

# Nederland regieland

Transactiekosten van internationale handel  
in agrarische grondstoffen en voeding



LEI

WAGENINGEN UR

# Nederland regieland

Transactiekosten van internationale handel  
in agrarische grondstoffen en voeding

Frank Bunte

Youri Dijkhoorn

LEI-rapport 2010-084

November 2010

Projectcode 40846

LEI, onderdeel van Wageningen UR, Den Haag

Het LEI kent de volgende onderzoeksvelden:



Sector & Ondernemerschap



Regionale Economie & Ruimtegebruik



Markt & Ketens



Internationaal Beleid



Natuurlijke Hulpbronnen



Consument & Gedrag

## **Nederland regieland; Transactiekosten van internationale handel in agrarische grondstoffen en voeding**

Bunte, F. en Y. Dijkxhoorn

LEI-rapport 2010-084

ISBN/EAN: 978-90-8615-467-8

Prijs € 19,25 (inclusief 6% btw)

82 p., fig., tab., bijl.

De uitbesteding van economische activiteiten door het bedrijfsleven leidt tot een toename van het aantal schakels in agroketens. Dit stelt hoge eisen aan de ketenregie. Uitbesteding van activiteiten over de landsgrenzen heen stimuleert internationale handel en investeringen. Er wordt steeds meer geld verdiend met de regie van agroketens. Nederland heeft een comparatief voordeel in de regie van agroketens en legt zich steeds meer toe op de organisatie van handelsstromen en de zakelijke dienstverlening daaromheen. Dit rapport werkt de regiefunctie in agroketens uit vanuit het perspectief van de transactiekostentheorie en past deze toe op de toetreding van Centraal Europese landen tot de EU en de sierteeltketen.

The contracting out of economic activities by the commercial sector gives rise to an increase in the number of links in agricultural chains. This makes great demands with regard to the management of the chain. The contracting out of activities across national borders encourages international trade and investments. More and more money is earned through the management of agricultural chains. The Netherlands has a relative advantage in the management of agricultural chains and is increasingly focusing on the organisation of trade flows and the associated provision of commercial services. This report provides more detail on the management role in agricultural chains from the perspective of the transaction-cost theory and applies these to the accession of Central European countries to the EU and to the ornamentals chain.

Project BO-03-003-209, 'D. Toekomstagenda New Food Economy'.

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het (voormalig) ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit in het kader van het Beleidsondersteunend onderzoek; Thema: Macrotrends, Cluster: Economisch perspectiefvolle agroketens.

Foto: Fotostudio GJ Vlekke / Fotovak BV

### **Bestellingen**

070-3358330

publicatie.lei@wur.nl

© LEI, onderdeel van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek, 2010  
Overname van de inhoud is toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.



Het LEI is ISO 9001:2008 gecertificeerd.

# Inhoud

	<b>Woord vooraf</b>	<b>7</b>
	<b>Samenvatting</b>	<b>8</b>
	S.1 Belangrijkste uitkomsten	8
	S.2 Overige uitkomsten	8
	S.3 Methode	9
	<b>Summary</b>	<b>10</b>
	S.1 Important outcomes	10
	S.2 Other outcomes	10
	S.3 Method	11
<b>1</b>	<b>Inleiding</b>	<b>13</b>
<b>2</b>	<b>Transactiekosten en instituties</b>	<b>15</b>
	2.1 Definities	15
	2.2 Transactiekosten en het investeringsprobleem	18
	2.3 Beheersstructuren	21
<b>3</b>	<b>Agroketen</b>	<b>23</b>
	3.1 Moderne productie- en distributieketen	23
	3.2 Instituties in agroketen	25
	3.3 Rol van de overheid	28
<b>4</b>	<b>Internationaal Economisch Verkeer</b>	<b>30</b>
	4.1 Theorieën van internationale handel	30
	4.2 Transactiekostenbenadering van internationale handel	32
	4.3 Implicaties voor internationale handel	34
<b>5</b>	<b>Nederland handelsland</b>	<b>37</b>
	5.1 Doorvoer en wederuitvoer	37
	5.2 Kansen en uitdagingen voor Nederland	40
	5.3 Rol van de overheid	41

<b>6</b>	<b>Handel met Centraal- en Oost-Europa</b>	<b>44</b>
	6.1 Handel	44
	6.2 Directe buitenlandse investeringen	50
<b>7</b>	<b>Concurrentiepositie van de Nederlandse sierteelt</b>	<b>60</b>
	7.1 Nederlandse sierteeltcluster	60
	7.2 Handelsinstituten in de sierteelt	65
	7.3 Implicaties	70
<b>8</b>	<b>Conclusies</b>	<b>72</b>
	<b>Literatuur en websites</b>	<b>75</b>
	<b>Bijlagen</b>	
	1 Twintig producten met grootste invoeraandeel van Nederland in de EU-import	78
	2 Verandering in de handel tussen Nederland en EU10 (1995-2008)	79
	3 Gravitatievergelijking	81

# Woord vooraf

Nederland is na de Verenigde Staten de op één na grootste exporteur van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen. Deze positie dankt Nederland niet alleen aan de landbouw en de voedingsmiddelenindustrie, maar ook aan de regiefunctie die Nederland vervult als schakel tussen de wereld en Europa. De exportpositie hangt samen met de ligging van Rotterdam en Schiphol, maar ook met de kennis en de productiviteit van de Nederlandse handelaar. De Nederlandse handelaar is in staat tegen lagere transactiekosten te werken dan zijn buitenlandse concurrenten.

Dit rapport gaat in op het belang van transactiekosten voor de internationale handel. Het rapport geeft een uiteenzetting van de theorie en past deze toe op de toetreding van de Centraal Europese landen tot de EU en op de ontwikkeling van de keten voor snijbloemen. Het rapport is gemaakt in opdracht van het voormalig ministerie van LNV.

De onderzoekers danken de begeleidingscommissie voor hun commentaar en aanbevelingen. De commissie bestond uit Henk Riphagen, Lucie Wassink, Gerrit Meester en Ancel van Royen (LNV), George Hendrikse (EUR) en Frank den Butter (VU).



Prof.dr.ir. R.B.M. Huirne  
Algemeen Directeur LEI



# Samenvatting

---

## S.1 Belangrijkste uitkomsten

*Het belang van dienstverlening neemt toe bij de handel in goederen, terwijl het belang van fysieke stromen sec naar verhouding minder belangrijk wordt. Er wordt geld verdiend met de organisatie van ketens en logistiek, met kwaliteitsborging, met informatievoorziening en met het beheer en de garantie van de betalingen.*

Nederland heeft een sterke positie als doorvoerland, ook bij agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen. Deze positie dankt Nederland aan zijn geografische ligging en de kwaliteit en kennis van de Nederlandse agribusiness. Deze capaciteiten stellen Nederland in staat om in te spelen op de vraag naar dienstverlening.

## S.2 Overige uitkomsten

- Nederland betreft steeds meer agrarische grondstoffen uit Latijns Amerika, Azië en Afrika om deze door te voeren naar de rest van Europa. De import uit de oude EU-lidstaten neemt snel af.
- Import is net zo belangrijk voor de Nederlandse economie als export. Doorvoer en wederuitvoer van kwalitatief goede producten is alleen mogelijk, als er ook kwalitatief goede producten ingevoerd worden. Nederland voert steeds meer producten uit die niet of slechts ten dele in Nederland geproduceerd of verwerkt zijn.
- Voor de markttoegang van ontwikkelingslanden is facilitering van de import ook van belang om toegang te krijgen tot Nederland en Europa. Logistiek en kwaliteit dienen van grond tot mond georganiseerd en bewaakt te worden.
- De Nederlandse agribusiness heeft geprofiteerd van de toetreding van de nieuwe lidstaten tot de EU en van de liberalisering van het economische verkeer met de overige landen in Centraal- en Oost-Europa. De handel met deze landen is fors gegroeid en er is fors in deze landen geïnvesteerd.
- De handel met de nieuwe lidstaten vindt met name plaats in die sectoren waarin Nederland reeds sterk is als producent of als handelaar: varkens en varkensvlees, oliehoudende zaden, cacao, fruit, sierteelt en koffie en thee.

- De investeringen worden eveneens gedaan door die schakels van de keten waarin Nederland sterk is: de voedingsmiddelenindustrie en de groothandel, maar in mindere mate in supermarktketens.
- Nederland genereert meer omzet in de nieuwe lidstaten door directe buitenlandse investeringen dan door export.
- In de sierteeltketen verschuift het economische belang van de productie naar veiling en handel.
- De positie van de bloemenveilings en de Nederlandse handel in sierteeltproducten is in de afgelopen decennia versterkt door verlaging van de transactiekosten. Standaardisering, automatisering van de import, opening van de veiling voor buitenlandse telers, digitale verkoop, kwaliteitsborging en duurzaamheidsinitiatieven hebben hiertoe bijgedragen.

### **S.3 Methode**

Het ministerie van LNV heeft het LEI opgedragen om na te gaan wat het belang is van transactiekosten voor de Nederlandse agribusiness.

Om deze reden is de transactiekostenbenadering uitgewerkt en toegepast op de organisatie van ketens en het internationale economische verkeer. De theorie is vervolgens gebruikt om twee casussen nader te duiden: de toetreding van de Centraal- en Oost-Europese landen tot de EU en de internationalisering van de sierteeltketen.

De transactiekostenbenadering verklaart ketenorganisatie en internationaal economisch verkeer door de transactiekosten van alternatieve organisatievormen te analyseren. Transactiekosten zijn alle kosten die nodig zijn om de activiteiten van twee bedrijven op elkaar af te stemmen. Kernvraag in de transactiekostenbenadering is: voert een bedrijf een bepaalde activiteit zelf uit of besteedt het bedrijf deze uit? Het belang van transactiekosten neemt steeds verder toe bij de organisatie van ketens. Ketens worden in steeds kleinere stukjes opgesplitst waardoor het belang van ketenregie toeneemt. De opsplitsing van ketens leidt tot meer internationale handel en investeringen.

# Summary

---

## The Netherlands as trade facilitator

### Transaction costs of international trade in agricultural raw materials and food

#### **S.1 Important outcomes**

*While the importance of services facilitating international trade increases, the importance of physical flows falls. Value added is generated by organising supply chains and logistics, by quality assurance mechanisms, by information provision and by the management and guarantee of payments.*

The Netherlands has a strong position as a transit country for products including agricultural raw materials and foods. The Netherlands owes this position to its geographical location and the quality and knowledge of Dutch agribusiness. These capacities allow the Netherlands to respond to the demand for service provision.

#### **S.2 Other outcomes**

- The Netherlands is obtaining more and more agricultural raw materials from Latin America, Asia and Africa in order to transport them to the rest of Europe. Imports from the older EU member states are rapidly declining.
- Imports are just as important to the Dutch economy as exports. The transit and re-exporting of high-quality products are only possible if good-quality products are imported. The Netherlands is exporting more and more products that are only partially produced or processed in the Netherlands, if at all.

