

Agribusiness en primaire sector

Perspectief van een relatie

**Arjan Schutte
Andrea Almaši
Jan Olink
Geert van der Peet
Bert Loseman
Jenneke Leferink
Frank Ingelaat**

Expertisecentrum LNV, onderdeel Landbouw/Ede, december 2000

© 2000 Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij

Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van het Expertisecentrum LNV, onderdeel Landbouw, Postbus 482, 6710 BL EDE.

Het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Visserij stelt zich niet aansprakelijk voor eventuele schadelijke gevolgen die kunnen ontstaan bij het gebruik van gegevens uit deze publicatie.

Oplage 50 exemplaren

Samenstelling Arjan Schutte, Andrea Almaši, Jan Olink, Geert van der Peet, Bert Loseman, Jenneke Leferink, Frank Ingelaat

Druk Ministerie van LNV, afdeling Facilitaire Dienst/Bedrijfsuitgeverij

Voorwoord

De overheid stelt zich ondermeer tot doel om vanuit haar eigen specifieke verantwoordelijkheid behulpzaam te zijn bij het ontwikkelen van perspectiefvolle bedrijfskolommen. Directie Industrie en Handel heeft op basis van haar jaarplan 2000, aan het EC-LNV gevraagd om een nadere analyse te maken van de relevantie van de primaire sectoren in Nederland voor de ontwikkeling van de agribusiness. Zodra die relevantie beschreven is kan nagegaan worden wat de eventuele rol voor LNV kan zijn.

De hoofdvraag luidde: "Wat is de relevantie van de primaire sectoren in Nederland voor de agribusiness?"

Gezien de brede aard van het verzoek is er voor gekozen om in nauw overleg met directie Industrie en Handel de benodigde informatie te verzamelen en te gaan interpreteren. Een aantal gesprekken met medewerkers van I&H leverde de richting op voor de aanpak. Deze contactgroep bij I&H bestond uit: *Johan Gatsonides, Henk de Jong, André Kleinmeulman en Martin Zimmerman.*

Aan diverse medewerkers van het EC LNV werd gevraagd om een schets te maken van specifieke sectoren en de bijbehorende agribusiness; vervolgens werd deze informatie nog aangevuld met gesprekken bij medewerkers uit de agribusiness.

Al met al heeft dit geresulteerd in een schetsende kwalitatieve aanpak, met blijvende ruimte voor gezamenlijke interpretatie en gedachtenvorming.

De onderhavige rapportage is daarmee geen eindpunt maar een weergave van de stand van zaken in een beleidsmatig georiënteerde verkenning. Mede op basis hiervan, en op basis van de zojuist verschenen visienota Voedsel en Groen, kan het relevant zijn om bepaalde aspecten in vervolgprojecten verder te gaan verkennen.

Ir. H.A. Gonggrijp
Expertisecentrum LNV
Hoofd onderdeel Landbouw

Inhoudsopgave

Samenvatting	7
Leeswijzer	8
1 Hoofdpunten in de relatie primaire sector–agribusiness	9
1.1 Het begrip agrocluster	9
1.2 Grondstoffenrelatie	9
1.3 Agroclusters kantelen van grondstofgestuurd naar marktgestuurd	10
1.4 Locatie agroclusters	11
1.5 Agroclusters en samenleving	12
1.6 Agroclusters en overheid	13
2 Korte typering van 7 agroclusters	14
2.1 Aardappelzetmeel	14
2.2 Kalfsvlees (wit)	14
2.3 Sierteelt onder glas	15
2.4 Varkensvlees	16
2.5 Suiker	16
2.6 Rundvlees	17
2.7 Zuivel	17
3 Relatie agribusiness en primaire sector, in toekomst perspectief	18
3.1 Kanteling naar de markt	18
3.2 De locatie Nederland	19
3.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen	20
3.4 Internationaal	21
3.5 Ondernemerschap	21
3.6 Kennis en innovatie	22
4 Informatiebronnen	23

BIJLAGE AGROCLUSTERS (7x) UITVOERIGER GESCHETST	25
Aardappelzetmeel	26
Kalfsvlees (wit)	29
Sierteelt onder glas	31
Varkensvlees	34
Suiker	37
Rundvlees	40
Zuivel	43

Samenvatting

De vraag staat centraal wat de relevantie is van de primaire sector voor de agribusiness. Via een casusgewijze aanpak wordt die vraag nader beschouwd. Er wordt in het rapport een zevental agroclusters geschetst: zetmeelaardappelen, kalfsvlees (wit), sierteelt onder glas, varkensvlees, suiker, rundvlees en zuivel.

In deze rapportage beschouwen we de onderdelen primaire sector en de agribusiness als de twee hoofdcomponenten van agroclusters. Productmarkt combinaties worden gerealiseerd door de samenwerking van vele schakels in een agroclusters. De markten waarin de agroclusters opereren kunnen we onderscheiden in de volgende hoofdsegmenten:

- de voedings- en genotmiddelenindustrie;
- de consumenten(vers)markt;
- de horeca;
- non food.

De huidige structuur van de agroclusters is het resultaat van een jarenlange ontwikkeling. De belangrijkste argumenten om schakels in de kolom goed op elkaar af te stemmen was de beweegreden om kosten te beheersen en bedrijfszekerheid na te streven. In de meeste gevallen kan de relatie tussen de primaire sector en de rest van de agrokolom getypeerd worden als een grondstoffenrelatie.

In het algemeen wordt de ambitie geuit om als agrocluster in plaats van aanbodgestuurd meer marktgestuurd te gaan opereren. De wijze waarop de hoeveelheid en de kwaliteit van de grondstoffen al of niet afgestemd wordt op de marktsituatie is verschillend. Kenmerkend van de beschouwde agroclusters is de grote verscheidenheid met betrekking tot elementen als: de eigen cultuur van de schakels in een kolom, het gebruik van productiequota bij de primaire productie, de organisatie van de samenwerking tussen schakels in de productiekolom, hanteren van leveringsrechten en/of leveringscontracten.

De omslag van aanbodgestuurd naar marktgestuurd, vindt daarom ook plaats in een verschillend tempo en met een verschillende doeltreffendheid. De competentie 'marktaanpassingsvermogen' van een agrocluster voegt zich met een gestaag tempo bij de reeds aanwezige wat traditionelere competenties.

Bij deze marktbenadering zal er sprake zijn van steeds heviger concurrentie in die markten. Productieketens zullen met krappe marges voor de afzonderlijke schakels geconfronteerd worden. Voor de primaire sectoren zal het daarom nodig zijn dat er sprake kan zijn van voortgaande bedrijfsontwikkeling:

- een primaire bedrijfsstructuur die doorgaat met het benutten van schaalvoordelen en productiviteitsverbetering;
- doorontwikkelen van vakmanschap en ondernemerschap van de primaire ondernemer om rendement te blijven genereren bij krappe marges.

Vanuit de agroconcerns zal de primaire sector meer en meer aangesproken worden op de logistieke competentie:

- het kunnen leveren van een grote bedrijfszekere hoofdstroom van grondstoffen met bekende en hoogwaardige kwaliteitsaspecten (homogeen van samenstelling, gevraagde kwaliteitsklassen, gevraagde gehalten, vrij van ongewenste stoffen).

Maatschappijgericht ondernemen is behalve een veelomvattend begrip ook een dynamisch begrip. Elk agrocluster beschikt over maatschappelijk gevoelige elementen. Het komt vaak voor dat de maatschappelijke aandacht zich toespitst op de primaire sectoren. Bij sommige primaire sectoren is het maatschappelijk vertrouwen als gevolg van specifieke ontwikkelingen door de jaren heen behoorlijk ondermijnd. Tevens is de heersende cultuur in een agrokolom in hoge mate medebepalend voor de maatschappij gerichtheid.

Grote agroconcerns profileren zich steeds meer in termen als duurzaam ondernemen met daarbij in algemene zin rekenschap voor het milieu en de leefomgeving. Voor de meeste exporterende agroconcerns zijn de omstandigheden zo dat de markten elders in Europa liggen maar de maatschappelijke criteria door 'Nederlandse burgers' geuit worden. Hier ligt een enorme communicatieopgave die om praktische redenen niet voor elk segment in de (voedsel)markt te

realiseren lijkt. Ketenvorming zodat de consument een verband kan leggen tussen de markt-/merkenpositie van een eindproduct en de teeltwijze/houderijwijze (natuur-en welzijnsvriendelijk) kan behulpzaam zijn bij de vermarkting van dierlijke en plantaardige producten. Dit zal echter op een relatief gering aandeel van de goederenstroom betrekking hebben. Specifieke, voorsnog kleine, marktsegmenten hebben het wel in zich. De extra bedrijfseconomische kosten die gemaakt worden om op primair bedrijfsniveau bijvoorbeeld aan de maatschappelijk voorgeschreven welzijns- en milieueisen te voldoen, worden in veel situaties niet doorberekend in de waarde van het eindproduct in de afzetmarkten.

De competentie *duurzaam* 'marktaanpassingsvermogen' van een agrocluster lijkt dus ondermeer terug te voeren op een vermeende relatie tussen enerzijds het vermogen van primaire sectoren om maatschappelijke waarden te implementeren, en anderzijds de markt-/merkenpositie die de agroconcerns gerealiseerd hebben. Momenteel is deze relatie verre van optimaal ingevuld en in voorkomende gevallen zelfs niet zichtbaar. De Nederlandse maatschappelijke criteria voor dierenhouderij & plantaardige teelten schrijven impliciet hoogwaardiger marktsegmenten voor dan thans geëxploiteerd worden. Ontwikkeling van markten wordt daarmee een steeds crucialere activiteit voor agroclusters, voor het perspectief van diezelfde agroclusters.

Leeswijzer

Hoofdstuk 1 gaat in op de omschrijving van het begrip 'agrocluster' die in dit rapport is gehanteerd. Het hoofdstuk geeft een nadere interpretatie van de verzamelde informatie. Achteréénvolgens komt aan de orde de relatie tussen de grondstoffenleverancier en de verwerker, de vraaggerichte sturing omtrent productie, de locatie van agroclusters en de omgeving van agroclusters.

In hoofdstuk 2 wordt met korte schetsen, het meest kenmerkende van een agrocluster naar voren gehaald. Het betreft de agroclusters: zetmeelaardappelen, kalfsvlees (wit), sierteelt onder glas, varkensvlees, suiker, rundvlees en zuivel. De keuze voor juist deze agroclusters is tot stand gekomen na overleg met de opdrachtgever. Deze agroclusters bevatten grote verschillen met betrekking tot de invulling van regierollen in de keten, de mate van marktgerichtheid, de mate van technologische be-/verwerking van grondstoffen, de aanwezigheid van productiequota. Ze vormen de casusgerichte basis van deze verkenning.

Tot slot beoogt hoofdstuk 3 de relatie van de agribusiness met de primaire sector te belichten vanuit een toekomstgericht perspectief.

In de bijlage 'agroclusters' zijn uitgebreide schetsen opgenomen van de 7 agroclusters. Dit kan beschouwd worden als achtergrond informatie, bestemd voor lezers die bepaalde facetten in een agrocluster nog eens nader belicht willen zien.

De EC-LNV werkgroep:

Andrea Almasi

Frank Ingelaat

Jenneke Leferink

Bert Loseman

Jan Olink

Geert van der Peet

Arjan Schutte (projectleider)

1 Hoofdpunten in de relatie primaire sector–agribusiness

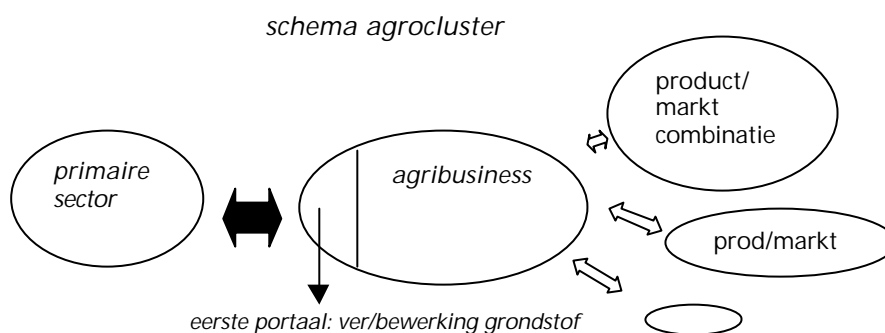
1.1 Het begrip agrocluster

Onder het begrip agrocluster verstaan we het volgende:

'Productmarkt combinaties worden gerealiseerd door agroclusters. Een agrocluster bestaat enerzijds uit de primaire sector die grondstoffen teelt en aflevert en anderzijds de agribusiness waar de ver- en bewerking, marketing en afzet wordt gerealiseerd'.

In de rapportage richten we ons met name op het raakvlak tussen agribusiness en primaire sector (in schema: 'de dikke zwarte' pijl).

Met het eerste portaal in de agribusiness wordt bedoeld de eerste ver- en bewerkingslagen van de aangeleverde grondstoffen (bijvoorbeeld: de winning van suiker en van zetmeel uit de plantaardige landbouwproducten, het slachtproces bij vee.)



Vraag: 'Wat is de relevantie van de primaire sector in Nederland voor de agribusiness?'

1.2 Grondstoffenrelatie

De meeste agroclusters kennen in meer of mindere mate een bepaalde verticale controle tussen de verschillende schakels. Deze verticale integratie is soms vervat in een speciale organisatievorm (coöperatief) met wel of geen vaste leveringscontracten of strikte leveringsvoorwaarden.

De relatie tussen de primaire sector en de agribusiness kan getypeerd worden als een grondstoffenrelatie. Streven naar efficiëntie en naar een optimale schaalomvang voor de verwerking van grondstoffen zijn sterk bepalend om de relatie gestalte te geven. Om bedrijfseconomische redenen en vanuit historisch perspectief, is de geografische afstand tussen de plaats van de primaire productie en de plaats waar de eerste stap van de verwerking/bewerking plaatsvindt zo klein mogelijk. Transport van onbewerkte grondstoffen is volumineus en mede daardoor kostbaar. Daarnaast is het transport van levende dieren, om redenen als dierwelzijn en ethiek, aan maximale afstanden gebonden. Deze beide aspecten gaan een steeds prominentere rol spelen.

Levering van grondstoffen gaat, afhankelijk van het agrocluster, al of niet via contracten, via leveringsrechten als gevolg van quota, via de daghandel of andere leveringsafspraken.

Gegeven de grondstoffenrelatie is de agribusiness sterk afhankelijk van de Nederlandse primaire sector.

Bij het aanbrengen van wijzigingen in deze grondstoffenrelatie, bijvoorbeeld, in de gevraagde absolute hoeveelheid en de kwaliteitsklassen van de grondstoffen, spelen ondermeer de volgende overwegingen een rol van betekenis. De eerste drie gaan in op de marktomstandigheden, terwijl de overige twee de omgeving van de grondstoffenproductie aanstippen.

Marktoverwegingen

- Ontwikkelen van afzetmarkten via de opbouw van een merkenpositie.
- Productmarkt combinaties met daarin duidelijke waarden en eigenschappen die mede gebaseerd zijn op kenmerken/eigenschappen in de primaire sectoren.
- Daar tegen over productmarkt combinaties met daarin 'onherkenbaar' verwerkt de grondstof van de primaire sector.

Omgevingsoverwegingen

- Grondstoffenaanvoer van een voldoende omvang voor goede schaafefficiëntie.
- Primaire productie die nauw gelieerd is met de ontwikkeling van een regio.

De locatie van de primaire sectoren is om te beginnen vanuit historisch perspectief te verklaren. Welke overwegingen de boventoon voeren om hier wel of geen wijzingen in aan te brengen is per agrocluster verschillend. De grondstoffenrelatie is niet statisch maar blijft in ontwikkeling en wordt steeds genuanceerder beschouwd binnen agroclusters. Ketens zijn tot op heden vooral ingericht op zaken als een regelmatige en homogene grondstoffenaanvoer, op efficiëntiewinst voor de logistiek en op rendabele be- en verwerkingsprocessen. Van recentere datum is daarbij gekomen de mogelijkheid van een effectieve tracking en tracing van ongewenste stoffen.

1.3 Agroclusters kantelen van grondstofgestuurd naar marktgestuurd

In zijn algemeenheid kan worden vastgesteld dat de agroclusters zich ontwikkelen van grondstofgeoriënteerde tot meer marktgeoriënteerde ondernemingen met een eigen specifieke (merken)positie. Het succes van een agrocluster wordt niet langer enkel en alleen afgemeten aan de omzet in grondstoffen maar vooral ook aan de posities die in de markten worden ingenomen. Liefst wil men sterk zijn in merkproducten, hetzij van 'business to business' dan wel van business naar consument. De mate waarin dit thans gerealiseerd is, verschilt per agrocluster. Wat er kan, wat er mag en wat er geambieerd wordt in de markten is ondermeer bepaald door de eigen structuur en historie, de geldende marktinzichten maar ook door de eigen cultuur. Deze verschillende uitgangssituaties bepalen de snelheid waarmee de kanteling gerealiseerd wordt en al of niet in zijn ultieme vorm bereikt kan worden.

De agroclusters hebben verschillende uitgangssituaties en omstandigheden voor de kanteling van grondstoforiëntatie naar marktorientatie.

De toelevering van grondstoffen is per agrocluster anders geregeld. De hoeveelheid kan zijn vastgelegd door afgesloten leveringscontracten, door quota of via andere leveringsafspraken en daghandel zijn bepaald. Agroclusters beschikken hiermee in meer of mindere mate over een mechanisme dat de grondstoffentoevoer afstemt op de marktsituatie.

Agroclusters waarbij de grondstoffen op basis van quota's (bijvoorbeeld: melk, zetmeel, suiker) aangeleverd worden, hebben vanuit de optiek van hun (merken)positie in de markt, in voorkomende gevallen een surplus aan grondstoffen te verwerken.

Het kalvercluster is een exponent van een cluster waarin via een strakke regie bepaald wordt hoeveel 'grondstof' aangevoerd wordt ter verwerking. Contracten voor kalverhouders om jonge dieren op te zetten worden na 2 à 3 rondes wel of niet verlengd.

In agroclusters als rundvlees, sierteelt, varkensvlees, wordt de wijziging in een marktsituatie vrijwel meteen doorvertaald in het prijsniveau van de aangeleverde grondstoffen, terwijl de hoeveelheid aangevoerde grondstoffen niet zo zeer gewijzigd wordt.

Een agrocluster als de sierteelt, die gekenmerkt wordt door een grote handelsgeest, is relatief snel in het positioneren van nieuwe productmarkt combinaties. Via het combineren van cultivars tot 'nieuwe' boeketten in prachtige 'displayverpakking', blijft de zeer omvangrijke grondstoffentoevoer soepel zijn weg vinden naar de talrijke marktsegmenten.

De agribusiness hanteert voor de ontvangst van de grondstoffen uitbetalingssystemen richting primaire producent die veelal op een bonus/malus norm gebaseerd zijn, bijvoorbeeld ten aanzien van: hoeveelheid tarra, specifieke gehalten van bepaalde componenten, kwaliteitsklassen, gewichtsklassen etc. Verkoopclaims die gelegd worden in productmarkt combinaties, zoals bijvoorbeeld: vetarm en gezond, rijk aan vitaminen, cholesterolaarm e.d. kunnen via technologische

bewerkingsslagen uitstekend gerealiseerd worden. In deze zin is er sprake van een soortement ketenomkering in het traject vanaf de markt, terug tot en met de technologische bewerkingsslagen. Echter in verkoopclaims van sommige andere productmarkt combinaties worden claims verwoord die wel duidelijk terug te voeren zijn op aspecten in de primaire sector, bijvoorbeeld over milieuvriendelijke en diervriendelijke productiewijzen. De ketenomkering is in deze gevallen verder doorgevoerd, nl. tot en met de primaire sector. Bij de biologische productiewijze is dat eveneens het geval. Uit marketingtechnisch oogpunt zijn dat relatief complexe ketens.

