordt aan het herontwerp van de potplantenteelt na 2030.
13. In 2025 heeft Royal FloraHolland samengewerkt met het Hoogheemraadschap van Delfland en Glastuinbouw Nederland voor het geven van voorlichting over het voorkomen van emissies van gewasbeschermingsmiddelen en meststoffen naar het oppervlaktewater. Dit is een relevant thema met het oog op de Kaderrichtlijn Water.

Meetbaar en transparant - in de sierteeltwaardeketen

Meetbaar en transparant heeft betrekking op de stappen van de mitigatieladder: vermijden, minimaliseren, herstellen.

Duurzaamheidscertificering is een fundamenteel onderdeel van het toegangsbeleid van Royal FloraHolland. Het certificeringsbeleid geldt voor de kwekers (voor leden, gastleden en niet-lid aanvoerders) die handelen over het RFH-platform. Zie [Hoofdstuk 'Efficiency en standaardisering' - duurzaamheidscertificering](#).

Royal FloraHolland is daarnaast mede-initiatiefnemer van de Milieu Indicator Gewasbescherming (MIG) samen met LTO, Glastuinbouw Nederland, IDH en BO Akkerbouw. Met de MIG kan de milieubelasting van gewasbeschermingsmiddelen meetbaar worden gemaakt, zodat deze belasting vervolgens kan worden verminderd. De MIG biedt alle telers



wereldwijd een tool met handelingsperspectief om inzicht te krijgen in hun milieu impact. Daarmee kunnen zij de milieu-impact van hun gewasbeschermingsmiddelengebruik naar beneden brengen. De cijfers laten zien dat de sector aanzienlijke stappen heeft gezet om de impact op mens en milieu te verkleinen. Tegelijk blijft er uiteraard ruimte voor verbetering, dat Royal FloraHolland blijft nastreven met de aangesloten kwekers en andere stakeholders.

Als voortrekker ontwikkelen en implementeren we de FloriPEFCR, de door de EU-erkende methode om de milieu-impact van sierteeltproducten te meten. [Zie klimaatmitigatie sierteelt verhandeld.](#)

Royal FloraHolland is mede-initiatiefnemer om residumetingen op sierteeltproducten extra aandacht te geven. Hiermee krijgt zij meer inzicht in gehalten van (schadelijke) stoffen in sierteeltproducten.

Voorkomen van handel in gereguleerde of verboden soorten

Royal FloraHolland hanteert strikte handelsregels om de negatieve impact op biodiversiteit te verminderen. Dit omvat het voorkomen van handel in invasieve exoten en de preventie van nieuwe ziekten en plagen.

Invasieve exoten van de EU-lijst worden niet verhandeld en beschermde planten onder CITES-regelgeving worden alleen binnen wettelijke kaders verhandeld. Via productcommissies en nieuwsbrieven informeren we leden over de risico's van invasieve soorten.

Indien er sierteeltgewassen die op de EU-lijst invasieve exoten staan verhandeld worden op de marktplaats, blokkeert Royal FloraHolland de codes hiervoor opdat deze niet meer verhandeld worden. Via de FPC's (productcommissies) informeert Royal FloraHolland haar leden over de risico's van invasieve soorten.

Bij fytosanitaire zaken besteden we aandacht aan preventie van de insleep van nieuwe ziekten en plagen die de natuur en het openbaar groen bedreigen. Voor het opsporen van Q-organismen werken we nauw samen

met de overheid. Jaarlijks geven we een overzicht van het aantal communicatie-momenten.

Doelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen (E4-4)

De biodiversiteitsdoelen zijn gericht op: 'Meetbaar en transparant', 'Negatieve impact verminderen' en 'Voorkomen van handel in regulated of verboden soorten'.

Maar de nadruk ligt op inspanningsdoelen gericht op productie van sierteeltproducten om negatieve impact op biodiversiteit te verminderen, door samenwerking met andere partijen en doelen te stellen op transparantie en meetbaar maken van impact op biodiversiteit. Deze samenwerkingsverbanden zijn gericht op monitoring en voorlichting (informerende, faciliterende communicatie) aan kwekers op het gebied van biodiversiteit, waterkwaliteit en gewasbescherming. Een actieplan met activiteiten wordt jaarlijks opgesteld, en ieder half jaar wordt de effectiviteit kwalitatief geëvalueerd.

Sinds jaar en dag stelt Royal FloraHolland zich ten doel om handel in gereguleerde of verboden soorten te voorkomen, vanaf 2025 worden eventuele incidenten geregistreerd en in het jaarverslag opgenomen.

Bedrijfsspecifieke KPI's wat betreft biodiversiteit en ecosystemen (MDR-M)

Bedrijfsspecifieke KPI's wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	2025	2024
Aantal incidenten met invasieve soorten op de RFH-marktplaats	0	0
Aantal incidenten met handel in gereguleerde of verboden soorten	0	0



Milieu

Circulariteit van verpakkingen

DMA 8

Transportverpakkingen betreft het bedrijf Royal FloraHolland en productverpakkingen betreft de waardeketen.

Circulariteit van verpakkingen is een belangrijk onderwerp voor Royal FloraHolland. Door gestandaardiseerde transportverpakkingen te gebruiken, zorgen we ervoor dat er minder materiaal wordt verspild. Ook delen we onze kennis over productverpakkingen. Omdat we een centrale rol hebben in de sector, kunnen we helpen om samen te werken aan verpakkingen die beter zijn voor het milieu.

Beleid ten aanzien van materiaalgebruik en circulaire economie (E5-1)

IRO	Beschrijving	Impact	Risico	Kans
	Royal FloraHolland heeft een positieve impact op het gebruik van materiaal en verspilling van grondstoffen door het gebruik van gestandaardiseerde transportverpakkingen.			
	Royal FloraHolland heeft een positieve impact op circulariteit van productverpakkingen door het delen van kennis.			

Royal FloraHolland streeft naar circulair grondstoffengebruik. We willen zo weinig mogelijk afval produceren en zoveel mogelijk grondstoffen hergebruiken. Hierbij houden we de afvalhiërarchie aan: het voorkomen van afval staat voorop.

Met ons beleid van circulair materiaalgebruik versterken we onze rol als ketenpartner door transportverpakkingen circulair te maken en de transitie naar circulaire productverpakkingen actief te stimuleren en faciliteren. Transportverpakkingen omvatten meermalige bloemenemmers, opzetrekken, plantentrays en dozen. Productverpakkingen zoals hoezen en etiketten worden meestal eenmalig gebruikt.

Het beleid van Royal FloraHolland op circulariteit biedt de volgende kansen: een lagere milieu-impact, inspelen op verwachtingen van klanten en ketenpartners, kostenbesparing door standaardisatie en het opzetten van collectieve inzamel- en recyclingsystemen.

Transportverpakkingen

Royal FloraHolland faciliteert de sierteeltwaardeketen met pools van gestandaardiseerde transportverpakkingen op het gebied van kwaliteit, maatvoering en materiaal. Dit draagt bij aan een efficiënte keten met een lagere milieu-impact. We produceren zelf geen transportverpakkingen, maar kopen transportverpakkingen in.

Royal FloraHolland beheert eigen meermalige pools van transportverpakkingen en verkoopt eenmalige transportverpakkingen door aan kwekers en kopers. Daarmee hebben we wel directe invloed op het materiaalgebruik van de gestandaardiseerde transportverpakkingen, maar niet op de keuze tussen eenmalig of meermalig gebruik. De snelheid van de transitie naar meermalig wordt grotendeels door de keten bepaald.

Bij bloemen wordt het meermalig fust het meeste gebruikt als transportverpakking. Onze ambitie is dat een hoger percentage meermalige plantentrays wordt gebruikt bij planten, aangezien deze vaak een lagere milieu-impact hebben ([zie uitkomsten levenscyclusanalyse](#)) dan eenmalig gebruikte trays. We stimuleren dit door barrières weg te nemen, bijvoorbeeld door een aantrekkelijke prijsstelling. Ook werken we actief aan de introductie van de Euro Plant Tray (EPT), een Europese pool van gestandaardiseerde meermalige plantentrays voor heel Europa. In 2025 hebben we deze trays in de praktijk getest samen met kwekers en handelaren, om de logistieke en technische werking te evalueren en de opschaling richting 2026 voor te bereiden. Daarnaast bieden we eigen pools met meermalige plantentrays aan en stimuleren we het gebruik van andere materialen dan virgin plastic zoals karton. Onze eenmalige gestandaardiseerde plantentrays bestaan gemiddeld uit 92% gerecycled materiaal. Onze kartonnen verpakkingen zijn FSC-gecertificeerd. Dat garandeert dat deze materialen afkomstig zijn uit duurzaam beheerde bossen en/of gerecycled materiaal.

Stimuleren en faciliteren circulariteit productverpakkingen

Kwekers kiezen zelf productverpakkingen vaak in overleg met hun klanten. Royal FloraHolland heeft geen directe invloed op het materiaalgebruik van deze productverpakkingen. We stimuleren circulaire keuzes door bewustwording te creëren en samen te werken met kwekers, kopers en leveranciers van verpakkingen. Daarnaast ontwikkelen we nieuwe duurzame standaarden voor de sector die bijdragen aan meer bewustwording en transparantie, zodat kwekers en kopers handvatten en oplossingen krijgen om verpakkingen te verduurzamen. Uiteindelijk verminderen we de komende jaren zo de milieu-impact van verpakkingen in de sierteeltketen.



Activiteiten en middelen materiaalgebruik circulaire economie (E5-2)

Transportverpakkingen

In 2025 is de nieuwe meermalige Europese Plant Tray (EPT) geïntroduceerd en getest bij Royal FloraHolland. Kwekers en kopers gebruiken deze meermalige trays via onze marktplaats. We faciliteren hiermee de inname, retourstromen en administratieve verwerking van de trays. De eerste twee modellen uit de 400-serie zijn in gebruik (Fc775 en Fc777). Dit vormt de basis voor een verdere opschaling in 2026. Ook zijn we in 2025 gestart met de productie van de nieuwe meermalige verhoogde bloemenemmer Fc555 ([zie hier](#)). In het voorjaar 2026 nemen de eerste productgroepen dit fust in gebruik. Deze emmer vervangt een andere emmer met kartonnen kragen en levert zo een aanzienlijke besparing op in kartonverbruik. Bij de productgroep ‘gerbera’ vervallen daardoor bovendien plastic hoezen, wat extra plasticreductie oplevert.

Stimuleren en faciliteren circulariteit productverpakkingen

Door de juiste kennis en tools ter beschikking te stellen, maken we het voor leden makkelijker om een duurzamere verpakkingskeuze te maken. Ook in 2025 begeleiden we kwekers actief bij het verduurzamen van productverpakkingen, onder andere via onze deelname aan het Rethink Packaging System Program, waarin studenten van de HvA en Haagse Hogeschool onderzoek doen naar circulaire verpakkingsoplossingen voor potorchideeën en snijchrysanten.

Royal FloraHolland neemt sinds 2024 deel aan het [Horti Sustainable Packaging Initiative](#) (HSPI), dat zich richt op het verminderen van de milieu-impact van verpakkingen. Onze deelname biedt voordelen voor kwekers en kopers. Door samen te werken aan duurzame sectorstandaarden met verpakkingsleveranciers die actief zijn in de sierteeltsector, helpen we mee aan oplossingen om verpakkingen verder te verduurzamen. Dit draagt bij aan een beter milieu en sluit aan bij nieuwe markteisen en EU-wetgeving. In 2025 zijn binnen de HSPI-werkgroepen de eerste tools ontwikkeld en getest, waaronder het stoplichtmodel voor recyclebaarheid, het certificatenmandje en de materialenmatrix. Op 8 juli vond in de Floradôme een

stakeholderevent plaats met ruim honderd deelnemers, waar deze tools zijn gepresenteerd.

Met het project [Verpakkingsregister](#) bouwen we samen met Floricode en diverse ketenpartijen aan een digitaal systeem dat verpakkingsinformatie verzamelt en deelt binnen de sierteeltsector. Het register verhoogt efficiëntie, transparantie en ondersteunt compliance, waaronder verpakkingsaangiftes voor de handel. Het systeem is gekoppeld aan Floriday en wordt gevuld door verpakkingsleveranciers. In 2025 is het register getest met een geselecteerde groep gebruikers en bereiden we ons voor op bredere opschaling in 2026.

Doelen wat betreft materiaalgebruik en circulaire economie (E5-3)

Transportverpakkingen

Royal FloraHolland bereidt zich voor op doelstellingen die volgen uit de Europese [Packaging and Packaging Waste Regulation-wetgeving](#) (PPWR). Deze wetgeving stelt vanaf 2030 bindende eisen en richtlijnen om daarmee een lagere milieu-impact van verpakkingen te realiseren. De PPWR is van toepassing op alle verpakkingsmaterialen en raakt alle schakels in de verpakkingsketen. Royal FloraHolland rapporteert op de PPWR-doelen wat betreft de transportverpakkingen die we inkopen, omdat we daar direct invloed op hebben.

We verminderen het gebruik van primaire grondstoffen door zoveel mogelijk gerecyclede materialen te gebruiken en door het gebruik van meermalige transportverpakkingen actief te stimuleren. Ons beleid ondersteunt een efficiënte en duurzame logistieke keten, rekening houdend met een optimale belading van transport.

Sinds 11 februari 2025 is de PPWR van kracht en worden de nieuwe regels gefaseerd ingevoerd in alle EU-landen. Royal FloraHolland volgt de ontwikkelingen, analyseert de impact en werkt met partners aan een actieplan. In 2026 bepalen we welke aanvullende acties nodig zijn en hoe we deze monitoren.

Vanaf 2030 gelden de volgende PPWR-doelstellingen:

Doelen Europese wetgeving PPWR 2030	Realisatie Royal FloraHolland 2025
Alle verpakkingen moeten recyclebaar zijn (>70%).	Al onze transportverpakkingen zijn 100% recyclebaar.
Kunststof verpakkingen moeten minimaal 35% gerecycled materiaal bevatten.	Enmalige plantentrays die we verkopen bevatten gemiddeld 92% gerecycled materiaal. Onze meermalige plastic emmers, rekken en plantentrays bevatten gemiddeld 20% recyclelaat, mits dit voldoende beschikbaar is.
Het ontwerp van verpakkingen moet ervoor zorgen dat het gewicht, het volume en het aantal lagen materiaal wordt beperkt tot een minimum, met behoud van functionaliteit.	Met gestandaardiseerde transportverpakkingen werken we aan minimalisering van het gewicht van verpakkingen, zonder in te boeten op functionaliteit.
Stimuleren van herbruikbare verpakkingen (10–40% EU-brede inzet, 100% binnen één EU-land) - De exacte hergebruikseis is afhankelijk van de definities van “herbruikbare verpakkingen”, welke nog formeel wordt vastgesteld.	We stimuleren het gebruik van herbruikbare transportverpakkingen door meermalige fusten en plantentrays aan te bieden en door de introductie van de Euro Plant Tray (EPT) in 2025.

Productverpakkingen

De inspanningsdoelen van Royal FloraHolland op het gebied van circulariteit van productverpakkingen zijn gericht op de sector voorbereiden op de PPWR-eisen en het behartigen van de belangen van de sector. Daarnaast werken we aan handige tools voor de sector (kwekers) om circulaire verpakkingen te realiseren en zorgen we voor een werkend digitaal register in Floriday waarin verpakkingsdata van sierteeltproducten wordt vastgelegd en gedeeld.



Materiaalinstromen (E5-4)

Transportverpakkingen

De gestandaardiseerde transportverpakkingen van Royal FloraHolland zijn bedoeld voor eenmalig of meermalig gebruik. Eenmalige transportverpakkingen worden aangekocht en doorverkocht aan kwekers. Kartonnen verpakkingen zijn FSC-gecertificeerd en bevatten gemiddeld 88% gerecycled materiaal. Een beperkt deel van de eenmalige plastic plantentrays wordt door ons aangekocht en doorverkocht. Ze bevatten gemiddeld 92% gerecycled materiaal. Onze meermalige plastic emmers, rekken en plantentrays bevatten gemiddeld 20% recycalaat, mits dit voldoende beschikbaar is. Royal FloraHolland faciliteert het meermalig gebruik van deze verpakkingen als poolmanager.

In 2025 gebruikten we plastic, karton en aluminium bij de productie van nieuwe meermalige verpakkingen en stapelwagens.

Instroom materiaal transportverpakkingen RFH Group, in 1000Kg, 2025	Eenmalig	Meermalig
Totale gewicht van producten en materialen	8.325.916	1.925.668
• Gewicht instroom Plastic	200.209	883.130
• Gewicht instroom Metaal	-	128.000
• Gewicht instroom Karton	8.125.707	914.538
Percentage van biologisch materiaal met duurzame oorsprong (karton)	100%	100%
Gewicht van hergebruikte of gerecyclede materialen	7.497.328	1.089.310
Percentage hergebruikte of gerecyclede materialen	90%	57%

Onze leveranciers geven door hoeveel materiaal er instroomt en hoeveel daarvan gerecycled materiaal is. Het aandeel gerecycled materiaal in nieuwe producties wordt bepaald op basis van beschikbaarheid.

Materiaaluitstromen (E5-5)

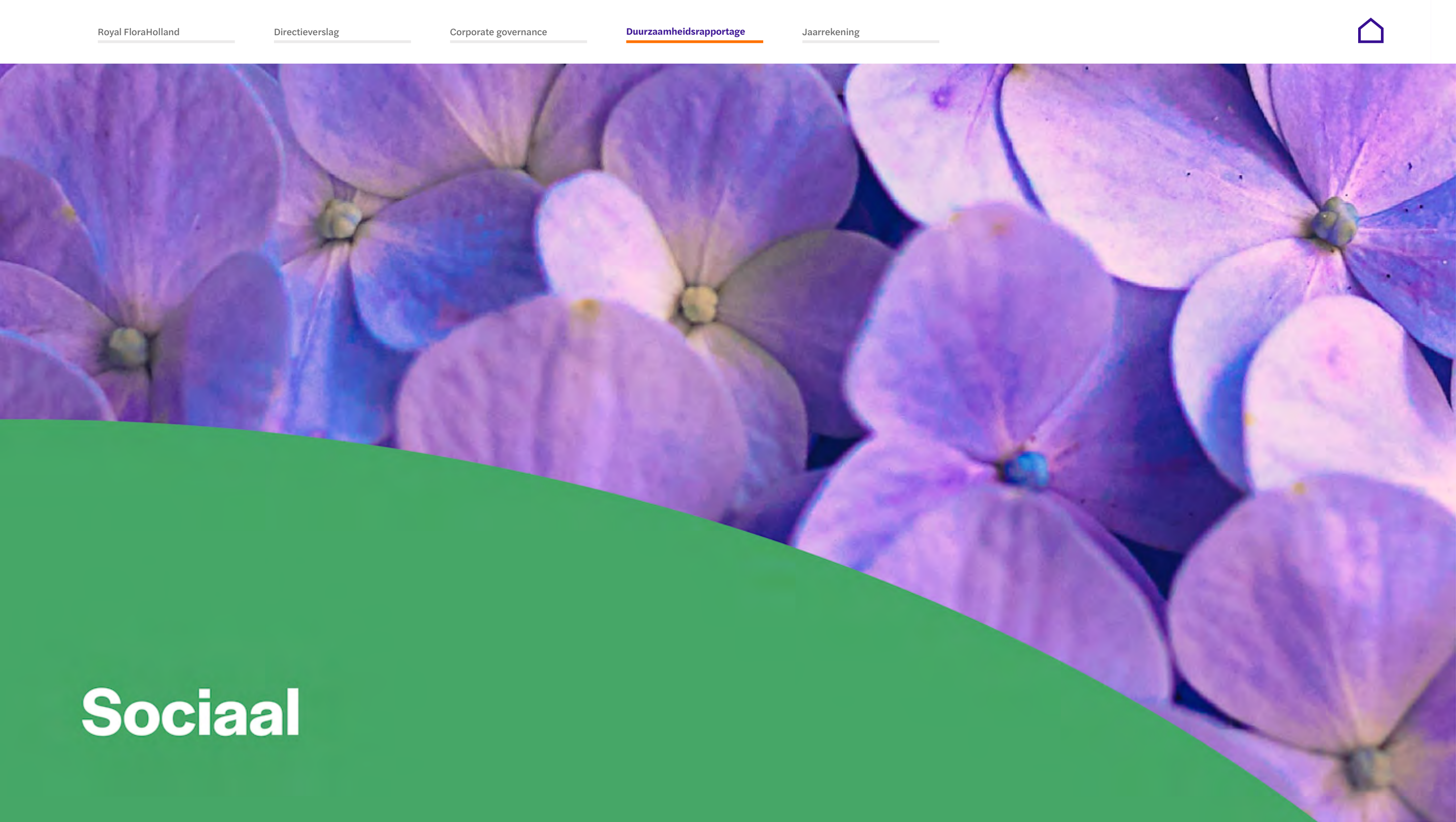
Transportverpakkingen

Royal FloraHolland recyclet beschadigde en afgekeurde meermalige verpakkingen. Gerecycled plastic, karton en aluminium verwerken we zoveel mogelijk in onze nieuwe verpakkingen en in producten voor derden.

Gebruikte kartonnen verpakkingen en plastic plantentrays worden ingenomen en bedrijfsmatig afgevoerd. Ze worden vaak gerecycled en gebruikt voor nieuwe gestandaardiseerde plantentrays. Niet-functionele meermalige transportverpakkingen worden na elke roulatie uitgesorteerd en gerecycled. Afgekeurde bloemenemmers en -rekken en plantentrays worden vaak verwerkt tot nieuwe gestandaardiseerde versies van deze producten. Daarnaast repareren we stapelwagens bij kleine schades.

Uitstroom materiaal transportverpakkingen RFH Group, 2025	Eenmalig	Meermalig
Percentage recyclebaar materiaal	100%	100%



The background of the page is a close-up photograph of purple hydrangea flowers. The petals are large and rounded, with visible veins. The color is a vibrant purple. A large, solid green curved shape overlaps the bottom left corner of the image.

Sociaal



Sociaal

Arbeids-omstandigheden Royal FloraHolland

DMA 5

Dit onderwerp betreft het bedrijf Royal FloraHolland.

In Strategie 2030 van Royal FloraHolland staat mens en organisatie in het fundament. Fitte, gemotiveerde en goed opgeleide mensen zijn cruciaal voor het bereiken van resultaten, daarom investeert Royal FloraHolland in haar mensen. Op deze manier bouwen we aan een duurzame werkrelatie en verhogen we het werkplezier van medewerkers.

IRO	Beschrijving	Impact	Risico	Kans
!	Royal FloraHolland heeft een positieve impact op het welzijn van medewerkers door goed werkgeverschap en door te sturen op vitaliteit en bevologenheid.			
⚠	Een tekort aan medewerkers is een risico voor Royal FloraHolland omdat dan mogelijk de klantbelofte vanuit kostenefficiëntie niet behaald wordt met mogelijk negatieve financiële gevolgen.			
⚠	Incidenten op het vlak van fysieke veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers met hoger verzuim als gevolg. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor Royal FloraHolland.			
⚠	Incidenten op het vlak van sociale veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor Royal FloraHolland.			
⚠	Het risico voor Royal FloraHolland is dat te weinig aandacht voor diversiteit en inclusiviteit een verminderd gevoel van ‘beloning’ bij medewerkers kan veroorzaken, waardoor het moeilijker wordt om medewerkers aan te trekken en te behouden.			

Beleid ten aanzien van eigen medewerkers (S1-1)

De afdeling Human Resources ondersteunt de organisatie in het bereiken van haar doelen vanuit het HR-perspectief. De jaarplanning is opgesteld op basis van Objectives, Goals, Strategies and Measures (OGSM). Deze wordt maandelijks geactualiseerd en de voortgang en eventuele issues worden besproken in het managementteam. De HR visie en beleid staat beschreven in het [hoofdstuk 'Mensen en organisatie'](#).

Medezeggenschap

Bij Royal FloraHolland is iedereen welkom en houden we ons aan nationale en internationale wetgeving, daarbij bieden we ruimte bieden voor medezeggenschap. In onze gedragscode ([zie 'Onze mensen'](#)) staan de basisprincipes voor onze ethische bedrijfsvoering.

Onze uitzendkrachten werken via bij ABU aangesloten uitzendorganisaties. We volgen samen met hen de ABU cao en we behandelen uitzendkrachten zoveel mogelijk als ons eigen personeel, zo ontvangen zij bijvoorbeeld het periodieke plantcadeau en een kerstpakket.

Binnen Royal FloraHolland is een representatieve ondernemingsraad actief, die conform de Wet op de ondernemingsraden samenwerkt met het bestuur van Royal FloraHolland.

Daarnaast hebben we een cao en een pensioenregeling die wordt afgesloten in samenspraak met de sociale partners, FNV en CNV. Er zijn meerdere periodieke overleggen per jaar om de sociale partners betrokken te houden bij de actuele zaken die relevant zijn voor hen. De huidige cao kent een looptijd van twee jaar en loopt tot en met 31 maart 2026.

Naleving

De gedragscode is – naast het veilingreglement en het handhaving- en sanctiebeleid – een kapstok voor onderliggende beleidsstukken en protocollen. Schendingen van de gedragscode kunnen gevolgen hebben op grond van het arbeidsrecht of zelfs strafrecht. Als iemand de gedragscode niet naleeft, kan dat leiden tot disciplinaire maatregelen.

Bij constatering en/of melding van verbaal geweld gaan we altijd eerst in gesprek met betrokkenen. Daarna nemen we waar nodig passende maatregelen. Het sanctiebeleid is dan van toepassing.

In dit beleid staat beschreven hoe we onderzoek doen naar ongewenst gedrag en welke eventuele disciplinaire maatregelen we hanteren. Per overtreding staan een aantal maatregelen en het proces dat wordt doorlopen, beschreven. Discriminatie en fysiek geweld zien wij als een (zeer) ernstige overtreding. Voor externen geldt het Veilingreglement en het Handhavings- en sanctiebeleid externen. De Real Estate & Facilitymanagement-beveiliging ziet hierop toe.

Bij ernstige feiten en strafbare overtredingen doet Royal FloraHolland aangifte bij de politie.

Processen om met eigen medewerkers en medewerkersvertegenwoordigers te overleggen over impact (S1-2)

Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) is gesprekspartner over voorgenomen besluiten en plannen voor het managementteam, ook de impact op de medewerkers worden besproken (zie [ondernemingsraad](#)).

Sociale partners

Sociale partners van Royal FloraHolland zijn de vakbonden FNV Agrarisch groen en CNV vakmensen. In 2024 hebben we met de vakbonden een cao afgesloten met een looptijd van 1 april 2024 tot 1 april 2026. Ook overleggen we periodiek met de vakbondsbestuurders en de kaderleden. De medewerkers van Floriway en CAAC vallen onder de cao-beroepsgoederenvervoer. De werkgeversorganisaties Transport en Logistiek Nederland (TLN) en Sectorinstituut Transport en Logistiek (STL) hebben met de vakbonden een nieuwe cao afgesloten met een looptijd van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2025.