- The facilitation of imports is also important in enabling developing countries to gain access to markets in the Netherlands and the rest of Europe. Logistics and quality need to be organised and monitored from seed to fork.
- Dutch agribusiness has benefitted from the accession of new member states to the EU and from the liberalisation of the economic transactions with other countries in Central and Eastern Europe. Trade with these countries has increased considerably, and major investments have been made there.
- Trade with the new member states is taking place particularly within those sectors in which the Netherlands is already a strong producer or trader: pigs and pork, oil seeds, cocoa, fruit, ornamentals, coffee and tea.
- The investments are also being made by those links in the chain in which the Netherlands is particularly strong: the food industry and wholesale, but less so in supermarket chains.
- The Netherlands generates more turnover in the new member states through foreign direct investment than through exports.
- Within the ornamentals chain, the economic importance of production is shifting from production to auctions and trade.
- The position of the flower auctions and the Dutch trade in ornamentals have been reinforced in recent decades by reductions in transaction costs. Standardisation, automation of imports, opening up the auctions to foreign growers, digital sales, quality assurance and sustainability initiatives have all contributed to this.

### **S.3 Method**

The Ministry of Agriculture, Nature and Food Quality has commissioned LEI to investigate the importance of transaction costs for Dutch agribusiness.

For this reason, the transaction-cost approach has been elaborated and applied to the organisation of chains and international economic transactions. The theory was then used to further interpret two case studies: the accession of the Central and Eastern European countries to the EU, and the internationalisation of the ornamentals chain.

The transaction-cost approach explains the chain organisation and international economic transactions by analysing transaction costs within alternative organisational forms. Transaction costs are all costs that are necessary to harmonise the activities of two companies. The key question within the transaction-cost approach is: does a company perform a certain activity itself or does it contract that activity out to a third party? The importance of transaction costs increases still further in the organisation of chains. Chains are being split into ever smaller pieces, as a result of which chain management is becoming even more important. The splitting of chains leads to increased international trade and investments.

# 1 Inleiding

---

De New Food Economy (NFE) staat sinds 2000 op de agenda van het ministerie van LNV. De digitalisering van de economie heeft voor een revolutie gezorgd in de organisatie van de economie en voedselketen en tot de creatie van een nieuwe voedsleconomie geleid. De betekenis van ICT voor de voedselketen is vorig jaar uitvoerig in kaart gebracht door Bunte et al. (2009). ICT-toepassingen worden in toenemende mate benut om tegemoet te komen aan de vraag naar veilige, gezonde en duurzame voeding. ICT-toepassingen vergroten het vermogen van bedrijven om informatie te verzamelen en te verwerken. De wereld wordt transparanter. Dit stelt het agrobédrijfsleven in staat om de transparantie in de keten te vergroten door middel van tracking-and-tracing, door optimalisatie van logistiek en voorraadbeheer, en door versterking van strategische samenwerking op het terrein van bijvoorbeeld productontwikkeling. Het belang van open O&O neemt in de nabije toekomst sterk toe. Verder verlaagt ICT de transactiekosten van inkoop en de verkoop, onder ander door middel van e-commerce.

De transactiekosten nemen in de komende decennia naar verwachting fors af. Dit betekent dat nieuwe transactievormen oude transactievormen zullen verdringen en wellicht vervangen. Transactiekosten hebben invloed op de omvang van bedrijven en de organisatie van ketens en clusters. De omvang van een bedrijf hangt onder andere af van de vraag of een bedrijf een reeks samenhangende activiteiten zelf uitvoert of voor een deel uitbesteedt. De kernvraag in dit opzicht is de 'maak of koop'-beslissing: kan een ander bedrijf of een zelfstandige een bepaalde activiteit goedkoper of beter uitvoeren dan het bedrijf die deze beslissing neemt. Bedrijven dienen hiertoe de besparing op de productiekosten af te wegen tegen de transactiekosten van uitbesteding. Het is evident dat als de transactiekosten afnemen, de 'maak of koop'-beslissing vaker in het voordeel van de koopbeslissing uit zal vallen.

In de jaren 2000 is het belang van uitbesteding toegenomen. Dit geldt voor secundaire taken als catering, schoonmaken, beveiliging, juridische aangelegenheden, onderzoek, reclame en communicatie, maar ook voor activiteiten die dicht bij de kerntaken van een bedrijf liggen. De toename van uitbesteding komt in de economie tot uitdrukking in de groei van het aantal zelfstandigen (zzp'ers), maar ook in de groei van dienstverlenende bedrijven, transport en internationale handel.

Omdat de opeenvolgende productie- en distributieactiviteiten in de keten geïncorporeerd worden door uitbesteding, neemt het belang van ketenregie toe. Dit biedt kansen voor bedrijven en landen die efficiënt zijn in het uitvoeren van ketenregie en voor bedrijven die ondersteunende activiteiten uitvoeren zoals financiële en juridische dienstverlening en ICT. Nederland heeft van oudsher een sterke positie in de doorvoer van goederen. Nederland voert relatief veel goederen in om deze zonder bewerking weer uit te voeren. De sterke Nederlandse positie in de doorvoer van goederen kan verklaard worden uit de geografische positie van Nederland, in het bijzonder van Rotterdam (en Schiphol), maar ook transactiekosten spelen een belangrijke rol bij de verklaring van het belang van wederuitvoer voor Nederland. Nederlandse handelaren hebben een comparatief voordeel in tussenhandel, in het koppelen van leveranciers en afnemers.

In dit rapport gaan wij na welke invloed veranderingen in transactiekosten hebben op de organisatie van de Nederlandse agroketen en de rol van Nederland in de internationale handel van landbouwgrondstoffen en voedingsproducten. Dit doen wij aan de hand van de volgende vier probleemstellingen:

- Welke veranderingen in de transactiekosten doen zich voor in agroketens?
- Welke gevolgen hebben deze veranderingen voor de organisatie van agroketens?
- Welke rol vervult Nederland nu en in de toekomst in de regie van (internationale) agroketens en welke gevolgen heeft dit voor andere schakels in de keten?
- Welke gevolgen heeft de fragmentatie van agroketens voor de Nederlandse rol in internationale handel en investeringen?

De analyse wordt toegepast op twee casussen: de handel met en investeringen in Centraal- en Oost-Europa en de ontwikkeling van de Nederlandse sierteeltketen.

Het rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 2 definieert het theoretische kader. Het hoofdstuk geeft aan waarom transactiekosten zich voordoen en op welke wijze deze kosten geadresseerd kunnen worden. Hoofdstuk 3 past het kader toe op veranderingen in de organisatie van agroketens; hoofdstuk 4 op veranderingen in het internationale economische verkeer; en hoofdstuk 5 op de Nederlandse agroketen. Hoofdstuk 6 gaat in op de ontwikkeling van het economische verkeer met Centraal Europese landen en hoofdstuk 7 op de ontwikkeling van de keten voor snijbloemen. Hoofdstuk 8 sluit af met een conclusie en aanbevelingen.

## 2 Transactiekosten en instituties

---

In dit hoofdstuk werken wij het theoretische raamwerk van dit rapport uit. In paragraaf 2.1 definiëren wij de begrippen transactiekosten en instituties en rangschikken wij soorten instituties. Paragraaf 2.2 gaat dieper in op de oorzaken van transactiekosten. Op basis van deze oorzaken geeft paragraaf 2.3 aan welke archetypen beheersstructuren onderscheiden kunnen worden.

### 2.1 Definities

Transactiekosten zijn de kosten die nodig zijn om de activiteiten van de opeenvolgende schakels in een keten op elkaar af te stemmen. Afstemming betreft het maken van afspraken tussen bedrijven over inkoop en verkoop. Transactiekosten bestaan dus uit de kosten die bedrijven maken om de juiste partner te vinden, een overeenkomst te sluiten en de naleving van de overeenkomst te controleren en af te dwingen (Den Butter, 2006). De afstemming van activiteiten binnen de keten kan ook binnen een bedrijf plaatsvinden. De transactiekosten betreffen in dat geval de kosten die het management - de hiërarchie - dient te maken om de ketenactiviteiten intern op elkaar af te stemmen (Coase, 1937; Katz, 1989; Greif, 2000). De keuze om activiteiten binnen een bedrijf uit te voeren of uit te besteden - de 'maak of koop'-beslissing - volgt uit de afweging tussen de kosten van interne coördinatie versus alternatieven als uitbesteding. De optimale bedrijfsomvang volgt uit deze afweging en is verder een resultante van het concurrentieproces. Bedrijven die de 'juiste' afweging maken groeien naar verwachting ten koste van bedrijven die de 'verkeerde' afweging maken. Transactiekosten kunnen worden onderverdeeld in harde en zachte transactiekosten. De harde kosten betreffen meetbare kosten voor onderhandelingen, juridische aangelegenheden, kwaliteitscontrole, enzovoort. De zachte kosten hebben betrekking op subjectieve aspecten die een rol spelen bij een transactie: het onderhoud van persoonlijke relaties, onderhoud van de reputatie van het bedrijf, verdieping in de bedrijfscultuur en de reputatie van de handelspartner, kennis van taal, cultuur en recht in andere landen, enzovoort (Den Butter, 2009).

Instituties spelen een belangrijke rol bij de reductie van transactiekosten en het bevorderen van de afstemming tussen leveranciers en afnemers in de keten. Instituties kunnen gedefinieerd worden als formele en informele spelregels (onder andere Furubotn en Richter, 1996) die de interactie tussen per-



sonen en organisaties structureren (North, 1997). Spelregels stellen eisen aan gedrag of uitkomsten (Ostrom, 1990). Zij bepalen welk gedrag vereist, gewenst en verboden is. Omdat mensen en organisaties zich aan de regels houden en verwachten dat anderen dit ook doen, creëren de regels zekerheden. Deze zekerheden worden in stand gehouden door slecht gedrag te sanctioneren en goed gedrag te belonen. Morele waarden spelen hierbij een belangrijke rol. De gedragsregels spelen een belangrijke rol bij de afstemming van het gedrag van personen, bedrijven en andere organisaties. Gedragsregels beperken de keuzemogelijkheden van actoren en creëren stabiele verwachtingen. Dit vergemakkelijkt de onderlinge coördinatie. Mensen houden in Nederland in het verkeer rechts en in Engeland links, niet alleen om geen bon op te lopen, maar ook om een aanrijding te voorkomen. Mensen plegen geen geweld, mede omdat de sociale reacties achteraf - afkeuring - niet opwegen tegen de vermeende baten.

Williamson (1998) beschrijft de institutionele structuur aan de hand van vier niveaus die verschillen in ontwikkelingstijd (figuur 2.1). Het eerste niveau betreft de informele inbedding van transacties in culturele normen en waarden. Deze informele instituties bepalen of partijen elkaar met jij of u aanspreken, de hiërarchie in organisaties en de maatschappij in het algemeen, de verhouding tussen man en vrouw, de rolverdeling in huishoudens, onderling vertrouwen, het gebruik van symbolen, enzovoort. Deze informele instituties vormen de harde kern van de institutionele structuur. Informele instituties zijn nauwelijks aan verandering onderhevig. Religie is in Rusland onder het communisme nooit helemaal weggeweest. Het eenkindbeleid in China heeft onder andere geen rekening gehouden met de voorkeur voor jongens (als eerstgeborene). Verandering is een spontane uitkomst van sociale processen.