'Ketenomkering' is er in verschillende gradaties. Volledige ketenomkering (*i.c. vanaf consumenten tot en met de primaire producenten*) is een uitermate complexe zaak, en daarom niet zondermeer voor elke productwaarde na te streven.

Uiteraard geldt voor de productwaarde 'veilig', altijd en te immer, de noodzaak van volledige ketenomkering.

1.4 Locatie agroclusters

Concerns hebben ieder hun eigen specifieke wijze van internationaliseren (NRLO rapport 97/12). Met internationaliseren is veel kapitaal gemoeid.

Een rode draad, die door de concerns telkens op specifieke wijze ingevuld wordt, kan de volgende zijn:

- grondstoffen sourcing en verwerking in Nederland;
- producten afzetten via export;
- verkoop via buitenlandse verkoopkantoren;
- verkoop via buitenlandse (deel)vestigingen;
- groeien naar een situatie waarbij zowel sourcing van grondstoffen (voor een substantieel deel) én verwerking, in het buitenland gelokaliseerd is (*local for local*);
- uiteindelijk is er sprake van 'Head Quarters', al of niet in Nederland gevestigd, van waaruit een agrocluster (in-)direct aangestuurd wordt.

Bedrijfseconomische motieven bepalen de stappen die daadwerkelijk genomen gaan worden door een concern. Een situatie waarbij in Nederland enkel en alleen de regie (vanuit 'Head Quarters') plaats zou vinden met elders gelokaliseerd de productie-, verwerkings- en afzetorganisaties, dicht in de nabijheid van de buitenlandse markten, is niet geschetst. Deze optie wordt (vooralsnog) overigens ook niet als (ingewikkelde) streefambitie onderkend. De beschouwde voedselproducerende agroclusters hebben naar het schijnt, daarvoor een te sterke grondstofgelieerde band met de primaire productie in Nederland.

Alleen een situatie waar sprake is van grote en complexe buitenlandse markten, heeft een aanzuigende werking om substantieel de sourcing en verwerking op locaties elders te verrichten.

Mogelijk dat een voedselproducerend concern als Nutreco wel steeds meer kenmerken van een Head Quarters'-model krijgt. Dergelijke concerns zijn dikwijls erg veelzijdig en hebben een uitermate breed georiënteerd productenpakket dat via vele ketens gerealiseerd wordt. Voedingsconcerns als Unilever, Sara Lee, Numico of bijvoorbeeld Nestlé zijn in die zin nog weer breder qua opzet en complexer van samenstelling. De sourcing van hun grondstoffen (dit zijn meestal (half)fabrikaten van (agro)concerns) is in zeer veel landen verspreid. Gezien de talrijke bewerkingsslagen die voedingsconcerns als deze toepassen, is de afstand tot de primaire sectoren enorm toegenomen. Dit stelt een concern als Unilever of Nestlé in staat om scherpe toeleveringseisen te formuleren.

In Nederland is ruimte een schaars goed en er bestaat een zekere maatschappelijk druk om de geografische afstand tussen grondstofproductie en ver-/bewerking te beïnvloeden. Er wordt met name maatschappelijke druk gevoeld op de primaire sectoren. Ze zijn immers de 'blikvangers' in een agrocluster. Het aantal dieren, het ruimtebeslag in hectares, de belasting van het milieu en het aspect van dierenwelzijn, zijn invalshoeken om het bestaansrecht, of althans delen ervan, in twijfel te trekken. Een primaire reactie van burgers is dan om de primaire productie

maar naar elders te (laten) verplaatsen buiten de landsgrenzen en de verwerking c.q. verwaardiging van de grondstoffen ook maar elders of juist nog wel in Nederland te laten plaatsvinden. In de meeste situaties is het, mede gezien het voorgaande, bedrijfseconomisch niet reëel om na te gaan streven om grondstoffen van primaire bedrijven van elders te importeren en te verwerken in Nederland. Dat zou alleen in situaties kunnen gelden waarbij de toegevoegde waarde van de verwerking en de marktpositie van het eindproduct zodanig gunstig is dat kostbaar (volumineus) grondstoffentransport of transport van 'halfabrikaten', daaruit gefinancierd kan worden. Afgezien van een goederenstroom in de bloemen sierteelt, lijkt dit verschijnsel niet aan de orde. Uit de gemaakte schetsen van de agroclusters komt naar voren dat het niet zomaar voor de hand ligt dat de agribusiness een substantieel deel van de primaire sector in Nederland als het ware 'loslaat' en 'vertrekt' naar het buitenland en de sourcing van grondstoffen volledig ter plekke elders realiseert. Internationaal opereren via export, (deel)vestigingen e.d. vanuit een agrocluster dat in hoofdzaak in Nederland gesitueerd is, blijft aantrekkelijk vanwege de historie, de reeds gerealiseerde schaalomvang en de opgebouwde harde en zachte infrastructuur. Bovendien is de complexiteit en de veelzijdigheid van de huidige concerns in de meeste agroclusters relatief gering, mede daardoor blijft het aspect van de grondstofrelatie de boventoon voeren.

Naarmate er meer geavanceerde technologische bewerkingslagen op de grondstoffen toegepast worden kan de onderlinge vervangbaarheid van grondstoffen toenemen. Bij de bewerking van zetmeel en vlees is dat bijvoorbeeld aan de orde. Er zijn voorbeelden aan te wijzen in de industriële vleesbewerking waarbij, gezien de toegepaste technologische bewerkingslagen, het er niet toe doet welke vleesbron (rund, kip, varken) erin het spel is.

Toepassing van zeer hoogwaardige technologische be-/verwerkingen op de aangevoerde grondstoffen maakt complete ketenomkering minder noodzakelijk, het maakt de relatie tussen het voedingsproduct en de grondstof minder hecht.

1.5 Agroclusters en samenleving

Bij maatschappelijk verantwoord ondernemen gaat het in wezen om de vertrouwensrelatie tussen agroclusters en de samenleving (*naar visenota Voedsel en Groen*). De primaire productie vormt veelal de directe blikvanger in een agrocluster en bepaalt in belangrijke mate het vertrouwen tussen de samenleving en het agrocluster.

De vertrouwensrelatie krijgt gestalte door de volgende aspecten (*naar visenota Voedsel en Groen*):

- product (*veilig, gezond,...*)
- productie wijze (*milieu, welzijn, ethiek,...*)
- producent (*arbeidsomstandigheden, status, imago,...*)
- productieomgeving (*natuur- en landschapsvriendelijk, ruimte beslag, al of niet ten koste van leefbaarheid,...*)

Het realiseren van een vertrouwensrelatie met de Nederlandse samenleving omvat dus meerdere aspecten. De vertrouwensrelatie is extra gedegen als zowel de primaire sector en de agribusiness daaraan kan bijdragen. Wanneer agroclusters in hun productmarkt combinaties waarden claimen die én voortkomen uit technologische bewerkingslagen én voortkomen uit teelt- cq. houderijaspecten, staan ze qua vertrouwensbasis het stevigste in hun schoenen.

Zowel het primaire deel als het agribusiness gedeelte dient bij te dragen aan de vertrouwensbasis met de Nederlandse samenleving

Het aspect van verantwoord ondernemen krijgt een extra dimensie vanwege het grote exportaandeel. Gezien het grote exportaandeel geldt voor de meeste agroclusters dat de primaire sector zich binnen de Nederlandse samenleving bevindt en de productmarkt combinaties voor een substantieel deel in het buitenland gerealiseerd worden. Het kalvercluster is daarvan een zeer duidelijke exponent. De basis voor een degelijke vertrouwensrelatie met de Nederlandse samenleving ligt bij dergelijke omstandigheden dan ook met name bij de kenmerken en activiteiten van de primaire sector.

Het nertsencluster is overigens een voorbeeld van een exportgericht cluster waarbij het maatschappelijk vertrouwen ten aanzien van de primaire sector overduidelijk (gaat) ontbreekt.

1.6 Agroclusters en overheid

De agrarische economische (export)cijfers zijn imponerend. Een agrocluster enkel en alleen gaan beschouwen met betrekking tot het economisch nut en de noodzaak is echter een te smalle basis, zo leert de ervaring.

Vanuit het oogpunt van de overheid kan er vanuit diverse invalshoeken tegen een agrocluster aangekeken worden, bijvoorbeeld:

- de gerealiseerde netto toegevoegde waarde en de werkgelegenheid (*sociaal-economisch oogpunt*);
- de garanties voor een veilige productkwaliteit (*veiligheidsoogpunt*);
- de risico's voor de leefomgeving (*milieu- en natuurbelastend, ruimtelijk beslag ten koste van...*);
- de afhankelijkheid en mate van verwevenheid met andere economische sectoren (*positie in het economisch-sociale netwerk*).

Afhankelijk van de tijdsgeest en de omstandigheden voeren één of meerdere invalshoeken de boventoon. Via voorwaardenscheppend beleid heeft de overheid een sterk sturende invloed op de productieomvang van primaire sectoren (bijvoorbeeld via quotabeheer, milieumaatregelen, dierwelzijnsmaatregelen, natuur- en landschap georiënteerde maatregelen).

De huidige situatie houdt in dat het aantal primaire bedrijven gestaag afneemt, terwijl de schaalomvang van de blijvers toeneemt. Vanuit het oogpunt van een sterk agrocluster is dat geen verontrustende ontwikkeling. Integendeel zelfs. Een grotere schaalomvang en als teler/veehouder te boek staan als leverancier van onberispelijke, geborgde grondstoffen gaan goed samen om een gunstige opbrengsten-kosten verhouding af-boerderij te realiseren. De optimale omvang van de primaire productie binnen een agrocluster (hetzij in kilogrammen, hectares dan wel liters) moet ook gezien worden in relatie tot het (potentieel) succes van productmerken en de opbouwpotentie van (nieuwe) markten.

De 'licence to stay' is krachtiger naarmate een primaire sector haar waarden kan (laten) vertalen in krachtige productmarkt combinaties. Bij een situatie waar er sprake is van veel technologische bewerkingslagen die de grondstof als het ware 'onherkenbaar' maken in het eindproduct vergt dat dan ook uiterst veel ketengerichte inzet en creativiteit. Dergelijke complexe ketens, waarbij de waarde (welzijnsvriendelijk, milieuvriendelijk) reeds in het begin bij de primaire productie wordt opgebouwd, vergen de meeste expertise en kunde op het vlak van onderlinge coördinatie en afstemming tussen de schakels en van het aspect marketing. Alleen dergelijke ketens moeten in staat worden geacht om én de markt goed te bedienen én ze vormen tevens een gedegen vertrouwensbasis tussen het agrocluster en de Nederlandse samenleving.

Ketens bouwen is een uiterst genuanceerde bezigheid.

<p>Bij uitstek 'Nederlandse' agroclusters moeten vaardig zijn op 2 fronten. Zich kunnen positioneren in de exportmarkten <u>en</u> het kunnen opwekken van vertrouwen in de Nederlandse samenleving. De agroclusters nemen hier zeer uiteenlopende uitgangspunten in.</p>

2 Korte typering van 7 agroclusters

In dit hoofdstuk wordt een kenmerkende schets gegeven van de agroclusters: aardappelzetmeel, kalfvlees (wit), sierteelt onder glas, varkensvlees, suiker, rundvlees, zuivel. Deze zijn afgeleid van de uitgebreidere schetsen die in de bijlage zijn beschreven.

2.1 Aardappelzetmeel

De agribusiness en primaire sector zijn sterk met elkaar verbonden via een grondstoffenrelatie. De hoeveelheid te produceren zetmeel wordt door (EU-)zetmeelquota bepaald. Het agrocluster is sterk regionaal gesitueerd in Noord Oost Nederland. De transportafstand tussen primaire sector en verwerker is kort, dit vanwege het volumineuze karakter van de grondstof aardappelen. De regie in het cluster is in handen van het coöperatieve AVEBE concern. De levering van aardappelen is gebaseerd op quota. Aandeelhouders kunnen verhandelbare quota bijkopen c.q. afstoten. Uitbetaling naar kwaliteitsaspecten geschiedt via een bonus/malus systeem voor het zetmeelgehalte en de hoeveelheid meegeleverde tarra bij de aardappelen. AVEBE hanteert een aanbevelende rassenlijst. Op deze wijze wordt er naar gestreefd uniformere aardappelen aangeleverd te krijgen met een hoge kwaliteit zetmeel met daarbij minimale kosten voor het verwijderen van de tarra.

De primaire sector kent hoge teelttechnische opbrengsten. De concentratie van aardappelteeltbedrijven in de Noord Oostelijke regio beïnvloedt op een gunstige wijze de kosten van de teelt en het transport van de aardappelen, en benut schaalvoordelen bij de verwerking in de fabriek. De teelt van zetmeelaardappelen in Nederland is in hoge mate verbonden met het huidige markt- en prijsbeleid van de Europese Commissie. Afbouw van die steun zet de teelt onder druk.

Binnen AVEBE heeft sterke rationalisatie van het winningsproces van zetmeel uit aardappelen plaatsgevonden. AVEBE heeft een hoogwaardige R&D afdeling die actief inspeelt op wensen van de klant (business to business) en werkt voortdurend aan nieuwe toepassingen voor aardappelzetmeel. Het aanboren van andere zetmeelbronnen dan aardappelen, zoals tarwe en tapioca, is eveneens onderwerp van research. Wereldwijd bezien omvat het aardappelzetmeel slechts 10% van de totale zetmeelproductie. Aardappelzetmeel (halffabrikaat) is kostbaarder dan andere zetmeelsoorten maar heeft specifieke chemische eigenschappen en is daarmee in sommige producten onvervangbaar. Echter vanwege de voortdurende voortgang van de technologie wordt deze 'onvervangbaarheid' steeds geringer.

De marktzijde van het AVEBE concern is grotendeels een business to business omgeving.

De belevingsafstand tussen de uiteindelijk gefabriceerde zetmeelproducten in de markt en de primaire productie is enorm groot. Productclaims in de markt worden nagenoeg niet teruggevoerd op de teeltwijze.

De kansen dat de teelt van zetmeelaardappelen door andere landen in Europa wordt opgepakt is relatief klein. Voor de primaire productie zijn er vaak andere gewassen voorhanden met een hoger rendement en lagere investeringskosten. Voor de verwerking van de aardappelen zijn ook grote investeringen nodig en het rendement is lager dan van de winning van mais-, tapioca- of tarwezetmeel.

2.2 Kalfsvlees (wit)

De gunstige concurrentiepositie van het agrocluster ten opzichte van het buitenland wordt vooral bepaald door de sterke onderlinge afstemmingsmogelijkheden tussen enerzijds de marktomstandigheden en anderzijds de activiteiten van de slachterijen, kunstmelkproducent en kalverhouder. Het agrocluster is van oudsher regionaal geconcentreerd op en rondom de Veluwe en in Noord-Brabant.

Kunstmelkfabrieken hebben in de loop der tijd slachterijen overgenomen en de vermarkting en afzet van kalfsvlees opgepakt en ontwikkeld. Het agrocluster kalfsvlees wordt thans gekenmerkt door twee grote integraties (Van Drie, Alpuro) die alle schakels omvatten: slachterij, kunstmelkproductie en de vermarkting en afzet van kalfsvlees. Kalverhouders leveren de dieren

aan op contractbasis (90%). Kalverhouders ontvangen een vergoeding voor hun arbeid en gemaakte kosten; de integrator is eigenaar van de dieren. Contracten worden op basis van marktprognoses en op basis van behaalde technische resultaten van de kalverhouder, telkens al of niet verlengd met 2 à 3 afmestrondes. Naast de 2 grote integraties zijn er nog een paar zelfstandige kunstmelkfabrieken (o.m. Denkavit) en een beperkt aantal zelfstandige slachterijen (Brada, Vitelco). De vorm en inhoud van het Nederlandse kalvercluster is het resultaat van een jarenlange ontwikkeling. Grote bedrijfseconomische risico's zijn door een strakke regievorming tot een beheersbare vorm teruggebracht. De afzonderlijke schakels zijn goed op elkaar ingespeeld. De integrator (oorspronkelijk de kalvermelkproducent) wikt en beschikt. Het maatschappelijk aanzienlijk van de primaire productie heeft grote dieptes gekend. Intensieve contacten met maatschappelijke organisaties en ontwikkelingen ten aanzien van de huisvestingswijze hebben hier een kentering ten goede in gebracht. De slachterijen zijn modern geoutilleerd. Jaarlijks worden er ca. 1,3 miljoen kalveren geslacht en 90% van het kalfsvlees wordt geëxporteerd naar Italië Frankrijk en Duitsland. De export wordt vnl. begeleid en beheert vanuit de locatie in Nederland en wordt daarbij ondersteund door verkoopkantoren in het buitenland. Locale sourcing van grondstoffen elders en be-/verwerking elders vindt niet plaats. Pogingen hiertoe zijn gedaan maar om bedrijfs-economische redenen gestaakt, de noodzakelijke fine-tuning tussen de diverse schakels werd niet bereikt. Uit het oogpunt van kostenbeheersing is een verdere schaalvergroting in de primaire sector nodig, deze stagneert echter vanwege ruimtelijke inrichtingseisen. De melkveehouderij is een belangrijke leverancier (70%) van jonge kalveren. Dit aantal staat onder druk als gevolg van de stijgende melkproductie per koe en de aanwezigheid van melkquotering. De overige jonge kalveren worden geïmporteerd uit nabijgelegen landen (België, delen van Duitsland).

2.3 Sierteelt onder glas

Drie belangrijk actoren in het agrocluster sierteelt onder glas zijn: de telers, de veilingen en de handel. Er zijn in Nederland 2 grote coöperatieve veilingen met daarnaast een aantal kleinere. Eén particuliere veiling verhandelt alleen import sierproducten. Nederland is hét grote handelscentrum in West-Europa. Telers in België en Denemarken 'drijven' er mede op. De rol van de veiling richt zich in de eerste plaats op haar core business: faciliteren van het bij elkaar brengen van aanbod en vraag (via klok, via bemiddeling). De bemiddeling richt zich met name op specifieke kwaliteiten (*bijvoorbeeld extra zwaar of extra licht*), of als er bijvoorbeeld speciale verpakkingen in het geding zijn. De klok blijft de basis voor de prijsvorming. Tevens verleent de veiling aan telers betalingsgaranties en de marktomstandigheden worden scherp in beeld gebracht. Het ordelijk laten verlopen van de handel levert transparantie op van de prijsvorming. Aangezien de veiling een dienstenpakket levert dat zich mee ontwikkelt in de tijd, is er veel meer sprake van een handelscentrum dan van het begrip 'veiling'. Telers leveren hun goederen aan volgens de leidraad van de veilingvoorschriften. Bloemen zijn een 'display' product, het 'moet' fysiek te zien zijn. Vanaf de veiling richting de diverse handelskanalen is er sprake van een ingewikkeld logistiek patroon. Een intensieve handelsgeest maakt daar de dienst uit. Er heerst een dynamisch klimaat, handelondernemingen gaan failliet en er komen weer nieuwe bij. Dankzij het zeer grote en gevarieerde teeltaanbod van Nederlandse bloemen aan de veilingen en de krachtige logistieke concepten vanaf de veiling, kunnen de gewenste product-marktcombinaties adequaat ingevuld worden. Als specifieke bloemen niet voorhanden zijn, worden passende substituten aangeboden. Eventueel wordt via importen voorzien in een specifieke behoefte aan bloemen. Er is sprake van een standaard importstroom (ca. 25%; ondermeer uit Israël Kenia, Colombia...) als aanvulling op het Nederlandse assortiment. Hierdoor zijn de Nederlandse handelscentra in staat om gedurende het jaarrond, de gewenste product-marktcombinaties richting handelskanalen te kunnen leveren. Importen vormen dus niet een dreiging maar een versterking van de marktposities. Eén van de krachtige elementen in het cluster is dat de omvangrijke, gevarieerde, grondstoffentoevoer talrijke (bloemen)combinaties mogelijk maakt. Onderminning van de primaire sector in Nederland, waardoor de absolute grondstoffentoevoer zou stagneren, is in deze zin risicovol voor de veilingfunctie. Gezien de huidige uitgangssituatie ligt stagnatie van de grondstoffenomvang overigens niet voor de hand.