We stimuleren leidinggevendenden specifieke aandachtspunten voor hun team(s) uit het medewerkersonderzoek op te pakken. We hebben onze kwetsbare groepen en van de manier waarop we deze groep het beste kunnen begrijpen niet gedefinieerd. Wel hebben we in de cao met de vakbonden afspraken gemaakt dat Royal FloraHolland een mantelzorgvriendelijke organisatie wil zijn. Daarnaast storten we geld in een internationaal fonds voor de bonden om hun werk ook elders op de wereld te kunnen doen.

Herstelprocessen voor negatieve impact en kanalen voor eigen medewerkers om zorgen kenbaar te maken (S1-3)

Duurzame inzetbaarheid (duurzaam meedoen)

Voor het achtste jaar op rij hebben we de betrokken- en bevlogenheid van medewerkers gemeten met een medewerkersonderzoek (MO). De afdelingen bespreken de resultaten in detail. In samenwerking met de afdeling HR maken zij zo nodig een plan om de betrokken- en bevlogenheid

te verbeteren. De resultaten geven inzicht in belangrijke impactgebieden, zoals werk, werkdruk, collega's, leidinggevendenden, samenwerken, arbeidsomstandigheden, kernwaarden, organisatie en strategie. In 2025 is de vragenlijst herzien. In plaats van één vragenlijst voor alle medewerkers is er een lijst met vragen voor logistieke en voor kantoormedewerkers.

In 2025 is een vervolg gegeven aan het in 2024 gestarte traject om verzuim en vitaliteit te verbeteren. Het ziekteverzuim was relatief hoog (in vergelijking met het verleden) en een structurele aanpak is naar verwachting meer succesvol dan symptoombestrijding. De naam van het traject is aangepast, zo is de term 'inzetbaarheid' geïntroduceerd om aan te geven of medewerkers in staat zijn om hun werk goed te doen. Binnen het traject is de visie op verzuim herschreven en een actieplan opgesteld om de inzetbaarheid van medewerkers te vergroten. Daarbij komen verschillende aspecten aanbod: de fitheid van de medewerker, de relatie met en samenwerking binnen het team, de (persoonlijke) omstandigheden die van invloed kunnen zijn op het welzijn en de invloed die medewerker en leidinggevende samen hebben op dit onderwerp.

Ook zijn e-learnings in de RFH-Academy (het leerportaal van Royal FloraHolland) opgenomen over de Wet verbetering poortwachter/mentaal verzuim. Daarnaast heeft Royal FloraHolland een fietsplan en fitnessplan en zijn er (elektrische) hulpmiddelen bij laden en lossen beschikbaar om de fysieke last te verlichten. Deze hulpmiddelen worden ook wel 'holatrucks' genoemd en kunnen ook helpen bij orderpicken en verdelen.

Medewerkers die twijfelen over hun gezondheid of inzetbaarheid kunnen een preventief medisch onderzoek aanvragen. Daarnaast zijn bedrijfsmaatschappelijk werk en fysiotherapie beschikbaar, zowel preventief als curatief.

Manieren om risico's te mitigeren en kansen te benutten, en de effectiviteit daarvan (S1-4)

Zoals eerder beschreven wil Royal FloraHolland een goed werkgever zijn met positieve impact op medewerkers en omgeving. Tegelijkertijd is het van

belang om mogelijke risico's die aan het werken bij Royal FloraHolland verbonden zijn zo veel mogelijk te voorkomen en te mitigeren.

Positieve impact op welzijn

Royal FloraHolland heeft een positieve impact op het welzijn van medewerkers door goed werkgeverschap en door te sturen op vitaliteit en bevlogenheid. Als organisatie steken we veel tijd en energie in het positief beïnvloeden van welzijn, vitaliteit en bevlogenheid. Dat doen we om te beginnen met een goede onboarding: één dag kennismaking met de organisatie en de strategie, gevolgd door een persoonlijk inwerkprogramma.

Medewerkers kunnen zich op verschillende manieren ontwikkelen. In onze RFH-Academy staan e-learnings, zoals de training over de gedragscode, en veel andere opleidingen. Deze trainingen helpen bij het vergroten van vakkennis, bijvoorbeeld over het gebruik van AI-tools, én bij de persoonlijke ontwikkeling van medewerkers en teams.

Specifieke ontwikkelprogramma's voor onze jonge talenten en de iets oudere talenten zijn het Young Professional Programma en het Medior-programma. Daarin is veel aandacht voor persoonlijke ontwikkeling en effectief werken. Het is gebleken dat deelnemers aan deze programma's meer kans maken op promoties en langer verbonden blijven aan onze organisatie.

Royal FloraHolland kent een actieve personeelsvereniging die regelmatig op de hubs activiteiten organiseert gericht op verschillende doelgroepen in de organisatie.

Mederwerkersbetrokkenheid RFH-platform	2025	2024
Engagementscore	7,5	7,6

Risico op tekort arbeidskrachten

Een tekort aan arbeidskrachten is een belangrijk risico voor Royal FloraHolland. Vooral in de logistiek kan dit leiden tot langere levertijden en

minder tevreden klanten. Daardoor kunnen we onze klantbelofte niet altijd waarmaken.

De afdeling HR werft vaste medewerkers en werkt samen met twee uitzendbureaus voor flexkrachten. Deze flexkrachten helpen vooral tijdens drukke periodes, zoals op maandag, vrijdag en in het voorjaar rond Valentijnsdag en moederdagen. Het werk verdelen en orderpicken speelt zich met name af in de vroege ochtenden. Dit maakt dat de doelgroep voor dit werk heel specifiek is. Binnen HR is een gespecialiseerd team actief dat zich richt op het werven van logistiek talent.

Piekperiodes worden gevolgd door rustige tijden. Dan hebben we minder werk wat leidt tot uitstroom van zowel vaste medewerkers als uitzendkrachten. Royal FloraHolland zou graag het aandeel vaste krachten in het proces laten toenemen. De instroom en uitstroom zijn jaarlijks ongeveer gelijk.

Tijdens de drukste weken zet Royal FloraHolland extra capaciteit in vanuit de organisatie. Kantoormedewerkers draaien dan diensten mee in de logistiek, na een korte opleiding. Dit zorgt voor meer verbinding tussen collega’s én tijdelijke ondersteuning in het proces.

Risico in verband met fysieke veiligheid

Incidenten op het vlak van fysieke veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers met hoger verzuim als gevolg. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor RFH.

Samen met medewerkers, leveranciers, kopers en kwekers werken we aan een veilige werkomgeving. Per veiligheidsthema (welzijn en sociale veiligheid, fysieke veiligheid, beveiliging en omgeving) stellen we beleid op. We rapporteren daarover en waarborgen de uitvoering van dit beleid. Daarmee verbeteren we het veiligheidsniveau per thema.

Het beleid is van toepassing op al onze medewerkers en uitzendkrachten. Vier keer per jaar bespreekt het managementteam het niveau van veiligheid, het niveau van de beheersing, de vraag of we compliant zijn en eventuele

incidenten. In 2025 waren er vier actieweken waarin we extra aandacht vroegen voor de veiligheidsregels en het toezicht daarop. Daarnaast organiseerden we voor de derde keer de Week van de Veiligheid, met activiteiten op het gebied van fysieke veiligheid, sociale veiligheid, beveiliging en cybersecurity. De beheersing en borging van de verschillende veiligheidsthema’s is in 2025 verder verbeterd.

Op bloemen kunnen residuen van gewasbeschermingsmiddelen aanwezig zijn. Royal FloraHolland heeft herhaaldelijk onderzoek laten uitvoeren naar mogelijke gezondheidsrisico’s voor medewerkers. Alleen bij dagelijks en langdurig direct contact is het gebruik van persoonlijke bescherming vereist en medewerkers zijn hierover geïnstrueerd. Deze situatie doet zich binnen onze bedrijfsvoering alleen voor binnen de importverwerking en boeketterie op locatie Eelde.

Royal FloraHolland is verplicht om ernstige arbeidsongevallen te melden bij de Nederlandse Arbeidsinspectie. In 2025 waren er twee meldingsplichtige ongevallen. Bij één ongeval heeft Royal FloraHolland, conform de nieuwe werkwijze van de Nederlandse Arbeidsinspectie, zelf onderzoek gedaan en een zogenoemde werkgeversrapportage opgesteld. Dit was naar tevredenheid van de Nederlandse Arbeidsinspectie. Daarna hebben we de verbeterpunten ter hand genomen. Bij het andere ongeval heeft de Nederlandse Arbeidsinspectie vastgesteld dat er geen aanleiding was voor een onderzoek.

In Florinews, de nieuwsbrief van Floriway, rapporteren we regelmatig over een veilige werkomgeving. Met nieuwe medewerkers bespreken we de veiligheidsinstructies. Waar nodig is er in de afdelingsoverleggen aandacht voor.

Risico in verband met sociale veiligheid

Incidenten op het vlak van sociale veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor RFH.

In de afgelopen 2 jaar heeft een intensieve campagne gelopen om bewustwording rondom sociale veiligheid te stimuleren, om sociale veiligheid te bevorderen en om voldoende mogelijkheden te scheppen voor medewerkers om melding te maken van sociaal onveilig gedrag.

Royal FloraHolland kent verschillende manieren om ongewenst gedrag te melden, ook anoniem. Deze lijst met mogelijke meldpunten is zichtbaar opgehangen op verschillende hubs binnen RFH en vindbaar op het intranet. Waar nodig ondernemen we actie.

Nu de campagne is gestopt, is het werk om aandacht voor sociale veiligheid te houden belegd in het team van HR. Campagne-uitingen worden regelmatig herhaald. E-learning wordt regelmatig bijgewerkt en gesprekken vinden plaats binnen verschillende MT’s, al dan niet naar aanleiding van actuele gevallen.

Op alle hubs zijn vertrouwenspersonen aangewezen die jaarlijks een rapport uitbrengen aan HR.

We meten sociale veiligheid door specifieke vragen te stellen in ons jaarlijkse medewerkers onderzoek. Het doel dat we daarbij hebben gesteld is dat we minimaal gelijk willen scoren aan de uitkomsten van het jaar ervoor.

Medewerkersonderzoek RFH-platform	2025	2024
Sociale veiligheid	7,6	7,6



Risico in verband met diversiteit

De beloning voor mannen en vrouwen is gelijk. Dit meten we jaarlijks en hierover overleggen we met de ondernemingsraad. In 2025 was het aantal vrouwen in de top 29%. Dit ligt iets onder het streefgetal van Royal FloraHolland (33%). In 2025 is dit percentage licht gedaald, met als gevolg dat het onderwerp toegevoegd is aan het periodiek overleg over performance. Het heeft daarmee de aandacht van het management dat de ontwikkelingen op dit vlak volgt en bijstuurt.

Royal FloraHolland heeft verschillende netwerkgroepen bijvoorbeeld: YoungFlora (jongeren tot 32 jaar oud) en Ceres (vrouwen). Doel is elkaar en de sector goed te leren kennen. Daarnaast stimuleren de netwerken de persoonlijke ontwikkeling en vergroten ze de zichtbaarheid van jongeren en vrouwen.

YoungFlora en Ceres hebben een eigen bestuur, een eigen budget en leggen beide verantwoording af aan de CHRO.

Ceres organiseert activiteiten voor en met vrouwen uit de organisatie. Deze activiteiten richten zich op de sector, het ontwikkelen van vrouwelijk talent en het leggen van verbanden met andere vrouwennetwerken. Zo worden ervaringen uitgewisseld.

Binnen Royal FloraHolland is het zogenaamde AOW-contract een veelvoorkomende contractvorm. Deze arbeidsovereenkomst is speciaal ontwikkeld voor medewerkers die graag na hun AOW-gerechtigde leeftijd willen blijven werken. Zo blijven deze medewerkers aangesloten bij de organisatie en kan Royal FloraHolland gebruik maken van hun vaak jarenlange ervaring. Wij zien dit als een win-win.

Wij vinden het belangrijk om te meten of mensen zich thuis voelen bij Royal FloraHolland. Daarom is er een speciale vraag opgenomen in het jaarlijkse medewerkersonderzoek gericht op diversiteit. Indien de resultaten uit het onderzoek daar aanleiding toe geven zal er actie worden genomen. Een expert werkzaam op het gebied van Employee engagement beschikt hiervoor over de noodzakelijke kennis.

Bij het aannamebeleid voegen we geen beperkende factoren aan de selectie toe, anders dan welke nodig zijn voor het juist uitvoeren van de te vervullen functie.

Binnen Royal FloraHolland zijn tientallen nationaliteiten werkzaam. Waaronder een grote groep Oekraïense collega's. Voor hen is een apart proces ingericht waarbij zij in hun eigen taal kunnen werken en instructies krijgen. Voor al onze medewerkers is taalles beschikbaar in Nederlands en Engels. Om in aanmerking te komen voor een dienstverband bij Royal FloraHolland is taalvaardigheid in één van die twee talen een vereiste.

Royal FloraHolland stelt haar faciliteiten beschikbaar aan haar medewerkers. Communicatie is over het algemeen in twee talen (Nederlands en Engels) beschikbaar. Bij belangrijke onderwerpen (bijvoorbeeld uitleg over pensioen) overleggen we in twee talen direct met de medewerker. Royal FloraHolland biedt al jaren taallessen aan de medewerkers voor wie dat nuttig is.





Doelen om de materiële impact, risico's en kansen te managen (S1-5)

De doelen sluiten aan op de IRO's.

Impacts, risico's en kansen (IRO's)	Doel per impact en risico
Royal FloraHolland heeft een positieve impact op het welzijn van medewerkers door goed werkgeverschap en door te sturen op vitaliteit en bevlogenheid.	Minimaal een 7,6 voor medewerkerstevredenheid.
Een tekort aan arbeidskrachten is een risico voor Royal FloraHolland omdat dan mogelijk de klantbelofte vanuit kostenefficiëntie niet behaald wordt met mogelijk negatieve financiële gevolgen.	Groei in het aantal medewerkers in dienst bij Royal FloraHolland (minder inhuur).
Incidenten op het vlak van fysieke veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers met hoger verzuim als gevolg. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor Royal FloraHolland.	De ongevalsfrequentie (Injury Frequency-rate, IFrate) blijft onder de norm van 7.
Incidenten op het vlak van sociale veiligheid hebben een negatieve impact op welzijn van medewerkers. Het risico is dat dit kan leiden tot hogere kosten voor Royal FloraHolland.	Minimaal dezelfde MO-score als voorgaande jaar op de vragen over sociale veiligheid.
Het risico voor Royal FloraHolland is dat te weinig aandacht voor diversiteit en inclusiviteit een verminderd gevoel van belonging bij medewerkers kan veroorzaken, waardoor het moeilijker wordt om medewerkers aan te trekken en te behouden.	Minimaal 33% vrouwen in RvC, MT en focusgroep klein.

Bevlogenheid en vitaliteit

Royal FloraHolland kiest er voor het welzijnsbeleid op bevlogenheid en vitaliteit voor de langere termijn vast te stellen. Een stabiele koers biedt duidelijkheid en geeft meer inzicht in de mogelijkheden van het verbeteren van het welzijn van medewerkers binnen onze organisatie.

Focus op vasthouden medewerkers

Om te zorgen dat het aantal medewerkers in dienst groeit verbetert Royal FloraHolland de aansluiting tussen werktijden, contractduur en loon. Hierdoor willen we ervoor zorgen dat minder medewerkers voor een andere baan kiezen. Het risico op arbeidstekorten mitigeren we door gebruik te maken van moderne planningssystemen.

De pieken in ons werkaanbod in de logistiek sluiten niet altijd goed aan bij de behoeften van medewerkers. De pieken zijn: de vroege ochtend (per dag), maandag (per week), op bepaalde hubs, afhankelijk van seizoenen en van bepaalde feestdagen. In samenwerking met de sector proberen we de pieken te beïnvloeden en de piekdruk te verminderen.

Arbeidsmigranten maken een belangrijk onderdeel uit van ons medewerkersbestand. Royal FloraHolland speelt een rol bij hun integratie in de Nederlandse samenleving en hun werkplezier. Zo namen tijdens het volleybaltoernooi van onze personeelsvereniging relatief veel teams deel bestaande uit arbeidsmigranten. Zie [hoofdstuk arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen](#) voor meer informatie over dit thema.

We hebben een duidelijke voorkeur voor medewerkers in vaste dienst. Als er voldoende uren beschikbaar zijn voor stabiel werk bieden we medewerkers een vast contract aan zodat we medewerkers vasthouden.

Fysieke veiligheid

Samen met medewerkers, leveranciers, kopers en kwekers werken we aan een veilige werkomgeving. Zie S1-14 voor verdere uitleg.

Sociale veiligheid

De ervaringen van medewerkers op het terrein van sociale veiligheid meten we jaarlijks in het medewerkersonderzoek. Daaruit kunnen we concluderen dat de meeste medewerkers Royal FloraHolland beschouwt als een sociaal veilige, plezierige werkomgeving waarin we met aandacht en respect voor elkaar samenwerken. Ieder jaar willen we minimaal dezelfde, maar bij voorkeur een iets hogere score op sociale veiligheid meten.

Diversiteit

In 2025 is er meer aandacht gekomen voor het risico dat medewerkers zich niet thuis voelen bij Royal FloraHolland door te weinig aandacht voor diversiteit. In 2026 wordt dit verder vormgegeven. We geven onze data over diversiteit door aan het diversiteitsportal van de Sociaal Economische Raad (SER).

Kenmerken van medewerkers van Royal FloraHolland (S1-6)

Aantal medewerkers, per 31-12 RFH Group, in hoofdelijke aantallen	2025	2024
Man	2.380	2.485
Vrouw	894	898
Totaal	3.274	3.383

Alle medewerkers hebben aangegeven man of vrouw te zijn, er zijn geen individuen in de categorie 'overig' of 'niet aangegeven'.

Dienstverbanden, per 31-12 RFH Group, in hoofdelijke aantallen, 2025	Vast	Tijdelijk	Totaal	Waarvan nul-uren
Man	2.008	372	2.380	201
Vrouw	778	116	894	60
Totaal	2.786	488	3.274	261



Personeelsverloop, per 31-12 RFH Group, in hoofdelijke aantallen	2025	2024
Medewerkers uit dienst	841	904
Verloop	26%	27%

Verzuim RFH Group*	2025	2024
Verzuimpercentage logistiek	8,3%	7,6%
Verzuimpercentage kantoor	4,7%	5,1%

* Heeft alleen betrekking op deelnemingen met >50 medewerkers

Kenmerken van medewerkers niet in loondienst onder de eigen werknemers (S1-7)

Royal FloraHolland maakt gebruik van uitzendkrachten en zelfstandigen bij logistieke afdelingen en concernafdelingen. Flexibele medewerkers zijn vanwege ons sterk fluctuerend werkaanbod (piek- en dalperiodes) met name in de logistieke afdelingen te vinden. Zelfstandigen (zzp’ers) met specialistische kennis huren we voornamelijk in voor concernfuncties voor een bepaalde periode. Dat is vooral het geval bij IT-projecten, bijvoorbeeld bij onderdelen van Floriday en vastgoedprojecten zoals in Aalsmeer-Oost.

Niet-werknemers* RFH Group, in hoofdelijke aantallen	2025
Uitzendkrachten	851
Zelfstandigen	65
Totaal	916

* Tijdelijke vervanging is per 31-12, inzet flexpool logistiek gemiddelde per veildag

Diversiteitsmaatstaven (S1-9)

Doel van Royal FloraHolland is dat de raad van commissarissen, de directie en het topmanagement (dus RvC, MT en focusgroep klein) voor minimaal 33% uit vrouwen bestaan (definitie SER). Aan dit doel hebben we in 2025 niet voldaan.

Top management RFH Group, 2025	Headcount	Percentage
Man	41	71%
Vrouw	17	29%
Totaal	58	100%

Volledige RFH Group, alleen topmanagement bij RFH-platform en Floriway

Leeftijdsverdeling medewerkers RFH Group, hoofdelijke aantallen, 2025	
Percentage werknemers onder de 30 jaar	13%
Percentage werknemers tussen de 30 en 50 jaar oud	38%
Percentage werknemers ouder dan 50 jaar	49%

Alle medewerkers in het topmanagement hebben aangegeven man of vrouw te zijn. Er zijn geen individuen in de categorie 'overig'.

Veiligheids- en gezondheidsmaatregelen (S1-14)

De Risico-Inventarisatie en -Evaluatie (RI&E), opgenomen in de Arbowetgeving, helpt ons bij het preventief verbeteren van veilig en gezond werken en dus ook bij het terugdringen van het aantal ongevallen en beroepsziektes. De doelen van onze RI&E-methode zijn: kwalitatief verbeteren en beter toepasbaar maken, dynamischer maken en vergroten van het eigenaarschap over RI&E’s. In 2025 zijn we volgens de wettelijke verplichting verdergegaan met de actualisering van de RI&E’s en hebben we hiervoor instemming van de OR gekregen. Daarnaast zijn veel maatregelen uit de RI&E’s uitgevoerd.

Bedrijfsongevallen

Voor bedrijfsongevallen hanteren we de ongevallenfrequentie-index (Injury Frequency- of IF-rate) als veiligheids-KPI (zie tabel). Deze ratio geeft de verhouding weer tussen het aantal ongevallen met verzuim en het aantal miljoenen gewerkte uren. Daarnaast sturen we op het melden en actief opvolgen van incidenten ook als deze nog niet hebben geleid tot letsel en/of verzuim.

In 2025 kregen 21 collega’s te maken met een verzuimongeval (2024: 19), wat heeft geleid tot 325 verzuimdagen. Daarnaast waren er 92 ongevallen met letsel zonder verzuim. De IF-rate over 2025 is gestegen ten opzichte van voorgaande jaren naar 4,9 verzuimongevallen per miljoen gewerkte uren. De doelstelling was 7,0 en deze is behaald. Ondanks de lichte stijging van het aantal ongevallen met verzuim, ligt het aantal nog ruim onder het aantal van 2023 (40).

De maatregelen en inspanningen die we nemen – zoals preventief verbeteren op basis van de RI&E, melden en oplossen van kleine incidenten, extra aandacht voor veiligheid op hellingbanen, uitdragen dat veiligheid een belangrijk thema is en invoeren van standaard werken en controle door audits – zijn blijvend nodig om het aantal ongevallen onder controle te houden en verder te verlagen. We blijven sturen op preventie waardoor collega’s worden gestimuleerd om veiligheidsincidenten te melden. Daarnaast is er aandacht geweest voor preventie door maatregelen om zwangeren veilig in het logistiek proces te laten werken, onderzoeken naar fysieke belasting en maatregelen bij hoogbeladen ladingdragers.



Floriway stuurt zelf op melden en actief opvolgen van incidenten.

Fysieke veiligheid RFH-platform en CAAC	2025	2024
Aantal arbeidsongevallen met letsel	113	105
Aantal arbeidsongevallen met verzuim	21	19
Aantal verzuimdagen door letsel en overlijden	325	397

Ongevalsefrequentie-index (IF-rate) RFH-platform en CAAC	2025	2024
Ongevalsefrequentie-index (IF-rate) Totaal	4,9	4,2

In 2025 waren er, net als in 2024, geen sterfgevallen als gevolg van arbeidsongevallen en beroepsziekten onder de eigen medewerkers.

Incidenten, klachten en ernstige impact op het gebied van mensenrechten (S1-17)

Het risico voor Royal FloraHolland is dat te weinig aandacht voor diversiteit en inclusiviteit een verminderd gevoel van belonging bij medewerkers kan veroorzaken, waardoor het moeilijker wordt om medewerkers aan te trekken en te behouden. Het doel is dat er geen discriminatie onder onze medewerkers is. Incidenten worden gemeld en zorgvuldig bijgehouden.

In 2025 waren er geen incidenten van discriminatie noch andere mensenrechtenschendingen binnen Royal FloraHolland.





Sociaal

Arbeidsomstandigheden in de sierteelt-waardeketen

DMA 6

Dit onderwerp betreft de waardeketen.

Naast de arbeidsomstandigheden van werknemers van Royal FloraHolland zelf zijn ook de arbeidsomstandigheden van werknemers in de sierteeltwaardeketen belangrijk voor Royal FloraHolland.

IRO Beschrijving

Impact Risico Kans

- Door het faciliteren van de handel in sierteeltproducten (door Royal FloraHolland) is er indirect een potentiële negatieve impact op het welzijn van medewerkers in sierteeltwaardeketen. Hierbij gaat het om incidenten en problematiek ten aanzien van arbeidsomstandigheden in de waardeketen.
- Het risico voor Royal FloraHolland is dat misstanden omtrent arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen de reputatie van de sierteeltsector en Royal FloraHolland kunnen schaden met mogelijk negatieve financiële gevolgen.

Inleiding

Royal FloraHolland heeft een bijzondere positie in de keten. We kopen, verkopen en produceren zelf geen sierteeltproducten. Daarmee veroorzaken we zelf geen directe impact in het productiedeel van de waardeketen. Wel zijn we aan die impact verbonden. De impact heeft betrekking op de fysieke en economische omstandigheden van de mensen die werken in de diverse schakels van de keten. Belangrijke risico’s liggen op het vlak van:

- medewerkers op kwekerijen die (mogelijk) worden blootgesteld aan (teveel) gewasbeschermingsmiddelen
- kwaliteit en aard van de geboden arbeidsfaciliteiten aan (ingehuurd) personeel (al dan niet uit het buitenland) zoals bijvoorbeeld huisvesting
- tekort aan goede arbeidskrachten in de sector.

Er zijn (mogelijk) gezondheidsrisico’s voor mensen die veelvuldig werken met bloemen en planten die zijn behandeld met gewasbeschermingsmiddelen. Daarnaast speelt – vooral in the Global South – het thema living wage (leefbaar inkomen). De kansen zitten in dialoog en samenwerking om arbeidsomstandigheden van werknemers in de gehele sierteeltsector te verbeteren. Royal FloraHolland heeft een belangrijke rol in het samen met anderen voorkomen en bestrijden van slechte arbeidsomstandigheden.

Het gaat hier om:

- Arbeidsomstandigheden van werknemers van kwekers (lid en niet-lid) die handelen over het RFH-platform (digitaal/logistiek). De arbeidsomstandigheden moeten voldoen aan wet- en regelgeving en - waar van toepassing - aan aanvullende bepalingen met betrekking tot handelingen, houding en gedrag op het RFH-platform (zoals aanvoorschriften vastgelegd in het veilingreglement).
- Werknemers van huurders, chauffeurs bij derden in dienst en andere werknemers bij derden in dienst, die zich op de hubs van Royal FloraHolland bevinden, moeten zich aan geldende voorschriften houden. Denk onder andere aan bepalingen van het veilingreglement. De faciliteiten voor deze personen die zich beroepsmatig op de hubs begeven moeten op orde zijn.
- Het op de korte, middellange en lange termijn zorgen voor voldoende en kwalitatief goed opgeleid personeel in de waardeketen en hierin samenwerken binnen de sector en met de overheid/politiek.