Het tweede niveau en derde niveau betreffen de formele instituties. Het tweede niveau betreft het formele (wettelijke) kader; het derde niveau betreft de organisatie en het beheer van transacties (contractvorming). Transacties zijn gebaat bij een solide wettelijk kader (niveau 2). Marktwerking vooronderstelt immers basisinstituties als een goed functionerende rechtspraak, wetgeving ten aanzien van eigendom en contracten, transparantie, kredietverlening, prijsstabiliteit, een fiscaal regime, enzovoort.

Het derde niveau betreft de organisatie en het beheer van transacties. Organisaties nemen op dit niveau het besluit om goederen en diensten te kopen dan wel zelf te produceren. Bij de koopbeslissing wordt ook besloten dit te doen via de spotmarkt of een langetermijnrelatie aan te gaan en dit eventueel vast te leggen in een formeel contract. In dit contract kunnen diverse productspecificaties vastgelegd worden, eisen aan het productieproces gesteld worden en eventueel de prijs bepaald worden. Afspraken kunnen gecomplementeerd wor-

den met inspectie- en controlemechanismen. Als een bedrijf de productie zelf op zich neemt, staat het voor de vraag hoe de productie te organiseren - aantal slachterijen en uitsnijderijen; eventuele fysieke integratie van slachterij en uitsnijderij - en welke markten te bedienen. Buitenlandse markten kunnen door middel van export, maar ook door middel van buitenlandse investeringen bediend worden.

Het vierde niveau gaat over de inzet en allocatie van productiefactoren: wat en hoeveel wordt er geproduceerd; welke en hoeveel middelen worden ingezet; voor welke markten wordt er geproduceerd en tegen welke prijs. De traditionele neoklassieke handelstheorie beschouwt alleen het laagste niveau.

De transactiekostenbenadering stelt het tweede en het derde niveau centraal: de organisatie en het beheer van transacties. Organisatie en beheer worden deels geregeld door de overheid (niveau 2) en verder door de markt (niveau 3). In deze studie staan het tweede en derde niveau centraal.

**Figuur 2.1**

De verschillende niveaus van analyse

Niveau van analyse	Veranderingsfrequentie (in jaren)	Doel
<b>L1</b> Inbedding: informele instituties, gewoontes, tradities, normen, religie	100 tot 1000	Vaak niet doelbewust spontaan
<b>L2</b> Institutionele omgeving: formele regels van het spel – voornamelijk rondom eigendomsrechten (politieke gemeenschap, recht, en bureaucratie)	10 tot 100	Zorg voor optimale institutionele omgeving
<b>L3</b> Organisatie en beheer: hoe het spel gespeeld wordt – voornamelijk rond contracten (aanpassen van beheersstructuren op transacties)	1 tot 10	Zorg voor optimale beheersstructuur
<b>L4</b> Allocatie van middelen en inzet van productiefactoren: optimale keuze van prijs- en hoeveelheid; optimale beloningsstructuur	continu	Zorg voor juiste prijzen en optimale inzet middelen

Bron: Williamson (1998); bewerking WRR (2003).

## 2.2 Transactiekosten en het investeringsprobleem

Het is voor bedrijven van groot belang dat zij bij het maken van afspraken over inkoop en verkoop zekerheid creëren ten aanzien van de naleving van de gemaakte afspraken. Naleving is niet vanzelfsprekend, zeker als de gemaakte afspraken (voor een deel) op de toekomst betrekking hebben. Juist dit feit geeft bedrijven de mogelijkheid zich niet aan de gemaakte afspraken te houden. Bedrijven kunnen zeer goede redenen hebben om zich niet aan de gemaakte afspraken te houden. Marktomstandigheden en de macro-economische omgeving kunnen immers drastisch veranderen. Echter, er zijn ook bedrijven die zich niet aan de gemaakte afspraken houden als zij hierbij een voordeel kunnen behalen én zij dit ongestraft kunnen doen.

Er zijn vijf aspecten die onzekerheid en transactiekosten creëren (Williamson, 1985). Deze aspecten betreffen zowel menselijk gedrag als eigenschappen van de transactie:

- *Menselijk gedrag*
  - beperkte cognitie;
  - opportunistisch gedrag;
- *Eigenschappen van de transactie*
  - 'asset specificity';
  - complexiteit;
  - transactiefrequentie.

### *Beperkte cognitie*

Het keuzegedrag van mensen (en organisaties) wordt beperkt doordat zij slechts een beperkte hoeveelheid informatie kunnen verzamelen en verwerken. Mensen hebben beperkte cognitieve capaciteiten. Hiervoor zijn twee redenen:

1. Informatie is complex. Mensen hebben een beperkte hoeveelheid tijd en middelen om informatie te verzamelen en te verwerken;
2. Er bestaat onzekerheid over de toekomst.

Beide redenen impliceren dat het onmogelijk is om de gevolgen van een transactie met een partij te overzien. Dit geldt voor de baten, de kosten en de risico's. Handelen onder onvolledige informatie betekent dat geen volledige contracten kunnen worden opgesteld. Hoeveel pagina's een contract ook beslaat, zeker in gejuridiseerde samenlevingen als de Angelsaksische, een contract kan nooit alle eventualiteiten bij een transactie beschrijven. De kosten van informatieverzameling wegen op een bepaald moment niet meer op tegen de kosten van onzekerheid.

### *Opportunisme*

Naast beperkte cognitie is *opportunistisch gedrag* een bron van transactie-kosten. Individuen en organisaties laten zich deels leiden door eigenbelang. Dit vormt een probleem in situaties die in een contract niet voorzien of geregeld zijn. Bedrijven hebben een prikkel om van de gemaakte afspraken af te wijken met een beroep op overmacht, als de afgesproken verplichtingen hoge kosten met zich meebrengen of de omzet in gevaar brengen. Boeren willen bijvoorbeeld meer bestrijdingsmiddelen gebruiken dan afgesproken is als de oogst kwantitatief of kwalitatief in gevaar komt. Zij kunnen zich aan de gemaakte afspraken onttrekken als de afnemer of de wetgever hun gedrag niet kan monitoren of alleen tegen hoge kosten. Afnemers hebben immers geen volledig inzicht in het gedrag en de prestaties van hun leveranciers. Bovendien zijn er verschillende verklaringen voor het gedrag en de prestaties van de partner (biologische variatie). Een slechte prestatie kan een gevolg zijn van opportunistisch gedrag, maar ook van slechte marktomstandigheden. Markten functioneren goed als activiteiten en resultaten goed te monitoren zijn, maar minder goed als dit niet het geval is (Raynaud et al., 2005).

Beperkte cognitie en opportunisme kunnen voor problemen zorgen. Als mensen zich niet door eigenbelang laten leiden, maar oog hebben voor belangen van andere partijen, is het nodig een zo volledig mogelijk contract op te stellen. In dat geval kom je er in onderling overleg wel uit. Vanwege beperkte cognitie kun je je slechts voor een deel tegen het opportunisme van anderen wapenen. Andersom biedt de onvolledigheid van contracten individuen en organisaties ook weer de gelegenheid opportunistisch gedrag te vertonen. Mensen kunnen de onvolledigheid van contracten misbruiken voor strategisch gedrag en voor ongewenst handelen. Dit maakt het weer noodzakelijk om zo goed mogelijk contracten op te stellen en toe te zien op een goede naleving ervan. Juridische kosten en nalevingskosten zijn erop gericht de transactiekosten die voortvloeien uit het opportunistisch gedrag, te verminderen. Juridische kosten kunnen overigens teruggebracht worden door vertrouwensrelaties aan te gaan.

### *Asset specificity*

De derde bron van transactiekosten is 'asset specificity'. Transacties zijn 'activa-specifiek' als zij toegespitst zijn op de wensen van één specifieke koper. Dit betekent dat een deel van de kosten die een leverancier maakt, alleen waarde heeft voor deze specifieke koper. Dit geldt bijvoorbeeld voor goederen of diensten die aan bepaalde specificaties gebonden zijn. Hoe meer de goederen of diensten zijn toegespitst op de individuele eisen van de koper, des te hoger de asset specificity. De asset specificity is ook bepalend voor de mate waarin han-

delspartners op elkaar zijn aangewezen (Williamson, 1985). Een leverancier plaatst zich in een zwakke onderhandelingspositie wanneer transactiespecifieke kosten worden gemaakt. De afnemer kan deze zwakke onderhandelingspositie uitbuiten. De leverancier kan om deze reden afzien van de investeringen, ondanks dat zij waarde zouden creëren voor de relatie als geheel. Om dit tegen te gaan ontstaan instituties, worden beheersstructuren ontworpen en contracten opgesteld om de investeerder het vertrouwen te geven dat hij geen verlies zal leiden (zie paragraaf 2.3). Indien er daarentegen geen sprake is van specifieke activa, zijn handelspartijen inwisselbaar en niet aan elkaar gebonden. Handelspartners vinden elkaar in principe zonder problemen op de markt.

In de landbouw zijn vele activa weliswaar specifiek - de productie is in hoge mate gespecialiseerd - ze zijn doorgaans niet relatiespecifiek (Raynaud et al., 2005). De productie kan in veel gevallen bij meerdere afnemers afgezet worden. Het is niet zo dat paprika's die voor Albert Heijn geproduceerd worden, ongeschikt zijn voor de verkoop door C1000, PLUS, Aldi of Tesco. Voor agrarische producten spelen relatiespecifieke aspecten in termen van tijd, fysieke eigenschappen en plaats (ibid.). Bij bederfelijke producten is het van belang dat agrarisch producten na oogst of slacht direct verkocht worden. Kwaliteit en opbrengstprijzen nemen snel af als de beoogde afnemer de producten niet op het afgesproken tijdstip afneemt. Dit geldt bijvoorbeeld voor vers zacht fruit en vers brood. Dit geldt overigens niet of minder bij bewaarproducten zoals graan. Voor de verwerkende industrie geldt dat het tijdstip van levering cruciaal is voor het optimaliseren van de verwerkingscapaciteit. Dit is de reden waarom het leveringstijdstip een cruciale rol speelt in contracten van de conservenindustrie en de kippenlachterijen. Voor de industrie is het van belang dat boeren op tijd leveren en niet met het oog op het weer een weekje wachten. Voor merkproducten geldt dat een standaardkwaliteit geleverd wordt. Om deze reden geven supermarktketens en de verwerkende industrie productspecificaties af. Bedrijven in de agroketen zijn afhankelijk van lokale aanbieders en vragers als de transportkosten hoog zijn in verhouding tot de waarde van het product. Dan loont het de moeite niet om andere handelspartners te zoeken. Dit geldt bijvoorbeeld voor rauwe melk en tomaten voor de verwerkende industrie. Merk overigens op dat de afhankelijkheid tot zekere hoogte beide partijen in de handelsrelatie betreft (Raynaud et al., 2005). Het is niet a priori duidelijk wie misbruik van de situatie maakt.

### *Complexiteit*

Opportunisme vormt geen probleem als het product en de aanvullende leveringsvoorwaarden eenvoudig te omschrijven zijn. In dat geval bieden contrac-

tuele voorwaarden een goede bescherming tegen opportunisme. De eigenschappen van halfvolle melk zijn redelijk eenvoudig te omschrijven. De eigenschappen van wijn en olijfolie zijn minder eenvoudig te omschrijven, mede omdat de eigenschappen van druiven en olijven afhankelijk zijn van het weer. Dit biedt de leveranciers van beide producten mogelijkheden voor opportunisme. Deze mogelijkheid is bij versproducten in het algemeen groter dan bij verwerkte producten.