2.4 Varkensvlees

Naar verwachting zal de primaire productie in Nederland de komende jaren sterk krimpen als gevolg van regelgeving en de daartoe vereiste investeringen op het gebied van milieu, dierwelzijn en ruimtelijke inrichtingseisen.

Aangezien het slachtproces relatief weinig waarde toevoegt, zullen er geen varkens op grote schaal geïmporteerd worden om hier te worden geslacht. De slachtkosten zijn relatief hoog en Nederland beschikt niet over specialiteiten die varkensvlees extra waarde geven. Varkensvlees bevindt zich grotendeels onder het IKB keurmerk. Het betreft hier vrij basale eisen. De potenties in de markt voor varkensvlees zijn ook beperkt vanuit het oogpunt dat de Europese markt verzadigd is, terwijl de productie op een hoog niveau blijft.

Hogere eisen aan de wijze van produceren laten zich moeilijk vertalen in extra toegevoegde waarde in claims van product-marktcombinaties. Dit geldt in het bijzonder voor het aanzienlijke deel van het vlees dat het kanaal van de industriële verwerking in gaat. De technologische bewerkingslagen maken het vlees daarvoor 'te onherkenbaar'. Vleesverwerkers als Stegeman (Sara Lee) e.d. kennen als gevolg daarvan een relatief grote belevingsafstand tot de Nederlandse primaire sector. De versvleesmarkt heeft daarvoor relatief wel meer mogelijkheden. Nederland bevindt zich naast een gebied (Duitsland) met een goede afzetmarkt voor versvlees. Er zijn initiatieven om varkensvlees beter in markten te positioneren. De 'Wageningse denktank', Skovar en de Nijenrode-groep zijn daar voorbeelden van. Op dit moment heeft Nederland echter nog geen naam in speciale varkensvleesproducten die in belangrijke mate gebaseerd zijn op waarden die in de houderij reeds gerealiseerd worden. Optimalisatie van schakels in de keten vindt momenteel vooral plaats binnen schakels maar nog onvoldoende door de hele keten heen. In de kolom is er sprake van samenwerkingsverbanden (voer, dieren, slachterij, fokkerij) die uitmonden in ketenvorming. Efficiëntiewinst voor de verwerking, kostenbeheersing, logistiek en voor het vermogen van tracking en tracing zijn daarin overheersend. Deze benadering van ketenvorming zal naar verwachting de boventoon blijven voeren.

De positie van de primaire ondernemer in de keten is daarin nog redelijk eigenstandig.

2.5 Suiker

De suikerindustrie is zeer sterk verbonden met de productie van suikerbieten in Nederland. De suikerwinning uit bieten is een relatief eenvoudige bewerking, die gedurende een reeks van jaren, in hoge mate gerationaliseerd is. De suikerverwerkende concerns CSM (particulier) en COSUN (coöperatief) kennen door duidelijke schaalvoordelen een zeer efficiënte suikerwinning en behoren in die zin tot de absolute top van Europa. Gezien het volumineuze karakter van de suikerbieten is de aanvoer gebonden aan een maximum straal rond de bewerkingslocatie. Via een EU-suikerquotum is de levering van bieten beperkt.

De suikerprijs in de EU wordt via het quoteringssysteem op een hoger peil gehouden dan de wereldmarktprijs. Een aanzienlijke verlaging van de suikerprijs betekent dat de teelt van suikerbieten verdrongen gaat worden door gewassen met een gunstiger saldo of door andere agrarische activiteiten.

Het technische teeltrendement van suikerbieten in Nederland is erg hoog. De suikerindustrie geeft teeltbegeleiding en beloont via uitbetalingssystemen hoge suikergehalten in bieten, lage tarra's en dergelijke. Beide concerns concurreren niet om de aanvoer van de suikerbieten. De regie in de keten is gepositioneerd bij COSUN of CSM.

Suiker vormt veelal weer de grondstof voor andere waar (snoepgoed, gelei e.d.). Teeltwaarden vanuit de primaire productie komen daarin niet meer naar voren.

Teelt van suikerbieten elders buiten Nederland, kan weliswaar rekenen op goedkopere arbeid, minder strenge milieueisen, lagere grondprijzen, doch het totaal rendement van de suikerraffinage is daarmee nog niet op een concurrerend niveau. De Nederlandse infrastructuur is optimaal ingericht als gevolg van een jarenlange ontwikkeling.

Zolang de Nederlandse suikerbietentelers in een gunstige relatieve concurrentiepositie blijven ten opzichte van hun Europese collega's blijft de suikerindustrie in zijn huidige vorm perspectief bieden. Suikerquotering (A-,B-,C-prijzen) is daarbij onontbeerlijk.

2.6 Rundvlees

Rundvlees is hoofdzakelijk afkomstig van drie bronnen: melkkoeien, vleesstieren en zoogkoeien. De melkveehouderij is in Nederland de grootste rundvleesproducent, gevolgd door de gespecialiseerde vleestierenhouderij en de zoogkoeienhouderij.

De lage kwaliteit (uitstoot melkkoeien) en de heterogeniteit van de aangevoerd dieren maar ook de versnippering van de aanvoeradressen zorgen voor een ongunstige uitgangspositie voor de positionering van een rundvlees kwaliteitsproduct in de versvleesmarkt. Voor het afzetkanaal van de industriële vleesverwerking zijn die kwaliteiten minder relevant. De onderlinge vervangbaarheid van vleessoorten is daar beter mogelijk.

Het Europese markt- en prijsbeleid bepaalt in sterke mate de omvang van de Nederlandse rundveestapel, en daarmee de omvang van de rundvleesproductie. De omvang van de gespecialiseerde stierenvleesproductie is derhalve reeds fors gereduceerd.

De agribusiness voor rundvlees is in Nederland in hoge mate afhankelijk van de primaire sectoren. Momenteel is het zo dat de handel de levende dieren sorteert naar kwaliteit voor de aanvoer naar de slachterijen. Zodra die actor verdwijnt zullen slachterijen meer moeten sorteren vanaf het slachtproces.

Aanvoer van levende dieren vanuit het buitenland ligt gezien de EU transportrichtlijnen en de minder krachtige ketencontrole (tracking en tracing) elders, steeds minder voor de hand. Gezien de smalle marges en de overcapaciteit van slachthaken opereren nogal wat slachterijen met het zicht op de korte termijn. Noodzakelijke innovaties in de slachterijen komen niet voldoende uit de verf. Het slachtproces is bovendien een relatief laagwaardige activiteit. Voor de opzet van een versvlees kwaliteitskolom ontbreekt in nogal wat gevallen een kritische massa, er is dan onvoldoende leveringscapaciteit van een homogene kwaliteit. Vanwege de hoge grondprijzen zijn extensieve zoogkoeihouderijvormen praktisch niet rendabel te maken.

2.7 Zuivel

De zuivelindustrie in Nederland bestaat uit enkele grote coöperatieve concerns en enkele particuliere ondernemingen. De coöperatieve zuivelindustrie staat indirect onder de zeggenschap van de veehouders. Er is een afnameplicht van melk door de zuivelverwerker. De hoeveelheid is bepaald door een quotum.

Expansiedrift in omvang van grondstoffenaanvoer staat bij de zuivelindustrie niet voorop, wel het realiseren van een redelijke prijs voor de aangevoerde melk door op de marktvrage in te spelen. De Europese Unie legt middels haar markt- en prijsbeleid een bodem in de melkprijs. Dankzij het vervaardigen van goede en gevarieerde zuivelproducten kunnen de zuivelconcerns een melkprijs uitbetalen die zich boven deze Europese richtprijs bevindt. De melkprijs ondervindt druk omlaag. Ontwikkelingen in het markt- en prijsbeleid dragen daaraan bij. De primaire sector zal naar verwachting daarop anticiperen middels de route van schaalvergroting en intensivering. De zuivelindustrie heeft de regie in de kolom en onderhoudt ook de contacten met de retailers. Van oudsher wordt de basiskwaliteit van de grondstof melk op een zeer hoog niveau ingevuld via de zogenaamde melkcontrole. Van recentere datum zijn de initiatieven met betrekking tot het inmiddels gerealiseerde ketenconcept KetenKwaliteitMelk (KKM). Verdere invulling van de ketenactiviteiten gebeurt met name onder het mom van een goed tracking en tracing systeem om ongewenste stoffen effectief te vermijden.

Er vindt in de concerns een kanteling plaats van grondstoffenoriëntatie naar meer marktoriëntatie. De zuivelconcerns opereren daarbij in een verzadigde markt. Het uitbouwen van merkenposities is een veel gevolgde strategie. De concerns hanteren volop internationaliseringsstrategieën. Local for local units in het buitenland (Azië, Oost-Europa) komen voor.

De merkenstrategie is verschillend, dit hangt ondermeer samen met hun uitgangspositie in de segmenten: 'wit (dagvers)', 'geel (kaas)', 'overig (baby, koffieverrijkers e.d.)'. De waarden in de veehouderij (natuurlijk, weide) worden maar in enkele gevallen geclaimd in productmarktcombinaties. Binnen het witte segment lijkt dit spoor kansrijker dan in andere segmenten. De ambitie bestaat om meer melk (+30%) via voedingsproducten met een merkenpositie af te zetten. De omvang van de primaire productie is bepaald door het melkquotum (11 miljard kg). Dit blijft de komende jaren (vooral nog) vrij stabiel. Het aantal melkveehouderijbedrijven zal dalen en de productie per koe stijgt gestaag.

3 Relatie agribusiness en primaire sector, in toekomst perspectief

In dit hoofdstuk staat de vraag centraal op welke wijze de relatie van de primaire sector met de agribusiness mede het toekomstperspectief van een agrocluster gaat bepalen. We beschouwen daarbij de volgende invalshoeken:

de kanteling naar de markt, de locatie in Nederland, maatschappelijk verantwoord ondernemen, internationaal, ondernemerschap en kennis & innovatie.

3.1 Kanteling naar de markt

De concerns opereren op basis van een grote hoofdstroom van grondstoffen, waarbij ze zich concentreren op één of meerdere productiekolommen. Via bepaalde eigendomsvormen, contracten of bijvoorbeeld via leveringsvoorwaarden, is er een bepaalde mate van verticale afstemming c.q. coördinatie tussen de schakels. Voor de agroclusters levert dit schaalvoordelen en bedrijfszekerheid op. Dit vormt een essentiële randvoorwaarde voor de agroconcerns om de noodzakelijke productontwikkeling en verdere schaalvergroting te kunnen bekostigen. De mate van ketencompetentie zal een steeds belangrijkere basis zijn voor het totaal perspectief van de agroclusters. Hierbij wordt de cruciale competentie aan toegevoegd om meer economische waarde uit de afzetmarkten te kunnen genereren.

Concreet betekent dit voor de nabije toekomst dat de concerns in de agroclusters zich ontwikkelen op minstens 2 fronten:

- verdere rationalisatie van de aanvoer en verwerking van grondstoffen met behulp van procestechnologie (het 'oude vertrouwde' terrein);
- en het op 'nieuwe terrein' het ontwikkelen en vermarkten van nieuwe producten op basis van een gedegen marktkennis.

De markten waarin de agroclusters opereren kunnen we onderscheiden in de volgende hoofdsegmenten:

- voedings- en genotmiddelenindustrie;
- consumenten(vers)markt;
- horeca;
- non food.

Deze segmenten zijn zeer verschillend qua koperswaarden, qua klantenprofiel en qua dynamiek. Er is aan de inkoperskant in de markten steeds meer sprake van bundeling van activiteiten en van schaalvergroting, de markten ontwikkelen zich door tot vragersmarkten. Voor hun eigen 'machtspositie' ontwikkelen agroclusters hierop 'tegenkrachten' door schaalvergroting na te streven.

Ontwikkelingen in deze markten appelleren aan het vermogen van agroclusters om een aantal zaken goed in de 'vingers' te krijgen, bijvoorbeeld:

het ontwikkelen van een 'merkenstrategie', kunnen beschikken over logistieke vaardigheden met just-in-time vermogen, in staat zijn om volume te kunnen leveren maar ook in staat zijn om bijdrages te leveren aan nichevorming in kleine deelmarkten, op internationale markten kunnen opereren.

Productontwikkeling in de agroclusters zal met name plaatsvinden op basis van technologische bewerkingen. De ontwikkeling van nieuwe producten voor nieuwe markten zullen aanzienlijke kosten en inspanningen gaan vergen, een degelijke financiële basis zal in eerste instantie voort moeten komen uit de reeds bestaande hoofdstroom van grondstoffen en producten.

Schaalvoordelen zowel in het verwerkings- en afzetkanaal maar ook schaalvoordelen bij de primaire productie leveren een blijvende bijdrage aan de rendementsvorming. Een agrocluster met een schaalomvang beneden zijn kritische massa, leidt tot een onverantwoorde kostenopbouw.

Het basisniveau in de primaire sectoren met betrekking tot dierenwelzijn en milieuvriendelijkheid wordt geborgd door relevante wet- en regelgeving. Productontwikkeling die gebaseerd is op de productiewijze van de grondstof (bijvoorbeeld extra welzijn voor het dier, extra milieuvriendelijk, natuurvriendelijk, ...) blijft relatief beperkt van omvang. In een groot marktsegment als de voedings- en genotmiddelenindustrie zijn dergelijke waarden niet zo erg 'ervaarbaar' en dus

moeizaam communiceerbaar. De herkenbaarheid van de grondstoffen in technologisch bewerkte eindproducten is er niet of ze is zeer gering. Naar de toekomst toe zullen in eerste instantie nichemarkten in met name de consumentenversmarkt hiervoor wel specifieke grondstoffen gaan opnemen. De stelling luidt overigens dat deze markten in relatie tot de hoofdstroom klein van omvang blijven.

Deze veronderstelling illustreert dat naarmate de bewerking van grondstoffen verder 'vertechnologiseert', er weliswaar meer toegevoegde waarde gerealiseerd wordt, maar dat er tegelijkertijd voor de waarden vanuit de productiewijze/houderijwijze minder 'belevingsruimte' overschiet. Voor vlees geldt bijvoorbeeld dat naarmate de technologische toepassingen zich verder doorontwikkelen, de onderlinge vervangbaarheid van vleessoorten toeneemt. De afhankelijkheid van één type vleesgrondstof daalt dan. Bij andere productgroepen, bijvoorbeeld sierteeltproducten, is er feitelijk geen sprake van technologische bewerkingslagen. Vanuit dit oogpunt gaan sierteeltproducten veelal 'ongeschonden' van teler naar de markt, meestal vergezeld van een waardevermeerderende 'displayverpakking' voorzien van een milieukeurmerk. Een product als aardappelzetmeel wordt daarentegen 'onherkenbaar' verwerkt in food en nonfood toepassingen.

Vanuit de agroconcerns zal de primaire sector meer en meer aangesproken worden op zijn logistieke competentie:

- het kunnen leveren van een grote bedrijfszekere hoofdstroom van grondstoffen met bekende en hoogwaardige kwaliteitsaspecten (homogeen van samenstelling, gevraagde kwaliteitsklassen, gevraagde gehalten).

Bij de kanteling naar de markt zal er sprake zijn van steeds heviger concurrentie in die markten. Het marktaanpassingsvermogen zal een belangrijke competentie van de agroclusters als geheel gaan vormen. De krappe marges in de agrofoodkolom zullen met name voor de primaire sectoren ook de noodzaak met zich meebrengen om bedrijfsontwikkeling te blijven genereren. Voor de hoofdstroom zal de bedrijfsontwikkeling zich met name richten op:

- een primaire bedrijfsstructuur die doorgaat met het benutten van schaalvoordelen en productiviteitsverbetering;
- doorontwikkelen van vakmanschap en ondernemerschap van de primaire ondernemer om rendement te blijven genereren bij krappe marges.

Bij sommige primaire sectoren ontstaat, meestal ten behoeve van de consumentenversmarkt, het verschijnsel 'huisverkoop'. Via ketenverkorting, al of niet met behulp van ICT toepassingen, wordt een extra stukje inkomen gegenereerd. De druk voor de primaire ondernemer, zoals die zojuist geschetst is, om schaalvergroting en rendementsverbetering, neemt dan wat af. Een ander spoor voor primaire ondernemers om aan deze druk te ontkomen is het genereren van aanvullende inkomsten buitenshuis.

Bij een kanteling naar de markt wordt een agroconcern extra gevoelig voor een surplus aan grondstoffen. De onvoorwaardelijke plicht tot acceptatie van grondstoffen zal steeds minder vanzelfsprekend kunnen zijn bij een dergelijke marktgerichte ondernemingsstrategie. Vooral waar er sprake is van productiequota lijkt er, in voorkomende gevallen, een surplus aan grondstoffenaanbod te zijn. De mate van 'surplus' hangt nauw samen met de marktpositie die de agroconcerns innemen. De afstemming tussen het opname vermogen van de markten en de toevoer van grondstoffen afkomstig vanuit de primaire sector, gaat steeds meer gereguleerd worden. De slagvaardigheid waarmee het 'marktaanpassingsvermogen' als volwaardige competentie gerealiseerd kan worden, hangt nauw samen met de sturingskracht van regisseurs/coördinatoren in de productiekolom en met de aard van de onderlinge afspraken die tussen de schakels gemaakt gaan worden. Bij dit laatste aspect spelen elementen mee als: de aanwezigheid van productiequota met de bijbehorende leveringsrechten, de wijze waarop private (leverings)contracten gehanteerd worden, maar bijvoorbeeld ook hoe met nieuwe exploitatievormen (*eigendom versus leasen of nog weer anders*) en bedrijfsrisicobeheersing omgegaan wordt.

3.2 De locatie Nederland

Vanwege de ecologische belasting en de ruimtedruk die er heerst in dit land vormen primaire sectoren nogal eens het mikpunt van maatschappelijke discussies.

Dit roept bij sommige maatschappelijke geledingen de gedachte op om voor de Nederlandse landbouw *'het regiemodel'* maar in te gaan voeren. Dat wil zoveel zeggen als: 'de kennisintensieve activiteiten en de activiteiten die een hoge toegevoegde waarde genereren nog binnen de Nederlandse landsgrenzen te laten plaatsvinden maar de overige activiteiten, waar onder een groot gedeelte van de primaire houderij en teelt, naar elders toe te laten gaan'. De gehele regie van een dergelijk complex zou dan vervolgens vanuit Nederland gevoerd kunnen worden. De veronderstelling daarachter is om aldus voor Nederland hoogwaardige werkgelegenheid en inkomsten te blijven genereren. Het 'regiemodel' in zijn uiterste verschijningsvorm is momenteel niet voorhanden, dat lijkt zeker in de beschouwde casussen een gedachte te ver.

De agroclusters die in beschouwing zijn genomen hebben hun strategisch centrum in Nederland liggen, ze exporteren in hoge mate en hebben al of niet een dicht netwerk van buitenlandse verkoopvestigingen opgebouwd. Internationaliseringsstrategieën leiden bij sommige agroconcerns eveneens tot het opzetten van productie- en afzetunits elders. Lokale markten worden bediend met lokaal geteelde en bewerkte grondstoffen (*'local for local'*). De omzet in dergelijke 'local for local' units is, bijvoorbeeld in het agrocluster zuivel, fors te noemen. De kennis van markten en de schaalomvang van het concern neemt hierdoor verder toe.