Buiten het hier behandelde thema vallen:

- Arbeidsomstandigheden van werknemers van handelsbedrijven die zich niet op onze hubs bevinden, omdat wij te weinig invloed daarop hebben.
- Arbeidsomstandigheden van werknemers van leveranciers van materialen en/of diensten. Wel geldt voor hen de RFH-code of conduct als onderdeel van inkoopvoorwaarden.
- Arbeidsomstandigheden van werknemers van Royal FloraHolland. Hierover gaat de afdeling HR en is opgenomen onder een andere ESRS-rapportage-eis (S1). In dit jaarverslag opgenomen onder hoofdstuk [Arbeidsomstandigheden Royal FloraHolland](#).



Beleid ten aanzien van werknemers in de waardeketen (S2-1)

Royal FloraHolland is mede-initiatiefnemer en ondertekenaar (2022) van het Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO)-convenant Sierteeltsector. Daarin werkten we met ketenpartners en andere stakeholders in de sector samen aan een proces voor due diligence en vermindering van ketenrisico's voor mens en milieu. De focus lag hierbij vooral op twee grote thema's: Leefbaar Loon en Impact Gebruik Gewasbeschermingsmiddelen voor medewerkers in de productieketen.

Met convenantspartijen is een code of conduct opgesteld, die door FSI is omarmd. Deze code vormt de basis voor de gedragscode voor platformgebruikers, waaronder kwekers en kopers, die momenteel in ontwikkeling is.

Op het gebied van arbeidsomstandigheden in de sierteeltketen zijn diverse relevante ontwikkelingen te benoemen waarbij Royal FloraHolland direct of indirect betrokken is. Zo verplicht Royal FloraHolland haar leden en aanvoerders zich te certificeren volgens de eisen van FSI, waarbij sociale certificering een integraal onderdeel vormt. Op dit moment is een sociaal certificaat nog niet verplicht voor kwekers uit zogenoemde niet-risicolanden, maar FSI is voornemens om ook voor deze landen sociale eisen te introduceren via sociale certificering.

Daarnaast is er de hubs van Royal FloraHolland in Aalsmeer, Rijnsburg en Naaldwijk een Centrum Weerbare Sierteelt geopend. Dit maakt deel uit van de publiek-private samenwerking Weerbare Sierteeltsector, waarin wordt ingezet op het voorkomen en aanpakken van ondermijnende criminaliteit, waaronder arbeidsuitbuiting. Royal FloraHolland draagt hieraan bij en zet zich in haar lobby in voor de voortzetting van de financiële ondersteuning door het ministerie van Justitie en Veiligheid. Binnen deze samenwerking is een sterk netwerk van publieke en private partners opgebouwd. In 2024 is een concreet uitvoeringsplan uitgewerkt dat zich, ook in 2025, richt op het vergroten van de weerbaarheid van arbeidsmigranten, het versterken van

het bewustzijn bij ondernemers en het beter positioneren van toezichthoudende instanties.

Royal FloraHolland is bovendien bestuurlijk en via diverse werkgroepen actief betrokken bij Greenports Nederland, Greenport West-Holland en Greenport Aalsmeer. Binnen deze samenwerkingsverbanden is huisvesting voor arbeidsmigranten een belangrijk thema dat gezamenlijk wordt opgepakt. In mei 2025 heeft Royal FloraHolland daarnaast bijgedragen aan een sectordialoog over arbeidsomstandigheden in de keten, georganiseerd door Glastuinbouw Nederland. Deze dialoog vormt de basis voor een beoogde sectordeal, waarin de sector gezamenlijk vastlegt hoe arbeidsomstandigheden actief worden opgepakt en georganiseerd, met het verzoek aan de overheid om dit proces met passend beleid te ondersteunen.

De ontwikkelingen op het gebied van arbeidsomstandigheden volgen wij tevens via politieke processen en themabijeenkomsten van VNO-NCW. Tot slot is Royal FloraHolland betrokken bij de Versnellers Duurzaamheid Sierteelt. Ook binnen dit initiatief wordt arbeidsomstandigheden als een belangrijk thema gezien, met specifieke aandacht voor arbeidsmigranten en voor het borgen van voldoende en goed geschoolde arbeidskrachten in de sierteeltsector, mede in het licht van toekomstige ontwikkelingen zoals automatisering en robotisering.

Acties wat betreft arbeidsomstandigheden in de sierteeltwaardeketen (MDR-A)

Royal FloraHolland ziet mogelijkheden om haar betrokkenheid bij het verbeteren van arbeidsomstandigheden en verantwoord ondernemen in de sierteeltketen verder te versterken. Samen met partners binnen het Floriculture Sustainability Initiative (FSI) geven wij vervolg aan de afspraken uit het IMVO-convenant Sierteeltsector. Daarbij werken wij aan de ontwikkeling van een gedragscode voor kwekers, in samenwerking met de Ledenraad, en zetten wij ons binnen FSI in voor het op termijn opnemen van sociale criteria voor kwekers uit niet-risicolanden. Daarnaast blijft de bescherming van de gezondheid van medewerkers die fysiek werken met bloemen, waaronder aandacht voor mogelijke residuen van

gewasbeschermingsmiddelen, een belangrijk aandachtspunt en worden aanbevelingen voor veilig verwerken actueel gehouden en gecommuniceerd.

Via actieve deelname aan Greenports, de publiek-private samenwerking Weerbare Sierteeltsector en de Versnellers Duurzaamheid Sierteelt draagt Royal FloraHolland bij aan het voorkomen van arbeidsuitbuiting en aan het verbeteren van arbeidsomstandigheden in de sector. Daarbij gaat het onder meer om betere voorzieningen voor gebruikers van het logistieke platform, aandacht voor huisvesting van arbeidsmigranten, het belang van arbeidsmigranten voor de sector en het borgen van voldoende en goed geschoolde arbeidskrachten, mede met het oog op toekomstige ontwikkelingen zoals automatisering en robotisering.

Processen om met werknemers in de waardeketen te overleggen over impact (S2-2)

Royal FloraHolland heeft geen rechtstreeks contact met werknemers in de waardeketen. We verkennen hoe een dialoog met werknemers in de sierteeltwaardeketen kan worden vormgegeven samen met de volgende partijen: FSI, Glastuinbouw Nederland, Versnellers Duurzaamheid Sierteelt en Greenports.



Governance

Bedrijfsethiek

Samenwerking en belangenbehartiging

DMA 3

Dit onderwerp betreft het bedrijf Royal FloraHolland en de waardeketen.

Samenwerking en belangenbehartiging is gericht op een duurzame toekomst voor RFH-bedrijf, de coöperatie en de sierteeltsector. Royal FloraHolland heeft een positieve impact op de samenwerking en belangenbehartiging in de sierteeltsector. Het risico voor Royal FloraHolland is dat er beleidsbesluiten genomen worden, door derden, die ons en de sierteeltsector schaden met mogelijke negatieve financiële gevolgen. De kans voor Royal FloraHolland is invloed uit te oefenen op beleidsbeslissingen door derden (gericht op binding van de leden) een relevante schakel in de sector te blijven en voor de effectieve uitvoering van de RFH-strategie met mogelijk positieve financiële gevolgen.

IRO	Beschrijving	 Impact	 Risico	 Kans
	Samenwerking en belangenbehartiging is gericht op een duurzame toekomst voor Royal FloraHolland-bedrijf, de coöperatie en de sierteeltsector. Royal FloraHolland heeft een positieve impact op de samenwerking en belangenbehartiging in de sierteeltsector.			
	Het risico voor Royal FloraHolland is dat er beleidsbesluiten genomen worden die Royal FloraHolland en de sierteeltsector schaden met mogelijke negatieve financiële gevolgen.			
	De kans voor Royal FloraHolland is om invloed uit te oefenen op beleidsbeslissingen door derden, gericht op binding van de leden, een relevante schakel in de sector te blijven en voor de effectieve uitvoering van de Royal FloraHolland-strategie met mogelijk positieve financiële gevolgen.			

Politieke invloed en belangenbehartiging (G1-5)

In 2025 was Royal FloraHolland betrokken bij beleidsvorming in Europa, Nederland en lokaal, mede namens de Vereniging Bloemenveilingen Nederland (VBN). Het ging om onderwerpen die grote impact (kunnen) hebben op de bedrijfsvoering van Royal FloraHolland, de diverse hubs, de leden van de coöperatie en op de sierteeltsector als geheel. Zie [hoofdstuk 'Belangenbehartiging en communicatie'](#).

De VBN is een vereniging met twee leden: Royal FloraHolland en Plantion. Het bestuur bestaat uit de CEO van Royal FloraHolland en de algemeen directeur van Plantion. De manager Public Affairs van Royal FloraHolland is de secretaris. Het team Public Affairs van Royal FloraHolland voert de activiteiten voor Royal FloraHolland en de VBN uit. De belangrijkste onderwerpen van de belangenbehartiging worden in het jaarplan Public Affairs vastgelegd en elk kwartaal herijkt. Elke maand ontvangen de leden van de VBN een overzicht van de activiteiten en actualiteiten rondom politiek en belangenbehartiging. In de bestuursvergaderingen van de VBN (twee keer per jaar) wordt de inzet van Public Affairs eveneens besproken. De raad van commissarissen en de Ledenraad worden met regelmaat hierover bijgepraat.

Zowel de Europese Unie als de Tweede Kamer brengen de lobbyactiviteiten van verschillende bedrijven met een register in kaart. De VBN is ingeschreven in het EU Transparency Register onder nummer 60862364841-67. In Den Haag houdt de Tweede Kamer een register bij van organisaties. Hierin is ook de VBN opgenomen.

Geen van de leden van de directie, de RvC, het MT-RFH en VBN zijn de afgelopen twee jaar in dienst geweest van de overheid in vergelijkbare posities.

Bij de belangenbehartiging werken we samen met organisaties en partners in de (glas)tuinbouwsector, zoals Glastuinbouw Nederland, de Vereniging van Groothandelaren in Bloemkwekerijproducten (VGB), GroentenFruit Huis en Plantum.

In Oost Afrika er wordt samengewerkt met KFC (Kenyan Flower Council), overheid in Kenya (ministerie agriculture) en overheid in Ethiopie (ministerie Agriculture).

Met Glastuinbouw Nederland is de samenwerking het afgelopen jaar geïntensiveerd. Onze achterban is, in Nederland, immers grotendeels dezelfde. Op de productiethema's energie, arbeid, plantgezondheid en water behartigt onze lobbyist in Den Haag zowel de belangen van onze achterban als die van Glastuinbouw Nederland.

Daarnaast nemen wij diensten af van Glastuinbouw Nederland die onze leden helpen bij het terugdringen van de emissie van meststoffen en gewasbeschermingsmiddelen naar het oppervlaktewater. Watercoaches staan daarvoor ter beschikking in verschillende regio's in het land. Werken aan de waterkwaliteit is essentieel om te voldoen aan de eisen van de Kaderrichtlijn Water.

In Nederland worden onderwerpen zoals ruimtelijke ontwikkeling of het verbeteren van de arbeidsomstandigheden in de keten veelal binnen netwerkorganisaties opgepakt (de Greenports). Doel van deze triple helix samenwerking (overheid, onderwijs en kennisinstellingen en ondernemers)



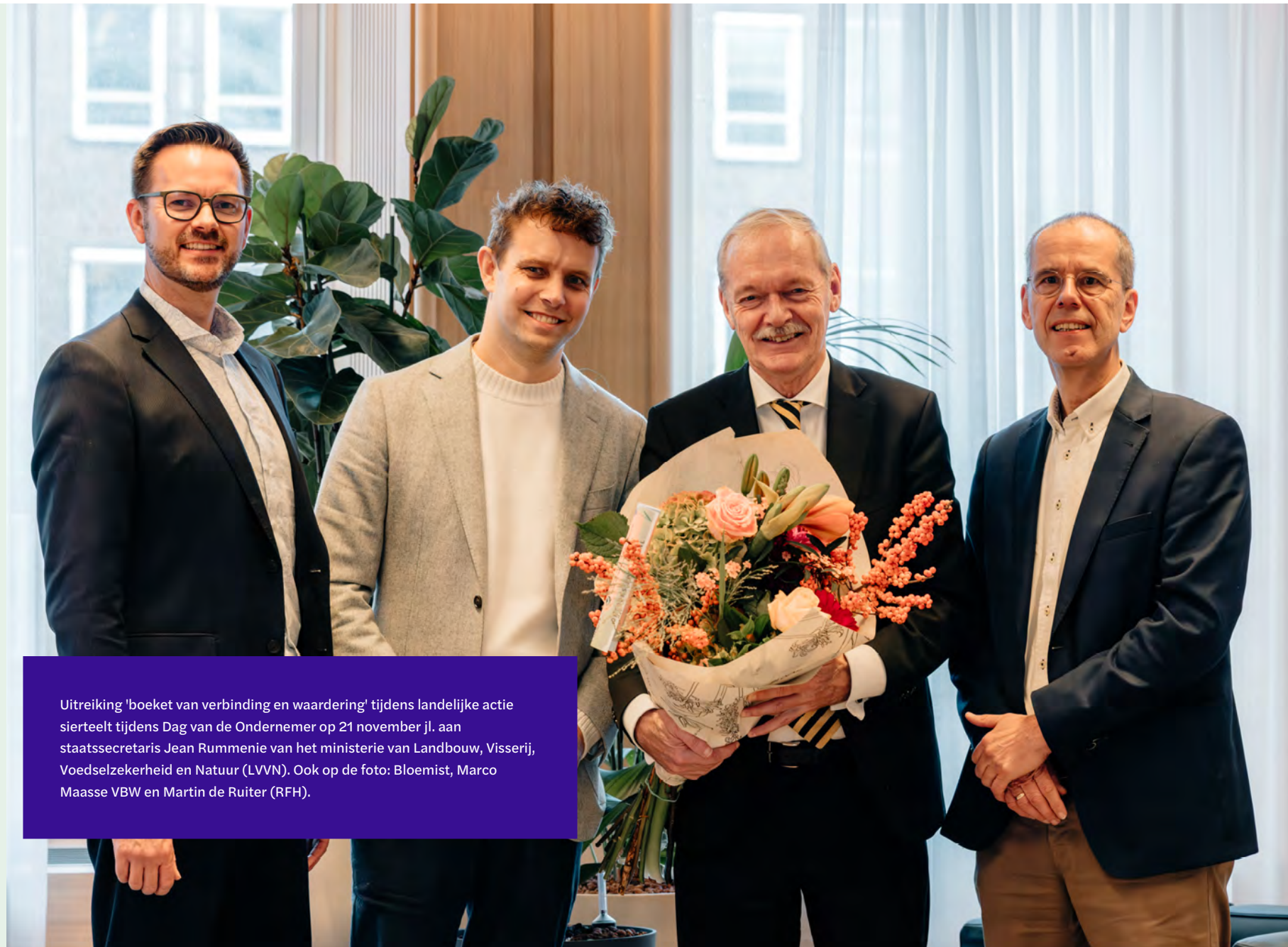
is het versterken van het tuinbouwcluster (zowel regionaal als landelijk) en het behoud van het maatschappelijk draagvlak voor de tuinbouw en voor de productie van sierteelt in het bijzonder.

In 2025 is onder de vlag van Greenports Nederland de tuinbouw, inclusief de sierteelt, stevig op de kaart gezet richting de landelijke verkiezingen (29 oktober 2025). Het nationale tuinbouwdebat met acht kandidaat-kamerleden bij de HAS in den Bosch had een volle zaal, levendige discussies met goede inhoud en veel media-aandacht. De samenwerking met de sectorpartners wordt tijdens de coalitievorming doorgezet. Zo zijn de nieuwe Tweede Kamerleden met een '(Tweede) kamerplant' verrast en plannen we werkbezoeken voor hen in om de sector en ons bedrijf beter te leren kennen.

In het management verslag staan de belangrijke thema's voor Royal FloraHolland, haar leden en de sierteeltsector beschreven.

Royal FloraHolland heeft vier medewerkers in dienst die zich inzetten voor samenwerking en belangenbehartiging. Twee daarvan zijn fulltime actief in Den Haag en Brussel, namens Royal FloraHolland en de Vereniging Bloemenveilingen Nederland (VBN).

Het bestuur van de VBN houdt het overzicht en is eindverantwoordelijk voor belangenbehartiging en lobby.



Uitreiking 'boeket van verbinding en waardering' tijdens landelijke actie sierteelt tijdens Dag van de Ondernemer op 21 november jl. aan staatssecretaris Jean Rummenie van het ministerie van Landbouw, Visserij, Voedselzekerheid en Natuur (LVVN). Ook op de foto: Bloemist, Marco Maasse VBW en Martin de Ruiter (RFH).



Bedrijfsethiek

Weerbare sierteeltsector

DMA 9

Dit onderwerp betreft het bedrijf Royal FloraHolland en de waardeketen.

Royal FloraHolland wil een positieve bijdrage leveren, en verbindende rol spelen, in het versterken van de weerbaarheid van de sector tegen ondermijnende activiteiten. Hierin trekken we samen op met ketenpartners en ondernemen met hen acties. Samen bouwen we aan een veilige, weerbare en toekomstbestendige sierteeltsector waarin medewerkers, klanten en dienstverleners met vertrouwen kunnen werken en ondernemen.

IRO Beschrijving

Impact Risico Kans

! Royal FloraHolland heeft een positieve impact op de weerbaarheid van de sierteeltsector tegen ondermijning, zowel op haar digitale en fysieke marktplaats als in de waardeketen.

Beleid ten aanzien van zakelijk gedrag en bedrijfscultuur (G1-1)

De sierteeltsector is door de vele vervoersbewegingen over de Europese wegen kwetsbaar voor ondermijnende activiteiten. De verschillende logistieke hubs van Royal FloraHolland zijn makkelijk toegankelijk voor derden en vormen knooppunten in deze vervoersbewegingen.

Risico's van ondermijnende activiteiten zijn boetes, een onveilige, onplezierige werkomgeving, verstoringen van bedrijfsprocessen en non-compliance met betrekking tot wet- en regelgeving en de daarmee samenhangende reputatieschade. Dit kan gevolgen hebben voor het voortbestaan van het RFH-bedrijf, de coöperatie en de sierteeltsector in zijn geheel.

Royal FloraHolland heeft een centrale en verbindende positie en rol in de sierteeltsector. Daarmee zijn we een voor de hand liggende partij om een belangrijke rol te spelen bij het verbeteren van de weerbaarheid tegen ondermijnende activiteiten. Maatregelen, zoals verderop beschreven, op het vlak van anti-corruptie en anti-criminaliteit, door samenwerking in de sector, vergroten de aandacht voor potentiële misstanden en werpen hier barrières tegen op. Voor onze medewerkers, klanten en dienstverleners die zich op een van onze terreinen bevinden, speelt Royal FloraHolland in de samenwerking een belangrijke rol om een veilige werkomgeving te waarborgen bij de actieve bestrijding van corruptie of criminaliteit.

Gedragscodes en kernwaarden

De gedragscode en het geldend beleid staan beschreven in het hoofdstuk 'Onze mensen' en is voor medewerkers ook beschikbaar op het intranet. We

communiceren er regelmatig over met onze medewerkers en uitzendkrachten. Actuele ontwikkelingen worden (periodiek) in weekstarts en afdelingsoverleggen besproken. De gedragscode wordt periodiek herzien. In 2025 heeft er een herijking plaatsgevonden.

Om ervoor te zorgen dat de code bekend is, en zakelijk gedrag van onze medewerkers te stimuleren, zijn zij verplicht bij indiensttreding, en vervolgens minstens eenmaal per twee jaar, de e-learning Gedragscode te volgen. Leidinggevend en HR monitoren de follow-up. Dit leggen we vast in het personeelsdossier van iedere medewerker. Medewerkers die de e-learning niet hebben gevolgd kunnen niet starten of bepaalde (risicovolle) werkzaamheden uitoefenen. Ook uitzendkrachten bij Royal FloraHolland moeten kennisnemen van de code. Ze krijgen die via hun uitzendbureaus. Zo is het voor iedereen duidelijk hoe we ons gedragen bij Royal FloraHolland.

Om risico's te beheersen en het bewustzijn te verhogen heeft Royal FloraHolland beleid geformuleerd en beheermaatregelen genomen. Zo stimuleren we integer zakelijk gedrag. Het beleid voor integer zakelijk gedrag is te vinden op intranet onder het Business Policy Framework (BPF), zodat elke medewerker het altijd kan raadplegen.

Daarnaast zijn er maatregelen genomen om overtredingen te signaleren en aan te pakken. Het Security Integrity Team voert analyses en onderzoeken uit. Bij (vermoedens van) misstanden handelen we volgens het fraudepreventie- en anti-corruptiebeleid. Een melding wordt onafhankelijk en onder regie van de afdeling Compliance onderzocht en beoordeeld. Royal FloraHolland heeft verschillende meldlijnen ingericht, waaronder een anonieme meldlijn: Speak Up. Daarmee voldoen we aan alle onderdelen van de (verplichte) klokkenluidersregeling.

Melden van ongewenst gedrag

Samen zorgen we ervoor dat Royal FloraHolland een organisatie is waar medewerkers graag werken en waarmee relaties graag zakendoen. Daar dragen we allemaal aan bij. Iedere medewerker heeft daarin zijn of haar eigen verantwoordelijkheid. We moedigen goed gedrag aan en geven complimenten. Maar we spreken elkaar ook aan op ongewenst gedrag en



melden dit. Ongewenst gedrag – zoals diefstal, fraude, corruptie, bedreigen, pesten, discriminatie en (seksueel) grensoverschrijdend gedrag – accepteren we niet. Aan meldingen van ongewenst gedrag en - vermoedens van - misstanden besteden we veel aandacht. Medewerkers hebben verschillende mogelijkheden om zich daarover uit te spreken. Dit kan bij de leidinggevende, de HR-afdeling, een van onze vertrouwenspersonen of anoniem via Speak Up. Alle meldingen worden onafhankelijk onderzocht en zorgvuldig behandeld.

Naleving

Naleving van de gedragscode voor medewerkers staat beschreven bij 'S1 - Arbeidsomstandigheden RFH medewerkers'

Initiatieven

Om het bewustzijn te stimuleren, en maatregelen ter verbetering van veiligheid voor onszelf én de gehele sector te verbeteren, neemt Royal FloraHolland als partner actief deel aan verschillende initiatieven, zoals de publiek-private samenwerking Weerbare Sierteeltsector en het Cyberweerbaarheidscentrum Greenport. Hiermee werpen we duurzame barrières op en waarborgen een veilige, weerbare en toekomstbestendige marktplaats en sierteeltsector. Dat doen we door gezamenlijk inzicht te krijgen in de prioriteiten die volgen uit toezicht, controle en onderzoek. We zoeken steeds naar een balans tussen de gezamenlijke belangen (economie, veiligheid en werkgeverschap). Waar nodig volgt handhaving vanuit opsporingsdiensten, het openbaar bestuur en private partijen.

Naleven van wet- en regelgeving

Royal FloraHolland hanteert verschillende mechanismen om zorgen over het niet-naleven van wet- en (interne) regelgeving te identificeren, melden en onderzoeken. De afdeling Security & Integrity onderzoekt signalen en beoordeelt proactief data op afwijkingen en dreigingen. Dit onderzoek richt zich op de aanwezigheid van ingevoerde maatregelen en of ze goed functioneren. In geval van een overtreding worden de feiten vastgesteld. Waar nodig geeft de afdeling advies over het aanpassen of aanscherpen van maatregelen. Als we overtredingen door medewerkers constateren worden deze aan HR en de lijn overgedragen voor de verdere afwikkeling.

Controles

Royal FloraHolland voert structurele controles uit en past deze aan wanneer nieuwe inzichten of ontwikkelingen dat vereisen. Zo merken we afwijkingen en overtredingen sneller op.

We hebben een fraudepreventie- en anti-corruptiebeleid, dat aansluit bij het VN-verdrag tegen corruptie. Dit beleid richt zich op preventieve maatregelen en op maatregelen die zijn gericht op detectie, repressie en het lerend vermogen van de organisatie. De Fraudepreventietafel heeft als kerntaak het fraudebewustzijn binnen de organisatie te stimuleren en ziet toe op adequate risicobeheersing. De tafel komt elk halfjaar bijeen. Het fraudepreventie- en anti-corruptiebeleid wordt jaarlijks herijkt.

Meldregelingen

Royal FloraHolland heeft een meldregeling. Hierin zijn waarborgen geregeld voor klokkenluiders volgens de Wet bescherming Klokkenluiders. Zij kunnen anoniem via een externe lijn (Speak Up) misstanden, of vermoedens daarvan, melden. De meldingen komen terecht in een unieke digitale berichtenbox waar contactgegevens zijn afgeschermd. Een onafhankelijke compliance officer onderzoekt en behandelt de melding. Deze meldregeling is meer dan zes jaar geleden geïmplementeerd en nog steeds van kracht. Bij de uitvoering van het onderzoek kan een beroep gedaan worden op het (onafhankelijke) Security Integrity Team of een extern onderzoeksbureau. Melders krijgen binnen de wettelijke termijnen een ontvangstbevestiging en informatie over de afwikkeling van hun melding.

Screeningsbeleid

Royal FloraHolland heeft een screeningsbeleid opgesteld voor bedrijfskritische functies. Afhankelijk van de aard van de werkzaamheden worden screenings uitgevoerd op verschillende niveaus. Screening vindt plaats bij indiensttreding van een medewerker en als hij of zij een andere functie krijgt die als bedrijfskritisch staat aangemerkt. Het screeningsbeleid is in 2025 aangescherpt en voor elke medewerker in te zien op intranet.

Preventie en opsporing van corruptie en/of omkoping (G1-3)

Royal FloraHolland neemt maatregelen tegen corruptie en omkoping. Onze gedragscode vormt de basis voor eerlijk zakendoen. Bevoegdheden zijn per functie gescheiden en we letten op belangenverstrengeling. Medewerkers hebben toegang tot beleid en procedures. Zij kunnen afwijkingen melden via anonieme kanalen. Deze zijn terug te vinden op intranet.

De afdeling Compliance registreert en rapporteert meldingen van misstanden direct aan de directie en de RvC. Daarover wordt jaarlijks verantwoording over afgelegd in de compliancierapportage. Bij een melding volgen we een vastgesteld responseplan. Dit sluit aan bij het fraudepreventie- en anticorruptiebeleid. Ook bepalen we welke leidinggevenden in het caseteam moeten worden betrokken.

We monitoren regelmatig de werking van de beheersmaatregelen en doen onderzoek naar gesignaleerde afwijkingen. Ons Security Integrity Team (SIT) houdt zich bezig met verschillende analyses en integriteitsonderzoeken en verzorgt in nauwe samenwerking met overheidsdiensten binnen de publiek-private samenwerking Weerbare Sierteeltsector verschillende trainingen om medewerkers, leden en klanten meer bewust te maken van de risico's van ondermijning, waaronder corruptie en omkoping.