### *Transactiefrequentie*

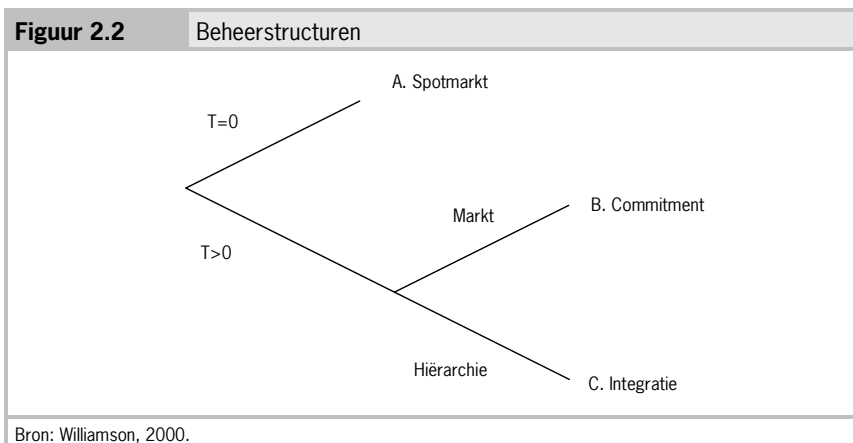
Er zijn wel enige kanttekeningen te plaatsen bij het gevaar van opportunisme. Veel transacties worden herhaald; veel leveranciers en afnemers zien elkaar terug. Opportunisme is met name verleidelijk, als de transactie een eenmalig karakter heeft. Als leverancier en afnemer een langetermijnrelatie hebben, is de verleiding om zich opportunistisch te gedragen een stuk kleiner. De benadeelde partij kan op het gedrag van de tegenpartij terugkomen bij de volgende transactie, tijdens de onderhandelingen of door de tegenpartij bij de levering 'terug te pakken'. Als de transactiefrequentie hoog is, is het aannemelijk dat partijen het onderlinge vertrouwen niet willen schaden. Bedrijven houden ook rekening met de reputatie die zij in de markt opbouwen. Bij huismerken kan er een onderscheid aangebracht worden tussen standaardproducten en meer complexe voedselproducten. De levering van standaardproducten wordt voor een belangrijk deel via tenders uitbesteed. Voor meer complexe producten worden langetermijnrelaties aangegaan. Het grootwinkelbedrijf is zich ervan bewust dat kwaliteitsbewaking en innovatie gestimuleerd wordt door de leveranciers zekerheid te bieden.

## **2.3 Beheersstructuren**

Contractuele onzekerheden en de bijbehorende transactiekosten kunnen beheerst worden door zekerheden in te bouwen. Dit kan gedaan worden door contractueel zekerheden vast te leggen of door de betrokken activiteiten zelf uit te voeren, dat wil zeggen: door middel van verticale integratie of door een publieke invulling. De keuzes die hier gemaakt worden betreffen de invulling van instituties op niveau 3 (figuur 2.1). Williamson schetst de keuze voor een beheersstructuur aan de hand van figuur 2.2. Als er geen contractuele onzekerheden zijn ( $T=0$ ), kan een bedrijf de inkoop en de verkoop via de spotmarkt regelen. Als er wel contractuele onzekerheden zijn ( $T>0$ ), is het verstandig om zekerheden in te bouwen. Dit kan via de markt. In dat geval kunnen zekerheden

in contracten ingebouwd worden en ondersteund worden met inspectie- en nalevingsclausules. Een alternatief vormt opbouw en onderhoud van reputatie en vertrouwen. Klanten komen alleen terug als je je aan de gemaakte afspraken houdt.

De andere mogelijkheid is dat een bedrijf de beslissing neemt. Een bedrijf koopt bij zichzelf in of verkoopt aan zichzelf. Een pluimveeslachter kan zelf de geslachte kippen uitsnijden en verpakken en bovendien ook het veevoer produceren dat de te slachten kippen te eten krijgen. Aldi Duitsland produceert zijn eigen koffie. Verkoop in buitenlandse markten kan op verschillende wijzen ingevuld worden: door middel van export, buitenlandse investeringen, maar ook door licenties te verstrekken aan buitenlandse bedrijven. Bescherming van de bedrijfsspecifieke kennis vormt één van de transactiekosten die in ogenschouw genomen dient te worden. In de volgende paragraaf zullen wij betogen dat uitbesteden voordeliger wordt, als de transactiekosten dalen. Nederlandse supermarkten voerden in het verleden meer slagersactiviteiten uit dan tegenwoordig. Vlees en vleeswaren worden meer en meer voorverpakt. In het verre verleden produceerde de automobiellindustrie een groot deel van de eigen onderdelen. Tegenwoordig worden deze voor een belangrijk deel ingekocht.



# 3 Agroketen

---

In dit hoofdstuk passen wij het begrippenkader uit hoofdstuk 2 toe op veranderingen in ketenorganisatie. Paragraaf 3.1 gaat in op de transformatie van de klassieke productie- en distributieketen in de moderne regieketen. Paragraaf 3.2 past het kader toe op een aantal instituties in de agroketen: coöperatieve intermediairs en standaarden. Paragraaf 3.3 gaat in op de implicaties van de analyse voor de rol van de overheid.

## 3.1 Moderne productie- en distributieketen

In moderne agroketens worden productie en distributie steeds verder opgesplitst tussen bedrijven (Van Witteloostuijn, 2009). De keten bestaat uit steeds meer afzonderlijke schakels die ieder op zich de productiekosten terugbrengen door specialisatie en schaalvoordelen. Elke activiteit vindt plaats in het bedrijf die deze het voordeligst uit kan voeren. Hier staat tegenover dat de ketenactiviteiten wel op elkaar afgestemd dienen te worden. De coördinatiekosten nemen vanzelfsprekend toe met de fragmentatie van de keten (Den Butter, 2006).

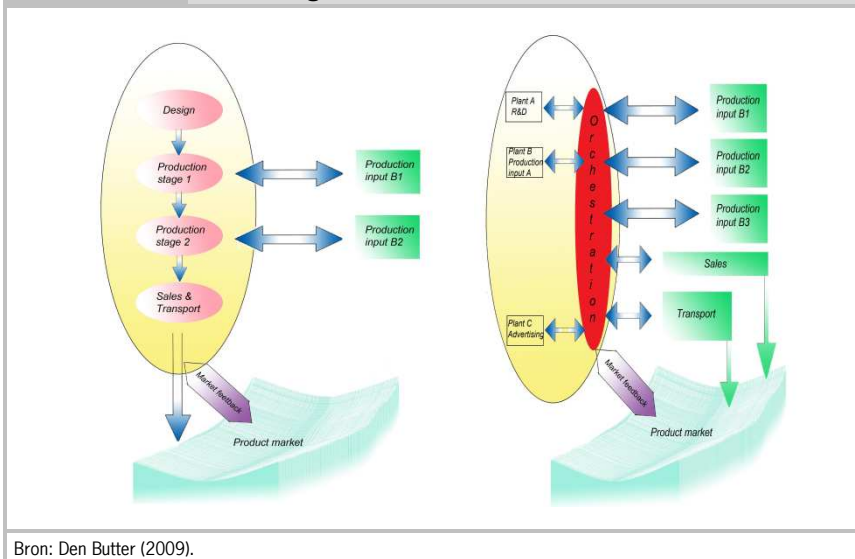
Door de fragmentatie van de productie- en distributieketen ontstaat er een sterke behoefte aan effectief ketenmanagement (Supply Chain Management). In de moderne keten heeft de regiefunctie een centrale rol in de organisatie en aansturing van de keten (figuur 3.1). Omdat de regiefunctie steeds belangrijker wordt, vinden er in toenemende mate allerlei organisatorische vernieuwingen en innovaties plaats die de transactiekosten verlagen. Dankzij deze vernieuwingen nemen de mogelijkheden van opsplitsing van de keten toe. Steeds meer activiteiten (schakels) worden uitbesteed aangezien de opbrengsten van uitbesteding in de vorm van lagere productie interne coördinatiekosten steeds sneller opwegen tegen de transactiekosten. Het gevolg is dat de kosten per transactie en uitbesteding steeds lager worden maar dat in de totaliteit de transactie- en coördinatiekosten een steeds groter deel van de totale kosten gaan uitmaken. Dat tekent het belang van de transactiekosten.

Ter vergelijking, in de Nederlandse bouw wordt een stijging van de productiviteit gerealiseerd door uitbesteding. Er vindt een tweedeling plaats in de sector tussen onderaannemers en gespecialiseerde bouwbedrijven. De onderaannemers nemen de ketenregie op zich en de gespecialiseerde bedrijven een specifiek onderdeel van de productie. De gespecialiseerde bedrijven boeken



productiviteitswinst die ruim opweegt tegen de coördinatiekosten van onderaanneming.

**Figuur 3.1** Het belang van transactiekosten bij fragmentatie. Traditionele maakindustrie versus regievoering in maakindustrie bij outsourcing



Bron: Den Butter (2009).

De transactiekosten in de keten nemen onder meer af door de groei van het gebruik van moderne ICT-toepassingen en een toename van de transparantie in de keten en het internationale handelsverkeer. De verwachtingen ten aanzien van de gevolgen van de ontwikkelingen in ICT lopen sterk uiteen. ICT heeft naar verwachting de volgende effecten in de keten:

- Productie, logistiek en distributie worden goedkoper.
- Een groter inzicht in prijzen en andere leveringsvoorwaarden leidt tot een versterking van de concurrentie.
- Afnemers kunnen beter meekijken in de keuren van hun leveranciers en zo hun grip op de toelevering versterken. Dit vergroot de inspectiemogelijkheden (transactiekosten!), maar ook de vraagsturing.
- De toename van de beschikbare hoeveelheid informatie vergroot de kosten van het verwerken van informatie. Actoren blijven in beperkte mate rationeel. Kunnen actoren straks nog door de bomen het bos zien? Voor institutionele kopers zal dit eenvoudiger zijn dan voor consumenten. Dit neemt niet weg

dat het belang van intermediairs in informatie waarschijnlijk toeneemt, ook voor het bedrijfsleven.

- In theorie ontkoppelt ICT handelsrelaties van tijd en plaats. B2B-ICT-toepassingen worden echter ontwikkeld tussen partijen die elkaar kennen en vertrouwen. Verder is de ICT-infrastructuur afhankelijk van lokale investeringen en blijven personen en organisaties onder ander door verschillen in cultuur en wet in sterke mate lokaal gebonden.

Dit alles stelt steeds hogere eisen aan de competenties van managers en werknemers. Het is van belang dat beide de afhankelijkheid van een bedrijf van andere ketenpartijen onderkennen en dat zij snel en alert reageren op informatie die uit de keten of elders uit de omgeving op hen afkomt. Werknemers voeren niet langer gestandaardiseerde taken uit, maar hebben meer dan één taak in meer dan één domein. Zij krijgen hierbij een grotere verantwoordelijkheid en hebben meerdere vaardigheden nodig. Werknemers dienen in staat te zijn activiteiten te coördineren en flexibel en zelfstandig op veranderende omstandigheden in te spelen (Bunte et al., 2009). Organisatorische competenties winnen hiermee aan belang ten opzichte van bijvoorbeeld vakkennis en productkennis. Verschillende studies wijzen uit dat een substantieel deel van het Nederlandse BNP bestaat uit coördinatiekosten.