Streven naar hoogwaardige activiteiten in agroclusters betekent eenvoudigweg niet dat de zogenaamde 'laagwaardige' delen van het cluster maar buiten de eigen landsgrenzen zouden moeten plaatsvinden. Het huidige functioneren van agroclusters in Nederland is het resultaat van een jarenlange ontwikkeling die voor sommige agroclusters heeft geleid dat de diverse productie- en verwerkingsschakels goed op elkaar afgestemd zijn en ingespeeld zijn geraakt (sierteelt, zuivel, kalveren). Andere agroclusters daarentegen hebben regelmatig met 'mismatching' tussen schakels te maken heeft (rundvlees kent overschot aan slachtcapaciteit). De gehanteerde organisatievormen en het bestuurlijk vermogen in een agrocluster bepalen feitelijk of een agrocluster over een goed eigen klimaat beschikt om zich in Nederland 'plezierig' te kunnen blijven voelen. Hoogwaardigheid van een agrocluster wordt ondermeer bepaald door criteria als: een goede logistieke organisatiegraad, fine-tuning tussen schakels en beschikken over slagkracht met betrekking tot tracking en tracing van ongewenste stoffen, kunnen beschikken over schone grondstoffen en over de juiste hoeveelheid grondstoffen en dan nog liefst uitmondend in een krachtige markt- en merkenpositie.

Laagwaardigheid manifesteert zich met name in het achterblijven van activiteiten op het vlak van markten ontwikkeling en navenant bedrijfsontwikkeling in de diverse schakels van de agrokolom. Te krappe marges en te geringe rendementen spelen dit in de kaart.

Een aantal primaire sectoren staat onder economische druk, opbrengstprijzen van de grondstoffen af-boerderij zijn structureel laag of worden regelmatig ondermijnd.

De uitkomst van politieke discussies in Brussel omtrent het markt- en prijsbeleid zijn in agroclusters als: zuivel, rundvlees, zetmeel en suiker, erg bepalend voor het al of niet rendabel kunnen exploiteren. Bij (abrupt) wegvallen van deze subsidiesteun, met als gevolg andere teeltplannen in de primaire sector, zal de agribusiness (zetmeel, suiker) niet zo maar op grote schaal vervangende grondstoffen kunnen aanboren. Als dergelijke wendingen te abrupt voorkomen raakt de agrokolom als het ware uit balans.

3.3 Maatschappelijk verantwoord ondernemen

Maatschappijgericht ondernemen is behalve een veelomvattend begrip ook een dynamisch begrip. Elk agrocluster beschikt over maatschappelijk gevoelige elementen. Veelal concentreert de maatschappelijke aandacht zich op de primaire sectoren. Bij sommige primaire sectoren is het maatschappelijk vertrouwen als gevolg van specifieke ontwikkelingen door de jaren heen behoorlijk ondermijnd. De souplesse en het tempo waarmee de primaire sectoren zich kunnen kantelen naar de maatschappelijke waarden is alleen al vanuit technisch-economisch oogpunt verschillend. De heersende cultuur in een agrokolom is in hoge mate medebepalend voor de maatschappij gerichtheid.

Grote agroconcerns profileren zich overigens ook steeds meer met termen als duurzaam ondernemen met in algemene zin rekenschap voor het milieu en de leefomgeving.

Voor exporterende agroconcerns is het een feit dat de markten elders liggen maar de maatschappelijke condities door 'Nederlandse burgers' geuit worden.

De extra bedrijfseconomische kosten die gemaakt worden om op primair bedrijfsniveau bijvoorbeeld aan de maatschappelijk voorgeschreven welzijns- en milieueisen te voldoen, worden meestal niet doorberekend in de waarde van het eindproduct in de afzetmarkten.

Hier ligt een enorme communicatieopgave die om praktische redenen niet voor de gehele voedselmarkt te realiseren lijkt. Specifieke, vooralsnog kleine, marktsegmenten hebben het wel in zich. De competentie van een keten om waarde te genereren in de afzonderlijke schakels is een belangrijke basis om maatschappijgerichtheid te bewerkstelligen. Ketenvorming zodat de consument een verband kan leggen tussen markt-/merkenpositie en de teeltwijze/houderijwijze (natuur- en welzijnsvriendelijk) kan behulpzaam zijn bij de vermarkting van houderijwijzen/teeltwijzen. Dit zal echter op een relatief gering aandeel van de goederenstroom betrekking hebben. Ketenvorming in relatie tot het borgen van voedselveiligheid is uiteraard van een geheel andere orde. Dat zal vanwege de maatschappelijke en politieke druk op veel kortere termijn gerealiseerd zijn voor praktisch de totale voedselproductie. Er is dus al met al sprake van een zekere relatie tussen het vermogen van primaire sectoren om maatschappelijke waarden op te pakken en de marktpositie die de agroconcerns gerealiseerd hebben. Feit is dat de Nederlandse maatschappelijke omgeving voor dierhouderij & plantaardige teelten hoogwaardiger markten vereisen dan tot op heden het geval is. Ontwikkeling van markten wordt daarmee een steeds crucialere activiteit.

3.4 Internationaal

Agroconcerns voelen de noodzaak om hun operationele basis uit te bouwen (of minimaal te consolideren) via internationaliseren. Schaalvergroting en bediening van de markt gaan dan hand in hand. Met betrekking tot West-Europa wordt veelal de term 'thuismarkt' gehanteerd. Uit deze markt worden in belangrijke mate de criteria afgeleid voor de af te zetten producten en soms indirect de bijbehorende teelt- en houderijwijze. De omvangrijkste productenstroom vindt plaats via 'export' over de Nederlandse grens. Export voor grote uniforme markten met grote productgroepen is daarbij het streven omdat kosten voor afzet en marketing dan gunstig omgeslagen kunnen worden.

De strategie '*local for local*', waarbij lokale markten bediend worden vanuit lokale productie-units, wordt door sommige concerns eveneens gehanteerd. Vooral bij complexe lokale markten met potentie (bijvoorbeeld Rusland) levert die werkwijze enorm veel extra kennis op omtrent markt- en maatschappij. De '*local for local*' strategie beoogt de positie van het totale agrocluster te versterken ten aanzien van omzetvergroting, schaalomvang, de eigen positie als voedingsproducent ten opzichte van inkopersorganisaties.

Echter de positie van de primaire sector in een dergelijke complexere internationale kolom zal zich wijzigen ten opzichte van heden. Gevoelsmatig zal die positie, meer dan nu, getoetst worden aan zakelijker criteria.

3.5 Ondernemerschap

In zijn algemeenheid zal de kanteling naar de markt en tegelijkertijd de kanteling naar maatschappelijke waarden meer scherpte en visie van het ondernemen in de agrokolom gaan vergen. In dit complexe veld zal de primaire ondernemer (zakelijk) partner moeten kunnen zijn met de be-/verwerker in de keten maar ook met maatschappelijke instanties. Ondernemers in de primaire sector zullen zeer bewust een strategische keuze moeten maken op welke wijze ze een rol willen vervullen in het agrocluster.

Twee uitersten van dat strategisch spectrum zijn bijvoorbeeld:

- als primair ondernemer meedoen aan ketenvorming met de overige schakels in de verwerkingskolom met als doelstelling kostenbeheersing en een grootschalige kwalitatief geborgde grondstoffenproductie;
- als ondernemer extra gaan inzetten op het verwaarden van houderij/teeltwijzen in het eindproduct.

Het aspect van landbouw bedrijven met verbrede doelstelling op het vlak van natuur en omgeving komt bij de laatst genoemde optie om de hoek kijken. Doordat diverse mengvormen van de genoemde uitersten mogelijk zijn, wordt het alleen maar complexer om de juiste bedrijfsstrategie te formuleren. Het nader bepalen van de meest geschikte ondernemingsvorm en de meest passende financiering van primaire ondernemingen zal extra expertise gaan vergen aangezien het schijnt dat Europese inkomenssteun en productiequota, zeker in zijn huidige vormen, niet het 'eeuwige' politieke leven zullen hebben.

Ondernemen in de industriële agroconcerns vergt steeds meer expertise om daadwerkelijk én een effectieve grondstoffenstroom te hanteren én een effectief markt- en afzetbeleid te realiseren. Concerns zullen met name op de onderdelen van de productontwikkeling en aan de marktzijde ingewikkelder gaan worden waarbij tevens steeds grotere investeringen in het geding zullen zijn. Bepaalde onderdelen van het concern komen 'losser' te staan van de concernonderdelen die zich specifiek met de grondstoffen behandeling bezighouden. In 'ingewikkelder' concerns zullen strategische vragen opdoemen om concernonderdelen (verkoop, inkoop, productie, logistiek, marketing) al of niet onafhankelijker van elkaar te laten opereren in logische aparte units.

3.6 Kennis en innovatie

Het spreekt voor zich dat het runnen en exploiteren van een agrocluster dat zich kantelt naar de markt én naar de maatschappij, veel kennis zal vergen omtrent disciplines als marktkunde, communicatie, bestuurskunde, ketenkunde, levensmiddelentechnologie en logistieke processen. Aan het aspect verbeteren van het 'marktaanpassingsvermogen' zitten dus 'harde' technische elementen maar ook 'zachte' sociale aspecten (gamma) zijn ermee verbonden. Enerzijds zal de economische rationaliteit leiden tot een verdere schaalvergroting en productiviteitsverhoging terwijl anderzijds het maatschappelijk vertrouwen hierdoor onder druk kan komen. De technologie zal, meer dan nu het geval is, verbindingen moeten kunnen leggen tussen economie en ecologie als het gaat om teelt en houderij. Economisch verantwoord ondernemen op internationale schaal (EU-, WTO-verband) vraagt om een basisstandaard van deze begrippen. Politieke en bestuurlijke inzet zal de noodzakelijke helderheid moeten gaan verschaffen voor het in acht nemen van ethisch georiënteerde waarden. Voor een goed rendement in de agrokolom is het zaak dat met betrekking tot de leverantie en de be-/verwerking van grondstoffen de schakels goed op elkaar ingespeeld zijn. Iedere schakel heeft daarbij een eigen rol en positie. Nu de agroconcerns verder zullen vergroten en de houding ten aanzien van de primaire producenten zal verzakelijken, doemt de vraag op of er nieuwe 'omgangsvormen' gaan ontstaan met een andere verdeling van de risico's ten aanzien van geld en goederen. Immers bij een ontwikkeling waarbij de marges per eenheid maar één kant op gaan, nl. omlaag, wordt er een keer een grens bereikt. Zeker als het gaat om het afzonderlijk functioneren van schakels in een keten. Nieuwsoortige contracten/leveringsvoorwaarden maar bijvoorbeeld ook andere 'eigendomsvormen' zullen zich ongetwijfeld gaan manifesteren. Sowieso zal op korte termijn het aspect van productaansprakelijkheid van landbouwkundige producten (producten waarbij een 'gebrek' geconstateerd is) een rol gaan spelen in de relatie tussen schakels. Grondstoffen dienen van een 'onbesproken' samenstelling te zijn. Effectieve zorg- en borgsystemen in ketenverband dragen inmiddels bij aan dat doel. De reeds gehanteerde systemen zullen verder doorontwikkeld en verfijnd worden.

4 Informatiebronnen

- Agribusiness, R&D en internationalisatie. Internationaliseringsstrategieën van agro-ondernemingen en de betekenis voor het eigen kennismanagement. juni 1997. NRLO rapport nr. 97/12.
- Beleidsnota Voedsel en Groen, Den Haag, juli 2000.
- European agro-food system and the challenge of Global Competition. International Food and Agribusiness Management Association (IAMA) 1999.
- Flak 2010. Flexibele agrarische ketens in de 21^e eeuw. november 1996. NRLO rapport nr. 96/25.
- Het Nederlandse agrocomplex 1997. LEI 71-97.
- Jaarverslagen van diverse concerns. Diverse jaargangen. Diverse internet sites.
- Koers richting ketenkennis. Verslag AKK projecten periode 1994-1999. Stichting Agro Keten Kennis. november 1999.
- Markt en consument 2010. november 1996. NRLO rapport nr. 96/4.
- Mondelinge mededelingen. Diverse medewerkers EC LNV.
- Onderweg. Concurrentiepositie Nederlandse agrosector, LEI, juni 2000.

Bovendien zijn voor elk agrocluster, binnen en buiten EC LNV, een aantal personen geïnterviewd. Elementen hiervan zijn opgenomen in de rapportage.

Gesprekken zijn gevoerd met:

- Alpuro (kalveren);
- Friesland Coberco Dairy Foods (zuivel);
- Nutreco (varkensvlees);
- Dumeco (rundvlees);
- Bedrijfschap groothandel in bloemisterijproducten (sierteelt onder glas);
- Avebe (aardappelzetmeel);
- COSUN (suiker).

Bijlage agroclusters (7x) uitvoeriger geschetst

- **Aardappelzetmeel**
- **Kalfsvlees (wit)**
- **Sierteelt onder glas**
- **Varkensvlees**
- **Suiker**
- **Rundvlees**
- **Zuivel**

Aardappelzetmeel

Typering van het agrocluster

De intensieve fabrieksaardappelteelt is in Noord Oost Nederland ontstaan in de jaren '70 - '80. De gronden in dit gebied zijn arm en er zijn weinig alternatieve teelten mogelijk. De aardappelen waren van slechte kwaliteit zodat levering voor consumptie niet mogelijk was.

Eind jaren '70 waren er nog meerdere zetmeelverwerkers op de markt maar deze zijn in de loop der jaren allemaal opgekocht door AVEBE. Het is in Nederland het enige bedrijf dat fabrieksaardappelen verwerkt tot zetmeel. AVEBE is uitgegroeid tot een coöperatie met drie vestigingen. Naast de vestiging in Nederland heeft AVEBE ook vestigingen in Frankrijk en Duitsland voor de productie van aardappelzetmeel. Voor de productie van tapiocazetmeel heeft AVEBE een vestiging in Thailand en voor tarwezetmeel een vestiging in Frankrijk. Deze drie soorten zetmeel verschillen in chemische eigenschappen, waarbij aardappelzetmeel de meest gunstige eigenschappen heeft (bijvoorbeeld helder bindend). Tapiocazetmeel benadert deze gunstige eigenschappen het best. Aardappelzetmeel wordt verwerkt in vele variaties door de voedings-, farmaceutische-, papier-, textiel-, en klerstoffenindustrie.

Binnen de Europese Unie geldt al enkele jaren een aardappelzetmeelquotering. Deze quotering is op initiatief van de industrie zelf, in 1995 door de Europese commissie ingesteld. Dit gebeurde in een periode waarin de zetmeelprijzen een dieptepunt hadden bereikt. AVEBE betaalt de zogeheten Brusselse minimum prijs voor fabrieksaardappelen uit. Deze uitbetalingsprijs is door "Brussel" in de jaren zestig gerelateerd aan de maïsprijs. Dit betekent wanneer deze graanprijs stijgt ook de fabrieksaardappelprijs op een hoger niveau komt te liggen. Het omgekeerde is nu het geval, dalende prijzen bij dalende graanprijzen. Met veel politiek kunst- en vliegwerk ligt de fabrieksaardappelprijs inclusief een MacSharry-inkomenstoelage en de aan de industrie uitbetaalde evenwichtspremie, nu op een uitbetalingsprijs van 11 cent per kilogram bruto. Productie boven het ingestelde Europese quotum moet zonder restituties op de wereldmarkt worden afgezet. Volgens de experts is het quotum veel te ruim en is dit een van de oorzaken van de huidige prijsmalaise.

Biologisch

Een technologisch probleem dat lijkt opgelost te worden is de zetmeelwinning uit biologische aardappelen zonder daarbij gebruik te maken van sulfiet. Een alternatief voor het gebruik van sulfiet is het gebruik van veel en kwalitatief goed waswater. Bij de fabrieken van AVEBE in Nederland, waar op dit moment een proef loopt met de winning van biologisch zetmeel uit biologische aardappelen is dit niet mogelijk. De AVEBE gaat daarom in 2000 een proef doen in voormalig Oost Duitsland. Als deze proef slaagt is het gevolg dat ook de teelt van biologische zetmeelaardappelen naar Oost Europa wordt verplaatst. Dit beperkt in grote mate de omschakelmogelijkheden van gangbare zetmeelaardappeltelende boeren in Nederland.

Er is vraag vanuit de boeren in Drenthe om biologisch te gaan telen voor de productie van biologische zetmeel. In Oostenrijk wordt op dit moment biologische zetmeel geproduceerd, vanuit daar wordt de kleine markt vraag bediend. De kleine vraag naar biologische zetmeel wordt deels bepaald door de regelgeving die aangeeft dat een deel van de grondstoffen van de producten van niet biologische oorsprong mag zijn. Een ander punt waarom de biologische productie van aardappelzetmeel niet van de grond is gekomen is de Europese regelgeving. Biologisch geteelde aardappelen voldoen in de meeste gevallen niet aan het vereiste onderwatergewicht. Bovendien brengt de teelt aanmerkelijk grotere opbrengstrisico's met zich mee.

Typering primaire sector

Locatie Nederland

De veenkoloniën vormen een groot akkerbouwgebied waar de zetmeelaardappelteelt cruciaal is voor de inkomens en de continuïteit van de akkerbouw in het gebied. In dit gebied is nauwelijks sprake van concurrentie van andere gewassen. De zetmeelaardappelen zijn wel gemakkelijk ergens anders in Nederland te telen maar andere gewassen hebben een hoger rendement. Tegenwoordig hebben de veenkoloniën als voordeel dat de infrastructuur volledig is ingericht op de productie van fabrieksaardappelen. Geografisch geconcentreerd in de veenkoloniën produceren 5400 zetmeelaardappeltelers op 54.000 hectare met opbrengsten rond de 45 ton zetmeelaardappelen per hectare. De hoge opbrengsten per hectare in Nederland zijn gedeeltelijk

te verklaren door de gunstige klimaatomstandigheden maar zeker ook door de goede kennis van de telers en de zeer intensieve teeltmethodes.

Pootgoed veredelaars, loonwerkers, transport en verwerkende industrie zijn allemaal geografisch geclusterd aanwezig in dit gebied. De concentratie van telers maakt het ook gemakkelijk om een snelle onderlinge uitwisseling van informatie te realiseren. Aardappelmoeheid is een van de grootste problemen bij de teelt. De teeltkosten in Nederland zijn in vergelijking met andere landen in Europa hoog vanwege de hoge grondprijzen, aanzienlijke arbeidskosten en de hoge kosten van grondontsmetting die verbonden is met de intensieve teelt. Tot een paar jaar geleden hadden de telers de verplichting om grondontsmetting uit te voeren. Tegenwoordig is de milieuregelgeving verscherpt en is gebruik van grondontsmettingsmiddelen slechts in beperkte mate toegestaan. Op slechts 10% van het areaal vindt nu grondontsmetting plaats. In de komende jaren hoopt men dit terug te brengen onder andere door onderzoek in te zetten op resistente aardappelen.

De telers zijn aandeelhouder van de coöperatie AVEBE. Per aandeel wordt het quotum verdeeld. De fabriek regelt het vervoer en bepaalt wanneer en hoeveel er geleverd wordt. Het quoteringsstelsel dat AVEBE hanteert heeft geen vangnet. Bij zo een vangnetconstructie (15% in bietenteelt) raken boeren bij een productie beneden het zetmeelquotum geen quotum kwijt tot het vangnetpercentage; bij het AVEBE stelsel is dat wel het geval. Dit werkt om voor de hand liggende redenen productie opdrijvend.