Er is een convenant Informatiedeling ondertekend, waarin publieke en private partners hebben afgesproken kennis en informatie met elkaar te delen. Dit moet helpen om het functioneren van de sector beter te begrijpen, risico's op te sporen en vervolgens passende barrières te creëren.

In 2025 hebben diverse private partijen uit de sector zich verbonden aan de publiek-private samenwerking en nemen zij deel aan de Advisory Board. Door deze intensievere samenwerking met onze ketenpartners verwachten wij het risico op misstanden verder te kunnen beperken.

De aanpak Weerbare Sierteeltsector laat ondernemers zien welke preventieve maatregelen zij kunnen nemen en hoe zij misstanden kunnen melden (zie ook de website van [Weerbare Sierteeltsector](#)). Met gerichte



aandacht voor Security Awareness worden medewerkers en de keten geholpen om hun weg te vinden in bovengenoemde maatregelen. Er wordt verwezen naar verschillende activiteiten die Royal FloraHolland initieert, waaronder kennissessies en webinars tijdens de Week van de Veiligheid, de e-learning voor de gedragscode en voor cybersecurity, en diverse interne en externe kennissessies. Ook wordt de sector meer bewust gemaakt van de risico's in (onder meer) de vergaderingen van de VvE's en in diverse ondernemersbijeenkomsten.

De afdeling Compliance en het Security Integrity Team (SIT) zijn betrokken bij onderzoek, beheermaatregelen en het toezicht op een adequate uitwerking van de maatregelen. Beide afdelingen opereren onafhankelijk ten opzichte van het management. Ze kunnen desnoods escaleren richting directie en/of de RvC. Compliance is onderdeel van de stafafdeling Legal & Compliance. Het SIT is onderdeel van security binnen Real Estate & Facilitymanagement.

De afdeling Compliance stelt jaarlijks een compliancerapportage op. Hierin doet de afdeling aan directie en de RvC (via de auditcommissie) verslag van incidenten. De rapportage bevat een onafhankelijk oordeel over de mate waarin Royal FloraHolland voldoet aan de geldende wet- en regelgeving. Daarnaast doet Compliance aanbevelingen aan de directie en RvC om compliant te worden en te blijven. Belangrijke en urgente incidenten worden aan de directie voorgelegd.

Fraudepreventietafel

De fraudepreventietafel is dit jaar tweemaal bijeengekomen (zie beschrijving van de fraudepreventietafel in [Hoofdstuk Besturingsstructuur](#)).

Toetsingscommissie

De Toetsingscommissie beoordeelt casuïstiek met betrekking tot klantacceptatie en sanctionering volgens het handhaving- & sanctiebeleid. De Toetsingscommissie bestaat uit een afvaardiging van het senior management van de diverse bedrijfsonderdelen van Royal FloraHolland en staat ook beschreven in het [Hoofdstuk Besturingsstructuur](#).





Gedragscode

Algemene gedragsregels staan in de gedragscode van Royal FloraHolland. Naast de verplichte e-learning is er een specifieke e-learning over cybersecurity voor medewerkers op concernniveau (circa 30% van het medewerkersbestand). De directie en de leden van de RvC zijn ook verplicht deze e-learning over cybersecurity te volgen. Als aanvulling op de trainingen heeft de aanpak Weerbare Sierteeltsector in samenwerking met het SIT verschillende afdelingen bezocht. Met een presentatie zijn de risico's van ondermijning (waaronder corruptie en fraude) onder de aandacht gebracht en met medewerkers besproken.

Frauderesponsplan

Royal FloraHolland heeft een standaard frauderesponsplan. Als een signaal van corruptie of omkoping binnenkomt, stellen we een caseteam samen en voeren we acties uit conform dit plan. De standaardacties in het plan zijn gericht op het bepalen van de omvang en indien nodig de verdere beperking van de materiële gevolgen. Zo nodig worden gerichte acties aan het plan toegevoegd.

Incidenten van corruptie en/of omkoping (G1-4)

Ieder incident van fraude, corruptie of omkoping binnen de sierteeltketen waarbij een medewerker of zakelijke relatie van Royal FloraHolland betrokken is, wordt zorgvuldig onderzocht. Indien het zakelijke relaties (zoals klanten of dienstverleners) betreft waarvoor juridische consequenties gelden, past Royal FloraHolland verscherpte due diligence toe en wordt de continuering van de klantrelatie heroverwogen. De uitgangspunten hiervoor zijn vastgelegd in het veilingreglement en uitgewerkt in het klantacceptatiebeleid. Sancties worden opgelegd volgens het handhavings- en sanctiebeleid van Royal FloraHolland.

De disciplinaire maatregel voor de betreffende stellen we vast conform het interne HR-beleid.

In 2025 zijn aan Royal FloraHolland geen boetes opgelegd voor overtreding van anti-corruptie- en anti-omkopingswetten.

In 2025 zijn er geen incidenten van fraude, corruptie of omkoping in de sierteeltketen geweest, door of waarbij een medewerker van RFH betrokken is.

In 2025 zijn er geen incidenten van fraude, corruptie of omkoping in de sierteeltketen geweest waarbij een zakelijke relatie* van RFH betrokken is en waarvoor juridische consequenties gelden.

Weerbare Sierteelt	2025	2024
Aantal incidenten van fraude, corruptie of omkoping in de sierteeltketen, waarbij een medewerker van RFH betrokken is	0	0
Aantal incidenten van fraude, corruptie of omkoping in de sierteeltketen, waarbij een zakelijke relatie van RFH betrokken is en waarvoor juridische consequenties gelden	0	0



Jaarrekening

Bloeiend partnerschap

Wanneer partners samenwerken en kennis, ambities en verantwoordelijkheden delen, creëren we gezamenlijke groei. In dit partnerschap versterken we elkaar en laten we kansen tot bloei komen - vandaag én morgen.

[Geconsolideerde balans per 31 december 2025](#)[Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025](#)[Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025](#)[Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025](#)[Toelichting op de geconsolideerde cijfers over 2025](#)[Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025](#)[Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025](#)[Enkelvoudige balans per 31 december 2025](#)[Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025](#)[Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025](#)[Overzicht juridische entiteiten](#)



Geconsolideerde balans per 31 december 2025

(Voor voorgestelde resultaatbestemming (bedragen x € 1.000))

Activa

	Toelichting	2025	2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	(1)	59.566	65.106
Materiële vaste activa	(2)		
Terreinen		133.885	109.338
Bedrijfsgebouwen		274.242	274.445
Installaties, emballage en logistieke middelen		89.777	88.697
Andere vaste bedrijfsmiddelen		16.356	21.517
Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar		61.534	86.994
		575.795	580.992
Financiële vaste activa	(3)		
Deelnemingen		6.362	7.208
Overige vorderingen		940	1.020
Latente belastingen*		15.618	16.599
		22.920	24.827
VLottende activa			
Voorraden		731	758
Vorderingen			
Handelsdebiteuren	(4)	53.157	55.660
Vorderingen op deelnemingen		3.929	2.921
Overige vorderingen en overlopende activa	(5)	15.876	16.776
		72.962	75.357
Liquide middelen	(11)	43.169	11.463
Totaal*		775.143	758.503

Passiva

	Toelichting	2025	2024
Groepsvermogen			
Eigen vermogen*	(6)	196.234	187.792
		196.234	187.792
Voorzieningen	(7)		
Overige voorzieningen*		16.500	16.665
		16.500	16.665
Langlopende schulden			
Certificaten B**	(8)	178.978	189.715
Certificaten D**	(9)	2.568	2.693
Financial lease verplichtingen	(10)	308	867
Overige schulden	(10)	133	347
		181.987	193.621
Kortlopende schulden			
Kredietinstellingen	(11)	-	15.927
Schulden aan leden / niet-leden	(12)	105.712	89.777
Aflossingsverplichting aan leden / niet-leden	(12)	38.810	35.029
Aflossingsverplichting financial lease verplichtingen		731	1.342
Crediteuren		44.892	27.608
Statiegelden	(13)	103.993	101.296
Overige schulden en overlopende passiva	(14)	86.283	89.446
		380.422	360.426
Totaal*		775.143	758.503

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid
** Achtergestelde leningen. Samen met het eigen vermogen vormen deze het risicodragend vermogen. Ultimo 2025 bedroeg het risicodragend vermogen € 377,8 miljoen (2024: € 380,2 miljoen*).



Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2025	2024
Bedrijfsbaten			
Provisies		118.658	116.003
Contributies		13.478	13.146
Partij- en stapelwagenheffing		63.923	64.136
Transactie- en serviceheffing		45.055	42.061
Emballage		58.737	60.146
Verhuur stapelwagens en cc's		30.127	28.566
Verhuur onroerend goed		62.622	58.325
Wegtransport		37.574	43.577
Overige logistieke dienstverlening		22.108	22.004
Diverse opbrengsten	(18)	41.205	36.684
		493.486	484.649
Bedrijfslasten			
Lonen en salarissen*	(19)	189.672	198.757
Sociale lasten		24.042	24.306
Pensioenlasten		17.041	17.305
Afschrijvingen en waardeverminderingen	(20)	88.840	79.558
Overige bedrijfslasten		154.414	153.899
		474.009	473.825
Bedrijfsresultaat*		19.477	10.824

	Toelichting	2025	2024
Financiële baten en lasten			
Rentelasten en soortgelijke kosten		(6.279)	(7.427)
Rentebaten en soortgelijke opbrengsten		3.151	3.053
		(3.128)	(4.375)
Operationeel resultaat voor belasting*			
		16.349	6.449
Resultaat deelnemingen	(3)	3.044	2.994
Vennootschapsbelasting*	(22)	(6.955)	(4.036)
Resultaat na belasting*		12.438	5.407

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid



Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2025

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2025	2024
Operationele activiteiten			
Bedrijfsresultaat*		19.477	10.824
Afschrijvingen en waardeverminderingen		88.840	79.558
Verkoopresultaat afstoting vaste activa		(11.210)	(7.142)
Mutatie voorzieningen*		(165)	3.552
		96.941	86.792
Verandering in werkkapitaal			
Af-/toename voorraden		26	31
Af-/toename handelsdebiteuren		2.503	(6.567)
Af-/toename vorderingen op deelnemingen		(1.008)	(820)
Af-/toename overige vorderingen		981	6.753
Af-/toename schulden aan leden / niet-leden		18.441	15.648
Af-/toename crediteuren		8.409	2.242
Af-/toename statiegelden		2.698	(1.146)
Af-/toename overige schulden		(8.875)	(7.277)
		23.175	8.865
Betaalde rente		(7.211)	(3.882)
Ontvangen rente		3.076	3.241
Betaalde dividend		(2.929)	-
Ontvangen dividend		3.890	5.036
Betaalde/ontvangen winstbelasting*		(2.013)	5.177
		(5.187)	9.571
Kasstroom uit operationele activiteiten		114.929	105.228

	Toelichting	2025	2024
Investeringsactiviteiten			
Investerings in immateriële vaste activa		(21.318)	(22.110)
Investerings in materiële vaste activa		(60.874)	(60.015)
Desinvesterings in materiële vaste activa		12.965	1.620
Verkoopresultaat materiële vaste activa	(3)	11.210	7.142
Investerings in financiële vaste activa*	(3)	(282)	(546)
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		(58.299)	(73.909)
Financieringsactiviteiten			
Mutatie rekening-courantkrediet	(11)	(15.927)	3.470
Mutatie langlopende leningen	(10)	-	(4.810)
Mutatie financial lease verplichtingen		(558)	(1.299)
Overige schulden		(213)	(3.066)
Mutatie aflossingsverplichting langlopende schulden		(611)	(876)
Vermogensbijdrage		28.902	27.724
Uitbetalingen certificaten A en E		(1.975)	(2.131)
Uitbetalingen certificaten B, C en D		(34.418)	(43.719)
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		(24.801)	(24.706)
Koers- en omrekeningsverschillen		(124)	115
Netto kasstroom		31.706	6.728
Stand liquide middelen per 1 januari		11.463	4.734
Stand liquide middelen per 31 december		43.169	11.463
Mutatie liquide middelen		31.706	6.728

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid



Geconsolideerd overzicht van het totaalresultaat over 2025

(bedragen x € 1.000)

	Toelichting	2025	2024
Geconsolideerd nettoresultaat na belastingen*		12.438	5.407
Rechtstreekse mutaties in het eigen vermogen			
Omrekeningsverschillen op buitenlandse deelnemingen		(124)	115
Vrijval earn-out regeling Floriway		-	1.600
Totaalresultaat*		12.314	7.122

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid



Toelichting op de geconsolideerde cijfers over 2025

Toelichting algemeen

Doelstelling

Coöperatie Royal FloraHolland U.A., hierna te noemen Royal FloraHolland, is een coöperatie met een uitgesloten aansprakelijkheid voor haar leden. De coöperatie wil voor haar leden de hoogste verkoopopbrengsten tegen de laagste afzetkosten realiseren en daarmee samenhangende diensten en voorzieningen. Leden van de coöperatie kunnen natuurlijke personen en rechtspersonen zijn, die één of meer bedrijven uitoefenen, waarin sierteeltproducten worden geteeld. Royal FloraHolland is statutair gevestigd te Aalsmeer met het kantooradres Legmeerdijk 313, 1430 BA Aalsmeer, Nederland en is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 34284016.

Aansprakelijkheid leden van de coöperatie

Royal FloraHolland heeft een statutaire uitsluiting van aansprakelijkheid voor zijn leden. Dit betekent dat de leden van de coöperatie geen aansprakelijkheid hebben voor niet-verrekende verliezen anders dan de bij de coöperatie uitstaande financiering in de vorm van certificaten. De uit het resultaat gevormde Certificaten A die op naam staan van haar leden is onderdeel van het eigen vermogen van de coöperatie. Daarnaast neemt ieder lid van de coöperatie deel in Certificaten B door een op voorstel van de directie door de Ledenraad vast te stellen percentage over door de leden af te rekenen producten via de coöperatie. Certificaten zijn achtergesteld bij vorderingen van crediteuren en andere verschaffers van vreemd vermogen. De uitkering van Certificaten B kan op voorstel van de directie en na goedkeuring door de Ledenraad, na het verstrijken van de looptijd van de betreffende jaarlagen, worden uitgekeerd indien het risicodragend vermogen ten minste 45% bedraagt. De jaarrekening is opgemaakt voor bestemming van het resultaat.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving. Voor de presentatie van de winst-en-verliesrekening is, omwille van het inzicht in het bijzondere karakter van de activiteiten, een nadere detaillering toegepast ten opzichte van de voorgeschreven modellen in het besluit modellen jaarrekening. Het gehanteerde model is uitgebreider dan het voorgeschreven model. De in de toelichting opgenomen bedragen luiden in duizenden euro's, tenzij anders vermeld. Bij het weergeven van de enkelvoudige winst-en-verliesrekening is gebruikgemaakt van de vrijstellingen van artikel 2:402 BW.

Consolidatiegrondslagen

In de geconsolideerde jaarrekening 2025 zijn opgenomen Royal FloraHolland en haar groepsmaatschappijen waarmee Royal FloraHolland een organisatorische en economische eenheid vormt (tezamen 'de groep' genoemd). Groepsmaatschappijen zijn ondernemingen waarin Royal FloraHolland direct of indirect een beslissende



zeggenschap in besturing en financieel beleid heeft. Beslissende zeggenschap wordt verondersteld aanwezig te zijn indien Royal FloraHolland meer dan 50% van het aandelenkapitaal bezit, dan wel zodanig bijzondere rechten heeft, zoals potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend, dat deze onderneming daardoor als groepsmaatschappij moet worden beschouwd.

De groepsmaatschappijen zijn integraal in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen. Het aandeel van derden in het vermogen en in het resultaat wordt afzonderlijk vermeld. Intercompany-transacties en onderlinge vorderingen en schulden worden geëlimineerd. Consolidatie en deconsolidatie geschieden op moment van verkrijging of vervreemding van de beslissende zeggenschap. De groepsmaatschappijen zijn volgens de grondslagen van waardering en resultaatbepaling van Royal FloraHolland in de geconsolideerde jaarrekening verwerkt.

Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

Grondslagen voor de waardering van activa en passiva, resultaatbepaling en kasstromen

Algemeen

De grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten. De activa en passiva zijn opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs, tenzij anders vermeld. Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld. Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De gehanteerde grondslagen voor de financiële verslaggeving zijn gewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar met betrekking tot de voorziening voor vitaliteitsregelingen. Meer details zijn opgenomen in de paragraaf 'Wijziging in grondslagen voor financiële verslaggeving' hieronder. Vergelijkende cijfers zijn aangepast voor een beter inzicht.

Valutaomrekening

De functionele valuta van Royal FloraHolland is de euro. Een transactie in vreemde valuta wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen de functionele wisselkoers op de transactiedatum. Monetair balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de functionele wisselkoers op balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta die tegen historische kostprijs worden gewaardeerd, worden omgerekend tegen de functionele wisselkoers op de transactiedatum.

Koersverschillen die ontstaan bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten in vreemde valuta worden verwerkt in de winst- en verliesrekening, met uitzondering van koersverschillen die voortkomen uit de netto-investering in een buitenlandse operatie of leningen die zijn aangetrokken ter financiering of effectieve afdekking van de netto-investering in een buitenlandse operatie. Deze koersverschillen worden rechtstreeks opgenomen in de reserve omrekeningsverschillen. De reserve omrekeningsverschillen is opgenomen onder de statutaire reserves.

Op balansdatum worden de activa en verplichtingen van buitenlandse bedrijfsactiviteiten omgerekend naar de presentatievaluta (de euro) tegen de wisselkoers op balansdatum. Inkomsten en lasten in de winst- en verliesrekening worden omgerekend tegen de wisselkoers op transactiedatum gedurende het jaar. De resulterende koersverschillen worden rechtstreeks verwerkt in de statutaire reserve omrekeningsverschillen. Bij vervreemding van een buitenlandse bedrijfsactiviteit wordt het cumulatieve bedrag aan omrekeningsverschillen dat in het eigen vermogen



is verantwoord, opgenomen in de winst- en verliesrekening als onderdeel van het resultaat op de verkoop. De bedragen in deze jaarrekening zijn afgerond op hele duizenden euro's. Hierdoor kunnen afrondingsverschillen ontstaan tussen de som van de componenten en het totaalbedrag.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van het beleid en de regels voor het opstellen van de jaarrekening maakt het management van de groep diverse oordelen en schattingen die van wezenlijk belang kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Waar dit noodzakelijk is om het inzicht te verschaffen zoals bedoeld in artikel 2:362 lid 1 BW, zijn de aard van deze oordelen en schattingen, inclusief de daarbij gehanteerde aannames, opgenomen in de toelichtingen bij de desbetreffende posten van de jaarrekening.

Stelselwijziging

Als gevolg van een verduidelijking in wet- en regelgeving inzake personeelsbeloningen (RJ 271) voor boekjaren die aanvangen op of na 1 januari 2025, is vastgesteld dat een voorziening moet worden gevormd voor vitaliteitsregelingen die een opbouw van rechten bevatten. Royal FloraHolland kent twee dergelijke vitaliteitsregelingen met een opbouwcomponent — de 80-90-100-regeling en de 4,5-maandenregeling — waarvoor vanaf het boekjaar 2025 een voorziening zal worden opgenomen.

De grondslagen voor waardering en resultaatbepaling zijn aangepast om de wijze van verwerking, waardering en toelichting van de voorziening voor vitaliteitsregelingen weer te geven. Omdat deze grondslagen zijn gewijzigd, moet de opname van de voorziening in de jaarrekening 2025 worden beschouwd als een stelselwijziging. Dit betekent dat het verschil tussen het eigen vermogen per 31 december 2024 vóór en na herwaardering als een rechtstreekse aanpassing van het eigen vermogen per 1 januari 2025 moet worden verwerkt. Daarnaast zijn de vergelijkende cijfers van het voorgaande boekjaar aangepast aan de nieuwe grondslagen voor financiële verslaggeving. Voor de financiële impact van deze stelselwijziging verwijzen wij naar de toelichtingen 3, 6 en 7 van de geconsolideerde balans, toelichtingen 19 en 22 van de geconsolideerde winst- en verliesrekening en toelichtingen 26, 29 en 30 van de enkelvoudige balans.

Immateriële vaste activa

Een immaterieel vast actief wordt in de balans opgenomen als:

- het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen die een actief in zich bergt, zullen toekomen aan de groep; en
- de kosten van het actief betrouwbaar kunnen worden vastgesteld.

De immateriële vaste activa zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs verminderd met afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

De jaarlijkse lineaire afschrijvingen zijn gebaseerd op basis van de verwachte economische levensduur:

- Software: afschrijving over 3 - 7 jaar;
- Goodwill: afschrijving over 10 jaar.

Bijzondere waardeverminderingen kunnen voorkomen als zich wijzigingen of omstandigheden voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet (volledig) terugverdiend wordt.

De kosten van ontwikkeling van software worden geactiveerd indien voldaan is aan de daaraan gestelde voorwaarden ter zake van de technische, commerciële en financiële haalbaarheid. Ter hoogte van de balanswaarde wordt een wettelijke reserve aangehouden. In het kader van een eventuele bijzondere waardevermindering wordt goodwill die is ontstaan in een overname vanaf de overnamedatum toegerekend aan de desbetreffende kasstroomgenererende eenheid die door de overname voordeel zal halen uit de overgenomen activiteiten.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen historische kostprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. De jaarlijkse lineaire afschrijvingen zijn gebaseerd op verwachte economische levensduur:

- Terreinen en niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbare activa worden niet afgeschreven;
- Bedrijfsgebouwen en terreinvoorzieningen: afschrijving over 10 - 33 1/3 jaar;
- Installaties, emballage en logistieke middelen, transportmiddelen & andere vaste bedrijfsmiddelen: afschrijving over 2 - 20 jaar.

In de kostprijs worden de kosten van groot onderhoud opgenomen vanaf het eerste moment van verwerking van het actief. Deze worden, conform de componentenbenadering, afgeschreven over de geschatte termijn waarvoor het onderhoud is gepleegd. Alle overige onderhoudskosten worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Bijzondere waardeverminderingen kunnen voorkomen als zich wijzigingen of omstandigheden voordoen die doen vermoeden dat de boekwaarde van een actief niet (volledig) terugverdiend kan worden in de toekomst. Zie ook hierna volgende toelichting, bijzondere waardeverminderingen vaste activa. De vrije gronden bestemd voor verkoop aan derden worden niet beschouwd als economisch uitwisselbaar en zijn gewaardeerd tegen de historische kostprijs per locatie onder aftrek van bijzondere waardeverminderingen.

De vrije gronden bestemd voor verkoop aan handelspartijen of eigen gebruik in Aalsmeer, Naaldwijk en Rijnsburg worden beschouwd als economisch uitwisselbaar.

Vastgoedbeleggingen zijn onroerende zaken die worden aangehouden om huuropbrengsten te realiseren en niet dienen voor eigen gebruik. Onder de vastgoedbeleggingen worden separaat onroerende zaken in aanbouw of



ontwikkeling voor toekomstig gebruik als belegging opgenomen. De eerste waardering van een vastgoedbelegging geschiedt tegen de verkrijgingsprijs, inclusief de transactiekosten. Na de eerste verwerking worden de vastgoedbeleggingen gewaardeerd tegen historische kostprijs (minus cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen). Een vastgoedbelegging wordt niet langer geactiveerd in geval van afstoting. Bij permanente buitengebruikstelling wordt een bijzondere waardevermindering verantwoord indien geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt bepaald door het verschil tussen de netto-opbrengst en de boekwaarde van het actief en wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Bij verkoop wordt het gerealiseerde deel van de herwaarderingsreserve opgenomen in de overige reserves.

Bijzondere waardevermindering vaste activa

Belangrijk onderdeel van de strategie van Royal FloraHolland is het bieden van aantrekkelijke marktplaatsen om ‘de handel’ optimaal te faciliteren en aan zich te kunnen binden. Deze strategie brengt aanzienlijke investeringen in activa, vooral in gebouwen, terreinen en software met zich mee. Hierbij heeft Royal FloraHolland een langetermijnvisie, waarbij echter door marktomstandigheden en ontwikkelingen in de financiële, digitale en onroerendgoedwereld fluctuaties op middellange en lange termijn in de waardering van de vaste activa niet uit te sluiten zijn. Ondanks deze langetermijnvisie kunnen daarom deze fluctuaties leiden tot bijzondere waardeverminderingen. Royal FloraHolland evalueert periodiek zijn beleid ten aanzien van afschrijvingen, waarderingsgrondslagen en investeringen, in het bijzonder ten aanzien van investeringen in gebouwen, terreinen, goodwill en software. Op iedere balansdatum beoordeelt Royal FloraHolland of er aanwijzingen zijn dat een actief of een kasstroomgenererende eenheid aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is. Als dergelijke aanwijzingen aanwezig zijn, wordt de boekwaarde aan de realiseerbare waarde, zijnde de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde, van het actief getoetst. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief en de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt met de relevante disconteringsvoet. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

Financiële vaste activa

De groep beoordeelt op elke balansdatum of een financieel actief of een groep van financiële activa een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Voor alle categorieën financiële activa die tegen (geamortiseerde) kostprijs worden gewaardeerd, wordt bij aanwezigheid van objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen, de omvang van het verlies uit hoofde van de bijzondere waardevermindering bepaald en in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van het verlies bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald

bij de eerste verwerking van het instrument. Deelnemingen waarbij invloed van betekenis op het financiële en zakelijke beleid wordt uitgeoefend, zijn gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van meer dan 20%. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover Royal FloraHolland in deze situatie geheel of ten dele instaat voor de schulden van de deelneming of het stellige voornemen heeft de deelneming in staat te stellen haar schulden te betalen, wordt een voorziening getroffen.

Deelnemingen waarbij geen invloed van betekenis op het financiële en zakelijke beleid wordt uitgeoefend, zijn gewaardeerd op verkrijgingsprijs onder aftrek van nodig geachte afwaarderingen wegens duurzame waardeverminderingen. Onder de financiële vaste activa opgenomen vorderingen zijn gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs, eventueel verminderd met noodzakelijke geachte voorzieningen voor oninbaarheid.

Fusies en overnames

Een overname wordt volgens de purchase accounting methode in de jaarrekening verwerkt. Dit betekent dat op overnamedatum de overgenomen activa en verplichtingen gewaardeerd worden tegen reële waarden. Het verschil tussen de verkrijgingsprijs en het aandeel van de vennootschap in de reële waarden van de overgenomen identificeerbare activa en verplichtingen op het moment van de transactie van een deelneming, wordt als goodwill verwerkt.