### **3.2 Instituties in agroketens**

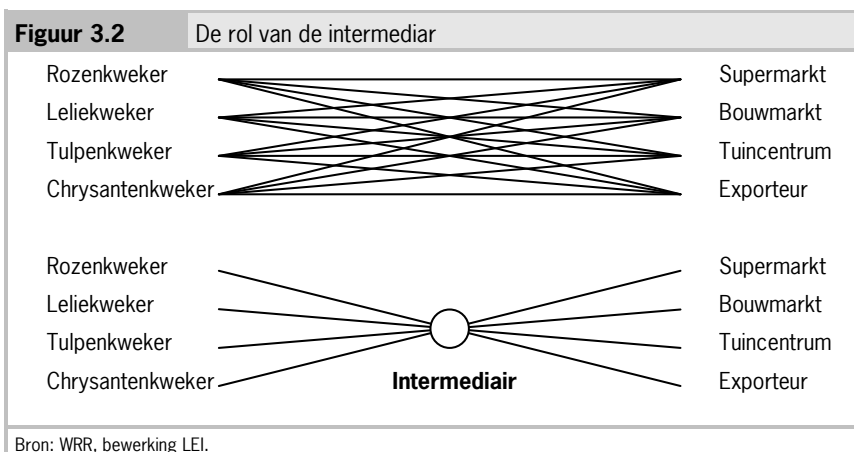
De organisatie van de agroketen is in belangrijke mate ingegeven door het streven de transactiekosten zo laag mogelijk te houden. Zowel coöperatieve intermediairs als standaarden spelen een belangrijke rol in het terugbrengen van transactiekosten. Dit zullen wij in deze paragraaf verder uitwerken.

#### *Coöperatieve intermediairs*

Intermediairs spelen een belangrijke rol in de organisatie van transacties. Bedrijven besteden de inkoop en de verkoop voor een deel uit aan intermediairs, omdat intermediairs de inkoop- en verkoopactiviteiten goedkoper uitvoeren of de bijbehorende risico's beter beheersen. De 'maak of koop'-beslissing valt in het voordeel van de intermediair uit. Intermediairs vervullen een viertal functies:

1. afstemming van vraag en aanbod;
2. het spreiden van risico's;
3. het tegengaan van averechtse selectie;
4. het verminderen van opportunisme.

Inkoop en verkoop gaan met een reeks handelingen gepaard: zoeken van een handelspartner, afsluiten van een overeenkomst, financiële administratie, betalingsgarantie, kredietbeheer, voorraadbeheer, transport, kwaliteitscontrole, enzovoort. Intermediairs zijn goedkoper, omdat zij zich specialiseren in deze handelingen en omdat zij hierbij schaalvoordelen kunnen behalen. Een van de comparatieve voordelen van de veilingen voor groenten, fruit en bloemen en daaruit voortgekomen marketingorganisaties ligt in de zojuist genoemde handelingen. Ook de nieuwe producentenverenigingen laten een deel van deze handelingen nog steeds aan de voormalige veilingorganisaties over. Intermediairs behalen schaalvoordelen, omdat er minder overeenkomsten af hoeven te worden gesloten en er minder transporten plaats hoeven te vinden. Als elke bloemenproducent een aparte overeenkomst afsluit met een afnemer, zijn er 16 overeenkomsten nodig. De intermediair reduceert dit aantal tot 8 (figuur 3.2).



Intermediairs spreiden prijs- en afzetrisico's voor afzonderlijke bedrijven, omdat zij de inkoop- en verkoopactiviteiten van een reeks bedrijven combineren. Zij kunnen de prijs- en afzetrisico's verder reduceren door hun voorraadbeleid en door posities in te nemen op termijnmarkten.

Intermediairs zijn beter dan afzonderlijke inkopers en verkopers in staat het 'lemons'-probleem tegen te gaan<sup>1</sup>, omdat het voor intermediairs loont om infor-

<sup>1</sup> Het lemons-probleem is door G. Akerlof in 1970 voor het eerst aangehaald in een paper getiteld 'The Market for Lemons: Quality Uncertainty and the Market Mechanism' en beschrijft informatie-asymmetrie in de gebruikte autoverkoop. Het voorbeeld wordt gegeven dat een koper minder weet dan de verkoper over de auto die hij wil kopen en dus niet in staat is in te schatten of hij een slechte

matie te verzamelen en kwaliteits- en controlesystemen op te zetten. Dit geldt ook voor het tegengaan van opportunisme. Intermediairs kunnen garanties aanbieden die zorg voor opportunisme kunnen ondervangen.

In agroketens vervullen coöperaties veelal de rol van intermediair. Coöperaties verzorgen voor boeren, tuinders en vissers de inkoop, verwerking en verkoop van producten. Coöperaties zijn net als hun private tegenhangers in staat de zo juist genoemde voordelen te realiseren. Het grote voordeel van coöperaties is dat zij geacht mogen worden zich niet opportunistisch te gedragen ten opzichte van hun leden. Dit is de belangrijkste reden om deze activiteiten 'in eigen hand' te houden, dat wil zeggen: coöperaties voor boeren en tuinders op te richten. Echter, ook coöperaties ontkomen niet altijd aan het principaal-agent-probleem tussen leverancier en afnemer. The Greenery had na haar oprichting een groot vertrouwensprobleem ten opzichte van haar leden.

### *Standaarden*

Ook standaarden spelen een belangrijke rol in het terugbrengen van transactiekosten in agroketens en in internationaal handelsverkeer (Den Butter et al., 2006). Standaarden vergroten de uitwisselbaarheid van goederen en diensten en verlagen de zoek- en informatiekosten. De ontwikkeling en implementatie van containers heeft een belangrijke rol gespeeld in het verlagen van de transactiekosten in de (internationale) handel. Omdat containers standaardmaten hebben, passen zij op alle daarvoor uitgeruste zeeschepen, binnenvaartschepen, vrachtwagens en treinen waar ook ter wereld. Bovendien heeft het gebruik van standaardmaten investeringen in overslag bevorderd. Vrachtwagens en treinen staan minder lang stil in de haven. De introductie van standaardcontainers heeft tot een kostendaling en een productiviteitswinst in het internationale transport geleid (Den Butter, 2009).

Voedselveiligheidssystemen als HACCP en GlobalGAP spelen een vergelijkbare rol. In de afgelopen twee decennia is de coördinatie van productkwaliteit in de keten verbeterd. De ontwikkeling van huismerken door supermarktketens heeft de behoefte tot productstandaardisatie versterkt. Standaardisatie is lang niet altijd eenvoudig, omdat de kwaliteit van landbouwproducten als gevolg van de variatie in biologische processen kan verschillen. Dit laatste geeft boeren een argument om opportunistisch te handelen. Ook afnemers misbruiken dit argument van tijd tot tijd. Er worden in de Europese voedselketen verschillende

---

auto koopt ('lemon') koopt of een goede auto ('cherry'). Hierdoor wil de koper niet de vraagprijs betalen en is de verkoper niet in staat is de prijs te ontvangen die de auto werkelijk waard is, ervan uitgaande dat het een goed onderhouden auto is.

publieke en private mechanismen gebruikt om de productkwaliteit te bewaken: voedsel- en warenautoriteiten, het gebruik van beschermde geografische en oorsprongsindicaties (PDO en PGI) die met name in Frankrijk en Italië populair zijn, de Internationale Voedselstandaard, enzovoort (Menard en Valceschini, 2005). De keuze van bedrijven voor het type en de mate van afstemming - van spotmarkt tot verticale integratie - varieert enorm. Dit is afhankelijk van factoren als de vraag welke ketenactoren het betreft, in welk land, enzovoort (Raynaud et al., 2005). Verticale integraties bepalen de ketenrelaties binnen de voedingsindustrie en komen verder relatief veel voor in Duitsland en Griekenland. Een bedrijf als McDonald's varieert in het gebruik van franchise versus integratiecontracten op basis van de locatie van de vestiging.

### **3.3 Rol van de overheid**

In een perfect functionerende transparante markt is geen overheid nodig. Prijsvorming garandeert dat productiemiddelen optimaal ingezet worden en dat productie en consumptie optimaal zijn (Den Butter, 2009). Echter, er zijn verschillende argumenten (zoals marktfalen) die aantonen dat de markt juist niet perfect is. Daarom is een overheid noodzakelijk die ingrijpt, waarbij deze onder andere tot taak heeft om het verschil tussen arm en rijk te reduceren, de voorziening van publieke goederen te organiseren (rechtspraak, waterkeringen, infrastructuur) en de regulering van externe effecten (milieu). Bovendien vormt de markt een van de belangrijkste publieke instituties in de economie. Een goed functionerende markt garandeert dat bedrijven en burgers in redelijk vertrouwen transacties met elkaar af kunnen sluiten.

Dit vooronderstelt basisinstituties als een goed functionerende rechtspraak, wetgeving ten aanzien van eigendom en contracten, transparantie, kredietverlening, prijsstabiliteit, een fiscaal regime, enzovoort. Als de markt niet functioneert, zijn de transactiekosten van bedrijven en burgers hoger. Bedrijven en burgers hebben dan te maken met onzekerheid. Zij hebben reden elkaar en de omgeving niet volledig te vertrouwen. Dit heeft met name implicaties voor transacties die langetermijnconsequenties hebben (investeringen). In internationaal verband zijn in dit opzicht afspraken over handel in goederen, diensten en kapitaal van belang. Deze afspraken maken internationaal economisch verkeer mogelijk, expliciteren producteisen en creëren rechtszekerheid.

Rechtspraak, eigendomsrecht en belastingheffing lijken vanzelfsprekend, maar in dit opzicht zijn er wel verschillen tussen nationale overheden, ook binnen de EU. De capaciteit van de Nederlandse overheid om belasting te heffen is

groter dan de capaciteit van de Griekse overheid, omdat in Griekenland grote groepen zich aan belastingheffing weten te onttrekken. Er vinden bilaterale afspraken plaats tussen landen ten aanzien van markttoegang in verband met veterinaire eisen. Er zijn in deze verschillen tussen de markttoegang die Europese landen weten te realiseren. De bescherming tegen oneerlijke concurrentie - in het bijzonder het kopiëren van producten (eigendomsrechten) - gaat in Duitsland verder dan in het VK vanwege verschillen in wetgeving en handhaving.

Ook op productniveau zijn er een reeks instituties die de handel in goederen en diensten kunnen bevorderen. Dit geldt bijvoorbeeld productstandaarden, prijsvormingsmechanismen, enzovoort. Hier geldt nadrukkelijker dat het (georganiseerde) bedrijfsleven een eigen verantwoordelijkheid heeft. Echter, ook hier hebben overheden een taak als de markt vanwege *free rider*-problemen (mogelijk) tekortschiet. Dit geldt bijvoorbeeld voor het garanderen van voedselveiligheid.