Het onderwatergewicht van de aardappel bepaalt het zetmeelgehalte en de prijs die ervoor de aardappel wordt betaald. AVEBE verwacht dat de verwerking van aangevoerde tarra in de toekomst hoge kosten met zich mee zal brengen. Teneinde de telers te motiveren een product met minder tarra af te leveren is er een progressief oplopende bijdrage regeling ingesteld. Tevens wil AVEBE de toegelaten aardappelrassen beperken om een homogener product te verkrijgen.

AVEBE stuurt onderzoek aan ten behoeve van de primaire sector. Dit wordt voornamelijk uitgevoerd op regionale proefboerderijen en via voorlichters naar de boer gebracht. Tevens heeft het bedrijf naast andere veredelaars ook een veredelaar 'Karna' in handen die gericht is op het veredelen van fabrieksaardappelen. Telers zijn niet verplicht van 'Karna' af te nemen maar de rassen staan natuurlijk wel op de aanbevelende rassenlijst. Op deze wijze wordt er naar gestreefd uniforme aardappelen aangeleverd te krijgen met een constant hoge kwaliteit zetmeel.

Omvang van de primaire sector

Strengere milieuregelgeving die leidt tot een verbod of beperking van grondontsmettingsmiddelen of beperkingen legt op het gebruik van gewasbeschermingsmiddelen zal een sterke reductie van de productie van de fabrieksaardappelen betekenen. De teeltfrequentie zal in dat geval sterk moeten worden teruggebracht, de teeltkosten zullen dalen (door minder gebruik middelen) maar de mechanisatiekosten zullen sterk toenemen. De teelt in andere landen van Europa is minder intensief; strengere Europese milieuregelgeving zal dus vooral effect hebben op de Nederlandse telers.

Een tweede bedreiging voor de omvang van de primaire sector is het wegvallen van de prijsbescherming. De telers ontvangen op dit moment bijna 110% (verkapte) subsidie op het bedrijfsresultaat. Als dit vermindert zal de teelt in Nederland in ieder geval sterk teruglopen. Tapioca-, tarwe en maïszetmeel zijn namelijk goedkopere alternatieven. Gezien de verschillende chemische eigenschappen en specifieke toepassingsmogelijkheden blijft er dan waarschijnlijk wel een kleine markt voor aardappelzetmeel bestaan.

Zelfs een kleine achteruitgang in prijsondersteuning kan reeds een omslag veroorzaken. De telers zullen dan switchen van de kapitaalsintensieve aardappelteelt naar hoger renderende minder kapitaalsintensieve teelten.

De kans dat de omvang van de primaire sector in Nederland afneemt is vooral afhankelijk van Europese en Nederlandse milieuregelgeving en bereidheid van de EU om de evenwichtspremie te blijven betalen. Ondanks dat er in de laatste jaren grote voortgang is geboekt met betrekking tot vermindering van de milieubelasting van de teelt zou een verbod op grondontsmettingsmiddelen op dit moment een groot probleem veroorzaken. Inmiddels is er voorzichtig een begin gemaakt met het toepassen van cross compliance maatregelen in de zetmeelaardappelteelt. In ruil voor mechanische loofdoding wordt er geen subsidiekorting doorgevoerd vanuit Brussel.

Naarmate de evenwichtspremie de komende jaren op niveau blijft zal de productieomvang op niveau blijven. Ondanks het constante quotum zal er wel een afname zijn van het areaal in de komende jaren door verbeterde rassen en teelttechnieken.

Typering agribusiness

Het huidige EU-zetmeelquotum bedraagt ongeveer 1,87 miljoen ton. AVEBE Nederland heeft daarvan 538.000 ton toegekend gekregen. Het proces om zetmeel te winnen uit aardappelen is relatief simpel. De aardappelen worden in kleinere delen gesneden en vervolgens wordt met behulp van water het zetmeel eruit gewassen. AVEBE is wereldmarktleider voor aardappelzetmeelproductie en een groot percentage van de productie vindt plaats in Nederland. De aardappelzetmeelproductie beslaat (slechts) 10% van de totale zetmeelmarkt (waar ook andere zetmeelbronnen dus een grote bijdrage aan leveren). AVEBE opereert aan de marktzijde in een 'business to business' omgeving en moet 'vechten' om die positie te behouden. Dankzij het brede aanbod van AVEBE producten (halffabrikaten, AVEBE heeft ook deelname in tarwe zetmeel productie) kan aan de meeste wensen van de klant worden voldaan. Een R&D afdeling, die gevestigd is in Nederland, zorgt dat er continu nieuwe specialiteiten aan het productaanbod worden toegevoegd. Sterk gericht op de alsmaar veranderende trends in de wereldwijde productie en consumptie van voedingsmiddelen. Het non food segment krijgt daarbij eveneens de nodige aandacht.

Nadat het zetmeel gewonnen is, is in de fasen erna de bewerking erg innovatief. Er wordt constant gekeken naar het rendement van nieuwe mogelijkheden zoals: biotechnologie en monozetmeelaardappelen. Ook wordt gezocht naar nieuwe (non food) toepassingsmogelijkheden van aardappelzetmeel met een hoge toegevoegde waarde zoals afbreekbare bioplastics. AVEBE is een coöperatie waarbij de leden nog gebruik kunnen maken van hun inspraak mogelijkheden. Aardappelzetmeel beschikt over gunstige chemische eigenschappen ten opzichte van tarwezetmeel. Ook binnen aardappelzetmeel zijn er weer verschillende kwaliteiten. Aardappelen geteeld in veen worden vaak geleverd met kluiten die moeilijk te scheiden zijn waardoor het zetmeel niet mooi wit wordt. Over het algemeen is de geleverde kwaliteit van zetmeel in Nederland hoog. Het proces om zetmeel te winnen is ook zeer efficiënt. In Nederland heeft AVEBE bovendien een zeer hoogtechnologisch waterzuiveringssysteem waaruit ook weer eiwitten gehaald kunnen worden. Deze eiwitten zijn grondstof voor derivaten geworden en leveren een goede prijs op. AVEBE heeft TQM (Total Quality Management) hoog in het vaandel staan. ISO- certificering en HACCP-systemen maken daar onderdeel van uit.

Omvang van de agribusiness in Nederland

Als de uitbetalingsprijs van fabrieksaardappelen zakt onder een dubbeltje wordt voorspeld dat de boeren massaal omschakelen naar minder kapitaalintensieve teelten. Dit zou grote gevolgen hebben voor de grondstoffenaanvoer naar de AVEBE fabrieken. Een gedeelte zou nog kunnen worden opgevangen door import van grondstoffen uit Duitsland maar er zijn al snel te hoge kosten verbonden aan het transport op grote afstand.

Ook is er indirect sprake van een relatie tussen de graanprijs en de fabrieksaardappelprijs. Op de zetmeelmarkt concurreert een belangrijk deel van het AVEBE product aardappelzetmeel en daarvan afgeleide producten met tapioca- en graanzetmeelproducten. Ook al zijn aardappelzetmeelderivaten met een hoge toegevoegde waarde superieur, bij een voldoende groot nadelig prijsverschil zullen afnemers overschakelen naar de, kwalitatief lagere, producten uit andere zetmeelbronnen. De kans dat de aardappelzetmeel teelt en verwerking in omliggende landen of Oost-Europa wordt opgepikt is relatief klein. Ten eerste zijn er voor die gebieden andere gewassen met een hoger rendement en lagere teeltkosten. Bovendien is de verwerking van zetmeelaardappelen erg kostbaar ten opzichte van tarwe- en maïszetmeel.

Nederland kent als voordeel de hoge teeltopbrengsten, de geclusterde ligging van de bedrijven en het hoge winningsrendement van de AVEBE fabrieken.

Wel staan de ontwikkelingen op het gebied van tarwezetmeel bewerking niet stil, steeds meer producten die eerst specifiek aardappelzetmeel nodig hadden kunnen als gevolg van nieuwe technologische bewerkingslagen nu volstaan met tarwezetmeel.

Relatie van de agribusiness met de primaire sector in Nederland

Er is een sterke grondstofafhankelijke relatie tussen AVEBE en de producenten van zetmeelaardappelen in Nederland. De kosten van transport van aardappelen naar de verwerkingslocatie bepaalt deze afhankelijkheid in hoge mate. Als de primaire productie uit Nederland verdwijnt zal dat direct gevolgen hebben voor de eerste schakel van de verwerkende industrie, in casu de winning van zetmeel uit aardappelen.

Importen van aardappelen ter verwerking alhier zal vanwege de afstand niet gemakkelijk zijn. AVEBE kent hoogwaardige R&D activiteiten. Delen van het R&D werk staan wat verder af van het primaire proces van de zuivere zetmeelwinning uit de aardappelknol; veel accent op hoogwaardige technologische (product)ontwikkeling. Dit zijn componenten die minder hecht gelieerd zijn met de specifieke teelt van zetmeelaardappelen.

Kalfsvlees (wit)

Typering van het agrocluster

De productie van wit kalfsvlees is in Nederland medio 1950 gestart. Voor die tijd werden kalveren kort na de geboorte geslacht. Halverwege de jaren vijftig komt kunstmelk op de markt en worden de kalveren daarmee tot ca. 6 maanden gemest. Om het kalfsvlees wit te houden is ijzerarm water nodig bij de bereiding van de kunstmelk. Omdat dit beschikbaar was op de Veluwe en in Noord-Brabant zijn hier clusters (en later integraties) ontstaan van kalverhouders, kunstmelkfabrieken en kalverslachterijen. Door grote schommelingen in de opbrengsten en een gering eigen vermogen bij de kalverenhouders werd de exploitatie in toenemende mate op basis van een contract gedaan. De kalvermesters kregen van de kunstmelkfabrikant voergeld, in ruil voor het verzorgen van en het bieden van huisvesting aan de kalveren.

Nuchtere kalveren (=pasgeboren), voer, diensten van dierenartsen, werden door de kalvermelkintegrator aangeboden en betaald. De kalvermester verloor hiermee zijn status als 'vrije ondernemer' en werd in zekere zin een 'risicodragende medewerker' van de integratie. Momenteel wordt ruim 90% van de kalfsvleesproductie op basis van een contract verricht. De kunstmelkfabrieken hebben in de loop der tijd slachterijen overgenomen en de afzet van kalfsvlees voor een belangrijk deel in eigen handen genomen. Er zijn momenteel twee marktbepalende integraties: Alpuro en van Drie. Beide hebben de hele keten vanaf kunstmelk tot en met verkoop van kalfsvlees onder één 'dak'. Er worden in Nederland jaarlijks ca. 1,3 miljoen kalveren geslacht. Het kalfsvlees wordt voor 90% geëxporteerd vooral binnen de EU (Italië Duitsland, Frankrijk).

Locatie Nederland

De sector is al in de jaren 50 gestart en door de intensieve samenwerking binnen de ketens is in Nederland veel kennis opgebouwd. De kalverhouder is geen zelfstandig ondernemer maar een risicodragend medewerker. De kalveren staan zelfs op de financiële balans van de kalvermelkintegrator. Vooral de kennis en ervaring van de kalverenhouder geeft Nederland een unieke en sterke positie. Een positieve factor voor de primaire kalverhouderij is de aanwezigheid van een goede en grote melkveesector in Nederland. Deze sector levert 70% van het uitgangsmateriaal (pasgeboren kalveren). Ook de kunstmelk wordt in Nederland geproduceerd. Verder is de mogelijkheid van verwerving van kapitaal in Nederland gunstig. Door de sterke koppeling van de schakels in de kalverketen (de integratie) kan door de integrator (=kunstmelkfabrikant) goed worden ingespeeld op de wensen van de klant. De wensen van de klant worden via de kolom teruggekoppeld naar de kalverhouder. Circa 90% van de vleeskalveren wordt onder contract gehouden. Afhankelijk van de marktinzichten en van de technische prestaties van een kalverhouder worden leveringscontracten al of niet verlengd na 2 of 3 drie opzetrondes. Vanaf 2004 geldt de EU-regelgeving ten aanzien van groepshuisvesting. In Nederland heeft de overheid al vroeg groepshuisvesting bevorderd door onderzoek te laten verrichten maar ook door druk op de sector uit te oefenen. De EU-richtlijn is snel vertaald in een duidelijk Kalverbesluit. Verhoudingsgewijs is er daardoor in Nederland al veel kennis en ervaring met dit groepshuisvestingssysteem opgedaan. Reeds meer dan de helft van de opzetcapaciteit is overgeschakeld. Dit levert nu een concurrentievoordeel op. Andere landen (o.a. Frankrijk) moeten deze slag nog vrijwel geheel maken. Door het gewijzigde huisvestingsbeleid en vanwege goed overleg van de sector met maatschappelijke groeperingen is in vergelijking met het verleden de maatschappelijk druk op de kalversector in Nederland afgenomen.

Omvang van de primaire sector

In Nederland neemt de omvang van de melkveestapel af. Hierdoor zal het aanbod van nuchtere kalveren afnemen. Import en transport van jonge levende dieren (ca. 30%) gaat op zich gepaard met negatieve welzijns- en veterinaire aspecten. Import vanuit een straal vanaf België en delen van Duitsland en het Verenigd Koninkrijk is vanwege de geografische afstand nog acceptabel. Als een toename van de import van het uitgangsmateriaal uitblijft zal de omvang van de kalversector krimpen.

Het WTO-overleg zal leiden tot een verdere liberalisering van de wereldhandel. Als dierenwelzijn en natuurbehoud geen eisen kunnen worden in een vorm als 'consumers concern', vormt dit een prijsbedreiging. Immers productaanbod uit landen waar geen welzijnseisen worden gesteld en die

een minder streng natuur- en milieubeleid voeren, leveren een ondermijning op voor de prijsvorming.

In Nederland zijn de arbeids- en huisvestingskosten ten opzichte van andere landen hoog. Om de margedruk in de kalverketen in de komende jaren mede op te vangen is schaalvergroting van primaire bedrijven gewenst. Regelgeving ten aanzien van milieu en ruimtelijk ordening beperken in nogal wat situaties de mogelijkheden voor schaalvergroting van primaire bedrijven. Het kennisniveau van de kalverhouder, de voorsprong op het gebied van groepshuisvesting en het vermogen van de koppeling van vraag en aanbod binnen de integratie, geeft het Nederlandse kalvercluster een sterke uitgangspositie ten opzichte van andere Europese landen.

Typering van de agribusiness

De kunstmelkfabrieken hebben slachterijen overgenomen en daarmee de afzet van kalfsvlees voor een groot deel in eigen handen genomen. De kunstmelkfabrikant en de slachterij behoren vaak tot één onderneming. Naast de twee grote integraties: Van Drie en Alpuro, bestaan er nog zelfstandige kunstmelkfabrieken (bijvoorbeeld Denkavit) en zelfstandige slachterijen (bijvoorbeeld Brada, Vitelco).

De geografisch geclusterde ligging van kunstmelkfabricage, kalverhouderijen en slachterijen beïnvloedt in gunstige zin de transportlast en vormt vanuit het oogpunt van de mestverwerking (kalvergiërbewerking) eveneens een infrastructureel voordeel.

De hechte korte lijnen in de integratie en het goede informatienetwerk in de integratie zorgen ervoor dat er qua hoeveelheid en qua kwaliteit adequaat ingespeeld kan worden op de wensen van de klant. Voortdurend wordt er een optimaal resultaat van de keten nagestreefd. Het gaat daarbij om een onderlinge afstemming van de marktvrage, van het aantal kalverplaatsen, de benutting van de kunstmelkproductiemiddelen en de slachtcapaciteit. Een optimaal afgestemde keten vormt een belangrijke concurrentiefactor.

De slachterijen zijn ultramodern en exporteren 99% van de karkassen naar met name Italië, en in mindere mate Frankrijk en Duitsland. De belangrijkste concurrent op de Italiaanse markt is Frankrijk. Een voordeel van de actieve inspanningen met betrekking tot de Nederlandse regelgeving en van de sector op het gebied van milieu, dierwelzijn en voedselveiligheid ondersteunen het goede imago van het Nederlandse product.

De integraties (kunstmelkfabrikant, kalverenslachterijen en kalverenhouders) zijn sterk EU geïntereerd. De belangrijkste concurrent op de Italiaanse markt is Frankrijk.

De grondstoffen voor de kunstmelkfabricage werden oorspronkelijk van de nationale markt betrokken; inmiddels worden ze vanuit vele landen betrokken.

Omvang van de agribusiness

De huidige Nederlandse integraties zullen niet naar het buitenland vertrekken, zolang er een primaire sector is in Nederland. Extra vestigingen in het buitenland zijn zeker mogelijk. Bedrijven hebben in de afgelopen decennia reeds 'gepioneerd' met vestigingen in Frankrijk, Italië en Duitsland. Het opzetten van een goed afgestemde integratie buiten de landsgrenzen is in de meeste gevallen een tijdrovende en kostbare zaak gebleken. Bedrijfseconomische redenen maakten meestal een eind aan dergelijk pionieren. Een uitzondering is bijvoorbeeld 'Denkavit France', welke vrijwel zelfstandig van het Nederlandse moederbedrijf een integratie in Frankrijk voert. Het huidige agrocluster is sterk op de internationale markten gericht via exportactiviteiten al of niet ondersteund door in het buitenland gevestigde verkoopkantoren.

Relatie van de agribusiness met de primaire sector in Nederland

De primaire sector heeft bij de productie van wit kalfsvlees al met al een bijzondere positie. Zij zijn in zekere zin 'risicodragende medewerkers' van de integratie. Daarmee zijn de agribusiness en primaire sector sterk verbonden. De slachterijen zijn gediend met een geregelde aanvoer van slachtrijpe kalveren, die om welzijnsredenen binnen een redelijke straal voorhanden moeten zijn. Zonder vleeskalveren in eigen land zouden de kunstmelkfabrieken hun poederproductie in andere landen moeten slijten. Gezien de transportafstand naar andere (potentiële) productiegebieden (dichtbij de kalfsvleesmarkten in Italië en Frankrijk) zouden ze ten opzichte van lokale poederproducenten in een nadelige positie verkeren. Maar ook zullen ze zich in die lokale markt nog moeten invecchten. Al met al ligt het voor de hand dat de huidige, onderling goed afgestemde, situatie veel concurrentiekracht in zich bergt. Er is de agribusiness derhalve veel aan gelegen om de primaire sector in Nederland te behouden. Dat geldt ook met betrekking tot een substantiële melkveehouderijsector zijnde leverancier van jonge kalveren.

Sierteelt onder glas

Typering van het agrocluster

Nederland heeft een lange tuinbouwgeschiedenis. Al in het begin van de vorige eeuw, rond 1900, waren er rond Aalsmeer kassen met siergewassen waarvan de producten werden verkocht aan rijke Amsterdammers. In de loop van de tijd breidde de sector zich uit en werden producten ook geëxporteerd. Telers zijn regionaal geconcentreerd, de locatie van de bijbehorende handelsactiviteiten zijn daar nauw aan gelieerd. Er zijn in Nederland 2 grote coöperatieve veilingen (handelscentra) en een aantal kleinere veilingen. Er is één particuliere veiling die voornamelijk alleen importproducten verhandelt. Er zijn in Nederland circa 6000 bloemenbedrijven. Het grootste deel daarvan vormt de teelt onder glas. Er is sprake van weinig contractteelt in de 'vers' sector. Bij droogbloemen is er wel sprake van contractteelt.

Bijna alle telers zijn aangesloten bij een veiling en hebben daarmee een veilplicht, dat wil zeggen dat ze al hun producten via de veiling moeten aanbieden. Als bloemen 'lopen' via de veiling wil dat zeggen, hetzij via de klok of via bemiddeling.

Drie belangrijke actoren in het cluster zijn de telers, de veiling en de handelaren/transporteurs. De rol van de veiling richt zich met name op het faciliteren van het bij elkaar brengen van aanbod en vraag. Het ordelijk laten verlopen van de handel met transparantie in de prijsvorming via de klok, of op basis van de klok (via bemiddeling).