Voorraden

De voorraden betreffen hoofdzakelijk eenmalig fust, welke zijn gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgingsprijs van de voorraden wordt bepaald op grond van de First-in, First-out-regel. De verkrijgingsprijs omvat de inkoopprijs en de bijkomende kosten. De bijkomende kosten omvatten onder meer eventuele invoerrechten en andere belastingen, transport- en behandelingskosten en andere kosten die direct kunnen worden toegerekend aan de verwerving van de voorraden. De opbrengstwaarde wordt bepaald op basis van prijzen van de meest recente verkooptransacties minus de geschatte verkoopkosten.

Vorderingen

De verstrekte leningen en overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde plus transactiekosten en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus een eventuele benodigde voorziening voor oninbaarheid. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen.



Liquide middelen

Onder liquide middelen worden verstaan kasmiddelen, de tegoeden op bankrekeningen die worden opgenomen tegen nominale waarde. Liquide middelen die (naar verwachting) langer dan twaalf maanden niet ter beschikking staan van de groep, worden als financiële vaste activa gerubriceerd.

Voorzieningen

Een voorziening wordt opgenomen wanneer de groep op balansdatum een juridisch afdwingbare of feitelijke verplichting heeft waarvan de afwikkeling waarschijnlijk tot een uitstroom van middelen zal leiden en waarvan het bedrag betrouwbaar kan worden geschat. De omvang van de voorziening wordt bepaald als de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Tenzij anders vermeld, worden voorzieningen opgenomen tegen contante waarde.

Pensioenen

De Nederlandse pensioenregelingen vallen onder de Pensioenwet. De onderneming betaalt basispremies aan pensioenfondsen en verzekeringsmaatschappijen op verplichte, contractuele of vrijwillige basis. De premies worden als personeelskosten verwerkt op het moment waarop zij verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen onder de vooruitbetaalde kosten indien zij zullen leiden tot een terugbetaling of een vermindering van toekomstige betalingen. Premies die op balansdatum nog niet zijn voldaan, worden als een verplichting in de balans opgenomen. Royal FloraHolland heeft de basispensioenregeling sinds 1 januari 2020 ondergebracht bij Pensioenfonds PGB. Na een overgang van onderneming is de aanvullende pensioenregeling per 1 september 2022 ondergebracht bij Centraal Beheer PPI. De regeling bij Pensioenfonds PGB is een voorwaardelijke toegezegde-pensioenregeling (middelloon) met voorwaardelijke indexatie. Het opbouwpercentage bedraagt 1,75%. Het bestuur van Pensioenfonds PGB beslist jaarlijks of indexatie mogelijk is op basis van de beleidsdekkingsgraad per december. Een voorwaarde voor gedeeltelijke of volledige indexatie is dat de beleidsdekkingsgraad in december hoger is dan 110%. De beleidsdekkingsgraad per eind december 2025 bedroeg 123,9% (eind november 2024: 115,9%). De pensioenindexatie bij PGB over 2026 bedraagt 1,7% (2025: 0,4%). De regeling bij Centraal Beheer PPI is een beschikbare-premieregeling. Conform de leeftijdsafhankelijke staffel wordt premie gestort voor de opbouw van het pensioenkapitaal.

Tot en met 31 december 2019 had Royal FloraHolland een verzekerde pensioenregeling bij Nationale-Nederlanden (NN). In 2022 heeft Royal FloraHolland met de vakbonden een akkoord bereikt over het gebruik van de afgeschermdde beleggingsdepot, een depot met pensioenbestemming. De vrijgevalen middelen worden gedurende vier jaar gebruikt om het bij NN opgebouwde pensioen onvoorwaardelijk te indexeren met 1,232% (van 1 januari 2021 tot 1 januari 2026). Tot en met 2021 kende Royal FloraHolland een partnerpensioen op opbouwbasis bij zowel NN als PGB. Vanaf 2021 wordt het partnerpensioen bij PGB op risicobasis verzekerd.

Vitaliteitsregelingen

De voorziening voor vitaliteitsregelingen heeft betrekking op de contante waarde van de toekomstige kosten van twee vitaliteitsregelingen — de 80-90-100-regeling en de 4,5-maandenregeling — voor medewerkers die de pensioendatum naderen. Beide vitaliteitsregelingen bieden de mogelijkheid om de arbeidsduur te verminderen met behoud van volledige pensioenopbouw. Bij de bepaling van de voorziening is rekening gehouden met de kans op voortijdige beëindiging van het dienstverband en het overlijdensrisico. De contante waarde is gebaseerd op een disconteringsvoet van 3,5%.

Jubilea

De voorziening voor dienstjubilea heeft betrekking op de contante waarde van de kosten van toekomstige gratificaties aan medewerkers wegens langdurige dienstverbanden, waarbij rekening wordt gehouden met de kans op voortijdige beëindiging van het dienstverband en het overlijdensrisico. De contante waarde is gebaseerd op een disconteringsvoet van 3,5% (2024: 3,0%).

Reorganisatie

De reorganisatievoorziening heeft betrekking op de kosten die samenhangen met boventalligheid in het kader van het sociaal plan. De reorganisatievoorziening wordt gewaardeerd tegen nominale waarde.

Langlopende schulden

Langlopende verplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Indien latere waarderingen niet zijn gebaseerd op reële waarde met waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, worden bij eerste opname de direct toerekenbare transactiekosten in mindering gebracht op de reële waarde. Na eerste opname worden langlopende verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies wordt verwerkt in de winst- en verliesrekening zodra de verplichtingen niet langer in de balans worden opgenomen, alsmede via het proces van amortisatie.

Certificaten

Leden nemen deel in het vermogen van de coöperatie door het houden van volledig of gedeeltelijk volgestorte certificaten A (eigen vermogen) en certificaten B (leningenkapitaal). Daarnaast kan de coöperatie met leden, maar ook met niet-leden, overeenkomen dat zij onder bepaalde voorwaarden kunnen deelnemen in het leningenkapitaal van de coöperatie door middel van certificaten D.

De voorwaarden waaronder leden en/of niet-leden kunnen deelnemen in certificaten, waaronder bepalingen over rente en rechten met betrekking tot uitkering of opeising van de betaalde saldi, zijn opgenomen in de artikelen 17 en 40 van de statuten van de coöperatie.



Kortlopende schulden

Kortlopende verplichtingen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Indien latere waarderingen niet zijn gebaseerd op reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, worden bij eerste opname de direct toerekenbare transactiekosten in mindering gebracht op de reële waarde. Na eerste opname worden kortlopende verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies wordt in de winst- en verliesrekening verantwoord zodra de verplichtingen niet langer in de balans worden opgenomen, alsmede via het proces van amortisatie.

Statiegelden

Statiegeldverplichtingen worden opgenomen tegen de nominale waarde van de betaalde statiegelden voor de op balansdatum in omloop zijnde meermalige emballage, onder aftrek van een geschat bedrag voor emballage die niet zal worden geretourneerd. De omvang van de statiegeldverplichting wordt jaarlijks vastgesteld op basis van de hoeveelheid meermalige emballage die op balansdatum in omloop is. Een verschil ten opzichte van de vorige balansdatum wordt, afhankelijk van de richting, als last of bate in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Leasing

De beoordeling of een overeenkomst een lease bevat, vindt plaats op basis van de economische realiteit op de ingangsdatum van het contract. In het geval van financiële lease (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen), worden het lease-object en de daarmee samenhangende verplichtingen bij aanvang van de overeenkomst in de balans opgenomen tegen de reële waarde van het lease-object of, indien lager, tegen de contante waarde van de minimale leasetermijnen. De initiële directe kosten van de lessee worden opgenomen in de eerste waardering van het actief. De leasebetalingen worden gesplitst in rentelasten en aflossingen van de uitstaande verplichting, zodanig dat een constante rentevoet wordt bereikt over de resterende netto-verplichting. De leaseverplichtingen, exclusief de rentecomponent, worden opgenomen onder de langlopende verplichtingen. De rentecomponent wordt gedurende de looptijd van het contract in de winst- en verliesrekening verwerkt. Geactiveerde lease-objecten worden afgeschreven over de kortste van de leaseperiode of de economische levensduur van het object.

In het geval van operationele lease worden de leasebetalingen lineair ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht over de leaseperiode. Bij operationele leases waarbij Royal FloraHolland optreedt als lessor worden de leasebaten tijdsevenredig over de leaseperiode ten gunste van de winst- en verliesrekening verantwoord. Initiële directe kosten worden rechtstreeks ten laste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Opbrengsten

Opbrengsten uit de verkoop van goederen worden verwerkt zodra alle belangrijke rechten en risico's die samenhangen met de eigendom van de goederen zijn overgedragen aan de koper, Royal FloraHolland niet langer over

de goederen kan beschikken, de opbrengsten op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald en het waarschijnlijk is dat de opbrengsten aan Royal FloraHolland zullen toevloeien.

Opbrengsten uit diensten worden verwerkt naar rato van de verrichte prestaties, gebaseerd op de mate van voltooiing van de transactie per balansdatum in verhouding tot de totale waarde van de te verrichten diensten, mits het resultaat betrouwbaar kan worden geschat.

Overige bedrijfsopbrengsten

Overige bedrijfsopbrengsten zijn opbrengsten die niet rechtstreeks verband houden met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, terugkerende bedrijfsactiviteiten.

Netto-omzet

Netto-omzet betreft de opbrengsten uit de levering van goederen en diensten. De door Royal FloraHolland en haar groepsmaatschappijen verrichte diensten bestaan voornamelijk uit het veilen van bloemen en planten, het verhuren van emballage, stapelwagens en CC-containers, het verhuren van vastgoed en het uitvoeren van wegtransport. De hiermee samenhangende opbrengsten bestaan uit provisies over geveilde productomzet, heffingen op basis van aantallen geveilde partijen en transacties, verhuurde stapelwagens en geleverde services, huuropbrengsten uit verhuur van emballage, stapelwagens, CC-containers en onroerend goed, en opbrengsten uit transportzendingen. De opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop Royal FloraHolland verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde goederen of diensten aan een afnemer; dit is de transactieprijs. Dit bedrag is exclusief bedragen die namens derden worden geïnd (waaronder over de omzet geheven belastingen).

Kortingen en restituties worden in mindering gebracht op de opbrengsten op basis van afspraken met kwekers en kopers. Bij het bepalen van de transactieprijs wordt geen rekening gehouden met kredietrisico. Daarbij wordt verondersteld dat de goederen of diensten zullen worden geleverd overeenkomstig de voorwaarden van de betreffende overeenkomst en dat deze niet zal worden geannuleerd, verlengd of anderszins gewijzigd.

Bepaling van het resultaat

Het resultaat, zijnde het saldo van de bedrijfsopbrengsten en bedrijfslasten over het boekjaar, wordt toegerekend aan het jaar waarin het is gerealiseerd. Bedrijfsopbrengsten ('winsten'), anders dan productopbrengsten, worden verantwoord voor zover zij vóór balansdatum zijn gerealiseerd. Bedrijfslasten ('verliezen') die hun oorsprong vinden vóór het einde van het boekjaar, worden slechts verwerkt indien zij bekend zijn geworden vóór het opmaken van de jaarrekening.



Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt overeenkomstig de arbeidsvoorwaarden en voor zover zij respectievelijk aan werknemers en aan de belastingdienst verschuldigd zijn.

Resultaat deelnemingen

Het aandeel van de groep in het resultaat van deelnemingen waarin de groep geen beslissende zeggenschap heeft, wordt in de winst- en verliesrekening verwerkt op basis van de nettovermogenswaarde. Voor zover waardering niet op nettovermogenswaarde plaatsvindt, betreft het resultaat het in het boekjaar ontvangen dividend en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden naar tijdsgelang verwerkt, met inachtneming van de effectieve-rentevoet van de betreffende activa en verplichtingen. Bij de verwerking van rentelasten wordt rekening gehouden met de bij de aangegane leningen in de winst- en verliesrekening verwerkte transactiekosten.

Koersverschillen

Koersverschillen die ontstaan bij de afwikkeling of omrekening van monetaire posten worden verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin zij zich voordoen.

Dividenden

Te ontvangen dividenden van deelnemingen en effecten die niet tegen nettovermogenswaarde worden gewaardeerd, worden verantwoord zodra Royal FloraHolland het recht op deze dividenden heeft verkregen.

Belastingen

De vennootschapsbelasting over het gerapporteerde resultaat is berekend met inachtneming van fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-afrekbare kosten. Voor belastbare of verrekenbare tijdelijke verschillen wordt een latente belastingverplichting of een latente belastingvordering opgenomen. De latente belastingvordering ter zake van voorwaartse verliescompensatie wordt opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat in de toekomst fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde, op basis van het geldende tarief van 25,8%.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De middelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen met betrekking tot liquide middelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en vennootschapsbelasting worden opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden worden opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van verworven groepsmaatschappijen en de verkoopprijs van afgestoten groepsmaatschappijen worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld of liquide middelen heeft plaatsgevonden. De in deze groepsmaatschappijen aanwezige liquide middelen zijn in mindering gebracht op respectievelijk de aankoopprijs en de verkoopprijs. Transacties waarbij geen uitwisseling van liquide middelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten zowel primaire financiële instrumenten, zoals vorderingen, effecten en schulden, als financiële derivaten. Alle aan- en verkopen van financiële activa die voldoen aan de gebruikelijke marktconventies, worden verwerkt op transactiedatum, zijnde de datum waarop de groep de bindende overeenkomst aangaat. De grondslagen die van toepassing zijn op de primaire financiële instrumenten worden toegelicht bij de afzonderlijke balansposten.

Reële waarde van financiële instrumenten

De reële waarde is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een verplichting kan worden afgewikkeld tussen ter zake kundige partijen die bereid zijn een transactie onder zakelijke voorwaarden aan te gaan. Indien een betrouwbare reële waarde niet direct beschikbaar is, wordt de reële waarde benaderd door deze af te leiden uit de reële waarde van componenten of van een soortgelijk financieel instrument, of door gebruik te maken van waarderingssystemen en waarderingstechnieken.

Deze methoden omvatten onder meer:

- het gebruik van recente markttransacties tussen onafhankelijke partijen;
- het gebruik van de actuele reële waarde van een ander vrijwel identiek instrument;
- analyses op basis van contant gemaakte kasstromen of andere waarderingssystemen.

De reële waarden van financiële instrumenten worden toegelicht onder de balanspost 'Financiële instrumenten en risicobeheer'.

Risicobeheersing

De belangrijkste risico's die samenhangen met de financiële instrumenten van de groep zijn het renterisico, het kredietrisico en het liquiditeitsrisico. Transacties in vreemde valuta vinden slechts in beperkte mate plaats. Activa en passiva luiden over het algemeen eveneens in euro's. Het valutarisico is derhalve beperkt. Een beschrijving van het groepsbeleid ter beperking van deze risico's is opgenomen in de paragraaf 'Financiële instrumenten en risicobeheer' van de toelichting op de geconsolideerde balans.



Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2025

(bedragen x € 1.000)

Vaste activa

1) Immateriële vaste activa

De samenstelling van de boekwaarde per balansdatum en het verloop is als volgt:

	Goodwill	Software	2024
Stand per 1 januari	10.195	51.850	62.045
Mutaties			
Investerings	-	23.061	23.061
Overboekings	-	(228)	(228)
Afschrijvings	(1.196)	(17.387)	(18.583)
Overige mutaties	(319)	(65)	(383)
Bijzondere waardeverminderingens	(806)	-	(806)
Stand per 31 december	7.875	57.232	65.106
Cumulatieve aanschafwaarde	13.105	134.814	147.919
Cumulatieve afschrijvings en waardeverminderingens	(5.230)	(77.582)	(82.812)
Stand per 31 december	7.875	57.232	65.106



	Goodwill	Software	2025
Stand per 1 januari	7.875	57.232	65.106
Mutaties			
Investeringsen	-	21.472	21.472
Overboekingsen	-	(31)	(31)
Afschrijvingsen	(1.180)	(19.124)	(20.304)
Overige mutaties	23	-	23
Bijzondere waardeverminderingens	(6.700)	-	(6.700)
Stand per 31 december	18	59.549	59.566
Cumulatieve aanschafwaarde	13.418	156.237	169.655
Cumulatieve afschrijvingsen en waardeverminderingens	(13.400)	(96.689)	(110.088)
Stand per 31 december	18	59.549	59.566

De investeringens hebben betrekking op de ontwikkeling van nieuwe software en de verdere doorontwikkeling van bestaande software. Investeringsen in 2025 betreffen onder meer de vervanging van BRIM door SAP S4/HANA, het Floriday-platform, het TrackOnline-systeem, Digitaal Veilen en BI en Data Science.

De goodwill die verband houdt met Floriway heeft betrekking op de verwerving in 2021 door Floriway Logistics B.V. (Floriway) van de aandelen in drie transportondernemingsen. De geschatte economische levensduur van de goodwill bedraagt 10 jaar, aangezien de activiteiten van de overgenomen ondernemingsen voor de lange termijn zijn verworven.

De omzet van Floriway in 2025 lag 10% lager dan in 2024, mede als gevolg van lagere productie- en transportvolumes in de sierteeltsector, maar ook door het verlies van klanten. Floriway is er in 2025 in geslaagd de in het Floriway Forward-plan gedefinieerde kostenbesparingsen te realiseren. De omzetontwikkeling bleef echter achter bij het plan. Er is meer tijd nodig om het omzetniveau te stabiliseren. Hierdoor was Floriway in 2025 nog niet in staat een positief resultaat te realiseren en is voor het bereiken van een positief resultaat vanaf 2026 een verdere inkrimping van de organisatie noodzakelijk. Ondanks de verbetering van de operationele prestaties in 2025 wordt dit aangemerkt als een ‘triggering event’ dat erop wijst dat de goodwill mogelijk aan een bijzondere waardevermindering onderhevig is.

Prognoses met betrekking tot omzetontwikkeling, margeverbeteringsen, disconteringsvoet en overige inputvariabelens zijn onzeker, omdat de gerealiseerde resultaten in de afgelopen jaren aanzienlijk zijn achtergebleven bij de

prognoses. Het afgelopen jaar laat echter wel een breuk zien met de negatieve trend van de voorgaande jaren. Deze onzekerheden zijn inherent aan de waardering van immateriële vaste activa.

Ultimo 2025 is de realiseerbare waarde van de goodwill bepaald op basis van de bedrijfswaarde. Het management van Floriway heeft begrotingsen opgesteld voor een periode van zes jaar (2026 tot en met 2031), die intern door de aandeelhouder zijn goedgekeurd. Op basis van dit scenario is een bijzondere waardevermindering van € 6,7 miljoen verwerkt. Bij het bepalen van de realiseerbare waarde ultimo 2025 is een disconteringsvoet (WACC) van 12% (2024: 12%) gehanteerd. Het management heeft diverse gevoeligheidsanalyses uitgevoerd. Daarbij is gekozen voor het meest realistische scenario, uitgaande van een beperkte groeivoet in de komende jaren.

De goodwill is ontstaan bij de acquisitie van de volgende ondernemingsen en bedroeg ultimo 2025:

	2025	2024
RFH Diensten Holding B.V.	18	24
Floriway Logistics B.V.	-	7.851
Totaal	18	7.875



2) Materiële vaste activa

De samenstelling van de boekwaarde per balansdatum en het verloop zijn als volgt:

	Stand per 1 januari 2024	Investerings	Overboekings	Afschrijvingen & waardeverminderingen	Desinvesteringen	Stand per 31 december 2024
Terreinen						
Terreinen	76.734	182	(1.006)	-	(1.334)	75.582
Terreinvoorzieningen	33.320	2.911	2.130	(3.597)	-	33.756
Subtotaal	110.054	3.093	1.123	(3.597)	(1.334)	109.338
Bedrijfsgebouwen	277.734	18.448	10.465	(32.202)	-	274.445
Installaties, emballage en logistieke middelen						
Installaties	37.764	8.487	4.384	(6.322)	-	44.314
Emballage en middelen t.b.v. het logistieke proces	42.884	9.543	610	(8.653)	-	44.383
Subtotaal	80.648	18.030	4.994	(14.975)	-	88.697
Andere vaste bedrijfsmiddelen	26.402	2.861	1.672	(9.034)	(386)	21.517
Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar						
Terreinen en panden	62.902	49	35	-	-	62.985
Bedrijfsmiddelen in uitvoering	24.312	17.758	(18.062)	-	-	24.009
Subtotaal	87.214	17.807	(18.027)	-	-	86.994
Totalen 2024	582.052	60.239	228	(59.808)	(1.720)	580.992



	Stand per 1 januari 2025	Investeringen	Overboekingen	Afschrijvingen en waardeverminderingen	Desinvesteringen	Stand per 31 december 2025
Terreinen						
Terreinen	75.582	-	26.952	-	(2.250)	100.285
Terreinvoorzieningen	33.756	2.257	1.553	(3.966)	-	33.600
Subtotaal	109.338	2.257	28.505	(3.966)	(2.250)	133.885
Bedrijfsgebouwen						
	274.445	22.488	12.905	(34.386)	(1.211)	274.242
Installaties, emballage en logistieke middelen						
Installaties	44.314	6.027	2.559	(7.563)	-	45.340
Emballage en middelen t.b.v. het logistieke proces	44.383	8.618	6	(8.571)	-	44.437
Subtotaal	88.697	14.645	2.566	(16.134)	-	89.777
Andere vaste bedrijfsmiddelen						
	21.517	1.984	460	(7.351)	(252)	16.356
Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar						
Terreinen en panden	62.985	11	(25.577)	-	(9.252)	28.167
Bedrijfsmiddelen in uitvoering	24.009	28.185	(18.827)	-	-	33.367
Subtotaal	86.994	28.196	(44.404)	-	(9.252)	61.534
Totalen 2025	580.992	69.571	31	(61.836)	(12.965)	575.795

	Terreinen	Bedrijfsgebouwen	Installaties, emballage en logistieke middelen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar	2025	2024
Cumulatieve aanschafwaarde	187.473	1.079.640	371.840	202.596	109.657	1.951.207	1.887.856
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(53.588)	(805.398)	(282.063)	(186.240)	(48.123)	(1.375.412)	(1.306.863)
Stand per 31 december	133.885	274.242	89.777	16.356	61.534	575.795	580.992



Het terrein dat niet wordt gebruikt voor de bedrijfsuitoefening betreft vrije gronden voor verkoop aan handelspartijen en voor verkoop aan derden. De vrije gronden bestemd voor verkoop aan handelspartijen worden aangehouden voor toekomstige verkoop aan klanten van Royal FloraHolland ter ondersteuning van de centrale marktplaatsfunctie.

De investeringen die gedurende het jaar in gebruik worden genomen, zijn via de kolom ‘overboekingen’ aan de juiste activacategorie toegewezen. Investerings die in 2025 in gebruik zijn genomen omvatten onder andere de vervanging van verlichting en brandmeldinstallaties in diverse bedrijfsgebouwen, de vernieuwing van het waterleidingnet in Aalsmeer, de bouw van koelcellen in Aalsmeer, de sanering van asbest in meerdere faciliteiten, de vervanging van docksets, groot onderhoud aan de elektrohangbaan en het herstel van brandcompartimenteringen in Aalsmeer, alsmede de revisie van luchtbehandelingssystemen en groot onderhoud aan liften in meerdere gebouwen.

Investerings in projecten in aanbouw gedurende 2025 omvatten onder meer de ontwikkeling van diverse kavels op Aalsmeer Oost, de bouw van koelcellen in Aalsmeer, verbeteringen in brandveiligheid, de vervanging van dakbedekking en ontruimingssystemen in meerdere gebouwen en de installatie van zonnepanelen.

De overboeking van Terreinen en panden niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar naar Terreinen heeft betrekking op gronden op Aalsmeer Oost die door Royal FloraHolland zelf ontwikkeld zullen worden. De desinvesteringen van Terreinen en Bedrijfsgebouwen hebben betrekking op de verkoop van terreinen en gebouwen op TPW Venus in Naaldwijk en de desinvesteringen van Terreinen en panden niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar hebben betrekking op de verkoop van terreinen op locatie Bloemblad 2 in Naaldwijk.

De boekwaarde van de terreinen omvat een bedrag van € 5,2 miljoen waarover Royal FloraHolland geen juridisch eigendom heeft. Dit betreft de grond die door Royal FloraHolland in erfpacht is uitgegeven aan Plant Port 2 B.V., waarop het Green Horti Center is gevestigd.

Een deel van het bedrijfsgebouw aan de Legmeerdijk 313 in Aalsmeer is bezwaard met een hypotheekrecht ten gunste van het bankenconsortium bestaande uit ABN AMRO Bank, Rabobank en ING Bank.

3) Financiële vaste activa

De samenstelling van de boekwaarde en het verloop zijn als volgt:

	Deelnemingen	Overige vorderingen	Latente belastingen	2025	2024
Stand per 1 januari	7.208	1.020	16.599	24.827	23.512
Mutaties					
Resultaat deelnemingen	3.043	-	-	3.043	2.995
Dividenduitkeringen	(3.890)	-	-	(3.890)	(5.037)
Aflossingen	-	-	-	-	(307)
Toevoegingen	-	142	1.701	1.843	4.130
Reclassificaties	-	-	(2.682)	(2.682)	19
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	(362)
Overige mutaties	-	(222)	-	(222)	(122)
Stand per 31 december	6.362	940	15.618	22.920	24.827

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

De latente belastingen per 31 december 2024 zijn met €2,1miljoen (positief) herzien als gevolg van de stelselwijziging voor de verwerking van de voorziening voor vitaliteitsregelingen.

Uitsplitsing van de boekwaarde van de deelnemingen per balansdatum is als volgt:

	2025	2024
Plant Port I B.V.	660	879
Veiling Rhein Maas GmbH & Co. KG	4.343	4.209
Plantion Holding B.V.	1.225	1.225
Overige deelnemingen	134	895
Totalen	6.362	7.208



Deelnemingen

Het resultaat uit deelnemingen in de geconsolideerde winst- en verliesrekening bedraagt een winst van €3,0miljoen (2024: winst van €3,0miljoen) en heeft voor €2,5miljoen betrekking op Veiling Rhein Maas en voor €0,5miljoen op Plant Port.

Overige vorderingen

De overige vorderingen hebben voornamelijk betrekking op vooruitbetaalde financieringskosten voor de jaren 2027-2031 ter hoogte van €914duizend inzake de in 2024 verkregen kredietfaciliteit van Royal FloraHolland.

Latente belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen binnen de fiscale eenheid worden gesaldeerd gepresenteerd. Per 31 december 2025 resulteert dit in een latente belastingvordering. De latente belastingpositie vindt haar oorsprong enerzijds in actieve latenties als gevolg van (1) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa vanwege de fiscale afschrijvingsbeperking op gebouwen, (2) de fiscaal niet-erkende voorziening CC's, (3) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van de jubileumvoorziening en (4) de fiscaal niet-erkende voorziening voor vitaliteitsregelingen.