# 4 Internationaal Economisch Verkeer

---

De transactiekostentheorie heeft een belangrijke bijdrage geleverd aan de theorievorming over bedrijven - in het bijzonder de analyse van verticale integratie en de handelsrelaties van bedrijven. Vanaf 2000 is de transactiekostentheorie langzaam geïncorporeerd in de handelstheorie. In dit hoofdstuk gaan wij op de betekenis van de transactiekostentheorie voor de handelstheorie in. Voordat we dit doen, geven wij een korte opsomming van de belangrijkste handelstheorieën van David Ricardo tot de 21e eeuw.

## 4.1 Theorieën van internationale handel

De moderne theorie van internationale handel gaat terug tot David Ricardo (1772-1823). Het traditionele handelsmodel bepaalt de comparatieve voordelen van landen in het internationale handelsverkeer op basis van verschillen in relatieve prijzen. De verschillen in relatieve prijzen worden verklaard door verschillen in de beschikbaarheid van land, arbeid en kapitaal. Zo zijn agrarische producten naar verwachting relatief goedkoop in landen die relatief veel goede landbouwgrond tot hun beschikking hebben (VS, Canada, Australië, Argentinië, maar ook Frankrijk). Ook verschillen in beschikbare technologieën vormen een mogelijke verklaring van een comparatief voordeel van een land ten opzichte van een ander land (Harrigan, 1997; Brakman et al., 2006). Door handel profiteren landen van elkaars sterke punten en ontstaat er een internationale arbeidsdeling waarbij elk land produceert wat hij relatief het gunstigste kan produceren.

De traditionele neoklassieke handelstheorie is niet in staat om alle bestaande handelspatronen te verklaren. De theorie van de comparatieve voordelen geeft een redelijke verklaring voor de handelspatronen in de 19e eeuw. De handelsstromen in de 20e eeuw zijn echter lastiger te verklaren. Zo geeft de theorie geen verklaring voor het bestaan van intra industrie handel (Gouda versus Camembert). Volgens de traditionele theorie importeert of exporteert een land een bepaald product (kaas). De moderne neoklassieke handelstheorie vindt een aanvullende verklaring voor waargenomen handelspatronen door rekening te houden met productdifferentiatie (Gouda versus Camembert) en schaalvoordelen (Brakman et al., 2006). Zo is de productie van en handel in landbouwzaden waarschijnlijk mede geconcentreerd door de schaalvoordelen (van individuele bedrijven) die met het onderzoek naar en de ontwikkeling van (O&O) nieuwe za-

den gepaard gaan. Het duidt erop dat O&O en de daarmee verworven en door patenten en octrooien beschermde kennis bijdraagt tot de comparatieve voordelen met betrekking tot productie en handel in die landbouwzaden.

In het afgelopen decennium zijn een tweetal benaderingen voor de verklaringen van internationale handel en investeringen aan de bestaande theorieën toegevoegd.

1. De klassieke handelstheorie veronderstelt dat bedrijven identiek zijn. De homogeniteit van bedrijven is door onder andere Melitz (2003) losgelaten. Er wordt voorbij gegaan aan het feit dat bedrijven vestigingen kunnen hebben in meer dan één land. Bedrijven openen vestigingen in andere landen om hun bestaande assortiment lokaal te produceren en te verkopen (horizontale investeringen). De keuze om een vestiging in het buitenland op te starten komt voort uit de afweging tussen interne en externe transactiekosten.
2. Een alternatieve verklaring voor handelsstromen vormen comparatieve voordelen in transactiekosten.

Alle voorgaande theorieën zijn gebaseerd op verschillen in productiekosten - ten gevolge van verschillen in inputprijzen, kennis en productietechnologie - of verschillen in productkwaliteit en -variëteit. De transactiekostenbenadering stelt juist de coördinatiekosten centraal. Deze ontstaan doordat de verschillende ketenschakels op elkaar af gestemd moeten worden.

In empirische studies van internationale handel speelt de graviteitsvergelijking een belangrijke rol. Volgens deze vergelijking wordt bilaterale handel tussen twee landen met name verklaard door het economische gewicht van beide landen alsmede de afstand tussen beide landen. De Verenigde Staten drijven naar verwachting met meer landen handel dan Luxemburg, simpelweg omdat het economische gewicht van de VS groter is. Nederland drijft naar verwachting meer handel met België dan met Zweden, omdat de onderlinge afstand kleiner is. De transportkosten zijn lager en bovendien wordt in een deel van België dezelfde taal gesproken. Dit laatste betekent dat de transactiekosten voor handel met België kleiner dan die voor handel met Zweden. In meer geavanceerde graviteitsvergelijkingen worden aspecten als culturele bekendheid - taal - meegenomen.

Ten slotte zijn alle genoemde benaderingen zich ervan bewust dat belastingverschillen inclusief invoerrechten een rol spelen bij de verklaring van internationale handel.



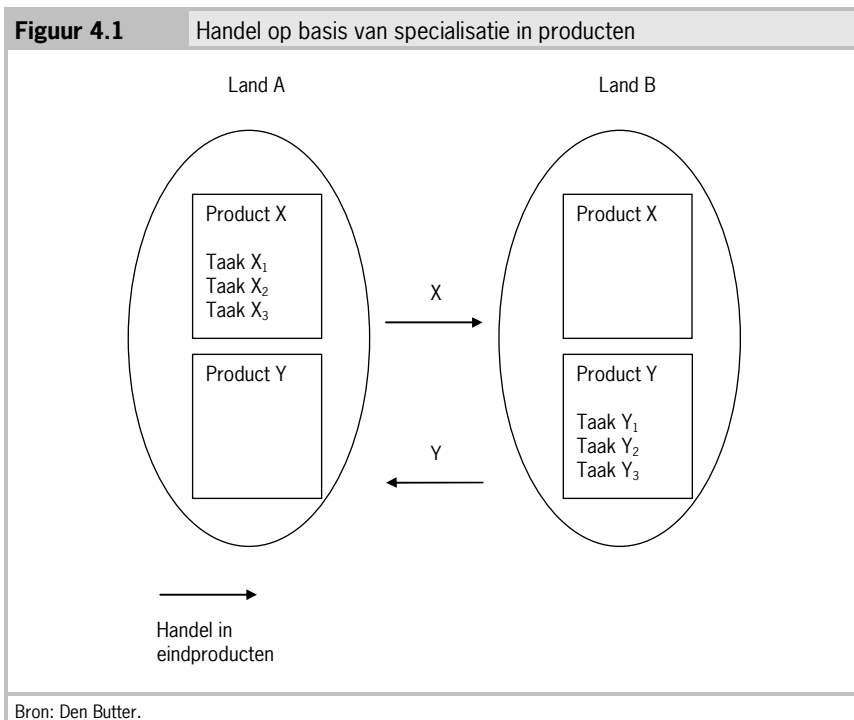
## 4.2 Transactiekostenbenadering van internationale handel

Transactiekosten en comparatieve voordelen op het gebied van transactiekosten spelen een belangrijke rol in de moderne theorie van de internationale handel. Daarbij wordt de relatie gelegd tussen internationale handel en de mate waarin de organisatie van de productie bijdraagt tot economische groei en welvaarts groei. In de traditionele economische groeitheorie blijven transactiekosten buiten beeld. De productie groeit in de traditionele groeitheorie, omdat er meer productiemiddelen ingezet worden of omdat de productiviteit toeneemt. De productiviteit kan echter ook toenemen door de productieketen op te splitsen tussen meer bedrijven. Bedrijven maken een afweging tussen transactiekosten plus productiekosten bij uitbesteding en transactiekosten plus productiekosten bij eigen productie. Het gaat hierbij om het samenspel van de locatiebeslissing - waar wordt er geproduceerd - en de *make or buy* beslissing - wie produceert wat. De beslissing om de productie in eigen beheer te houden betekent overigens niet noodzakelijkerwijs dat ook voor productie op locatie van het moederbedrijf wordt gekozen. Vanwege kostenvoordelen kan ook besloten worden (delen van de) productie te verplaatsen naar een ander land. Hoe dit ook zij, naarmate de transactiekosten bij verplaatsing lager worden, zal eerder tot splitsing van de productieketen worden besloten.

De mogelijkheid om de kosten te verlagen door de keten op te splitsen geeft het belang van transactiekosten aan. De reductie van transactiekosten bevordert de specialisatie waarbij eindproducten meer en meer uit een samenvoeging van onderdelen bestaan die overal ter wereld zijn geproduceerd. Baldwin (2005) spreekt in dit verband over de tweede fase van ontbundeling. Daarbij wordt als eerste fase van ontbundeling de handel in eindproducten beschouwd waarbij goederen op een andere plaats worden geproduceerd dan geconsumeerd. In deze tweede fase van ontbundeling neemt het aandeel van onderdelen en intermediaire diensten in de internationale handel toe. Volgens Grossman en Rossi-Hansberg (2008) gaat het hierbij om een handel in taken: de tweede fase van ontbundeling heeft tot gevolg dat productieprocessen steeds verder in afzonderlijke taken worden opgesplitst waarbij deze taken op verschillende plaatsen in de wereld kunnen worden uitgevoerd.

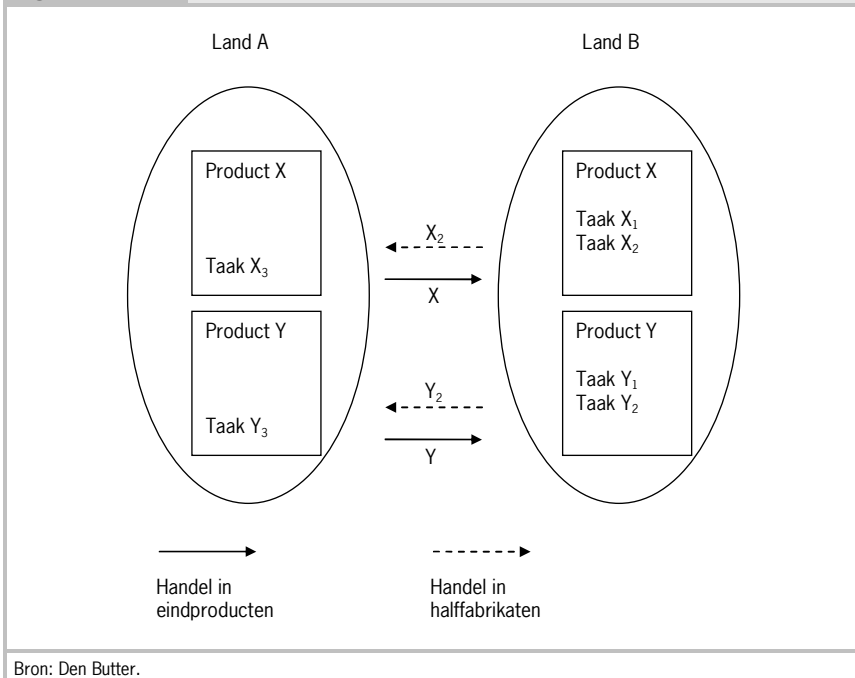
Figuur 4.1 en 4.2 brengen dit in beeld. Figuur 4.1 laat zien dat land A zich specialiseert in product X en land B in product Y. Handel op basis van comparatieve kostenverschillen betekent dat een land zich gaat specialiseren in het product met het grootste relatieve kostenvoordeel ten opzichte van de handelspartner (figuur 4.1). Land A specialiseert zich in de productie van product X en voert alle taken uit voor de productie van X ( $X_1$  t/m  $X_3$ ). Land B specialiseert zich

in de productie van product Y en voert alle taken uit voor de productie van Y ( $Y_1$  tot en met  $Y_3$ ). Volgens de traditionele Ricardiaanse theorie voert land A product X uit en land B product Y.