Middels de veilingvoorschriften worden criteria geformuleerd omtrent aan te leveren kwaliteitsklassen, hoeveelheden e.d. De veiling combineert bloemen tot boeketten, verpakt, prijst en 'displayed' de producten. De veiling levert tevens een stukje dienstverlening aan telers bijvoorbeeld in de vorm van betalingsgaranties en marktinzichten.

De veiling ontwikkelt zich al met al tot een handelscentrum met een steeds veelzijdiger dienstverlening.

Het totale handelscentrum in Nederland neemt internationaal gezien een enorme fysieke bloemenstroom voor haar rekening.

Biologisch

Biologische teelt speelt nauwelijks een rol, omdat MPS (milieuprogramma sierteelt) feitelijk de dienst gaat uitmaken. Bovendien is de omschakelvergoeding per ha voor 'bloemen' niet geschikt. Het programma MPS (milieuprogramma sierteelt) is sedert een jaar of 5 operationeel. Momenteel is het alleen nog maar een 'business to business' label. Er is begonnen met uitwerken van het concept richting detailhandel (bloemisterij), tevens uitwerken richting internationale circuit (*groenten kennen evenknie 'MBT' (milieubewuste teelt) met de zgn. 'vlinder logo'*).

Thans valt ca. 30% van de productie onder MPS keurmerk. Er zijn eisen t.a.v. energieverbruik, middelengebruik, meststoffen, afvalstromen beheer (*3 niveaus van hoog -> laag; resp. A, B, C*).

Typering primaire sector

Locatie Nederland

Nederland kent gunstige omstandigheden: een mild klimaat en een stabiele koopkrachtige thuismarkt. Sommige gewassen kunnen qua klimaatsomstandigheden alleen in Noordwest Europa worden geteeld. Ook gunstig voor Nederland is de geringe afstand en de goede logistieke verbinding met de belangrijkste afzetmarkt Duitsland. Het aanwezige arbeidspotentieel is een punt van zorg. Er is weinig contractteelt in de versbloemen teelt.

Heel veel landen in de EU produceren siergewassen. Deze blijven voornamelijk in het eigen land. Tekorten aldaar worden aanvullend geïmporteerd vanuit Nederland.

Nederland beoogt een totaal en zeer breed sierteeltassortiment te verhandelen. Mede daardoor exporteren landen als Spanje en Zuid-Frankrijk een aantal gewassen naar Nederland.

Er wordt ook buiten Europa vrij veel geteeld. Landen die gericht zijn op export (Kenia, Israël, Equador, Colombia, etc.) leveren voor een deel via de Nederlandse veilingen wederom vanuit het oogmerk om een totaal assortiment jaarrond te kunnen leveren.

Typering agribusiness

De plaats van de veilingen en de handel is bepaald door de geschiedenis en is als gevolg van de enorme kapitaalsintensiteit weinig mobiel.

In de agribusiness heeft geen enkele schakel de alleen regie voor vernieuwingen. Iedere schakel: veiling, bemiddeling, verpakking, logistiek, optimaliseert zijn eigen bezigheden.

De veiling met in het verlengde ervan de vele handelskanalen met hun talrijke logistieke bewegingen vormen al met al een 'hectische mierenhoop', die gekenmerkt wordt door een grote marktgerichte (dag)handelsgeest. Overall gesproken is er in de handelskanalen sprake van een zeer krachtig order-entry systeem. Er is veel expertise aanwezig omtrent inkoop en export. Van bepaalde bloementelers wordt nogal eens op naam gekocht. Het product van teler X is dan speciaal in beeld bij een koper voor een bepaalde productmarktcombinatie. Doordat zoveel aanbod en vraag samenkomen op de veilingplaats, zijn de Nederlandse handelcentra in staat om tal van producten te leveren met gradaties in kwaliteit, samenstelling, verpakking etc. aan verscheidene markten, voornamelijk in West-Europa maar ook daarbuiten (VS, Japan). Er is dus een zeer grote verscheidenheid aan productmarktcombinaties voor specifieke achterliggende marktsegmenten, ter illustratie:

- exclusieve bloemen naar topdetaillisten in het buitenland;
- lange grootbloemige rozen in enkelverpakking voor rijke Moskovieten;
- het gewone bosje bloemen voor de markthandel;
- het standaard bosje bloemen voor impulsverkoop bij de supermarkt;
- gemengde boeketten voor speciale acties;
- bijzonderheden (bijvoorbeeld geverfd) voor de Amerikaanse markt.

De siergewassen die geveild worden blijven voor een deel in Nederland (ca. 20-30%) of ze worden geëxporteerd. Belangrijke exportlanden zijn eigenlijk alle West-Europese landen maar met name Duitsland, Frankrijk en Engeland.

Nog steeds worden verreweg de meeste producten via de klok verkocht. Bij potplanten speelt bemiddeling een grote rol. De wensen van de handelaar en teler worden in een dergelijke bemiddelingsrelatie zo goed mogelijk op elkaar afgestemd. Voor snijbloemen gaat het ook steeds meer deze kant op. Het groeiverloop van de potplant is beter te beheersen en daardoor voorspelbaar. Voor specifieke bloemen (lang niet alle) is deze beheersbaarheid van het groeiverloop ook goed te noemen.

Bij droogbloemen wordt reeds via contracten gewerkt, echter in de zogenaamde 'vers markt' van bloemen nog nauwelijks (komt wel voor bij boeketterieën). Een opkomende goederenstroom is de termijnhandel ('voorverkoop'). Voordeel van de termijnhandel is een beter zicht op een bepaald voorliggend traject. Bij potplanten is dat reeds aan de orde.

Het vaste kostenpatroon om een product op de veiling te krijgen stijgt door de jaren. Voor de kleinere telers betekent dat een extra druk omdat deze veelal kleinere partijen aan te bieden hebben. Tegelijkertijd leert de traditie dat het met name de kleinere telers zijn die eerder met nieuwe, speciale producten komen. Immers op kleine schaal is het vaak handiger en veiliger om nieuwe cultivars of combinaties van cultivars uit te proberen en aan te bieden voor de handel. Nieuwe producten worden ook door exporteurs gebruikt om de band met de afnemers te verstevigen. Nu is er jaarlijks sprake van een enorm aantal nieuwe producten, waarvan een groot deel geen succes wordt, maar waardoor wel een grote dynamiek aanwezig is met als gevolg dat de veranderende consumentenwensen steeds bediend kunnen worden.

De veilingen kennen de coöperatieve structuur. De sterk ontwikkelde tuinbouwtraditie in Nederland is één van de redenen dat Nederland uitgegroeid is tot hét internationale handelscentrum. Uiteindelijk is er een open houding ten aanzien van importen ontstaan, waardoor de veiling zich kon doorontwikkelen tot een handelscentrum dat jaarrond de handelskanalen kan bedienen. Er worden bloemen geïmporteerd en via het Nederlandse handelscentrum geveild dan wel bemiddeld. Dit zijn hoeveelheden die aanvullend zijn op de Nederlandse productie. Zo teelt Israël in de winter bloemen die in Nederland 's zomers geteeld worden. Tevens lopen er via het Nederlandse kanaal producten die hier überhaupt niet (rendabel) geteeld kunnen worden.

Er zijn in het verleden in het buitenland pogingen gedaan om een veiling op te richten. Tot nu toe is dit altijd mislukt, met uitzondering van het aan ons land grenzende deel van Duitsland. De reden is waarschijnlijk dat in het buitenland de coöperatieve gedachte toch minder sterk is dan in Nederland. De telers waren te 'individualistisch' van aard, waardoor men zich niet aan de veilplicht hield.

Een ander land heeft ook het nadeel dat het niet de contacten heeft met landen als Israël die gedurende de winter aanvullend kunnen leveren. Nederland heeft deze contacten wel. Naar de toekomst toe is een aandachtspunt de situatie in Polen/Hongarije. Beide landen liggen juist net aan de andere zijde van het grootste afzetgebied Duitsland.

Relatie van de agribusiness met de primaire sector in Nederland

Er is sprake van een sterke afhankelijkheid van de agribusiness van de primaire sector in Nederland. Bloemen vormen een snel product dat 'gedisplayed' moet kunnen worden. Juist door het fysiek kunnen combineren van bloemenstromen (boeketten) op een plaats als de veiling (het handelscentrum) ontstaat het product dat de handelskanalen in gaat richting ondermeer de bloemisterijen.

De crux is dat er een grote fysieke goederenstroom loopt via het handelscentrum Nederland. Het handelscentrum omvat de veilingfunctie en de bemiddelingsfunctie, ze vullen elkaar goed aan. De marktplaats is transparant qua product en qua prijs. De bemiddelingsfunctie wordt ondermeer toegepast als er specifieke kwaliteiten tussen een teler-handelaar of specifieke verpakkingen e.d. aan de orde zijn. De klokprijs vormt telkens wel de basis voor de prijsvorming. De administratieve dienstverlening (incl. betalingsgaranties) is eveneens van toepassing.

De actoren: telers, handel en veiling weten van elkaar wat er gebeurt. Deze relatief open situatie is er altijd geweest en heeft geleid tot een 'scherpe' business (vraag+ aanbod = prijs) met een hoge dynamiek. Er zijn winnaars en ook verliezers. Handelaren gaan failliet en er komen nieuwe bij. Telers komen met nieuwe cultivars die ook weer verdwijnen.

Gezien het zeer grote en gevarieerde aanbod en de krachtige logistieke concepten vanaf de veiling, kunnen de gewenste productmarktcombinaties adequaat bediend worden. Snel en effectief combineren van grondstoffen (bloemen) levert nieuwe boeketten op voor al of niet nieuwe marktposities. Eventuele substituten voor niet te leveren producten zijn, dankzij het grote aanbod, meestal wel aan te leveren.

De eisen van de veiling met betrekking tot de primaire sector bestaan uit eisen ten aanzien van: kwaliteit, aanvoer hoeveelheden, milieu (MPS). De primaire sector in Nederland kan aan de veranderende eisen voldoen. De veiling legt deze eisen ook op aan aanbieders uit het buitenland en bepaalt dus ook voor deze aanbieders de leveringsstandaard.

Varkensvlees

Typering van het agrocluster

In 1998 waren er in Nederland 19.000 varkensbedrijven. De grote concentratie van varkens vindt men in het zuiden en oosten van het land. In de dertiger jaren waren in deze streek veel gemengde kleine bedrijven. Voor de bedrijfsopvolging waren deze bedrijven vaak te klein en er was te weinig grond beschikbaar. De enige mogelijkheid om een inkomen te verwerven was intensiveren met varkens of pluimvee. Er ontstonden bedrijven met een tak akkerbouw die de voerproductie verzorgde voor de verschillende vormen van veehouderij op het bedrijf. Toen de veehouderij intensiever werd, werd er graan en soja uit het buitenland geïmporteerd. De mengvoerproductie professionaliseerde en rationaliseerde.

Onder de kleine boeren leefde de coöperatieve gedachte: 'samen sterk om een redelijk prijsniveau te halen'. Zowel de inkoop van veevoer als de afzet van varkens werd vaak door coöperatieve instellingen georganiseerd. Deze coöperaties waren regionaal georganiseerd.

In de jaren '70 en '80 vond een sterke schaalvergroting plaats in de primaire sector.

De varkenssector richt zich met name op het produceren van uniforme bulk. De positie van de varkenshouder is daarbij nog redelijk eigenstandig (*cultuur: vrij ondernemerschap is een groot goed*). Optimalisatie vindt in iedere schakel van de keten plaats en richt zich merendeels op verlaging van de kostprijs, verbeteren efficiëntie en schaalvergroting.

De grote slachterijen hebben het verwerken van de karkassen bij aparte units ondergebracht. Deze aparte units bevinden zich niet noodzakelijk bij de slachterij.

Welzijnsvriendelijke en biologische productie

De productie van scharrelvarkens vindt plaats onder controle van het Productschap. De verwerking en afzet vindt plaats via gespecialiseerde kanalen. Het aspect van de zogenaamde vierkantsverwaardiging speelt hier ook een rol. Niet alle delen van een karkas zijn als biologisch of als welzijnsvriendelijk af te zetten. De totale gegeneerde verkoopwaarde, zijnde de som van de afzonderlijke karkasdelen, bepaalt uiteindelijk hoe hoog de meerprijs kan bedragen.

Het marktaandeel ligt beneden de 1%. De primaire producenten zijn in de biologische productie meer betrokken bij de keten. In Nederland zijn op dit moment een kleine 40 biologische varkensbedrijven, die hun vlees leveren via de winkelketen 'De Groene Weg'. Vorig jaar is een convenant gesloten met het bedrijfsleven (onder andere slachterijen, Rabo, Platform Biologica, CBL, supermarkten) om in vijf jaar tijd te komen tot een jaarlijkse productie van 450.000 biologische vleesvarkens. Het initiatief voor de uitwerking van dit convenant ligt bij alle betrokken partijen en wordt begeleid door de Stichting Biologica.

Typering primaire sector

Locatie Nederland

Het grootste deel van de varkensvleesproductie valt in de categorie 'edelbulk': standaard kwaliteit tegen een lage prijs.

Door de lage opbrengstprijzen moet ook de kostprijs van de varkensvleesproductie in Nederland lager zijn dan in andere EU-landen. Dit kan doordat de voerkosten gunstig zijn door het gebruik van geïmporteerde grondstoffen als tapioca en het gebruik van veel nevenproducten uit de levensmiddelenindustrie. Ook het kennisniveau van de varkenshouder en de goede infrastructuur hebben een positieve invloed op de kostprijs. De huisvestingskosten in Nederland zijn relatief hoog vanwege de stringente milieu- en welzijnseisen. Vanuit kosten oogpunt is er een behoorlijke druk op de primaire bedrijven om schaalvergroting toe te passen. De gemiddelde bedrijfsomvang in Nederland is groter dan in andere EU-landen.

Per jaar wordt ca. 100.000 ton bacon geproduceerd voor de Engelse markt. De opbrengstprijzen van de sinds kort speciaal hiervoor geproduceerde varkens is hoger dan van de standaardkwaliteit. Dit geldt ook voor de Japan-waardige varkens (zeer strikte hygiëne eisen).

Omvang van de primaire sector

Nederland heeft ten opzichte van de belangrijkste concurrenten Denemarken en Frankrijk een lage opbrengstprijzen. Dit doet het beseftoe nemen of de huidige vorm van concurrentie bedrijven wel het nodige perspectief kan blijven bieden.

Een tweede punt is dat het transport van levende dieren in de toekomst waarschijnlijk moet voldoen aan strengere regels (dierwelzijn) en als gevolg daarvan eveneens duurder wordt. De kans bestaat dat de markt voor levende export over grote afstanden dan wegvalt.

De verwachting is sowieso dat zowel in 2002 als in 2008 veel bedrijven zullen stoppen met de varkenstak vanwege de welzijnseisen die dan van kracht worden. Deze eisen werken vooral kostenverhogend voor de intensieve varkenshouderij in Nederland. Voor andere Europese landen met extensievere bedrijfsvoeringen worden minder implementatie problemen verwacht. Naar verwachting zullen de kleinere bedrijven afhaken en daarnaast zullen een aantal grote bedrijven hun productie verplaatsen naar andere EU-landen. De toekomstige ontwikkeling van de bedrijfsaantallen c.q. dieraantallen is moeilijk in te schatten, desalniettemin wordt vaak een vermindering van het aantal varkens met 30% (50% van de bedrijven) genoemd.

Typering van de agribusiness

Begin jaren '90 waren er grootscheepse fusies tussen de coöperatieve slachterijen van de EnCeBe en Coveco. Samen met een kleine particuliere slachterij richtten zij de combinatie Dumeco op, die nu een marktaandeel van 30 tot 35% heeft. Naast de coöperaties waren er particuliere mengvoerb企业n en slachterijen. De twee particuliere slachterijen met een groot marktaandeel zijn Sturko (marktaandeel 20%) en Nutreco-meat (marktaandeel 15%). Het Nutreco-concern omvat tevens mengvoerfabrieken. Het concern voert hoge kwaliteit in haar vaandel, zowel bij voer als bij vlees. Sturko-meat omvat een aantal slachterijen en vleesverwerkingsbedrijven. Naast de drie grote slachterijen bestaan er enkele kleinere.

Het marktaandeel in de exportwaarde van de EU van de varkenssector is in de laatste jaren mede door de varkenspest sterk gedaald. In 1993 bedroeg dit aandeel nog 25% maar is teruggelopen tot 17% in 1998.

De grote slachterijen zijn nog steeds productiegericht. De ketens die ingericht zijn beogen met name aspecten te dienen als: efficiëntie, kostenbeheersing, logistieke winsten te boeken en een effectieve tracking en tracing na te streven.

Door de overcapaciteit in de slachterijen probeert een ieder zoveel mogelijk varkens (grondstof) aan te kopen tegen gunstige prijzen. Bij Dumeco loopt het contact met de varkenshouders vooral via bemiddelaars in dienst van de slachterij. De particuliere slachterijen maken vaak gebruik van vaste handelaren, die zorgen dat dagelijks een bepaald aantal slachtvarkens wordt aangevoerd. Hoewel varkenshouders vrij zijn om het soort varken en de veevoerleverancier te kiezen, bepaalt de keuze van een veevoerleverancier vaak ook een keuze van de slachterij.

De slachterij heeft voorkeur voor een bepaald type varken. Hierdoor is ook de fokkerijorganisatie van de betreffende varkenshouder in principe bepaald.

Tussen de 80% en 90 % van de varkens worden in Nederland geslacht. De afzet van karkassen vindt voornamelijk plaats in de EU (Duitsland en Italië zijn de grootste afnemers). De overige varkens gaan levend naar buitenlandse slachterijen. De varkens krijgen de nationaliteit van het land waar geslacht wordt. Dit kan voordeel opleveren bij de afzet van het versvlees aan de consument. In Nederland zijn de keuringskosten en lonen hoger dan in de ons omringende landen.

Omvang van de agribusiness in Nederland

Slachterijen in Nederland exporteren nog veel karkassen. Dit product heeft weinig toegevoegde waarde en vraagt om laag geschoolde arbeid. Het slachtproces is daarmee nog een behoorlijk laagwaardig proces in de totale keten.

Door bewerking van het vlees kan er meer toegevoegde waarde worden verkregen. Nederland heeft echter geen naam in het maken van specialiteiten. Ondanks de efficiënte werkwijze van de slachterijen is de verwachting dat zij op het vlak van waarde toevoeging niet kunnen concurreren met het buitenland. De slachterijen kunnen moeilijk aan voldoende personeel komen door het slechte imago van slachterijen en de lage kwaliteit van het werk. Concurrentie verwacht men met name uit het Oosten van Duitsland, Spanje en Hongarije. De infrastructuur in die landen ontbreekt echter nog.

Het aanpassingsvermogen van de slachterij op het gebied van vermarkting loopt achter op de concurrentie. Marktaandelen staan onder druk. De slachterijen zijn grootschalig en spelen in op bulk. Om aan speciale wensen van klanten te voldoen wordt er geselecteerd in de grote aanvoer van varkens.

Omdat Nederland dicht bij grote consumptiecentra zitten, biedt de markt voor versvlees in deze zin meer perspectief. Een markt vraag doorvertalen in nieuwe technologische bewerkingslagen kan in veel gevallen nog wel gerealiseerd worden. Echter nog verdere doorvertaling naar

gewijzigde houderijvormen is veel problematischer. Immers, zeker in de beginfase geven kleine eenheden speciale varkens, vanuit een logistiek oogpunt, in het bulksysteem extra problemen. Tegenwoordig werkt Dumeco ook met buitenlandse organisaties samen. De slachterij heeft gemeenschappelijke buitenlandse verkoopkantoren met een Deense slachterij.