Anderzijds wordt de latente belastingpositie bepaald door passieve latenties als gevolg van (1) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa vanwege onderhoudsuitgaven die fiscaal direct als kosten in de winst- en verliesrekening worden verantwoord maar commercieel als investeringen op de balans worden geactiveerd, (2) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa in verband met in het verleden benutte herinvesteringsreserves, (3) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van immateriële vaste activa doordat bepaalde zelfontwikkelde software fiscaal direct als voortbrengingskosten in de winst- en verliesrekening worden verantwoord maar commercieel als investeringen op de balans worden geactiveerd en (4) de in het verleden gevormde fiscale voorziening voor uitgesteld groot onderhoud, welke commercieel niet wordt erkend.

De voorziening voor latente belastingen is gevormd op basis van het geldende vennootschapsbelastingtarief van 25,8%. De voorziening heeft een looptijd langer dan één jaar.

Transacties met verbonden partijen

Alle transacties met groepsmaatschappijen en deelnemingen hebben plaatsgevonden tegen markconforme condities. Verbonden partijen van Royal FloraHolland zijn te onderscheiden in deelnemingen en overige verbonden partijen.

Overige verbonden partijen zijn: Brancheorganisatie Sierteeltproducten, Floriculture Sustainability Initiative (FSI), Nationale Coöperatieve Raad (NCR), Personeelsvereniging Bloemenveiling FloraHolland, Stichting Bloemenbureau Holland (BBH), Stichting De Groene Stad, Stichting Derdengelden FloraXchange, Stichting Floricode, Stichting Goede Doelen FloraHolland, Stichting Greenport Aalsmeer, Stichting Greenport Westland Oostland, Stichting Greenports Nederland, Stichting Herstructurering en Ontwikkeling Tuinbouwsector (HOT), Stichting Hortipoint, Stichting Innovatie Glastuinbouw (SIGN), Stichting Kom in de Kas, Stichting MPS, Stichting Obligatiehouders FloriWorld, Stichting Seniorenclub FloraHolland Naaldwijk, Stichting Tuinbouw Ondernemersprijs, Vereniging Bedrijventerrein Locatie Oost, Vereniging van Bloemenveilingen (VBN), Vereniging van Eigenaren Trade Parc Westland, Vereniging van Eigenaren VBAZuid Terrein, Sierteelt Verpakkingspool CV, leden van de raad van commissarissen en de directie.

De aard van de voornaamste transacties met verbonden partijen betreft financiering, kopers- en kwekersheffingen en loon- en algemene kosten. Daarnaast kunnen partijen als verbonden partij zijn aangemerkt omdat medewerkers van Royal FloraHolland vanuit hun functie binnen Royal FloraHolland een bestuursrol vervullen binnen de verbonden partij.



Vlottende activa

Vorderingen

4) Handelsdebiteuren

Alle overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

5) Overige vorderingen en overlopende activa

	2025	2024
Belastingen en premies sociale verzekeringen	5.142	2.617
Vooruitbetaalde kosten	4.697	4.734
Overige vorderingen	1.619	1.168
Overlopende activa	4.418	8.258
Stand per 31 december	15.876	16.776

Alle overige vorderingen en overlopende activa vervallen binnen één jaar.

De stijging van de belastingen en premies sociale verzekeringen wordt met name veroorzaakt door een te vorderen bedrag aan omzetbelasting van €4,1miljoen van de Nederlandse Belastingdienst. Het saldo per jaareinde 2025 van €5,1miljoen bestaat uit te vorderen vennootschapsbelasting en omzetbelasting in Nederland, Duitsland en België.

De vooruitbetaalde kosten van €4,7miljoen bestaan uit een groot aantal diverse vooruitbetaalde facturen die in het boekjaar 2025 zijn betaald maar betrekking hebben op het boekjaar 2026.

De overlopende activa bedragen €4,4miljoen en bestaan uit een groot aantal diverse posten inzake nog te factureren opbrengsten en nog door te belasten kosten.

Groepsvermogen

6) Eigen vermogen

Het eigen vermogen bedraagt per balansdatum €196,2miljoen (2024: €187,8*miljoen). Het geconsolideerde eigen vermogen is gelijk aan het enkelvoudige eigen vermogen. Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting op de enkelvoudige balans.

Het eigen vermogen per 31 december 2024 is met €5,9miljoen (negatief) herzien als gevolg van de stelselwijziging voor de verwerking van de voorziening voor vitaliteitsregelingen.

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

7) Voorzieningen

	2025	2024
Stand per 1 januari	16.665	13.110
Mutaties		
Toevoegingen	4.247	5.309
Vrijval	(547)	-
Onttekkingsen	(3.865)	(1.757)
Stand per 31 december	16.500	16.662

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid



De voorziening voor vitaliteitsregelingen per 31 december 2024 is herzien met een bedrag van €8,0miljoen (positief) als gevolg van de stelselwijziging.

Per 31 december 2025 is voor de 80-90-100-regeling een voorziening opgenomen van €3,8miljoen (2024: €3,8miljoen) en voor de 4,5-maandsregeling een voorziening van €3,7miljoen (2024: €4,2miljoen).

Per 31 december 2025 is een reorganisatievoorziening opgenomen van €4,2miljoen in verband met de sluiting van de locatie Eelde per 30 juni 2026. Deze voorziening bestaat uit €3,2miljoen aan beëindigingsvergoedingen en €1,0miljoen aan overige kosten, waaronder het afwikkelen van huur- en overige contracten.

Ten aanzien van de reorganisatievoorziening uit hoofde van Fit for Future is in 2025 een bedrag van €2,4miljoen uitgekeerd als beëindigingsvergoedingen en is €0,5miljoen vrijgevallen.

De overige voorzieningen zijn gevormd voor toekomstige jubileumuitkeringen (€3,4miljoen), vermiste CC-containers (€0,4miljoen) en langdurig zieken (€0,3miljoen).

De voorzieningen hebben overwegend een looptijd langer dan één jaar.

Langlopende schulden

De onder de langlopende schulden opgenomen saldi voor certificaten B en certificaten D per 31 december 2025 hebben een looptijd van meer dan één jaar. De uitbetalingen die in 2026 zullen plaatsvinden hebben een looptijd van korter dan één jaar en zijn verantwoord onder de kortlopende schulden.

8) Certificaten B

	2025	2024
Stand per 1 januari	189.715	199.557
Mutaties		
Bijboeking vermogensbijdrage	27.243	26.757
Uitbetalingen in huidig boekjaar en correcties vorig boekjaar	(1.504)	(4.277)
Uitbetalingen in volgend boekjaar	(36.477)	(32.322)
Stand per 31 december	178.978	189.715
Waarvan:		
Looptijd < 1 jaar	36.477	32.322
Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar	78.119	89.453
Looptijd > 5 jaar	100.859	100.262
Totaal	215.454	222.037

De aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar, zoals toegelicht in de tabel, zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Net als in het voorgaande jaar bestaat de vermogensbijdrage uit een ingehouden bijdrage van 0,5% van de productomzet van leden en een specifieke groep niet-leden. In 2025 bedroeg het totale bedrag van de ingehouden vermogensbijdrage (verdeeld over de certificaten A, B en D) €28,7miljoen (2024: €28,4miljoen).

Volgens de statuten, artikel 17 lid 4e, is bepaald dat, indien de ratio risicodragend vermogen de bovengrens overschrijdt, de Ledenraad op voorstel van de Directie kan besluiten om meer dan alleen de oudste jaarlaag vervroegd



af te lossen. In juni 2016 heeft de Algemene Ledenvergadering besloten de bovengrens voor het risicodragend vermogen te handhaven op 55%. In 2025 zijn geen aanvullende jaarlagen vervroegd afgelost.

Bijschrijvingen op de certificaten B worden rentedragend per 1 januari volgend op het jaar van bijschrijving.

In 2025 is jaarlaag 2016 afgelost voor een bedrag van €33,8miljoen. Over 2025 is 2,5% rente vergoed (2024: 2,8%). In 2026 zal naar verwachting €3,9miljoen (2025: €4,5miljoen) worden uitgekeerd aan gestopte leden. Jaarlaag 2017 zal in 2026 worden afgelost.

Artikel 17 lid 4 onder h van de statuten bepaalt dat certificaten B achtergesteld zijn bij alle vorderingen van derden op Royal FloraHolland.

9) Certificaten D

	2025	2024
Stand per 1 januari	2.693	3.035
Mutaties		
Bijboeking vermogensbijdrage	380	366
Uitbetalingen in huidig boekjaar en correcties vorig boekjaar	52	62
Uitbetalingen in volgend boekjaar	(556)	(770)
Stand per 31 december	2.568	2.693
Waarvan:		
Looptijd < 1 jaar	556	770
Looptijd > 1 jaar en < 5 jaar	720	1.079
Looptijd > 5 jaar	1.848	1.614
Totaal	3.124	3.463

De aflossingsverplichtingen binnen 12 maanden na afloop van het boekjaar, zoals in de tabel toegelicht, zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

Bijschrijvingen op certificaten D worden rentedragend per 1 januari volgend op het jaar van bijschrijving. In 2025 is jaarlaag 2016 afgelost voor een bedrag van €0,7miljoen. Over 2025 is 2,5% rente vergoed (2024: 2,8%). In 2026 zal naar verwachting €33,5duizend (2025: €292duizend) worden uitbetaald aan gestopte relaties.

Artikel 17 lid 5 van de statuten bepaalt dat certificaten D zijn achtergesteld bij alle vorderingen van derden op Royal FloraHolland en bij de vorderingen van houders van certificaten ‘B’.



10) Financial lease verplichtingen en Overige schulden

	Financial lease verplichtingen	Overige schulden	2025	2024
Stand per 1 januari	867	347	1.213	11.839
Mutaties				
Aflossingen	(42)	(52)	(94)	(9.218)
Toevoegingen	217	-	217	42
Reclassificatie kortlopend deel	(742)	(161)	(903)	(1.450)
Stand per 31 december	308	133	442	1.213

Er zijn door Floriway financial leaseverplichtingen van €0,3 miljoen aangegaan voor de financiering van het wagenpark van de onderneming.

Overige verplichtingen van €0,1 miljoen hebben betrekking op verplichtingen van Floriway en Floriway Transport in verband met NOW-subsidies.

Kortlopende schulden

Alle kortlopende schulden hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

11) Kredietinstellingen en liquide middelen

Dit omvat de kredietfaciliteit bij banken. Royal FloraHolland beschikt over een kredietfaciliteit van een syndicaat van banken van in totaal €210,0 miljoen, bestaande uit €140,0 miljoen aan ‘revolving credit’ en €70,0 miljoen bestemd voor de ontwikkeling van Aalsmeer Oost. Deze kredietfaciliteit is in maart 2024 afgesloten, heeft een looptijd van vijf jaar en twee verlengingsopties van telkens één jaar. Van beide opties tot verlenging is gebruik gemaakt, eenmaal in 2025 en eenmaal in 2026. De belangrijkste voorwaarden voor de beschikbaarheid van deze faciliteit zijn een leverage-ratio waarbij de netto-schuld/EBITDA niet meer mag bedragen dan 3,5 (over een periode van twaalf maanden) en dat het risicodragend vermogen minimaal 35% moet bedragen. Deze twee ratio’s worden tweemaal per jaar gemeten en gerapporteerd. Royal FloraHolland zal per 31 december 2025 voldoen aan de in de bankconvenanten overeengekomen ratio’s. De faciliteit kent een variabele rente gebaseerd op de Euribor-rente vermeerderd met een opslag en bevat een bodem van 0%, waardoor de te betalen rente niet lager kan zijn dan de opslag. Gedurende het boekjaar 2025 varieerde de Euribor-rente tussen 1,844% en 2,883%. In 2025 heeft de faciliteit het label Sustainability Linked Loan gekregen waarbij een korting op de rente van maximaal 3 basispunten verkregen kan worden als aan de gestelde KPI's wordt voldaan.

Voor de kredietfaciliteit is de volgende zekerheid gesteld: een eerste hypotheekrecht op een deel van het bedrijfsgebouw aan de Legmeerdijk 313 te Aalsmeer, ten behoeve van het bankconsortium bestaande uit ABN AMRO Bank, Rabobank en ING Bank.

Ultimo 2025 is er geen gebruik gemaakt van de faciliteit.

Royal FloraHolland heeft in 2024 aan Floriway Logistics B.V. een rekening-courantkrediet verstrekt tot maximaal €8 miljoen. In 2025 is dit rekening-courantkrediet met €1,7 miljoen verhoogd tot een totaal van €9,7 miljoen. De rekening-courantfaciliteit is opgenomen in de balans van de betreffende groepsmaatschappijen, maar wordt geëlimineerd in de geconsolideerde balans. De overeenkomst voor rekening-courant is voor onbepaalde tijd aangegaan. Over de lening is een variabele rente verschuldigd, gebaseerd op Euribor vermeerderd met een opslag.

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de rechtspersoon.



12) Schulden en aflossingsverplichtingen aan leden/niet-leden

Onder de schulden aan leden/niet-leden is een bedrag van €105,7 miljoen opgenomen dat verband houdt met openstaande productomzet van 22, 23, 24, 29, 30 en 31 december 2025. In 2024 had deze post betrekking op de openstaande productomzet van 23, 24, 27 en 30 december, ter grootte van €89,8 miljoen.

In de aflossingsverplichtingen aan leden/niet-leden is de aflossingsverplichting 2025 (jaarlaag 2017) van Certificaten A, B en D opgenomen, ter hoogte van €39,2 miljoen.

13) Statiegelden

Jaarlijks vindt een vrijval plaats van de statiegeldverplichtingen van de in omloop zijnde meermalige emballage per balansdatum. Het vrijvalpercentage voor het boekjaar 2025 is vastgesteld op 1,7%, gelijk aan 2024.

14) Overige schulden en overlopende passiva

	2025	2024
Belastingen en premies sociale verzekeringen	15.238	12.558
Vakantiegeld en -dagen	18.904	18.012
Rentekosten banken en certificaten	4.787	5.700
Overlopende passiva	958	566
Overige schulden	46.396	52.611
Stand per 31 december	86.283	89.446

Alle schulden en overlopende passiva hebben een looptijd van minder dan één jaar.

De verplichting inzake belastingen en sociale premies bestaat uit €5,6 miljoen aan verschuldigde pensioenpremies (2024: €5,7 miljoen), €4,4 miljoen aan te betalen loonheffingen (2024: €3,8 miljoen), €4,8 miljoen aan te betalen vennootschapsbelasting (2024: €0,9 miljoen) en €0,4 miljoen aan te betalen btw (2024: €1,7 miljoen).

De reservering voor vakantiegeld en vakantiedagen bestaat uit €7,4 miljoen voor de reservering van vakantiegeld (2024: €7,4 miljoen), €6,9 miljoen voor de reservering van vakantiedagen (2024: €6,7 miljoen) en €4,6 miljoen voor de reservering van meer- en minderuren en vakantieaanspraken (2024: €3,6 miljoen). De toename van de meer- en minderuren wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van het aantal werknemers met een nulurencontract.

De rentelast op banken en ledenleningen heeft betrekking op de per 31 december 2025 nog te betalen rente op ledenleningen ter grootte van €4,8 miljoen (2024: €5,7 miljoen).

Overige verplichtingen bestaan voornamelijk uit (1) een groot aantal nog te ontvangen facturen en bedragen van €27,5 miljoen (2024: €32,2 miljoen), (2) ontvangen borgen van kopers van €15,3 miljoen (2024: €14,0 miljoen), (3) verplichtingen uit middelen die Royal FloraHolland beheert voor diverse FPC's en PSP's van €1,8 miljoen (2024: €1,6 miljoen) en (4) een reservering voor personeelskosten van €0,9 miljoen (2024: €0,6 miljoen), voornamelijk betreffende toeslagen over 2025 (€0,7 miljoen).

15) Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

De in deze toelichting opgenomen gegevens verschaffen informatie die behulpzaam is bij het schatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan zowel de in de balans opgenomen als de niet in de balans opgenomen financiële instrumenten.

De primaire financiële instrumenten van de groep, anders dan derivaten, dienen ter financiering van de operationele activiteiten van de groep of vloeien direct uit deze activiteiten voort. Tevens gaat de groep transacties aan in derivaten (beperkt tot renteswaps), om het renterisico af te dekken dat ontstaat uit de financieringsactiviteiten van de groep. Het beleid van de groep is om niet te handelen in financiële instrumenten voor speculatieve doeleinden.

Renterisico

Renterisico is het risico dat de reële waarde of de toekomstige kasstromen van een financieel instrument zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in markttrentes. Renterisico wordt onderverdeeld in reële-waarde-renterisico en kasstroomrenterisico. Reële-waarde-renterisico betreft het risico dat de waarde van een financieel instrument fluctueert door wijzigingen in markttrentes. Kasstroomrenterisico betreft het risico dat de toekomstige kasstromen van een financieel instrument zullen fluctueren door veranderingen in markttrentes.

Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt Royal FloraHolland risico met betrekking tot toekomstige kasstromen. Royal FloraHolland heeft geen vorderingen en schulden die tegen reële waarde zijn gewaardeerd en loopt derhalve geen risico op de reële waarde van vaste-rente-vorderingen en -schulden door wijzigingen in markttrentes.

Royal FloraHolland heeft geen significante financiële activa die blootstaan aan reële-waarde-renterisico en, afgezien van liquide middelen, geen significante financiële activa die blootstaan aan kasstroomrenterisico. Ten aanzien van vorderingen worden daarom geen financiële derivaten afgesloten ter afdekking van renterisico.



Het kasstroomrenterisico dat de groep loopt als gevolg van fluctuaties in markttrentes heeft met name betrekking op de variabele rente op (langlopende) verplichtingen. Het renterisico met betrekking tot de variabele rente op de Certificaten B en D van leden en de bankleningen is per 31 december 2025 niet afgedekt met renteswaps.

Daarnaast bestaat kasstroomrenterisico bij intra-groepsfinanciering op langlopende leningen met variabele rente. Per 31 december 2025 bedroeg het percentage leningen met variabele rente binnen de intra-groepsfinanciering 100% (2024: 100%).

Kredietrisico

Kredietrisico betreft het risico dat één partij bij een financieel instrument haar verplichtingen niet nakomt, hetgeen voor de tegenpartij kan leiden tot een financieel verlies. De tegenpartijen van Royal FloraHolland bij derivaten- en liquiditeitstransacties zijn beperkt tot financiële instellingen met een hoge kredietwaardigheid.

De dienstverlening van Royal FloraHolland is gespreid over een grote groep klanten, waardoor er geen sprake is van een grote concentratie van handelsdebiteuren. Het risico van oninbare vorderingen wordt continu gemonitord. Partijen die diensten afnemen van Royal FloraHolland worden vooraf beoordeeld op hun kredietwaardigheid. Afhankelijk van de uitkomst kan de koper bepaalde diensten afnemen, waarvoor zekerheid moet worden verstrekt om het risico op oninbaarheid te beperken. Een aanzienlijk deel van de handelsdebiteuren wordt gedekt door bankgaranties, borgstellingen en een kredietverzekering. Per 31 december 2025 beschikt Royal FloraHolland over €49,6 miljoen aan bankgaranties en waarborgsommen (31 december 2024: €47,2 miljoen).

Per 31 december 2025 bedroegen de handelsdebiteuren €53,2 miljoen (31 december 2024: €55,7 miljoen). Dit bedrag omvat een voorziening voor oninbaarheid van €0,9 miljoen (2024: €0,6 miljoen).

De verwachte kredietverliezen worden bepaald op basis van alle mogelijke situaties en ontwikkelingen die ertoe kunnen leiden dat de debiteur in gebreke blijft. Daarnaast wordt gedurende de verwachte looptijd van de vordering de waardering van kredietverliezen gebaseerd op informatie die met redelijke kosten en inspanning beschikbaar is, waaronder actuele ontwikkelingen en verwachtingen ten aanzien van de markt en de belangrijkste handelsrelaties. Vorderingen op debiteuren die failliet zijn verklaard of surseance van betaling hebben aangevraagd, worden volledig voorzien, evenals vorderingen die meer dan 90 dagen achterstallig zijn.

Royal FloraHolland neemt het volledige kredietrisico van leden en leveranciers over door te garanderen dat leden en leveranciers wekelijks worden uitbetaald voor de door hen verkochte en geleverde producten, maar uitsluitend voor zover de facturatie en incasso door Royal FloraHolland heeft plaatsgevonden en de vereisten uit de betreffende bepalingen in het Reglement Veilen voor leveranciers zijn nageleefd. De groep hanteert richtlijnen die door de leden zijn vastgesteld met betrekking tot de omvang van het kredietrisico per financiële instelling en per debiteur. De kredietverzekering dekt 90% van het debiteurenrisico, met een eigen risico van €0,2 miljoen. Daarnaast monitort de groep haar vorderingen continu en hanteert zij een strikte aanmaningsprocedure. Door bovenstaande maatregelen wordt het kredietrisico van de groep zoveel mogelijk beperkt.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico betreft het risico dat Royal FloraHolland problemen zal hebben om de financiële middelen bijeen te brengen die nodig zijn om te voldoen aan haar korte termijn verplichtingen. Zorgvuldig beheer van het liquiditeitsrisico brengt met zich mee dat Royal FloraHolland voldoende liquide middelen aanhoudt en dat voldoende financieringsruimte voorhanden is, in de vorm van toegezegde en gecommitteerde kredietfaciliteiten.

Met kredietinstellingen zijn in het bankconvenant nadere afspraken gemaakt over de kredietwaardigheidsratio's van Royal FloraHolland. Voor de kredietfaciliteit zijn de volgende zekerheden afgegeven: een eerste hypotheekrecht gevestigd op een deel van het bedrijfsgebouw te Legmeerdijk 313 in Aalsmeer ten gunste van het bankenconsortium bestaande uit ABN AMRO Bank, Rabobank en ING Bank.

Periodiek worden door Royal FloraHolland en haar groepsmaatschappijen liquiditeitsplanningen opgesteld. Door tussentijdse monitoring en eventuele bijsturing worden liquiditeitsrisico's beheerst. In de liquiditeitsplanningen wordt rekening gehouden met beperkte beschikbaarheid van liquide middelen, waaronder bankgaranties en mogelijk versneld uitbetalen van statiegelden, die als kortlopende schulden zijn geclassificeerd. Voor een toelichting op de kredietfaciliteit en bijbehorende convenanten wordt verwezen naar de toelichting op de langlopende schulden, zie note 12 van de geconsolideerde jaarrekening.

Reële waarde derivaten

Ultimo boekjaar heeft de groep geen uitstaande derivatencontracten.



16) Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en regelingen

	31 december 2025				31 december 2024			
	< 1 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Investeringsverplichtingen	39.972	-	-	39.972	16.357	360	450	17.167
Operationele leaseverplichtingen	2.231	5.078	1.948	9.257	2.007	4.138	2.570	8.715
Huurverplichtingen	891	-	-	891	747	-	-	747
Servic contracten	16.721	55.737	-	72.458	15.430	61.720	5.140	82.290
Garanties	-	-	-	-	1.589	1.589	-	3.177
Totaal	59.815	60.815	1.948	122.578	36.130	67.806	8.160	112.096

De toename van de investeringsverplichtingen met €23,7 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van de uitstaande verplichtingen per 31 december 2025 in verband met contracten op het gebied van Vastgoed & Facilitair Management. De operationele leaseverplichtingen van €9,3 miljoen bestaan uit verplichtingen uit autoleasecontracten van €4,9 miljoen en verplichtingen uit leasecontracten voor zonnepanelen van €4,4 miljoen. De verplichtingen uit servicecontracten van €72,5 miljoen bestaan uit verplichtingen voortvloeiend uit het in 2024 afgesloten contract met Heijmans.

De per 31 december 2024 opgenomen bankgaranties ter grootte van €1,6 miljoen zijn in 2025 vervallen.

Er zijn enkele claims tegen Royal FloraHolland ingediend en er zijn geschillen aanhangig.

Alle claims worden betwist. Over de claims en geschillen is door Royal FloraHolland waar nodig en relevant juridisch advies ingewonnen. De afloop van de onderhandelingen en/of procedures kan evenwel niet met zekerheid worden voorspeld. Geen van de claims geeft aanleiding tot het vormen van een voorziening.

Royal FloraHolland heeft een comfort letter afgegeven aan Floriway Logistics B.V. en haar deelnemingen. Deze comfort letter ziet toe op waarborgen inzake liquiditeit en financiering.

17) Toelichting bij het kasstroomoverzicht

Onder de investeringen in materiële vaste activa zijn alleen opgenomen de investeringen waarvoor in 2025 geldmiddelen zijn opgeofferd.



Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2025

(bedragen x € 1.000, tenzij anders aangegeven)

Productomzet

	2025	2024
Klokomzet	2.076	2.149
Directe omzet	3.334	3.197
Totaal productomzet Royal FloraHolland	5.410	5.346

Het totale aandeel klokomzet gemeten in productomzet, bedraagt in 2025 38,4% (2024: 40,2%). Het aandeel van de directe omzet bedraagt in 2025 61,6% (2024: 59,8%). De door leden van Royal FloraHolland gerealiseerde productomzet bedraagt in 2025 €5.121 miljoen (2024: €5.053 miljoen) en de productomzet van overige aanvoerders €289 miljoen (2024: €293 miljoen).

Leden kunnen gebruikmaken van de regeling "Buiten Veiling Om" (BVO), waarover provisie verschuldigd is aan Royal FloraHolland. In 2025 werd over meer dan €315 miljoen (2024: €224 miljoen) aan productomzet buiten de veiling om een naheffing provisie door leden aan Royal FloraHolland betaald.

Bedrijfsbaten

18) Diverse opbrengsten

De overige opbrengsten bedragen in 2025 €41,2 miljoen (2024: €36,7 miljoen) en bestaan voornamelijk uit opbrengsten uit de verkoop van gronden en gebouwen (€11,2 miljoen), informatieservices (€8,5 miljoen), overige opbrengsten (€5,8 miljoen), administratieve diensten (€5,4 miljoen), kwaliteitsdiensten (€4,0 miljoen), facilitaire diensten (€3,4 miljoen) en bemiddelingsdiensten (€1,7 miljoen). De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door het resultaat op de verkoop van gronden en gebouwen.



Bedrijfslasten

19) Lonen en salarissen

	2025	2024
Salarissen eigen werknemers	148.912	153.753
Personeel derden	40.760	45.004
	189.672	198.757

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

De lonen en salarissen per 31 december 2024 zijn met €0,6 miljoen (positief) herzien als gevolg van de stelselwijziging met betrekking tot de voorziening voor vitaliteitsregelingen.

De lonen en salarissen bedragen in 2025 €189,7 miljoen (2024: €198,8 miljoen). De daling van de salariskosten van interne medewerkers met €4,2 miljoen is het resultaat van meerdere factoren, die elk positief of negatief bijdragen aan de totale afname: een vermindering van FTE’s binnen de bedrijfsonderdelen die zijn opgenomen in het Fit for Future-programma, een salarisstijging als gevolg van een verhoging onder de cao, lagere toevoegingen aan de voorzieningen voor reorganisatie, een vrijval van de reservering voor vakantiedagen en terugontvangen bedragen van het UWV in verband met wettelijke transitievergoedingen. De daling van de externe loonkosten met €4,2 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door het verminderde gebruik van extern personeel.