Wanneer de mogelijkheden tot fragmentatie van de productie toenemen, zal specialisatie op gedetailleerder niveau plaatsvinden, namelijk op het niveau van taken. De internationale arbeidsverdeling heeft niet langer betrekking op producten maar op onderdelen van het productieproces. In figuur 4.2 is verondersteld dat land A de organisatie van de productie van zowel product X als van product Y op zich neemt en het finale product assembleert. Kennelijk heeft land A hierin een comparatief voordeel. Land B produceert voert deeltaken uit en voert halffabrikaten ( $X_2$  en  $Y_2$ ) uit naar land A. Het is duidelijk dat deze nieuwe organisatie van de productie een belangrijke verandering in de handelsstromen tussen de landen tot gevolg heeft. Land A voert nu de verschillende eindproducten (X en Y) uit terwijl het taken invoert ( $X_2$  en  $Y_2$ ). Voor land B, dat een comparatief voordeel in de uitvoering van taken heeft, geldt het omgekeerde.

**Figuur 4.2** Internationale handel op basis van specialisatie in taken



### 4.3 Implicaties voor internationale handel

De fragmentatie van productie- en distributieketens heeft belangrijke gevolgen voor de internationale handel. Ten eerste vindt er meer internationale handel in goederen en diensten plaats, omdat bedrijven activiteiten uitbesteden aan bedrijven in het buitenland. Ten tweede creëert de fragmentatie van agroketens de behoefte internationale goederenstromen te coördineren. De internationale regie vormt een intermediaire dienst die bedrijven en landen op zich kunnen nemen. Voor ketenregie geldt net als voor gewone goederen en diensten dat de productie daar plaatsvindt waar dit relatief het voordeligst kan (Den Butter, 2006).

De groei van de internationale handel hangt samen met de groei van directe buitenlandse investeringen (DBI). Door opsplitsing van de keten middels horizontale en verticale buitenlandse investeringen zijn deze de afgelopen jaren sterk toegenomen (Van Witteloostuijn, 2009). Met name grote bedrijven doen aan buitenlandse investeringen. Zij zijn efficiënter en zijn beter in staat de vaste kosten die met de toetreding van nieuwe markten gepaard gaan te dragen. De vaste

kosten betreffen niet alleen de kosten van een vestiging, maar ook kennis van de lokale markt. Verschillen in efficiëntie ten aanzien van productie en internationale transactiekosten bepalen welke bedrijven voor de binnenlandse markt produceren, welke bedrijven exporteren en welke bedrijven vestigingen in het buitenland opzetten (Melitz, 2003). Op basis van deze analyse kun je tot de volgende classificatie komen:

- kleine, inefficiënte bedrijven produceren alleen voor de binnenlandse markt;
- grotere, efficiëntere bedrijven exporteren;
- de grootste en efficiëntste bedrijven investeren in het buitenland.

Verder is het aannemelijk dat export de meest gebruikte internationaliseringsstrategie is en dat een beperkt aantal grote bedrijven in het buitenland investeert.

Bedrijven kunnen vestigingen in het buitenland openen om de activiteiten van de voorgaande of de volgende schakel in de keten op zich te nemen (verticale investeringen). Horizontale investeringen zijn een substituuut voor internationale handel. Verticale investeringen kunnen ertoe leiden dat er handel in intermediaire producten op gang komt (Bunte, 2009). Het opzetten van een eigen buitenlandse vestiging is een moeilijk en veelal kostbaar proces. Er zijn ook alternatieven die de kosten laag houden. Zo kan er door samenwerking in een joint venture gebruik gemaakt worden van een lokale partner. Een andere mogelijkheid is het overnemen van een bedrijf. De integratie van bedrijfsprocessen en -culturen is risicovol, maar heeft wel als voordeel dat gebruik gemaakt kan worden van de bestaande klantrelaties en marktposities van het overgenomen bedrijf. Bovendien kunnen bedrijven hierdoor de transactiekosten verlagen doordat leveringen en transacties intern zijn te organiseren.

Dunning (1981) geeft aan dat een bedrijf aan (één van de volgende) drie voorwaarden moet voldoen om zich tot *multinational* te ontwikkelen: een eigendomsvoordeel gebaseerd op patenten of merkrecht, een locatievoordeel mogelijk gebaseerd op natuurlijk hulpbronnen of de geografie van een land en een internationaliseringvoordeel. Casson (1985) omschrijft vier redenen die het integreren van activiteiten in een *multinational* aantrekkelijk maken en bijdragen aan het internationaliseringvoordeel. Ten eerste wordt bedrijfsspecifieke kennis beter beschermd als deze binnen het bedrijf blijft. Bij uitbesteding van activiteiten aan buitenlandse ondernemingen moeten afspraken over de bescherming van kennis gemaakt worden waardoor de transactiekosten oplopen. Ten tweede is het lastig en duur om langetermijncontracten vast te stellen, omdat het lastig is om voorwaarden voor alle mogelijke situaties vast te leggen. Ten derde kan er sprake zijn van asymmetrische informatie. Er kan bijvoorbeeld een subjectief

element in het oordeel over de productkwaliteit zitten. Dit kan aanleiding geven tot opportunistisch gedrag. Een afnemer kan aangeven dat de kwaliteit niet aan de verwachtingen voldoet en een korting bedingen. Ook kan de interne organisatie en controle potentieel opportunistisch gedrag beter voorkomen. Tot slot kan er geprofiteerd worden van lokale belastingvoordelen.

In de afgelopen 10 jaar zijn internationale handel, kapitaalverkeer en migratie beduidend toegenomen. De wereld is gemondialiseerd (Bunte, 2009; WRR, 2003). Een belangrijke indicator hiervoor vormt het feit dat in de afgelopen decennia de groei van de wereldhandel aanmerkelijk groter is geweest dan de mondiale reële productiegroei. Door het afbreken van technische en institutionele belemmeringen zijn grensoverschrijdende activiteiten sterk toegenomen. Geografische afstand vormt steeds minder een barrière dan voorheen. Innovaties in het transport hebben goederenvervoer makkelijker en goedkoper gemaakt. Bovendien zorgen ontwikkelingen op het gebied van ICT voor verbeterde communicatie over grote afstanden. Verder is de handel in goederen geliberaliseerd. In het kader van multilaterale en bilaterale verdragen worden formele instituties als invoerrechten gefaseerd afgebroken. De handel in agrarische grondstoffen en voeding is vooralsnog afgeschermd. Het is de verwachting dat een akkoord in het kader van de Doha-ronde hier voor de voedselketen een belangrijke impuls aan kan geven (Bunte, 2009). De groei van de wereldhandel en de mogelijkheid om nieuwe markten bloot te leggen biedt tal van kansen voor Nederland.

De mondialisering en de toename in het gebruik van ICT-toepassingen leiden ertoe dat productlevenscycli korter worden, transactiekosten afnemen, de transparantie toeneemt en het economische gewicht van landen in Azië en Zuid-Amerika toeneemt. De wereldeconomie integreert steeds verder. Op micro-economisch niveau neemt de concurrentie toe; op macro-economisch niveau wordt de gevoeligheid voor externe schokken groter en de beleidsvrijheid van nationale overheden kleiner. Verder leeft de zorg dat de mondialisering slecht uit kan pakken voor milieu en de zwaksten in de wereldsamenleving. Ondanks deze ontwikkelingen is de wereldeconomie bij lange na nog niet geïntegreerd. Bovendien zijn bedrijfstakken sterk locatiegebonden op basis van specifieke locatievoordelen zoals informele en formele relaties met andere bedrijven en instanties (clustering) en factoren als land, klimaat en de beschikbaarheid van water (landbouw!).

## 5 Nederland handelsland

---

In dit hoofdstuk gaan wij na wat het theoretische raamwerk uit de vorige twee hoofdstukken betekent voor Nederland. In paragraaf 5.1 verklaren wij de Nederlandse positie in de doorvoer en wederuitvoer van agrarische grondstoffen, voeding en dranken goederen vanuit de theorie. In paragraaf 5.2 gaan wij na wat de betekenis is van mondialisering en ICT op de concurrentiepositie van Nederland als handelsland. Paragraaf 5.3 presenteert de implicaties voor het overheidsbeleid.

### 5.1 Doorvoer en wederuitvoer

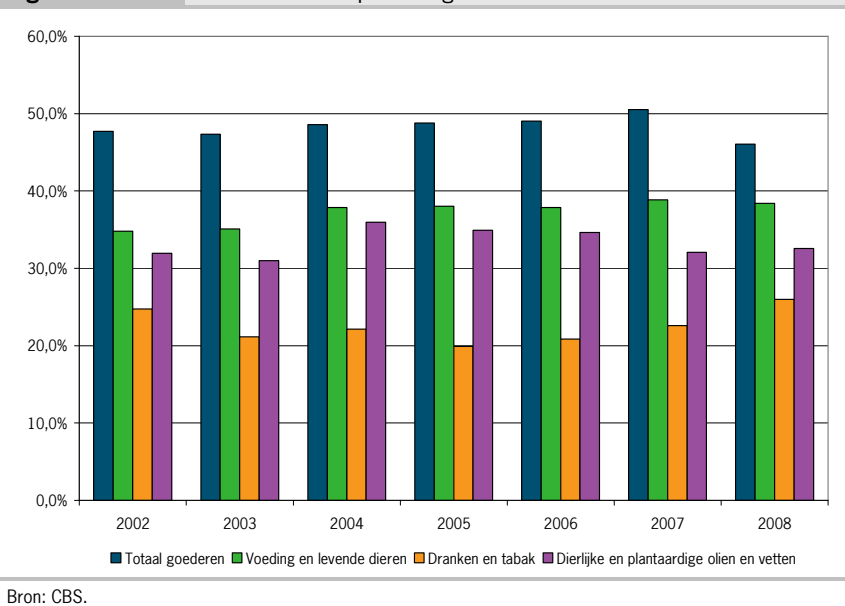
De WRR stelt dat Nederland een belangrijke rol speelt in de internationale handel en met name in de doorvoer van goederen. De handel en doorvoer in voedingsproducten maakt een belangrijk deel uit van de totale Nederlandse economie. In totaal maakten agrarische en voedingsproducten in 2008 10,0% van de goederenimport en 14,1% van de goederenexport (CBS, 2009). De waarde van de Nederlandse import en export bedraagt ongeveer de helft van het bruto binnenlands product (BBP). De internationale handel is voor Nederland dan ook van grote economische betekenis.