Het bedrijfsleven schat in een afname van het aantal dieren met ca. 30%. Afname van de aanvoer van slachtvarkens zal naar verwachting in de eerste plaats ten koste gaan van de levende export. Daarna zal ook de slachtcapaciteit van de verwerkende sector verder afnemen. Nederlandse slachterijen hebben geen concurrentievoordeel ten opzichte van de buurlanden en reeds eerder is erop gewezen dat het slachtproces een laagwaardige activiteit is, zodat het niet in de rede zal liggen om grootschalig buitenlandse varkens te importeren en hier te gaan slachten. De toetredende EU-lidstaten hebben, weliswaar op de lange termijn, grote potentie om het huidige Nederlandse kostprijnsconcept te beconcurreren. Ook in Spanje ontwikkelt zich de varkenshouderij, mede door de vestiging van Nederlandse varkenshouders en toeleverende en verwerkende bedrijven.

De relatie tussen de agribusiness en de primaire sector in Nederland

Zelfstandigheid van de ondernemers is steeds kenmerkend geweest voor de varkenssector in Nederland. Vroeger speelde de coöperatieve gedachte een belangrijke rol bij de keuze van voerleverancier en slachterij voor de varkenshouder. Tegenwoordig speelt dit een minder belangrijke rol, mesters zijn in principe geheel vrij om te kiezen, maar soms speelt de mentale binding een rol bij het kiezen van een leveringscontract. Het contact met de varkenshouders onderhouden de slachterijen via handelaren en eigen inkopers. De grotere varkensbedrijven zoeken leveringsgaranties en sluiten doorgaans jaarcontracten af, op basis van een prijsnotering en een prijstoeslag.

In de varkenssector is weinig sprake van aansturing of synergie op basis van waarde toevoeging. In de hele keten heeft iedere schakel afzonderlijk zich gericht op het concept van grootschalige bulkproductie. Er is relatief weinig onderling vertrouwen tussen de schakels, waardoor de uitgangssituatie niet optimaal is. Waarden vanuit de primaire productie laten terugkomen in productmarkt combinaties is een zeer lastige opgave. Temeer daar een substantieel deel van het vlees in de industriële verwerking zijn weg vindt.

Vleesverwerkers als 'Stegeman' e.d. opereren in deze zin nog weer 'losser' van de primaire sector. Ze zijn flexibel in het inspelen op de markt met specifieke producteigenschappen die via technologische verwerkingslagen gerealiseerd worden (speciaal gekruid, gekleurd etc.).

Het slachten van varkens zal plaatsvinden in de buurt van de primaire producenten, omdat het 'slepen' met levende dieren niet gewenst is. Bij vermindering van de productie zullen slachterijen in Nederland sluiten, een trend die al is ingezet. De verwachting is dat de Nederlandse markt voor vers varkensvlees behouden zal blijven, maar dat een deel van de export wegvalt.

Ideeën om in Nederland te komen tot een productie van varkensvlees met een hogere kwaliteit zijn tot nu toe nog niet geconcretiseerd. In de winkels wordt versvlees onder IKB-keurmerk gepromoot, maar dit is vlees waar bijna alle vlees in Nederland aan voldoet. Een bedrijf als Dumeco kan door de aandacht die er is voor IKB, daarop weer moeilijker met een eigen merk komen in de supermarkten (*men wil geen merkenbeleid zoals de eisector dat kent: wildgroei en verwarring*). In de zuivel lukt FCDF (Friesland Coberco Dairy Foods) en Campina-Melkunie dit overigens wel.

Ideeën voor merkvlees bestaan wel. Enkele groepen die hier verder over nadenken zijn de Wageningse Denktank, de Skovar-groep (kolomcertificering varkenshouderij) en de Nijenrode-groep.

Suiker

Typering van het agrocluster

Kristalsuiker wordt gewonnen uit suikerbieten of suikerriet. Suikerriet wordt geteeld in (sub-) tropische gebieden en suikerbieten groeien vooral in gematigde klimaatstreken. De belangrijkste productielanden van suikerriet zijn Cuba, Brazilië en de Verenigde Staten. Suikerbieten worden vooral geteeld in de EU.

Rietsuiker was tot het jaar 1800 de enige suiker die in onze streken te krijgen was. De handel van rietsuiker was bijna geheel in Engelse handen. De teelt van suikerbieten in Europa is pas op gang gekomen toen Napoleon in het begin van de 19-de eeuw de handel met Engeland verbood. Er was toen sprake van een grote suikerschaarste. In die tijd zijn enkele suikerfabriekjes in Nederland opgestart die, nadat de handel met Engeland hersteld werd, weer zijn verdwenen.

Op alle goede gronden in Europa werd meekrap verbouwd voor de rode kleurstof. Toen bleek dat deze stof ook uit steenkool kon worden gewonnen stortte de teelt in en kwam rond 1869 de suikerbieten teelt weer op. In de loop der jaren is het suikergehalte in de suikerbieten verhoogd en de teeltmethode (hoge wortelopbrengst) sterk verbeterd. Ook de raffinage van suiker is geprofessionaliseerd. De kleine suikerfabriekjes zijn in de loop der tijd verdwenen en vervangen door moderne industrieën.

In Nederland zijn op dit moment 2 bedrijven overgebleven, namelijk de coöperatie COSUN, en de particuliere Centrale Suiker Maatschappij (CSM). Het areaal met suikerbieten in Nederland is van 136.000 ha in 1975 gedaald naar 113.000 ha in 1998. Deze daling wordt mede veroorzaakt door de ingestelde suikerquotering in de EU. De teler ontvangt een gegarandeerde prijs voor de suikerbieten binnen het quotum. Voor de levering boven het quotum ontvangt de teler de wereldmarktprijs. (systeem van een quotum met A, B, C-suiker). De consumenten betalen uiteindelijk de 'kunstmatig' hoog gehouden EU suikerprijs.

[Binnen het quotum speelt de prijs van suiker een rol. De prijs, of beter gezegd de mengprijs, is een resultante van prijzen voor A-, B- en C-suiker. De mengprijs wordt samengesteld uit de A-prijs + de B-prijs + 5% bieten voor de C-prijs. De A-prijs (hoogste) geldt voor een hoeveelheid van het consumptieniveau binnen de EU. Deze prijs wordt volledig door de consument betaald. De B-prijs geldt voor het volgende lagere prijsniveau tot een omvang van de strategische EU-reserve (ca. 12 % van de jaarlijkse EU-consumptie). De C-prijs is gelijk aan de prijs op de wereldmarkt en is mede afhankelijk van mondiaal behaalde opbrengsten.]

De zelfvoorzieningsgraad voor suiker binnen de EU, respectievelijk Nederland, bedraagt om en nabij 130% respectievelijk 190% (1996/97).

De EU heeft een marktaandeel van 25% op de wereldmarkt. In de loop der jaren heeft de prijs van suiker sterk gefluctueerd. Deze fluctuaties worden voornamelijk veroorzaakt door vertraagde aanbodreacties op prijsstijgingen. De periode tussen aanplant van suikerriet en oogst bedraagt twee jaar. De productie van bietsuiker kan in principe sneller reageren, ware het niet dat de bietsuikerproductie met name in de EU gebonden is aan quota waardoor de aanbodsreactie vertraagd is of geheel niet optreedt. De productie neemt dus vertraagd toe bij prijsstijgingen maar vaak wel schoksgewijs waardoor er gemakkelijk overschotten ontstaan. Dit mede omdat ook de verwerkingscapaciteit moet worden aangepast. De overschotten en daarmee toenemende voorraden hebben weer een prijsdrukkend effect, dat over het algemeen langer aanhoudt omdat productieaanpassingen naar beneden niet of nauwelijks plaatsvinden.

Typering primaire sector

Locatie Nederland

Aan het begin van de vorige eeuw is de teelt van suikerbieten vooral op de kleigronden van start gegaan. Op deze vruchtbare gronden kon onder invloed van een gunstig klimaat een hoge productie per ha worden bereikt. Na de opkomst van kunstmest bleken ook de telers op de zand- en dalgronden redelijke opbrengsten per ha te kunnen halen. Suikerbieten en consumptieaardappelen behoren tot de hoogst salderende akkerbouwgewassen. Telers nemen onder deze omstandigheden dus het maximale aandeel van deze gewassen op in het bouwplan. Het totale bouwplan kan niet uit uitsluitend hakvruchten bestaan vanwege de bodemstructuur en de ziektedruk op deze gewassen bij continue teelt. Veelal wordt voor 40-60% granen in het

bouwplan opgenomen. De productie van suikerbieten is gebonden aan het quotum waarover elke teler beschikt. Dit quotum is verhandelbaar en in principe gebonden aan de grond. In Nederland is de teelt van suikerbieten technisch gezien ver geoptimaliseerd en de productiviteit stijgt nog steeds met ca. 2% per jaar. Binnen de EU is de Nederlandse productie per hectare het hoogst. Een voortgaande rationalisatie wordt vooral gezocht aan de kostenzijde in de vorm van het beperken van tarra (grond en kop), het verhogen van het suikergehalte in de bieten en het verbeteren van de winbaarheid van de suiker in de biet. Door een bonus-malussysteem zorgt de verwerkende industrie ervoor dat de primaire producenten financieel gestimuleerd worden de productiewijze mede af te stemmen op de verwerkingswensen van de industrie.

Omvang van de primaire sector

De grootste bedreiging voor de primaire suikerbietenteelt is het beëindigen van de quotering. In dat geval zal de wereldmarktprijs voor suiker bepalend zijn voor de toekomst van de primaire productie. De wereldmarktprijs is veel lager dan de suikerprijs in de EU. Voor de lage wereldmarktprijs valt in Nederland niet meer te produceren. Er zal in dat geval door Nederlandse telers overstapt worden naar alternatieve akkerbouwgewassen of bedrijfstakken. Gronden die optimaal zijn voor akkerbouwgebruik zijn ook optimaal voor de melkveehouderij. Zodra inkomensverwachtingen voor melkveehouderij hoger zijn dan die voor akkerbouw zal op termijn een verschuiving plaatsvinden. Afhankelijk van de omstandigheden zal een nieuw evenwicht bereikt worden.

Typering agribusiness

Omvang van de agribusiness

In Nederland zijn, na een concentratie- en samenvoegingsproces in de laatste decennia, twee hoofdrolspelers in de suikerverwerking overgebleven. De suikerbieten kunnen worden verwerkt door de coöperatieve Suikerunie (COSUN) die ruim 60% van de Nederlandse suikerbietenooft in vier fabrieken verwerkt en de Centrale Suikermaatschappij (CSM), een particuliere onderneming met twee fabrieken.

De COSUN is sterk vertegenwoordigd op de kleigronden en de CSM op de zandgronden. De verwerkers van suikerbieten weten zeker dat het quotum geproduceerd wordt gezien de hoge opbrengsten voor de telers. Concurrentie tussen de verwerkers om de primaire producenten speelt nauwelijks en is versluiert via verschillen in bonussen en kortingen bij extra % suikergehalte, grondtarra, koptarra, etc. De prijzen zijn al met al nagenoeg gelijk.

De regie in de keten ligt duidelijk bij de COSUN en CSM. Deze bedrijven produceren een relatief eenvoudig hoofdproduct: kristalsuiker. Daarnaast zijn er andere vormen zoals bastaard-, kandij-, poedersuiker en stroop. Een verdere be- en verwerking vindt nauwelijks plaats.

We laten nu in dit kader de snoepfabricage e.d. even buiten beschouwing, daar is wel sprake van zeer hoogwaardige technologische bewerkingslagen.

Nieuwe producten als biologische suiker zijn in een vrij laat stadium gepromoot.

Innovatief is de be- en verwerking niet. Ze richt zich op het steeds beter beheersen van het totale raffinageproces door bijvoorbeeld meer suiker/ton bieten te produceren. Als bijproducten van het raffinageproces ontstaan melasse voor de alcoholproductie, pulp voor veevoer en schuimaarde voor kalkbemesting in de akkerbouw. Deze producten kunnen vlot worden afgezet. Echte concurrentie voor kristalsuiker is er niet. Er bestaat wel een vervangend product, namelijk isoglucose. Dit product echter beschikt niet over eigenschappen die suiker zo kenmerkend maken. Isoglucose wordt vooral toegepast bij de limonadefabricage. Isoglucose kan chemisch gezien uit suikerbieten gewonnen worden, maar omdat maïs een goedkopere grondstof is, gebeurt dat in de praktijk niet. Bietsuiker heeft het voordeel dat het vollediger te raffineren is dan rietsuiker. Rietsuiker is alleen in het nadeel als de witte kleur een rol speelt. Een bedreiging voor de suikerindustrie kan de opkomst van landbouw in de Oost-Europese landen zijn (Polen, Oost-Duitsland).

Relatie van de agribusiness en de primaire sector in de Nederland

De quotering voor suiker is voorlopig bepalend voor de omvang van de suikerindustrie. Import van suikerbieten is aan duidelijke grenzen gebonden. Zelfs binnen Nederland worden de bieten slechts tot 150-200 km vervoerd.

In Nederland is men weliswaar voorloper op het gebied van suikerwinning, maar deze winningstechnieken blijven relatief simpel en kunnen makkelijk worden opgepikt in het buitenland. Via de levering van de suikerbieten is de verwerkende agribusiness vrijwel volledig afhankelijk van de primaire landbouw. Indien deze verdwijnt, lijkt onder de huidige omstandigheden het

voortbestaan van de suikerindustrie onwaarschijnlijk. De Nederlandse suikerindustrie behoort weliswaar tot de grootste en efficiëntste van Europa, maar deze schaal- en productievoordelen wegen niet op tegen de transportkosten die verbonden zijn aan een eventuele grootschalige import van suikerbieten uit andere landen. In het buitenland zijn er bovendien de voordelen van goedkope arbeid, mindere strenge milieuregelgeving en lagere grondprijzen. Import in de vorm van kristalsuiker ligt dan meer in de rede.

Rundvlees

Typering van het agrocluster

De rundvleesproductie komt voort uit de melkveehouderij waarbij het fungeerde als een soort restproduct. De meeste stierkalveren en het overschot aan vaarskalveren werden vroeger als nuchter kalf geslacht.

Een deel van de stierkalveren (m.n. van het MRIJ-ras) werden op akkerbouwbedrijven als os afgemest. De afgestoten melkkoeien werden eveneens geslacht.

Van oorsprong bepaalde vooral de omvang van de melkveestapel dus de omvang van de rundvleesproductie. Deze nevenproductie was ook in geld uitgedrukt (ca. 15%) een belangrijk deel van de inkomens in de melkveehouderij. Na de 2^e wereldoorlog bestond er een tekort aan vlees, importstromen kwamen toen opgang.

Vanuit de EU werd de gedachte geopperd meer vlees te produceren door stierkalveren van een zwaarder gewicht. Er werd een systeem van zware marktordening voor rundvlees operationeel gemaakt. Dat wil zeggen: interventie of prijssteun bij lage prijzen en restitutie bij uitvoer van rundvlees naar derde landen. Aldus ontstond in Nederland naast een rundvleesproductie uit melkkoeien eveneens een gespecialiseerde rundvleesproductie in de vorm van vleesstierenhouderij (uniform gewicht, homogene kwaliteit en constante aanvoer).

Sinds midden jaren vijftig is er daarnaast ook een gespecialiseerde vleeskalverenhouderij ontstaan teneinde de 'restkalveren' vanuit de melkveehouderij nog enigszins te verwaarden aan de hand van kunstmelkpoeder. *(Deze tak is als apart agrocluster geschetst en blijft hier verder buiten beschouwing).*

De groei van de rundvleesproductie bleef stijgen, mede dankzij de grote EU marktsteun, groeide daarmee de productie tot een EU zelfvoorzieningsgraad van 116% in 1997. Door de hervormingen van het EU-rundvleesbeleid (Mac Sharry en Agenda 2000) werd de rol van het interventie-instrument verminderd en er wordt beoogd de komende jaren dit te beëindigen. Er is momenteel sprake van directe inkomensondersteuning van stierenhouders onder specifieke randvoorwaarden (bijvoorbeeld gve-normen). De zelfvoorzieningsgraad van de EU bedraagt inmiddels om en nabij de 104%.

De specifieke voorwaarden voor inkomenssteun (max. 2 gve/ha) pakten voor Nederland met zijn intensieve vleesstierenhouderij bijzonder onvoordelig uit ten opzichte van andere EU-landen. De omvang van die houderij in ons land is dan ook sterk afgenomen.

Na beëindiging van de interventieregeling wordt een particuliere opslagregeling geopend. Omdat er nog steeds sprake blijft van overproductie in de EU lijkt het waarschijnlijk dat daarmee onvoldoende prijsstabilisatie wordt bereikt. De marktprijzen kunnen dan (tijdelijk) dalen tot de wereldmarktprijs. De wereldmarktprijs vormt dan de feitelijke vangnetprijs.

Naast rundvleesproductie uit de uitstoot van melkkoeien bestaat er nog de categorie zoogkoeien. Deze draagt eveneens bij aan de rundvleesproductie. Bij deze vorm van houderij blijven de geboren kalveren bij de moederkoe zogen tot een leeftijd van 6-8 maanden. De stierkalveren (broutards) worden daarna afgemest en op een leeftijd van 1 ½ -2 jaar geslacht.

De overtollige vaarskalveren uit de zoogkoehouderij worden als fokdieren verkocht, als vaars geslacht of (en vooral) worden ze aangehouden tot ze één keer gekalfd hebben en komen dan in een selectieproces waarbij de dieren die niet worden aangehouden ter slachting worden aangeboden. De totale rundvleesproductie in Nederland bedroeg in 1998 336.000 ton (exclusief kalfsvlees) en bestond voor 208.000 ton uit vlees van koeien, 20.000 ton uit vlees van vaarzen en 108.000 ton uit vlees van stieren.

Onderstaand schema geeft een beeld van het aandeel van de EU steun in de opbrengstprijzen.

	Per kg geslacht gewicht	
	opbrengstprijzen	premie
Stieren	ca. f 5,-	f 2,-
Zoogkoeien	f 6,- tot f 7,-	f 4,- tot f 5,-
Melkkoeien		bijna f 1,-

Zowel de primaire producent van gespecialiseerde rundvleesproductie als de slachterijen leiden een marginaal bestaan. Bij de slachterijen bestaat mede door het krimpende aantal vleesstieren en uitstootdieren van de melkveehouderij een ruime overcapaciteit. Die dient eerst gesaneerd te

worden. Er bestaat nauwelijks vernieuwingsdrang met betrekking tot verbreding van het rundvleesproductassortiment.

Aan research en development met name in de be- en verwerking wordt weinig aandacht besteed. Tot nu toe blijft be- en verwerking in grote lijnen steken in het uitsnijden van karkassen in delen. Vooral bij de categorie zoogkoeien wordt gezocht naar het toevoegen van waarde via een meer gespecialiseerde afzet. Er zijn voorbeelden in de vorm van biologisch vlees, via huisverkoop benadrukken van ambachtelijk vlees of een andere wijze van vermarkten waarbij waarden uit de natuurlijke omgeving een rol spelen.

Vooralsnog heeft dat geen hoge vlucht genomen, het blijven kleinschalige initiatieven die voor een enkele individuele ondernemer soelaas bieden.

Er zijn verschillende kleine ketens opgezet vanuit kleinere slachterijen. Deze ketens baseren zich op specifieke vleesrassen en/of op verschillende productieomstandigheden (biologisch welzijnsvriendelijk). Momenteel wordt er bijvoorbeeld gewerkt aan een afzetketen voor biologisch vlees van uitstootkoeien uit de biologische melkveehouderij.