Beloning directie*

	2025 Vast	2024 Vast	2025 Variabel	2024 Variabel	2025 Pensioen	2024 Pensioen	2025 Totaal	2024 Totaal
P. Bootsma	630	512	104	178	22	21	757	711
D. van Mechelen	545	486	183	163	21	21	749	670
H.J. Roel	79	-	-	-	3	-	82	-
S. van Schilfgaarde	-	626	-	209	-	23	-	858
	1.254	1.624	287	550	46	65	1.588	2.239

* De tabel is exclusief werkgeversdeel overige sociale lasten Royal FloraHolland. In 2025 bedroeg het werkgeversdeel van de overige sociale lasten (exclusief pensioenpremies) €17 duizend voor P. Bootsma (2024: €15 duizend), €17 duizend voor D. van Mechelen (2024: €16 duizend), €4 duizend voor H.J. Roel (2024: €0) en €0 voor S. van Schilfgaarde (2024: €16 duizend). Het vaste onderdeel van de beloning voor beide directieleden bestaat uit het bruto jaarsalaris, vakantietoeslag en pensioencompensatie.

** Declaraties worden verantwoord in het jaar waarin de uitbetaling heeft plaatsgevonden.

Vergoeding raad van commissarissen en beloning directie

De vergoedingen van de Raad van Commissarissen en de beloning van de directie zijn gebaseerd op de bedragen die in het boekjaar ten laste van het resultaat zijn gebracht.

In maart 2024 heeft de Ledenraad de vergoedingsbedragen voor de Raad van Commissarissen voor de periode 2024-2026 vastgesteld. Op voorstel van de Raad van Commissarissen zijn deze bedragen gelijk gebleven aan de vergoedingsbedragen over de periode 2021-2023. De totale vergoeding voor de Raad van Commissarissen (9 personen) bedroeg €530 duizend (2024: €580 duizend). Dit betreft een vaste vergoeding voor hun werkzaamheden. De afname ten opzichte van 2024 wordt verklaard door een verlaging van de vergoeding voor de voorzitter en vicevoorzitter, en doordat een vacature die per 1 januari 2025 ontstond pas formeel per 1 januari 2026 is ingevuld, terwijl het nieuwe lid vanaf 1 september 2025 al een vergoeding ontving als waarnemer bij vergaderingen. De basisvergoeding voor commissarissen bedraagt €40 duizend per jaar. Commissarissen ontvangen daarnaast een vaste reis- en verblijfskostenvergoeding van €3,5 duizend per jaar, met uitzondering van de voorzitter en commissarissen die in het buitenland wonen; zij ontvangen een vergoeding op basis van declaraties. Naast de basisvergoeding ontving de voorzitter in 2025 een aanvullende vergoeding van €90 duizend. Conform de betreffende vergoedingsregeling zal dit bedrag in de komende jaren worden afgebouwd. De vice-voorzitter ontvangt een aanvullende vergoeding van €5 duizend, de commissievoorzitters ontvangen een aanvullende vergoeding van €10 duizend en commissieleden €5 duizend per jaar. De vergoedingen worden achteraf per kwartaal uitbetaald. In 2025 heeft Royal FloraHolland de kosten vergoed voor advies aan de Raad van Commissarissen en de kosten in verband met de werving van het nieuwe lid van de Raad van Commissarissen.

De totale beloning (vast en variabel gezamenlijk) van de directie bedroeg in 2025 €1,6 miljoen bruto (2024: €2,2 miljoen). Het variabele deel van de beloning, dat voor de gehele directie gezamenlijk €287 duizend bruto bedraagt, betreft de variabele beloning over 2025 die in 2026 zal worden uitgekeerd.



Gemiddeld aantal medewerkers en fte's

	2025 Gemiddeld aantal medewerkers	2024 Gemiddeld aantal medewerkers	2025 Gemiddeld aantal fte's	2024 Gemiddeld aantal fte's
Operations	2.083	2.148	1.341	1.391
Concern	804	819	716	733
Royal FloraHolland	2.887	2.967	2.057	2.124
Groepsmaatschappijen*	429	476	358	404
	3.316	3.443	2.415	2.528

* Waarvan 47 medewerkers (44 fte's) werkzaam in het buitenland.

20) Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen

	2025	2024
Immateriële vaste activa	27.003	19.388
Materiële vaste activa	61.836	59.808
Financiële vaste activa	-	362
	88.840	79.558

21) Overige bedrijfslasten

De ten laste van het boekjaar gebrachte kosten van de externe accountant en de accountantsorganisatie en het gehele netwerk waartoe deze accountantsorganisatie behoort, zijn als volgt voor de groep:

Accountantskosten

	2025 PwC Nederland	2024 PwC Nederland	2025 PwC overig netwerk	2024 PwC overig netwerk	2025 Totaal	2024 Totaal
Onderzoek van de jaarrekening	530	514	12	13	541	527
Andere controle opdrachten	53	59	-	-	53	59
Adviesdiensten op fiscaal terrein	22	14	34	58	56	72
	605	587	46	71	650	658

Genoemde honoraria voor onderzoek van de jaarrekening zijn gebaseerd op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.



22) Vennootschapsbelasting

	2025	2024
Uit hoofde van resultaat boekjaar*	8.667	5.282
Correctie voorgaande jaren	(11)	(157)
Mutatie latenties	(1.701)	(1.089)
	6.955	4.036

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

Vennootschapsbelasting per 31 december 2024 is met €0,2miljoen (negatief) herzien als gevolg van de stelselwijziging voor de verwerking van de voorziening voor vitaliteitsregelingen.

Belastingdruk

	2025	2024
Toepasselijk tarief	25,8%	25,8%
Effectief belastingpercentage	35,9%	41,7%

De cijfermatige aansluiting tussen het toepasselijke en effectieve belastingtarief is als volgt:

Operationeel resultaat voor belasting	16.349	
Resultaat deelnemingen	3.044	
Resultaat voor belasting	19.393	
Vennootschapsbelasting o.b.v. toepasselijk tarief	5.003	25,8%
Niet gewaardeerde verliezen Floriway	2.544	36,6%
Resultaat deelnemingen	(817)	-11,8%
Belasting buitenland en CAAC	465	6,7%
Niet aftrekbare bedragen	132	1,9%
Overige correcties	(373)	-5,4%
Vennootschapsbelasting o.b.v. effectief tarief	6.955	35,9%

Het verschil tussen het effectieve belastingpercentage en het toepasselijke tarief in 2025 is voornamelijk het gevolg van niet gewaardeerde verliezen van Floriway, het resultaat deelnemingen en vennootschapsbelasting van buitenlandse deelnemingen.

23) Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die verwerking of toelichting in de jaarrekening vereisen.



Enkelvoudige balans per 31 december 2025

(Voor bestemming van het resultaat (bedragen x € 1.000))

Activa

	Toelichting	2025	2024
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	(24)	59.542	57.179
Materiële vaste activa	(25)		
Terreinen		132.918	108.372
Bedrijfsgebouwen		274.148	274.316
Installaties, emballage en logistieke middelen		89.745	88.682
Andere vaste bedrijfsmiddelen		11.563	15.047
Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar		61.039	86.907
		569.413	573.325
Financiële vaste activa	(26)		
Deelnemingen in groepsmaatschappijen		2.437	11.396
Lang lopende vorderingen op groepsmaatschappijen		10.549	8.366
Overige vorderingen		914	975
Latente belastingen*		15.609	16.589
		29.508	37.325
Vlottende activa			
Voorraden		602	623
Vorderingen			
Handelsdebiteuren	(27)	47.677	53.723
Vorderingen op groepsmaatschappijen		1.722	5.366
Vorderingen op deelnemingen		3.929	2.921
Overige vorderingen en overlopende activa	(28)	14.124	14.078
		67.451	76.089
Liquide middelen		39.666	8.019
Totaal*		766.183	752.560

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

** Achtergestelde leningen. Deze vormen gezamenlijk met het eigen vermogen het risicodragend vermogen. Het risicodragend vermogen bedraagt ultimo 2025 € 377,8 miljoen (2024: € 380,2 miljoen).

Passiva

	Toelichting	2025	2024
Eigen vermogen	(29)		
Algemene reserve*		72.948	73.052
Reserve rechtspersonen		2.634	2.634
Certificaten A		46.156	47.126
Wettelijke reserve		62.059	59.572
Resultaat boekjaar*		12.438	5.407
		196.234	187.792
Voorzieningen	(30)		
Voorziening voor vitaliteitsregelingen*		7.493	7.974
Reorganisatievoorziening		4.844	4.044
Overige voorzieningen		4.060	4.539
		16.397	16.557
Langlopende schulden			
Certificaten B**	(8)	178.978	189.715
Certificaten D**	(9)	2.568	2.693
		181.546	192.408
Kortlopende schulden			
Kredietinstellingen		-	15.927
Schulden aan leden / niet-leden	(12)	105.712	89.777
Aflossingsverplichting aan leden / niet-leden	(12)	38.810	35.029
Schulden aan groepsmaatschappijen		60	3.937
Crediteuren		40.732	25.620
Crediteuren aan groepsmaatschappijen		144	3
Statiegelden	(13)	103.993	101.296
Overige schulden en overlopende passiva	(31)	82.554	84.216
		372.006	355.804
Totaal*		766.183	752.560



Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2025

(bedragen x € 1.000)

	2025	2024
Enkelvoudig resultaat na belasting*	19.026	9.722
Resultaat deelnemingen na belasting	(6.588)	(4.315)
Resultaat na belasting*	12.438	5.407

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid



Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2025

(bedragen x € 1.000)

Vaste activa

24) Immateriële vaste activa

De samenstelling van de boekwaarde per balansdatum en het verloop zijn als volgt:

	2025	2024
Stand per 1 januari	57.179	51.764
Mutaties		
Investeringen	21.472	22.996
Overboekingen	-	(228)
Afschrijvingen	(19.109)	(17.352)
Stand per 31 december	59.542	57.179
Cumulatieve aanschafwaarde	155.909	134.438
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(96.368)	(77.258)
Stand per 31 december	59.542	57.179

Kosten van ontwikkeling

	2025
Stand per 1 januari	57.179
Mutaties	
Investering ontwikkelkosten	21.472
Afschrijvingen	(19.109)
Stand per 31 december	59.542

Investeringen hebben betrekking op de ontwikkeling van nieuwe software en het doorontwikkelen van bestaande software.



25) Materiële vaste activa

De samenstelling van de boekwaarde per balansdatum en het verloop zijn als volgt:

	Stand per 1 januari 2024	Investerings	Overboekings	Afschrijvingen & waardeverminderingen	Desinvesteringen	Stand per 31 december 2024
Terreinen						
Terreinen	76.775	182	1	-	(1.334)	75.623
Terreinvoorzieningen	32.313	2.911	1.122	(3.597)	-	32.749
Subtotaal	109.088	3.093	1.123	(3.597)	(1.334)	108.372
Bedrijfsgebouwen	277.546	18.448	10.465	(32.144)	-	274.316
Installaties, emballage en logistieke middelen						
Installaties	37.764	8.465	4.384	(6.314)	-	44.299
Emballage en middelen t.b.v. het logistieke proces	42.884	9.543	610	(8.653)	-	44.383
Subtotaal	80.648	18.008	4.994	(14.968)	-	88.682
Andere vaste bedrijfsmiddelen	17.294	2.605	1.672	(6.524)	-	15.047
Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar						
Terreinen en panden	62.902	49	35	-	-	62.985
Bedrijfsmiddelen in uitvoering	24.312	17.672	(18.062)	-	-	23.922
Subtotaal	87.214	17.720	(18.027)	-	-	86.907
Totalen 2024	571.790	59.874	228	(57.233)	(1.334)	573.325



	Stand per 1 januari 2025	Investeringen	Overboekingen	Afschrijvingen en waardeverminderingen	Desinvesteringen	Stand per 31 december 2025
Terreinen						
Terreinen	75.623	-	25.945	-	(2.250)	99.318
Terreinvoorzieningen	32.749	2.257	2.560	(3.966)	-	33.600
Subtotaal	108.372	2.257	28.505	(3.966)	(2.250)	132.918
Bedrijfsgebouwen	274.316	22.449	12.905	(34.342)	(1.180)	274.148
Installaties, emballage en logistieke middelen						
Installaties	44.299	6.004	2.559	(7.555)	-	45.308
Emballage en middelen t.b.v. het logistieke proces	44.383	8.618	6	(8.571)	-	44.437
Subtotaal	88.682	14.622	2.566	(16.126)	-	89.745
Andere vaste bedrijfsmiddelen	15.047	1.704	428	(5.564)	(51)	11.563
Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar						
Terreinen en panden	62.985	11	(25.577)	-	(9.252)	28.167
Bedrijfsmiddelen in uitvoering	23.922	27.776	(18.827)	-	-	32.872
Subtotaal	86.907	27.787	(44.404)	-	(9.252)	61.039
Totalen 2025	573.325	68.820	-	(59.998)	(12.733)	569.413

	Terreinen	Bedrijfsgebouwen	Installaties, emballage en logistieke middelen	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Niet aan de bedrijfsuitvoering dienstbaar	2025	2024
Cumulatieve aanschafwaarde	186.507	1.079.186	371.806	179.869	109.162	1.926.529	1.861.998
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	(53.588)	(805.038)	(282.061)	(168.305)	(48.123)	(1.357.115)	(1.288.674)
Stand per 31 december	132.918	274.148	89.745	11.563	61.039	569.413	573.325



De grond die niet voor de bedrijfsvoering wordt gebruikt, betreft vrije grond bestemd voor verkoop aan handelpartijen en aan derden. De vrije grond voor verkoop aan handelpartijen wordt aangehouden voor toekomstige verkoop aan klanten van Royal FloraHolland ter ondersteuning van de centrale marktplaatsfunctie.

De investeringen die gedurende het jaar in gebruik zijn genomen, zijn via de kolom ‘overboekingen’ toegewezen aan de juiste activacategorie. Tot de in 2025 in gebruik genomen investeringen behoren onder andere de vervanging van verlichting en brandmeldinstallaties in diverse bedrijfspanden, de vernieuwing van het waterleidingnet in Aalsmeer, de bouw van koelcellen in Aalsmeer, de sanering van asbest in meerdere faciliteiten, de vervanging van docksets, groot onderhoud aan de elektrohangbaan en het herstel van brandcompartimenteringen in Aalsmeer, evenals de revisie van luchtbehandelingsinstallaties en groot onderhoud aan liften in meerdere gebouwen.

Investeringsprojecten die in 2025 in aanbouw waren, omvatten onder andere de ontwikkeling van diverse kavels op Aalsmeer Oost, de bouw van koelcellen in Aalsmeer, verbeteringen aan brandveiligheidsvoorzieningen, de vervanging van dakbedekking en ontruimingsinstallaties in meerdere gebouwen en de installatie van zonnepanelen.

De overboeking van Terreinen en panden niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar naar Terreinen heeft betrekking op gronden op Aalsmeer Oost die door Royal FloraHolland zelf ontwikkeld zullen worden. De desinvesteringen van Terreinen en Bedrijfsgebouwen hebben betrekking op de verkoop van terreinen en gebouwen op TPW Venus in Naaldwijk en de desinvesteringen van Terreinen en panden niet aan de bedrijfsuitoefening dienstbaar hebben betrekking op de verkoop van terreinen op locatie Bloemblad 2 in Naaldwijk.

De boekwaarde van de grond omvat een bedrag van €5,2 miljoen waarover Royal FloraHolland geen juridisch eigendom heeft. Dit betreft de grond die Royal FloraHolland in erfpacht heeft uitgegeven aan Plant Port 2 B.V., waarop het Green Horti Center is gevestigd.

Een deel van het bedrijfsgebouw aan de Legmeerdijk 313 in Aalsmeer is verhypothekend ten gunste van het bankconsortium bestaande uit ABN AMRO Bank, Rabobank en ING Bank.

Materiële vaste activa worden afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur.

26) Financiële vaste activa

De samenstelling van de boekwaarde per balansdatum en het verloop zijn als volgt:

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Overige vorderingen	Latente belastingen	2025	2024
Stand per 1 januari	11.396	9.340	16.590	37.326	18.951
Mutaties					
Resultaat deelnemingen	(6.588)	-	-	(6.588)	(4.315)
Dividenduitkeringen	(2.275)	-	-	(2.275)	-
Overige rechtstreekse vermogensmutaties	(124)	-	-	(124)	8.918
Verstrekkings	-	1.700	-	1.700	8.000
Aflossingen	-	-	-	-	(104)
Toevoegingen	-	625	1.701	2.326	4.486
Reclassificaties	-	-	(2.682)	(2.682)	19
Overige mutaties	28	(203)	-	13.899	1.370
Stand per 31 december	2.437	11.462	15.609	29.508	37.326

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

De latente belastingen per 31 december 2024 zijn met €2,1miljoen (positief) herzien als gevolg van de stelselwijziging voor de verwerking van de voorziening voor vitaliteitsregelingen.

Uitsplitsing van de boekwaarde van de deelnemingen per balansdatum is als volgt:

	2025	2024
RFH Holding B.V.	1.808	10.873
Sierteelt Verpakings Pool C.V.	628	523
Totalen	2.437	11.396



Deelnemingen in groepsmaatschappijen

Royal FloraHolland houdt 100% van de aandelen in de tussenholding RFH Holding B.V., die op haar beurt 100% van de aandelen houdt in RFH Deelnemingen Holding B.V., RFH Diensten Holding B.V., RFH Vastgoed Holding B.V. en RFH Logistics Holding B.V. De overige (minderheids)deelnemingen vallen elk onder de tussenholding die is aangewezen voor de divisie waartoe de betreffende (minderheids)deelneming behoort. Daarnaast heeft Royal FloraHolland een indirect belang van 100% in Sierteelt Verpakkingspool C.V.

Voor een overzicht van alle rechtspersonen, zie pagina 121.

Overige vorderingen

In 2025 heeft Royal FloraHolland een rekening-courantkrediet van €9,7 miljoen verstrekt aan Floriway Logistics B.V. (2024: €8,0 miljoen). Daarnaast is in 2025 €483 duizend (2024: €366 duizend) aan verschuldigde rente toegevoegd aan het rekening-courantkrediet.

In 2025 is €914 duizend aan financieringskosten met betrekking tot de afgesloten kredietfaciliteit vooruitbetaald voor de jaren 2027-2031.

Latente belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen binnen de fiscale eenheid worden gesaldeerd gepresenteerd. Per 31 december 2025 resulteert dit in een latente belastingvordering. De latente belastingpositie vindt haar oorsprong enerzijds in actieve latenties als gevolg van (1) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa vanwege de fiscale afschrijvingsbeperking op gebouwen, (2) de fiscaal niet-erkende voorziening CC's, (3) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van de jubileumvoorziening en (4) de fiscaal niet-erkende voorziening voor vitaliteitsregelingen.

Anderzijds wordt de latente belastingpositie bepaald door passieve latenties als gevolg van (1) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa vanwege onderhoudsuitgaven die fiscaal direct als kosten in de winst- en verliesrekening worden verantwoord maar commercieel als investeringen op de balans worden geactiveerd, (2) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van materiële vaste activa in verband met in het verleden benutte herinvesteringsreserves, (3) verschillen tussen de commerciële en fiscale waardering van immateriële vaste activa doordat bepaalde zelfontwikkelde software fiscaal direct als voortbrengingskosten in de winst- en verliesrekening worden verantwoord maar commercieel als investeringen op de balans worden geactiveerd en (4) de in het verleden gevormde fiscale voorziening voor uitgesteld groot onderhoud, welke commercieel niet wordt erkend.

De voorziening voor latente belastingen is gevormd op basis van het geldende vennootschapsbelastingtarief van 25,8%. De voorziening heeft een looptijd langer dan één jaar.



Transacties met verbonden partijen

Alle transacties met groepsmaatschappijen en deelnemingen hebben plaatsgevonden tegen markconforme condities. Verbonden partijen van Royal FloraHolland zijn te onderscheiden in deelnemingen en overige verbonden partijen.

Overige verbonden partijen zijn: Brancheorganisatie Sierteeltproducten, Floriculture Sustainability Initiative (FSI), Nationale Coöperatieve Raad (NCR), Personeelsvereniging Bloemenveiling FloraHolland, Stichting Bloemenbureau Holland (BBH), Stichting De Groene Stad, Stichting Derdengelden FloraXchange, Stichting Floricode, Stichting Goede Doelen FloraHolland, Stichting Greenport Aalsmeer, Stichting Greenport Westland Oostland, Stichting Greenports Nederland, Stichting Herstructurering en Ontwikkeling Tuinbouwsector (HOT), Stichting Hortipoint, Stichting Innovatie Glastuinbouw (SIGN), Stichting Kom in de Kas, Stichting MPS, Stichting Obligatiehouders FloriWorld, Stichting Seniorenclub FloraHolland Naaldwijk, Stichting Tuinbouw Ondernemersprijs, Vereniging Bedrijventerrein Locatie Oost, Vereniging van Bloemenveilingen (VBN), Vereniging van Eigenaren Trade Parc Westland, Vereniging van Eigenaren VBAZuid Terrein, Sierteelt Verpakkingspool CV, leden van de raad van commissarissen en de directie.

De aard van de voornaamste transacties met verbonden partijen betreft financiering, kopers- en kwekersheffingen en loon- en algemene kosten. Daarnaast kunnen partijen als verbonden partij zijn aangemerkt omdat medewerkers van Royal FloraHolland vanuit hun functie binnen Royal FloraHolland een bestuursrol vervullen binnen de verbonden partij.

Vlottende activa

Vorderingen

27) Handelsdebiteuren

Alle vorderingen opgenomen onder de handelsdebiteuren hebben een looptijd korter dan 1 jaar.

28) Overige vorderingen en overlopende activa

	2025	2024
Belastingen en premies sociale verzekeringen	4.190	907
Vooruitbetaalde kosten	4.682	4.673
Overige vorderingen	1.237	561
Overlopende activa	4.016	7.937
Stand per 31 december	14.124	14.078

Alle overige vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd van minder dan één jaar.

De toename van de te vorderen belastingen en sociale premies wordt voornamelijk veroorzaakt door een btw-vordering van €2,5 miljoen op de Belastingdienst. Het saldo per jaareinde 2025 van €4,2 miljoen bestaat uit vorderingen betreffende vennootschapsbelasting en btw in Nederland, Duitsland en België.

De post vooruitbetaalde kosten van €4,7 miljoen bestaat uit een groot aantal diverse vooruitbetaalde facturen die in het boekjaar 2025 zijn betaald maar betrekking hebben op het boekjaar 2026.

De overlopende activa bestaan uit €4,0 miljoen aan een groot aantal verschillende posten die betrekking hebben op nog te factureren opbrengsten en door te belasten kosten.



29) Eigen vermogen

Algemene reserve

	2025	2024
Stand per 1 januari*	73.052	100.267
Mutaties		
Mutatie wettelijke reserve	(2.487)	(6.239)
Vermogensmutatie*	(3.025)	(4.024)
Resultaat vorig boekjaar*	5.407	(16.952)
Stand per 31 december*	72.948	73.052

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

De algemene reserve per 31 december 2024 is met €5,5 miljoen (negatief) herzien als gevolg van de wijziging in grondslagen met betrekking tot de voorziening voor vitaliteitsregelingen.

De vermogensmutatie betreft voornamelijk een uitkering van 50% van het resultaat over het boekjaar 2024 aan de leden van RFH, ter grootte van €2,9 miljoen.

Reserve rechtspersonen

Deze in artikel 35 van de statuten bedoelde ‘reserve rechtspersonen’, die per 31 december 2025 € 2,6 miljoen (2024: € 2,6 miljoen) bedraagt, is in voorgaande jaren gevormd uit het met ledenrechtspersonen verrekende vennootschapsbelastingnadeel, voortvloeiende uit de omstandigheid dat de restitutie van veilingprovisie aan ledenrechtspersonen fiscaal niet aftrekbaar is. In het boekjaar heeft geen mutatie plaatsgevonden.

Certificaten A

	2025	2024
Stand per 1 januari	47.126	47.762
Mutaties		
Bijboeking vermogensbijdrage	1.129	1.311
Storting uit resultaat bestemming	156	-
Uitbetalingen in huidig boekjaar en correcties vorig boekjaar	(83)	(54)
Uitbetalingen in volgend boekjaar	(2.172)	(1.893)
Stand per 31 december	46.156	47.126

In artikel 40 ‘Overgangsbepalingen 2016’ lid 1. Participatiereserve van de statuten is geregeld dat het per 31 december 2016 bestaande tegoed van een lid op zijn participatierekening aangewend wordt ter volstorting van zijn Certificaat A. Voor zover het tegoed méér dan € 20 duizend bedraagt, is het meerdere van zijn tegoed toegevoegd aan het ‘eindsaldo’. De participatiebijschrijvingen per 31 december 2016 bestonden uit de bijschrijvingen 1997 tot en met 2015 van Bloemenveiling Aalsmeer en bijschrijvingen 1997 tot en met 2015 van FloraHolland-oud.

In artikel 17 lid 3e van de statuten is geregeld dat het op het Certificaat A bijgeschreven bedrag eerst uitkeerbaar is na de vaststelling van de jaarrekening over het derde boekjaar na het boekjaar waarin het lidmaatschap van het lid eindigde, en slechts onder de voorwaarde dat de algemene vergadering, op voorstel van de directie, besluit tot het betaalbaar stellen van de Certificaten A die ingevolge deze statuten daarvoor in aanmerking komen.



Wettelijke reserve

	2025	2024
Stand per 1 januari	59.572	53.218
Mutaties		
Overboeking van algemene reserve - omrekenverschillen	124	(115)
Overboeking van algemene reserve - deelnemingen	-	1.055
Overboeking van algemene reserve - immateriële vaste activa	2.363	5.415
Stand per 31 december	62.059	59.572

De wettelijke reserve is gevormd voor omrekeningsverschillen op deelnemingen in vreemde valuta (€0,1 miljoen), ingehouden winsten van deelnemingen (€2,5 miljoen) en ontwikkelingskosten die zijn geactiveerd onder de immateriële vaste activa (€59,5 miljoen).

Waardeveranderingen van deelnemingen wegens omrekening van het geïnvesteerde vermogen en resultaat vanuit de vreemde valuta naar de euro, worden verwerkt in de reserve omrekeningsverschillen. De reserve deelnemingen is gevormd voor deelnemingen die zijn gewaardeerd tegen nettovermogenswaarde, maar waarin Royal FloraHolland geen overwegende zeggenschap heeft. Deze wettelijke reserve deelnemingen is gelijk aan de wijziging van de waarde van de deelnemingen op grond van het aandeel in het resultaat van de deelnemingen, verminderd met uitgekeerde dividenden. Voor immateriële vaste activa is de reserve gevormd voor geactiveerde software, aangezien deze in overwegende mate te beschouwen is als ontwikkelingskosten. Deze wettelijke reserve immateriële vaste activa is gelijk aan de historische kostprijs verminderd met afschrijvingen.