Typering van de primaire sector

Locatie Nederland

De rundvleesproductie in Nederland bestaat vnl. uit 3 herkomstbronnen (melkkoeien, vleesstieren, zoogkoeien).

De uitstoot van melkkoeien krijgt grotendeels een industriële bestemming, een kleine stroom vindt via kleinere slachterijen haar weg.

Door de gevolgen van het EU-beleid (grondgebonden premies) is gespecialiseerde, intensieve en grootschalige vleesstierenhouderij economisch gezien niet meer mogelijk vanwege de randvoorwaarden aan de stierpremie. De totale stierenpremie voor Nederland zijn begrensd en dat betekent een stabilisatie op 150-160.000 vleesstieren in Nederland.

Deze vleesstieren worden tegenwoordig veeleer gehouden als neventak op extensief geleide bedrijven. Hoge grondprijzen en kosten voor mestafzet zorgen daarnaast voor een voortdurende stevige concurrentie met andere grondgebonden activiteiten. Een deel van stierenvleesproductie is afkomstig van stieren van vleesrassen uit Frankrijk. Dit zijn dieren die op een leeftijd van 7-10 maanden (boutades) zijn geïmporteerd en waarvoor vaak in Frankrijk de premie reeds geïnd is (kan op een leeftijd van 9 maanden). Deze geïmporteerde dieren worden hier afgemest en verkocht, vaak aan kleinere slachterijen. De productie van zoogkoeien vindt plaats in een extensieve, overwegend hobbyachtige sfeer, met gebruikmaking van vele verschillende vleesrassen van buitenlandse oorsprong. Er is ruimte voor kleine afzetmarkten met gespecialiseerde producten. Bijvoorbeeld in de vorm van vleespakketten die af-boerderij vermarkt worden.

Omvang van de primaire sector

Het beleid van de EU heeft grote invloed op de omvang van de rundvleesproductie.

Zowel met betrekking tot de melkveehouderij, de vleesstierenhouderij als de zoogkoeien is er een actief markt- en prijsbeleid, waarbij de omvang in belangrijke mate door een vorm van quotering bepaald is.

De dieren zijn afkomstig van een zeer groot aantal bedrijven. Deze uitgangssituatie vormt geen optimale structuur voor de verwerkende slachterijen.

De rundvleesproductie in Nederland is rechtstreeks gekoppeld aan de omvang van de melkveehouderij. Door de melkquotering en de melkproductiestijging per koe zal het aantal melkkoeien afnemen. Als de melkquotering na 2006 (stel) mogelijk wordt opgeheven c.q. afgebouwd, ontstaat een nieuwe situatie die op zijn consequenties nu moeilijk is in te schatten. De productieomstandigheden voor grasland zijn in ons land zondermeer goed te noemen. Veengrond en een deel van de kleigronden zijn vanwege de ontwateringssituatie uitsluitend als grasland te benutten. Overigens zijn de gronden die thans in gebruik zijn voor de akkerbouw ook uitstekend geschikt voor grasland. Een dergelijke omschakeling vindt plaats als de inkomens in de melkveehouderij die in de akkerbouw overtreffen.

Typering agribusiness

De runderen worden geslacht in een twaalfstal slachterijen met meer dan 10.000 slachtingen per jaar. Hiervan zijn 4 bedrijven met meer dan 100.000 slachtingen, 5 bedrijven met tussen de 25.000 en 100.000 slachtingen en 3 bedrijven met <25.000 slachtingen per jaar. Op het slachten van runderen wordt nauwelijks verdiend, het is een laagwaardig proces. Er bestaat door de vermindering van de melkvee- en stierenstapel een overschot aan slachtcapaciteit. Vanaf 1995 is de slachtcapaciteit reeds met ca. 40 % gesaneerd. Gedurende het proces van de krimp in capaciteit

zijn er geen (weinig) initiatieven geopperd om tot kwaliteitsproductie te komen. Met de relatieve toename van het aandeel slachtingen van afgemolken koeien (nu ca. 70 %) en vermindering van de vleesstierhouderij (nu ca. 20%) komt die realisatie van kwaliteitsproductie, zeker in het versvlees segment, nog verder onder druk te staan.

De uitgangssituatie met betrekking tot de structuur is ongunstig. De aanvoer is versnipperd, niet uniform en van matige kwaliteit. De hechtheid van de keten is zwak en loopt het risico, gezien de geschetste ontwikkelingen, nog zwakker te worden. Het ontwikkelen van sterke merknamen of invloedrijke ketens betekent juist bij deze omstandigheden een enorme opgave. Wel is er inmiddels een IKB-systeem ontwikkeld dat, in samenhang met het I&R-systeem, de traceerbaarheid van dieren mogelijk maakt evenals een controle op het gebruik van groeibevorderende middelen. Dit betreft dan met name voedselveiligheidsaspecten die sowieso in orde behoren te zijn. Van het rundvlees wordt een deel binnen de EU afgezet en een ander deel wordt met gebruikmaking van exportrestituties naar derde landen afgezet. Op grond van de WTO besluiten worden de restituties verminderd en de importheffingen verlaagd zodat de marktprijzen de komende jaren verder onder druk komen te staan. Momenteel wordt reeds rundvlees geïmporteerd uit met name Ierland en Argentinië. Dit vlees gaat naar de horeca en de retailsector. Aangevoerde redenen daarvoor zijn: mager vlees, constante aanvoer en relatief gunstige prijs, terwijl er in de retailsector weinig specifieke eisen aan de smaak worden gesteld.

Omvang van de agribusiness

Het aantal slachthaken in Nederland is nog steeds te groot. Dit is niet alleen in Nederland het geval, maar in heel Europa. Nederland heeft het nadeel dat de slachtkosten vaak hoger zijn dan in onze buurlanden. Steeds strengere eisen met betrekking tot transport van levende dieren zal onnodig 'gesleep' van dieren verhinderen. Op grond van de geschetste ontwikkelingen mag aangenomen worden dat de omvang van de agribusiness rundvlees de komende jaren zal afnemen.

Deze ontwikkelingen ten gunste keren door het ontwikkelen van 'brands' kwaliteitsvlees, gecombineerd met moderne communicatietechnieken naar de consument, is gezien de uitgangssituatie een extreem lastige opgave.

De relatie van de agribusiness en de primaire sector in Nederland

De agribusiness voor rundvlees is in Nederland in hoge mate afhankelijk van de primaire sector. Aanvoer van levende dieren uit het buitenland ligt niet voor de hand gezien de hoge transportkosten en de eisen ten aanzien van het welzijn voor het levende dierentransport. Bovendien is Nederland ten opzichte van de buurlanden niet concurrerend voor het slachtproces. De daling in aanvoer kwaliteit en de heterogeniteit van aangevoerde dieren en de versnippering van aanvoer-adressen belemmert de ontwikkeling van een merkgericht kwaliteitsproduct.

Zuivel

Typering van het agrocluster

Overall in de wereld, China uitgezonderd, vormen zuivelproducten een belangrijk onderdeel van de consumptie. Ook de productie vindt plaats over de gehele wereld. In Europa is de consumptie van zuivel en zuivelproducten het hoogst, in Azië het laagst. De verwachting is dat de consumptie in Azië gaat stijgen met de groei van de economie aldaar. Het gevolg van de situatie dat productie en consumptie meestal samengaan, bij elkaar ook gelokaliseerd zijn, bedraagt de wereldhandel slechts ca. 5% van de totale wereldproductie.

Nederland heeft van oudsher een vooraanstaande positie in de ontwikkeling in de melkveehouderij. De Holstein-Friesian bijvoorbeeld is één van de meest verspreide rassen in de wereld. In de late middeleeuwen vond al export plaats van zuivelproducten naar Engeland. Met de komst van beter houdbare producten zoals kaas en later melkpoeder namen de exportmogelijkheden verder toe en bouwde Nederland een sterke exportpositie op. Momenteel bedraagt het aantal melkveehouderijbedrijven ca. 30.000, waarvan er 15.000 meer dan 50 melk- en kalfkoeien hebben. Jaarlijks stopt gemiddeld 3% van de bedrijven; hierdoor neemt de gemiddelde bedrijfsomvang toe.

De zuivelindustrie is met name coöperatief georganiseerd, zowel in Nederland als in het buitenland. Vanaf 1970 zijn er als gevolg van fusies enkele grote coöperaties overgebleven. Friesland Coberco Dairy Foods (FCDF) en Campina Melkunie zijn hierbij het grootste en het invloedrijkst. Behalve de industriële verwerkers van melk zijn er van oudsher een aantal zelfkazende boeren.

De ontwikkelingen in dit agrocluster worden sterk bepaald door het feit dat de zuivel één van de zwaarste marktordeningen binnen de EU kent. Door de melkquotering van de EU is de productieomvang in de EU lidstaten begrensd. Behalve melkquota kent de EU een garantieprijs per liter melk.

Direct na de invoering van de melkquota in 1984 daalde het aantal koeien met ca. 25% waarbij het gemiddelde aantal koeien per bedrijf fors afnam. In de loop van de tijd is door bedrijfsbeëindiging de omvang van de overige bedrijven toegenomen, waardoor nu een gemiddeld melkveehouderijbedrijf 52 koeien telt. In 1999 produceerden de melkveebedrijven 11 miljard kg melk met een totale waarde van 8,3 miljard gulden.

Biologische bedrijven

In 1998 waren er in Nederland 283 biologische melkveehouderijen met in totaal 19.240 stuks melkvee. Vooral de laatste paar jaar neemt het aantal bedrijven en het areaal snel toe. Ook de vraag naar en het aantal verkooppunten van biologische zuivelproducten stijgt snel. De 'grote' zuivelaars 'trekken' er recentelijk flink aan.

De biologische melkprijs is bijna overal gekoppeld aan de prijs van gangbare melk, waarbij de biologische boeren ca. 10 cent per liter extra uitbetaald krijgen.

Friesland Coberco heeft een bedrijf voor biologische verwerking van melk in Drachten. Deze zuivelfabriek levert nu haar producten aan ca. 1000 winkels.

Campina Melkunie heeft een biologische zuivelfabriek in Limmen en in Noord-Brabant. Daarnaast zijn er in Nederland nog enkele kleine zuivelfabrieken (grote zelfzuivelaars, die ook van collega's melk betrekken) die minder dan 3 miljoen kg melk verwerken.

Typering primaire sector

Locatie Nederland

Door het moerassige karakter van ons land, zeker vroeger, waren veel bodems alleen geschikt voor grasland, dien ten gevolge is de melkveehouderij altijd een belangrijke sector geweest. In veel gebieden werd de grondwaterstand verlaagd en inmiddels behoren sommige van deze gebieden zelfs tot de droge zandgronden. De veenweidegebieden vormen nog steeds voorbeelden van natte gronden die alleen geschikt zijn voor graslandproductie.

Gezien de bederfelijkheid van verse zuivelproducten is een korte afstand tot de consument, reeds van oudsher, van belang. In deze zin ligt Nederland gunstig ten opzichte van grote bevolkingsgebieden in Noordwest-Europa.

Grond en arbeid zijn in Nederland relatief duur. Ook het binnen de perken houden van schade aan het milieu en de leefomgeving brengt relatief hoge kosten met zich mee. Op technisch gebied, qua kennis niveau en productie-efficiëntie scoort de Nederlandse melkveehouderij goed. Door de efficiënt werkende zuivelindustrie en de hoge kwaliteit van de melkgrondstof (van oudsher een goed ontwikkelde melkcontrole) kunnen er kwalitatief hoogwaardige zuivelproducten gerealiseerd en afgezet worden in de diverse markten. Hierdoor kon in het verleden de opbrengstprijis van de melk voor de veehouder ca. 10% boven de EU richtprijs blijven. De afspraken binnen de WTO leiden tot een lagere gesubsidieerde export (bijvoorbeeld kaas, melkpoeder) naar derde landen. Hierdoor ontstaat druk op de opbrengstprijzen in de markt en tendert de melkprijs in Nederland naar omlaag richting de Europese richtprijs. De productieomvang van melk is begrensd door de melkquotering. De omvang van het quotum (ca. 11 miljard kg) blijft voor Nederland min of meer gelijk. Doordat de melkproductie per koe de afgelopen jaren is gestegen met 1–1,5% en de verwachting is dat deze ontwikkeling zich zal doorzetten, wordt het quotum met steeds minder koeien volgemolken. Dit heeft ook consequenties voor het aantal nuchtere kalveren dat beschikbaar komt voor de kalfsvleesproductie. (*zie ook agrocluster kalfsvlees wit*) en de rundvleesproductie (*zie ook agrocluster rundvlees*).

Gezien de geschetste ontwikkelingen ontstaat er dus al met al een druk op de melkprijs voor de veehouders. De (ongetwijfeld) lagere melkprijs in de toekomst zal weinig invloed hebben op de toekomstige productie van melk. Veehouderijbedrijven zullen de lagere melkopbrengst compenseren door specialisatie binnen het melkveebedrijf door te voeren, met uitingen als: verhoging van de productie per koe, schaalvergroting en afstoten van jongvee-opfok. Een lagere melkopbrengstprijis zal uiteindelijk resulteren in een lagere aankoopprijs van melkquota, waardoor de kostprijs (geleidelijk) zal dalen.

De meeste kleine bedrijven kunnen zich nog wel enige tijd kunnen handhaven. Er is geen noodzaak tot stoppen of tot grote investeringen die nauwelijks gedragen kunnen worden. Ondernemers met kleine bedrijven zonder bedrijfsopvolger zullen blijven tot hun 65e. Onze verwachting is dat in de toekomst een vergelijking tussen het saldo per ha in de melkveehouderij en in andere extensievere grondgebonden sectoren (bijvoorbeeld akkerbouw) ten gunste van de melkveehouderij zal blijven uitvallen. Een grote druk op het kostenprofiel voor de primaire sector in Nederland vormt de hoge grondprijs.

In 2003 wordt het Europese zuivelbeleid geëvalueerd. Er zal dan bekeken worden of het systeem van melkquotering op termijn zal worden beëindigd. Als dit op termijn inderdaad gebeurt, zal de prijs van de melk dalen en zullen boeren hun productie uitbreiden. De verwachting voor de korte termijn is dat de melkrichtprijs van 2005 tot 2008 met 15% wordt verlaagd.

Typering agribusiness

In 1996 waren er 40 zuivelbedrijven in Nederland met 16.000 werknemers. De omzet van de zuivelindustrie bedraagt ruim 15 miljard gulden, waarvan het grootste deel in het buitenland wordt gerealiseerd. In 1995 werd 28% van de productie in Nederland afgezet, 45% in andere EU-landen en 27% op de wereldmarkt. De producten zijn kaas (54%), consumptiemelk (16%), boter (10%), condens (7%) en melkpoeder (13%).

De EU is de grootste exporteur van zuivelproducten op de wereldmarkt. Nederland neemt hiervan de helft voor zijn rekening. De wereldmarkt is een overschotmarkt met lage prijzen.

In de afgelopen jaren hebben in de zuivelindustrie veel fusies plaatsgevonden. Hieruit zijn 2 grote coöperatieve bedrijven ontstaan: Campina-Melkunie met vestigingen in het zuiden en westen van het land en Friesland Coberco Dairy Foods (FCDF) met vestigingen in het Noorden en Oosten. Campina heeft een melkgrondstoffen aandeel van ca. 35% en Coberco van ca. 50%. Beiden zijn zeer actief op het terrein van productinnovaties en productontwikkeling (*kanteling van zuivelconcern naar 'food'-concern*).

In Drenthe bestaat nog een kleinere coöperatie, genaamd DOC. Daarnaast zijn er enkele particuliere zuivelverwerkers: Wessanen in Leerdam, Numico Zoetermeer, Farm-Dairy in Lelystad en Nestlé.

De invloed van de coöperatieve bedrijven is van grote invloed geweest op het ontstaan van de huidige organisatie. De twee grote zuivelreuzen zijn eigendom van een holding. Deze holding staat onder toezicht van een Raad van Commissarissen die benoemd wordt door een coöperatie.

Melkveehouders zijn lid van deze coöperatie. Zij hebben stemrecht op basis van hun A-certificaten. Deze certificaten zijn opgebouwd door een inhouding per kg melk. Na 10 jaar gaat het A-certificaat over in een B-certificaat dat verzilverd kan worden en geen stemrecht in de coöperatie geeft. Bestaande bedrijven kunnen bij opvolging de A-certificaten overnemen, maar nieuwkomers worden de laatste jaren geweerd. Zij mogen wel leveren, maar vaak tegen een lagere prijs. De zittende melkveehouders hebben hierdoor een sterke positie in de agribusiness. De ledenraden kiezen de bestuursleden van de Coöperatieve Vereniging. Deze vereniging benoemt de Raad van Commissarissen van de holding. De holding exploiteert verschillende divisies. Zo zijn er divisies voor consumptiemelkproducten, kaas, maar ook frisdrank, non-foodtoepassingen en buitenlandse vestigingen. Kenmerkend voor de organisatie is de afnameplicht van de holding voor melk van de bedrijven met A-certificaten. Als zij daarnaast nog meer rendabel kunnen afzetten, mag pas melk van derden worden ingekocht.

De agribusiness opereert in een verzadigde markt, waarbij kenmerken als kwaliteit, 'gemak' en 'smaak verwennen' steeds belangrijker worden. Dit vraagt een continue aanpassing van schakels in de agribusiness. Er vindt veel research en development plaats in de concerns. Ook wordt kennis ingekocht door overname van buitenlandse bedrijven. De zuivelconcerns bevinden zich in een proces van kantelen vanaf het accent op grondstofverwerker naar een foodconcern dat de markten bewerkt met hoogwaardige foodproducten. In de totale zuivelketen hebben de grote retailers het voor het zeggen. De retailers bieden marktsegmenten en schapruimte aan. Hierop kunnen de zuivelbedrijven intekenen. De zuivelbedrijven hebben eigen merken. De afzet onder eigen merk is gunstig voor de marge van de zuivelfabriek. Retailers hebben eveneens steeds meer de neiging om melk te verkopen onder eigen naam tegen stunts. De marge voor de zuivelindustrie ondervindt hiervan druk. Dit is een steeds terugkerend krachtenspel.

Melk wordt als grondstof in veel producten gebruikt een groot deel van de markt is een business to business omgeving. DMV in Veghel ontwikkelde veel toepassingen op non-food gebied. Ook het NIZO in Ede deed veel onderzoek naar nieuwe toepassingen.

In de zuivelindustrie zijn enkele grote en internationaal opererende bedrijven actief. De druk op de marges aangezet vanuit de retailsector is groot. Door de voortschrijdende Europese integratie zullen zuivelbedrijven meer internationaal gaan opereren. Zuivelconcerns hanteren daarbij hun eigen strategie, hetzij export hetzij elders doen aan locale sourcing en verwerking. Fusies met Duitse coöperaties zijn mogelijk.

De relatie van de agribusiness met de primaire sector in Nederland

De zuivelverwerkende industrie is in hoge mate afhankelijk van de markt en van de primaire sector. De primaire sector is eigenaar van de coöperatieve zuivelindustrie en heeft daarmee de zeggenschap. Dit uit zich o.a. in het feit dat de zuivelindustrie verplicht is de melk van de leden aan te kopen. Melk van derden wordt pas aangekocht als er voldoende afzet is. Expansiedrift naar meer melkaanvoer in Nederland staat niet voorop, wel het realiseren van een goede prijs voor de melkveehouder. De marktpositie is niet altijd even goed afgestemd op het soms 'surplus' aan grondstofaanvoer.

De zuivelindustrie heeft in het algemeen de regie in de keten als het gaat om zaken als verbetering van de kwaliteit (KetenKwaliteitMelk) of bij het inspelen met het product op wensen van de consument. Waarden van de primaire productie zijn niet in alle marktsegmenten door te vertalen in productmarktcombinaties.