30) Voorzieningen

	2025	2024
Stand per 1 januari	16.557	12.956
Mutaties		
Toevoegingen	4.238	5.304
Vrijval	(532)	-
Onttrekkingen	(3.865)	(1.703)
Stand per 31 december	16.397	16.557

* De cijfers over 2024 zijn herzien ten behoeve van de vergelijkbaarheid

De voorziening voor vitaliteitsregelingen per 31 december 2024 is met €8,0 miljoen (positief) herzien als gevolg van de wijziging in grondslagen.

Per 31 december 2025 is een voorziening voor de 80-90-100-regeling opgenomen ter grootte van €3,8 miljoen (2024: €3,8 miljoen) en een voorziening voor de 4,5-maandenregeling ter grootte van €3,7 miljoen (2024: €4,2 miljoen).

Per 31 december 2025 is een reorganisatievoorziening opgenomen van €4,2 miljoen als gevolg van de sluiting van de locatie Eelde per 30 juni 2026. De voorziening bestaat uit €3,2 miljoen voor beëindigingsregelingen en €1,0 miljoen voor overige kosten, zoals het afwikkelen van huur- en andere contracten.

Ten aanzien van de Fit for Future-reorganisatievoorziening is in 2025 een bedrag van €2,4 miljoen uitgekeerd als beëindigingsvergoedingen en is €0,5 miljoen vrijgevallen.

De overige voorzieningen zijn gevormd voor toekomstige jubilea (€3,4 miljoen), vermiste CC-containers (€0,4 miljoen) en langdurige zieken (€0,3 miljoen).

De voorzieningen hebben overwegend een looptijd van meer dan één jaar.



Kortlopende schulden

31) Overige schulden en overlopende passiva

	2025	2024
Belastingen en premies sociale verzekeringen	14.030	9.847
Vakantiegeld en -dagen	17.860	16.988
Rentekosten banken en certificaten	4.787	5.700
Overlopende passiva	3	-
Overige schulden	45.873	51.682
Stand per 31 december	82.554	84.216

Alle schulden en overlopende passiva hebben een looptijd van minder dan één jaar.

De schuld uit hoofde van belastingen en sociale premies bestaat uit €5,6 miljoen aan te betalen pensioenpremies (2024: €5,6 miljoen), €4,3 miljoen aan te betalen vennootschapsbelasting (2024: €0,4 miljoen) en €4,1 miljoen aan te betalen loonheffingen (2024: €3,7 miljoen).

De reservering voor vakantiegeld en vakantiedagen bestaat voor €7,4 miljoen uit de reservering voor vakantiegeld (2024: €7,4 miljoen), voor €5,8 miljoen uit de reservering voor vakantiedagen (2024: €6,0 miljoen) en voor €4,6 miljoen uit de reservering voor meer- en minderuren en vakantieaanspraken (2024: €3,6 miljoen). De toename van de meer- en minderuren wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging van het aantal werknemers met een nulurencontract.

De rentelast op banken en ledenleningen heeft betrekking op de per 31 december 2025 nog te betalen rente op ledenleningen van €4,8 miljoen (2024: €5,7 miljoen).

De overige schulden bestaan voornamelijk uit (1) een groot aantal nog te ontvangen facturen en bedragen van €27,5 miljoen (2024: €32,4 miljoen), (2) ontvangen borgen van kopers van €15,3 miljoen (2024: €14,0 miljoen), (3) verplichtingen uit middelen die Royal FloraHolland beheert voor diverse FPC's en PSP's van €1,8 miljoen (2024: €1,6 miljoen) en (4) een reservering voor personeelskosten van €0,9 miljoen (2024: €0,6 miljoen) betreffende toeslagen over 2025 (€0,7 miljoen) en beëindigingsvergoedingen (€0,2 miljoen).

32) Financiële instrumenten

Voor de toelichting op de financiële instrumenten wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.



33) Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en regelingen

	31 december 2025				31 december 2024			
	< 1 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	< 1 jaar	2-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Investeringsverplichtingen	39.972	-	-	39.972	16.267	-	-	16.267
Operationele leaseverplichtingen	2.158	4.943	1.948	9.049	1.911	3.905	2.570	8.386
Huurverplichtingen	352	-	-	352	417	-	-	417
Servce contracten	16.721	55.737	-	72.458	15.430	61.720	5.140	82.290
Garanties	-	-	-	-	1.589	-	-	1.589
Totaal	59.204	60.680	1.948	121.832	35.614	65.625	7.710	108.949

De stijging van de investeringsverplichtingen met €23,7 miljoen wordt voornamelijk veroorzaakt door een toename van de uitstaande verplichtingen per 31 december 2025 in verband met contracten op het gebied van Vastgoed & Facilitair Management. De operationele leaseverplichtingen van €9,0 miljoen bestaan uit verplichtingen uit autoleasecontracten van €4,6 miljoen en verplichtingen uit leasecontracten voor zonnepanelen van €4,4 miljoen. De verplichtingen uit servicecontracten van €72,5 miljoen bestaan uit verplichtingen voortvloeiend uit het in 2024 afgesloten contract met Heijmans.

De per 31 december 2024 opgenomen bankgaranties ter grootte van €1,6 miljoen zijn in 2025 vervallen.

Er zijn enkele claims tegen Royal FloraHolland ingediend en er zijn geschillen aanhangig.

Alle claims worden betwist. Over de claims en geschillen is door Royal FloraHolland waar nodig en relevant juridisch advies ingewonnen. De afloop van de onderhandelingen en/of procedures kan evenwel niet met zekerheid worden voorspeld. Geen van de claims geeft aanleiding tot het vormen van een voorziening.

Royal FloraHolland heeft een comfort letter afgegeven aan Floriway Logistics B.V. en haar deelnemingen. Deze comfort letter ziet toe op waarborgen inzake liquiditeit en financiering.



Fiscale eenheid

Voor de vennootschapsbelasting vormt Coöperatie Royal FloraHolland U.A. in 2025 een fiscale eenheid met haar dochtermaatschappijen RFH Holding B.V., RFH Vastgoed Holding B.V., Siervast B.V., RFH Logistics Holding B.V., RFH Services Holding B.V., Sierteelt Verpakings Pool B.V., Flowerdome B.V., FloraHolland Flower Combination B.V. en RFH Deelnemingen Holding B.V.

De verschuldigde vennootschapsbelasting wordt toegerekend aan de entiteiten waarop de fiscale positie betrekking heeft.

Daarnaast zijn de volgende in Nederland gevestigde deelnemingen zelfstandig belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting: CAAC B.V., Plantion Holding B.V., FloraXchange B.V. (moedermaatschappij van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met FloraXchange Services B.V. als dochtermaatschappij), Trias Westland B.V., Plant Port1 B.V. en Floriworld B.V.

Dit geldt tevens voor Floriway Logistics B.V., dat voor de vennootschapsbelasting een fiscale eenheid vormt met Floriway Transport B.V., Floriway B.V. en Carrosserie Center Westland B.V.

Tot slot vormt Hoza B.V. een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met P.M. van Zaal Transport B.V.

Voor de omzetbelasting vormt Coöperatie Royal FloraHolland U.A. een fiscale eenheid met haar dochtermaatschappijen RFH Diensten Holding B.V., FloraHolland Flower Combination B.V., Flowerdome B.V., Siervast B.V., Floriway Logistics B.V., Floriway Transport B.V., Floriway B.V. en Carrosserie Center Westland B.V. Elk van de tot de fiscale eenheid behorende entiteiten is hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden van de gehele fiscale eenheid.

Aalsmeer, 12 maart 2026

David van Mechelen

CEO a.i. Royal FloraHolland

Anton Sandler

CFO a.i. Royal FloraHolland



Overzicht juridische entiteiten

Royal FloraHolland heeft een volledig of gedeeltelijk (in)direct belang in de volgende vennootschappen:

	Statutaire zetel	2025 - Belang %	2024 - Belang %
RFH Holding B.V.	Aalsmeer	100	100
RFH Diensten Holding B.V.	Naaldwijk	100	100
Servi FloraHolland 2002 SL	Barcelona, Spanje	100	100
FloraHolland Flower Combination B.V.	Naaldwijk	100	100
FH Consultancy Services Plc.	Addis Abeba, Ethiopië	50	50
FH Services Colombia Ltda.	Bogota, Colombia	50	50
Royal FloraHolland Kenya Ltd.	Nairobi, Kenia	1	1
Sierteelt Verpakkings Pool B.V.	Leiden	100	100
Flowerdome B.V.	Eelde	100	100
FH Consultancy Services Plc.	Addis Abeba, Ethiopië	50	50
FH Services Colombia Ltda.	Bogota, Colombia	50	50
Royal FloraHolland Kenya Ltd.	Nairobi, Kenia	99	99
FH Services Italy S.r.l.	Milaan, Italië	100	100
Royal FloraHolland Hong Kong Ltd.	Hongkong, China	100	100
Royal FloraHolland Co. Ltd.	Shanghai, China	100	100
Trias Westland B.V.*	Honselersdijk	10	10
FloraXchange B.V.	Honselersdijk	100	100
FloraXchange Services B.V.	Honselersdijk	100	100

	Statutaire zetel	2025 - Belang %	2024 - Belang %
Ethiopian Perishable Logistics Plc.*	Addis Abeba, Ethiopië	10	10
Fresh Port Plc.*	Addis Abeba, Ethiopië	99	99
CAAC B.V.	Aalsmeer	100	100
RFH Vastgoed Holding B.V.	Naaldwijk	100	100
Siervast B.V.	Rijnsburg	100	100
Plant Port 1 B.V.*	Aalsmeer	49,5	49,5
RFH Deelnemingen Holding B.V.	Naaldwijk	100	100
Plantion Holding B.V.*	Ede	35	35
Veiling Rhein Maas GmbH & Co.KG*	Straelen, Duitsland	25	25
Veiling Rhein Maas GmbH*	Straelen, Duitsland	100	100
Sivepo C.V.	Honselersdijk	100	100
RFH Logistics Holding B.V.	Aalsmeer	100	100
Floriway Logistics B.V.	Aalsmeer	100	100
Floriway Transport B.V.	Aalsmeer	100	100
Floriway B.V.	Aalsmeer	100	100
Carrosserie Center Westland B.V.	Honselersdijk	100	100
Hoza B.V.	De Kwakel	100	100
P.M. van Zaal Transport B.V.	De Kwakel	100	100

* Groepsmaatschappij wordt niet geconsolideerd.



Overige gegevens

Statutaire bepalingen resultaatbestemming

Omtrent de bestemming van het resultaat is in artikel 34 van de statuten van de coöperatie het volgende bepaald:

Artikel 34

1. Indien uit de exploitatierekening blijkt van een batig saldo, stelt de ledenraad, op voorstel van de directie, vast of dit saldo dan wel welk gedeelte daarvan, wordt toegevoegd aan de algemene reserve en welk gedeelte voor uitkering of toevoeging aan benoemde reserve(s) als hierna vermeld, beschikbaar is.
2. Het deel van het batig saldo dat niet wordt toegevoegd aan de algemene reserve, komt ten goede aan de leden en aan hen wier lidmaatschap eindigde in of aan het einde van het betrokken boekjaar en wel naar evenredigheid van de door ieder van hen in het betrokken boekjaar verschuldigd geworden provisie.
3. Bedoelde bedragen worden binnen drie (3) maanden na vaststelling van de jaarrekening uitgekeerd, met dien verstande dat indien een lid zijn certificaat A nog niet heeft volgestort, dat bedrag of deel daarvan wordt bijgeschreven op zijn certificaat A.
4. Blijkt uit de exploitatierekening van een tekort, dan wordt dit tekort ten laste gebracht van de algemene reserve.
5. Indien een tekort wegens zwaarwichtige redenen of redelijkerwijs niet kan worden gedelgd op de wijzen als in de voorgaande leden vermeld, beslist de ledenraad op voorstel van de directie op welke wijze en naar welke maatstaven het tekort zal worden gedelgd.
6. Ingevolge artikel 23 lid 2 onderdeel i van deze statuten behoeven de voorstellen van de directie ingevolge dit artikel de goedkeuring van de raad van commissarissen.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de Ledenvergadering

Verklaring over de jaarrekening 2025

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Coöperatie Royal FloraHolland U.A. ('de coöperatie') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de coöperatie en de groep (de coöperatie samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025 van Coöperatie Royal FloraHolland U.A. te Aalsmeer gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2025;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'. Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Coöperatie Royal FloraHolland U.A. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot fraude en continuïteit, en de aangelegenheden daaruit, bepaald in de context van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Daarom geven wij geen afzonderlijke oordelen of conclusies over de informatie ter ondersteuning van ons oordeel, zoals onze bevindingen en observaties ten aanzien van de controleaanpak gericht op de frauderisico's en continuïteit.

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg zijn van fraude geïdentificeerd en ingeschat. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in Coöperatie Royal FloraHolland U.A. en haar omgeving en de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent en de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar pagina 42, 47, 119, 120, 121 en 122 van het jaarverslag, waarin de directie haar fraudemaatregelen heeft opgenomen.

Wij hebben ten aanzien van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude de opzet en implementatie van de interne beheersing geëvalueerd, waaronder de frauderisicoanalyse van de directie en de gedragscode, en voor zover wij dat noodzakelijk achtten voor onze controle, de werking getoetst van deze interne beheersmaatregelen.

We hebben inlichtingen ingewonnen bij een selectie van leden van de directie en de raad van commissarissen om hun fraudebewustzijn te evalueren, alsmede om de Groep interne beheersomgeving met betrekking tot fraude, de 'tone at the top' en de controles op entiteitsniveau te evalueren. Als onderdeel van deze procedures hebben we de CFO en het hoofd van Interne Audit gevraagd om onze fraudevragenlijst in te vullen en hebben we de uitkomsten van deze vragenlijst besproken.

Wij hebben aan de leden van de directie en de raad van commissarissen gevraagd of zij op de hoogte waren van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.



Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van frauderisico's, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van frauderisico's. De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Geïdentificeerde frauderisico's

Het risico dat de directie maatregelen van interne beheersing doorbreekt

De directie bevindt zich in een unieke positie om fraude te plegen, omdat het in staat is de administratieve vastleggingen te manipuleren en frauduleuze financiële overzichten op te stellen door interne beheersingsmaatregelen te doorbreken die anderszins effectief lijken te werken.

Daarom besteden wij bij al onze controles aandacht aan het risico van het doorbreken van maatregelen van interne beheersing door de directie met betrekking tot:

- journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn gemaakt;
- schattingen;
- significante transacties buiten het kader van de normale bedrijfsuitoefening.

Wij hebben daarbij bijzondere aandacht voor tendenties als gevolg van mogelijke belangen van de directie.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing in de processen voor het genereren en verwerken van journaalposten en het maken van schattingen. Tevens hebben wij specifieke aandacht gegeven aan de toegangsbeveiligingen in het IT-systeem en de mogelijkheid dat hierin functiescheiding kan worden doorbroken.

Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.

Wij hebben journaalposten geselecteerd op basis van risicocriteria en hierop specifieke controlewerkzaamheden verricht. Deze werkzaamheden omvatten onder meer inspectie van informatie uit brondocumenten.

Wij hebben tevens bijzondere aandacht besteed aan consolidatie- en eliminatieboekingen, waarbij wij ons vooral hebben gericht op het toetsen van boekingen die de omzet en het resultaat in het betreffende boekjaar beïnvloeden.

Wij hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden verricht op significante transacties buiten de normale bedrijfsuitoefening.

Daarnaast hebben wij specifieke controlewerkzaamheden verricht ten aanzien van belangrijke schattingen van de directie. Wij hebben in het bijzonder aandacht gehad voor het inherente risico van mogelijke vooringenomenheid van de directie bij schattingen.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het doorbreken van de interne beheersing door de directie.

Het risico van frauduleuze financiële verslaggeving over het bestaan van verantwoorde overige opbrengsten

Als onderdeel van onze risico inschatting en uitgaande van de veronderstelling dat er bij de opbrengstenverantwoording frauderisico's bestaan, hebben wij geëvalueerd welke opbrengstsoorten aanleiding geven tot een risico op afwijking van materieel belang als gevolg van fraude.

De primaire opbrengsten van Coöperatie Royal FloraHolland U.A. hebben een coöperatief karakter.

Door de diversiteit van de overige opbrengsten en het eenmalige karakter van bepaalde stromen ziet het significante risico toe op transactie overstijgende boekingen binnen de overige opbrengsten.

Wij hebben de opzet en implementatie geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing ten aanzien van de overige omzetverantwoording.

Wij hebben onze controle hoofdzakelijk gegevensgericht ingestoken.

Wij hebben data-analyses uitgevoerd om afwijkende overige omzetboekingen in het boekjaar te identificeren en hebben specifieke gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het vaststellen dat deze overige omzetboekingen zijn gebaseerd op daadwerkelijke leveringen in het betreffende boekjaar.

Wij hebben op basis van deelwaarnemingen de geleverde prestaties en transactieprijzen die ten grondslag liggen aan de overige opbrengsten transacties getoetst aan de hand van de onderliggende contracten en geldontvangsten.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen voor fraude of vermoedens van fraude ten aanzien van het bestaan van de verantwoorde overige opbrengsten.



Wij hebben in onze controle een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd. Daarnaast zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor fraude. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen waren die een aanwijzing vormden voor fraude.

Controleaanpak continuïteit

De directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de coöperatie voor ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de directie te evalueren omvatten onder andere:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de directie alle relevante informatie bevatte waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hadden door, de directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten.
- Nagaan of de directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de coöperatie om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de begrote operationele resultaten voor de periode van ten minste twaalf maanden vanaf de datum van opmaken van de jaarrekening rekening houdend met ontwikkelingen in de branche en onze kennis uit de controle.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Naleving vereisten van Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. De naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister, waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen, is geen onderdeel van de accountantscontrole geweest.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het directieverslag, uitgezonderd het duurzaamheidsverslag, en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.



Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de coöperatie in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de coöperatie te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de coöperatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid en is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de controlestandaarden is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer hier sprake van is.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de coöperatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de coöperatie haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Tevens zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de beoordeling van de controlewerkzaamheden die in het kader van de groepscontrole zijn uitgevoerd. Wij dragen de volledige ongedeelde verantwoordelijkheid voor ons oordeel.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Rotterdam, 12 maart 2026

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. P.J. Robben RA



Begrippenlijst

Aanvoerders

De verkoper, (rechts-)persoon die bij Royal FloraHolland als zodanig dan wel als ‘aanvoerder’ is ingeschreven en daardoor in de gelegenheid is producten via Royal FloraHolland te verkopen en af te rekenen.

Biodiversiteit

Biodiversiteit gaat over de verscheidenheid van plant- en diersoorten, alle micro- organismen, en de balans tussen alle soorten op aarde. De biodiversiteit is essentieel voor het in stand houden van ecosystemen en daarmee een gezonde leefomgeving.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Europese wetgeving over verplichte duurzaamheidsverslaglegging voor bedrijven.

Coöperatie U.A.

Coöperatie Uitgesloten van Aansprakelijkheid: de leden dragen niet bij in een tekort van de coöperatie.

Deelnemingen

Vennootschappen waar Royal FloraHolland een minderheids (in)direct belang in heeft.

Directie

De bestuurder van Royal FloraHolland (van het bedrijf en de coöperatie), doet voorstellen ter verbetering van de bedrijfsvoering om de coöperatie zo goed mogelijk in haar kracht te zetten, neemt besluiten en draagt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van deze besluiten.

Dubbele materialiteit

Het uitgangspunt van de duurzaamheidsrapportage volgens de CSRD. De onderneming rapporteert over de impact van duurzaamheidsfactoren op de onderneming en over de impact van de onderneming op de keten, mens, milieu en maatschappij. Dubbele materialiteit heeft twee dimensies: impact materialiteit en financiële materialiteit. Een duurzaamheidsonderwerp voldoet aan het criterium van dubbele materialiteit als het materieel is vanuit beide of één van beide perspectieven.

European Sustainability Reporting Standards

De CSRD wordt nader uitgewerkt in duurzaamheidsrapportage standaarden, die worden European Sustainability Reporting Standards (ESRS) genoemd. De ESRS geven inzicht in de inrichtings- en openbaarmakingsvereisten van het duurzaamheidsverslag.

FloraHolland Productcommissies - FPC's

Heeft tot doel het adviseren van de directie over de uitvoering van beleid inzake het betreffende product:

- het doen van voorstellen om extra activiteiten voor het betreffende product te ondernemen en de financiering hiervan;
- het leveren van een bijdrage aan de communicatie tussen de leden en de coöperatie op
- productniveau ten einde de betrokkenheid bij de coöperatie te versterken;
- het vervullen van een signaalfunctie naar de directie inzake ontwikkelingen met betrekking tot het betreffende product.

Fossiele brandstoffen

Brandstoffen die uit de bodem gewonnen worden zoals benzine, kerosine, diesel en aardgas.

Groepsmaatschappijen

Vennootschappen waar Royal FloraHolland een meerderheidsbelang heeft (en welke zij consolideert).

Leden

Zijn eigenaar van de coöperatie en kunnen over een aantal zaken meedenken en -praten. Dit kan door deelname aan ledensessies, regieteam, begeleidingsteam en FPC's.

Klimaatadaptatie

Maatregelen nemen om aan de gevolgen van klimaatverandering aan te passen, bijvoorbeeld door gebouwen beter bestand tegen hitte te maken.

Klimaatmitigatie

Maatregelen nemen om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen.

Kopers

De (rechts)persoon die bij Royal FloraHolland als zodanig is ingeschreven en daardoor in de gelegenheid is producten via Royal FloraHolland te kopen en af te rekenen.



Kwekers

Producenten van bloemen en planten.

Lange termijn waardecreatie

De organisatie creëert op lange termijn (langer dan 5 jaar) en voor de diversie bij de organisatie betrokken stakeholders waarde door het eigen handelen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur richt zich op de langetermijnwaardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders. De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur terzake.

Ledenraad

De Ledenraad is een afspiegeling van het totale ledenbestand. De Ledenraad, oefent namens de leden, met name invloed uit door zijn adviserende en signalerende rol naar de directie. Daarnaast oefent de Ledenraad de wettige bevoegdheden uit zoals vastgelegd in de statuten van Royal FloraHolland.

Management Team

Het RFH management team ondersteunt de statutaire bestuurders (CEO en CFO), en fungeert als Executive Committee, zoals beschreven in governance codes. Het MT-RFH neemt in gezamenlijkheid alle belangrijke besluiten met betrekking tot strategie, beleid en bedrijfsvoering. De belangrijkste bedrijfsonderdelen zijn in het MT-RFH vertegenwoordigd.

Sierteeltmarktplaats

Een dubbelzijdig platform waarin het digitale en logistieke platform nauw met elkaar verbonden zijn.

Raad van commissarissen

Ziet toe op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen de coöperatie en het bedrijf. Daarnaast adviseert de raad van commissarissen de directie.

(Sierteelt)waardeketen

Een waardeketen is een serie van opvolgende proces stappen die nodig zijn voor het produceren en verhandelen van het eindproduct, van het initiële design tot het bij de consument thuis belandt. In de sierteeltsector loopt de sierteeltwaardeketen van de veredelaars en vermeerderaars tot aan de consument.

Stakeholders

Belanghebbenden. Bij RFH zijn de stakeholder groepen: kwekers, kopers, medewerkers, partners in de sierteeltketen en maatschappelijke organisaties.

Transitieplanplan

Plan om naar een nieuwe situatie te komen

Veilingreglement

Algemene voorwaarden die op elke verbintenis met Royal FloraHolland van toepassing zijn, voor zover hiervan niet uitdrukkelijk en schriftelijk is afgeweken.

Waardecreatiemodel

Het waardecreatiemodel geeft weer van welke resources (zowel financieel, als ook bijvoorbeeld grondstoffen en mensen) een onderneming gebruikmaakt (input), hoe de organisatie die omzet (throughput) in producten en diensten (output) – feitelijk het bedrijfsmodel – en welke waarde dat toevoegt of vernietigt voor stakeholders en de samenleving als geheel (outcome) op de korte én lange termijn.



Afkortingen

- CBPD&I** Chief Buyer Partnership Development & International
- CCOG** Chief Commercial Officer Growers
- CEO** Chief Executive Officer
- CFO** Chief Finance Officer
- CHRO** Chief Human Resources Officer
- CIO** Chief Information Officer
- COO** Chief Operations Officer
- CITES** Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora
- CSRD** Corporate Sustainability Reporting Directive
- ESG** Environment, Social and Governance
- ESRS** European Sustainability Reporting Standards
- EHPEA** Ethiopian Horticulture Producer Exporters Association
- FloriPEF** CR Product Environmental Footprint Category Rules for Floriculture
- FSI** Floriculture Sustainability Initiative
- fte** Full time equivalent
- FPC** FloraHolland-productcommissie
- GlobalG.A.P.** Een handelsmerk en set van standaarden voor Good Agricultural Practices
- MT-RFH** Management team Royal FloraHolland
- MPS** De MPS Groep faciliteert wereldwijd tuinbouwondernemers in hun ambitie te verduurzamen. MPS ontwikkelt hiervoor innovatieve (online) tools en certificatieschema's.
- NVWA** Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
- Remco** Selectie- en remuneratiecommissie
- rvc** Raad van commissarissen
- SDGs** Sustainable Development Goals
- UN** United Nations (Verenigde Naties)
- VCB** Vereniging Bloemenveilingen in Nederland
- VGB** Vereniging van Groothandelaren in Bloemkwekerijproducten



Adressen

Aalsmeer (hoofdkantoor)

Legmeerdijk 313
Postbus 1000 1430 BA Aalsmeer
T +31 (0)88 789 89 89
E klantenservice@royalfloraholland.com

Rijnsburg

Laan van Verhof 3
Postbus 10 2230 AA Rijnsburg
T +31 (0)88 789 89 89
E klantenservice@royalfloraholland.com

Veiling Rhein-Maas

47638 Straelen-Herongen, Duitsland
T +49 (0)2839 59 32 00
E klantenservice@royalfloraholland.com

Naaldwijk (hoofdkantoor)

Middel Broekweg 29
Postbus 220 2670 AE Naaldwijk
T +31 (0)88 789 89 89
E klantenservice@royalfloraholland.com

Eelde

Burg. J.G. Legroweg 80
9761 TD Eelde
T +31 (0)50 309 77 77
E eelde@royalfloraholland.com

Colofon

Uitgave

Royal FloraHolland

Tekst en eindredactie

Royal FloraHolland
Frank van der Vorst
TD Cascade

Fotografie

Beeldbank Royal FloraHolland
Getty Images

Advies, concept, design en realisatie

TD Cascade

Contact en informatie

Woordvoering: tannomassar@royalfloraholland.com
Vragen: pers@royalfloraholland.com
Financieel: marcelsmits@royalfloraholland.com
Duurzaamheid: maartenbanki@royalfloraholland.com