Bijna de helft van de Nederlandse goederenimport wordt opnieuw uitgevoerd. De waarde van de wederuitvoer bedraagt bijna 50% van de waarde van de import (figuur 5.1).<sup>1</sup> Voor voedingsmiddelen betreft dit bijna 40%. Het belang van wederuitvoer is bij voedingsmiddelen in de periode 2002-2008 licht toegenomen. Het belang van wederuitvoer is minder belangrijk bij dierlijke en plantaardige oliën en vetten en met name bij dranken en tabak. Het belang van wederuitvoer is overigens groter voor industriële producten uit de chemie en de machinebouw, maar ook voor niet-agrarische grondstoffen met uitzondering van minerale brandstoffen.

---

<sup>1</sup> Er bestaat een onderscheid tussen wederuitvoer en doorvoer. Wederuitvoer betreft de import van goederen in Nederland die bestemd zijn voor gebruik of verbruik buiten Nederland. Het gaat daarbij om goederen die Nederland in (vrijwel) onbewerkte staat weer verlaten. Er dient wel sprake te zijn van een tijdelijke eigendomsoverdracht aan een Nederlands ingezetene. Indien geen sprake is van eigendomsoverdracht, spreekt men van doorvoer. Wij hebben geen cijfers over de doorvoer van goederen.

**Figuur 5.1** Wederuitvoer als percentage van de invoer



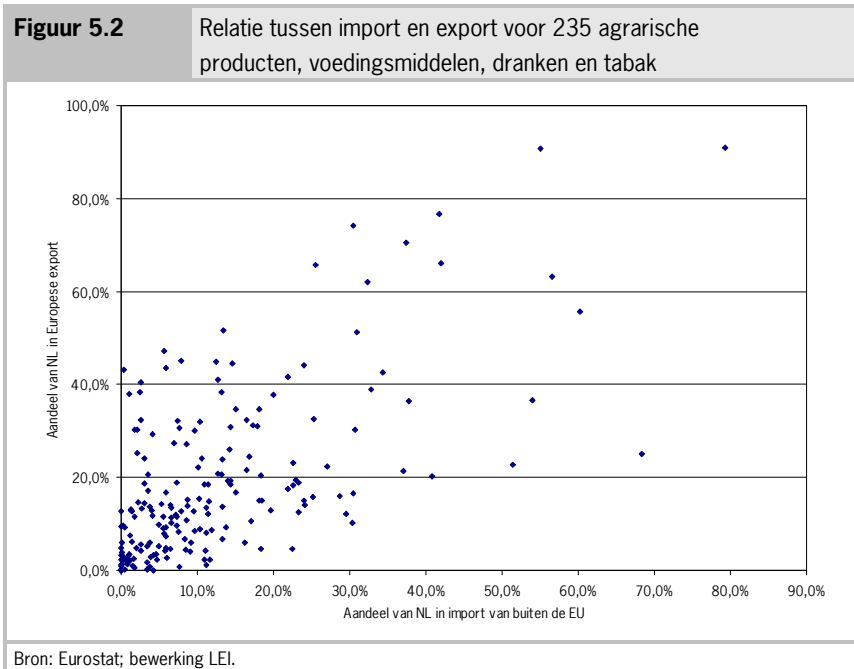
Het belang van wederuitvoer kan ook geïllustreerd worden door voor 235 agrarische en voedingsproducten het Nederlandse aandeel in de Europese import van buiten de EU af te zetten tegen het Nederlandse aandeel in de totale Europese export (figuur 5.2). De figuur geeft aan dat er een positief verband tussen beide grootheden bestaat.<sup>1</sup> Import (van buiten de EU) maakt export naar EU en niet-EU-landen mogelijk. Nadere analyse wijst uit dat sommige producten in Nederland ingevoerd worden om inderdaad vervolgens in Europa gedistribueerd te worden (cacao, noten, tapioca en palmolie; zie bijlage 1A). Voor andere producten geldt dat Nederland een grote productie combineert met veel handel, dat wil zeggen invoer en uitvoer waaronder wederuitvoer. Dit geldt bijvoorbeeld voor bloembollen, snijbloemen, geconcentreerde melk en room en zetmeel (bijlage 1A).

Het belang van wederuitvoer ligt voor een deel aan het feit dat Nederland van oudsher een comparatief voordeel heeft in het minimaliseren van transactiekosten: het verzamelen van informatie en het afsluiten en handhaven van overeenkomsten. Nederlandse handelaren zijn goed in het omgaan met informele handelsbarrières (ze leren de taal, verdiepen zich in de lokale cultuur, enzo-

<sup>1</sup> De correlatie bedraagt 62% (Pearson, tweezijdig).

voort) wat het handelen vergemakkelijkt (WRR, 2003). Daarnaast heeft Nederland natuurlijk ook een gunstige geografische ligging aan de monding van Schelde, Maas en Rijn. Deze ligging verlaagt de transactiekosten voor Nederlandse (en Belgische) handelaren ten opzichte van hun Franse en Duitse concurrenten.

Echter, figuur 5.2 laat ook duidelijk zien dat dit belang verschilt van product tot product. Bij sommige producten heeft Nederland een sterke positie in de doorvoer opgebouwd en bij andere producten niet (zie ook bijlage 1). Dit duidt erop dat het juist de specifieke productkennis en handelskennis bij die producten is die voor comparatieve voordelen zorgt. Op soortgelijke manier heeft België bij een reeks andere producten een soortgelijke product- en handelskennis zodat dit land bij die producten een hoge invoer combineert met een hoge export (vlaszaad, kopra, vlas en bananen). Het importaandeel van Nederland is voor deze producten juist laag. Dit wijst erop dat productspecifieke transactiekosten en andere institutionele factoren een rol spelen.





## 5.2 Kansen en uitdagingen voor Nederland

Er zijn twee belangrijke ontwikkelingen die invloed hebben op de concurrentiepositie van Nederland als doorvoerland: mondialisering (hoofdstuk 4) en ICT (hoofdstuk 3).

Mondialisering heeft waarschijnlijk geen grote gevolgen voor de Nederlandse handelspositie (WRR, 2003). De internationale handel speelt zich sterk af tussen regionale blokken. Het grootste gedeelte van de Nederlandse handel betreft intra-EU-handel. De handelsbelemmeringen zijn beperkt en de fysieke afstand is klein. Een verdere reductie van de handelsbelemmeringen tussen de EU en landen buiten de EU raakt alle EU-lidstaten in gelijke mate. Bedrijven uit landen buiten de EU kiezen voor de export naar de EU het meest gunstige land binnen de EU. Bij deze keuze spelen informele handelsbelemmeringen en transactiekosten een belangrijke rol. Het land met de minste informele belemmeringen zoals het vermogen om een vreemde taal te spreken en een gunstige geografische locatie heeft dan een relatief sterke positie. Vanuit dit perspectief heeft Nederland een zeer sterke uitgangspositie. Het is wel zo dat een verlaging van de handelsbarrières aan de Europese buitengrens de regionalisering - de bevordering van de Europese intrahandel (handelsverlegging) - tegengaat. Als bedrijven uit landen buiten de EU de liberalisering aangrijpen om direct handel te drijven met het Nederlandse achterland, dan komt de Nederlandse doorvoerfunctie onder druk te staan.

De groei van ICT-toepassing veroorzaakt een steeds verdere uitsplitsing van productie- en distributieketens. Nederlandse handelaren hebben een comparatief voordeel in ketenregie en internationale handel. Zij zijn in staat om informele handelsbelemmeringen te overwinnen en transactiekosten laag te houden (Den Butter, 2005). Anderzijds leiden de daling van de transactiekosten en de toename van de transparantie tot een vermindering van de comparatieve *nadelen* voor de concurrenten van Nederland. Andere landen zijn wellicht in staat, om dankzij de inzet van ICT, de regiefunctie van Nederland over te nemen. Het is in deze bijvoorbeeld de vraag wat de betekenis is van elektronische handel voor de marktpositie van de Nederlandse bloemenveilingen en de groothandel in bloemen. Momenteel worden veel producten fysiek vanuit het buitenland naar Nederland getransporteerd om hier geveild te worden en vervolgens vervoerd te worden naar het land van bestemming. ICT maakt het mogelijk om producten online te verhandelen. Omdat bloemen niet meer fysiek in Nederland worden verhandeld, is het mogelijk om de producten direct naar de afnemers te verzenden. Dit kan gevolgen hebben voor ondersteunende sectoren zoals de transportsector, waaronder *mainport* Schiphol. Er kunnen nog altijd redenen zijn om

ook het transport van bloemen via Nederland plaats te laten vinden. Ten eerste is de fytosanitaire keuring van snijbloemen in Nederland een kwaliteitsstempel. Ten tweede vervult de veiling een belangrijke groothandelsfunctie. De veiling stemt het aanbod van grote hoeveelheden homogene producten af op de vraag naar kleine hoeveelheden heterogene producten (Greif, 2000).

In de internationale context wordt de rol van intermediair met name ingevuld door kooplieden. Deze kopen producten op eigen risico in om ze weder te verkopen. Een handelsmakelaar koopt op risico van de verkoper of de inkoper in en ontvangt een vaste provisie. Volgens de WRR (2003) is het gebruik dat in de internationale context de intermediair het product in eigendom neemt. In de binnenlandse handel neemt het belang van de onafhankelijke groothandel af. Het grootwinkelbedrijf huurt steeds vaker service providers in die diensten aan het grootwinkelbedrijf levert voor een provisie. Het eigendom berust bij de leverancier of het grootwinkelbedrijf. Het ligt voor de hand gebruik te maken van een koopman (makelaar) als zijn inspanningen (geen) invloed hebben op de waarde van transacties. Omdat de koopman de winst in eigen zak kan steken, doet hij zijn uiterste best. Naast kooplieden en makelaars kunnen informatiemakelaars een rol spelen in de internationale handel. Informatiemakelaars spelen een rol in het bij elkaar brengen en beoordelen van marktpartijen. Landbouwattachés en economisch attachés in het algemeen kunnen hierin een rol spelen. De diensten van de landbouw- en economisch attachés kunnen gecommmercialiseerd worden. Commercialisatie heeft als voordeel dat de continuïteit van de dienstverlening beter geregeld wordt. Er zijn grote verschillen in het succes waarmee landen systemen van publieke bemiddeling vanuit ambassades en consulaten opgezet hebben.<sup>1</sup>

### 5.3 Rol van de overheid

Multinationals bepalen in belangrijke mate zelf hoe zij het internationale economische verkeer intern invullen: via handel of investeringen (WRR, 2003). Overheden hebben indirect een grote invloed op deze keuze, omdat zij de kosten bepalen van beide vormen van internationalisering. Internationale verdragen over de handel in goederen, diensten en kapitaal verlagen de transactiekosten van beide vormen van internationaal economisch verkeer (zie boven). Multinationals dragen aan deze verlaging bij door voor verlaging van de transactie-

---

<sup>1</sup> Volgens de WRR (2003) vormen Japan, Zuid-Korea, Hong Kong en Turkije succesverhalen en de VS en Taiwan juist niet.

kosten te lobbyen. De Europese Gemeenschap is opgericht om deze verlaging te realiseren.

Overheidsbeleid heeft invloed op de vraag of Nederland een aantrekkelijke locatie is voor multinationale ondernemingen. Dit hangt af van het vestigingsklimaat. De organisatie van de markt en de resulterende transactiekosten zijn belangrijke onderdelen van dit klimaat. De aanwezigheid van multinationale ondernemingen geeft Nederland een extra vehikel om internationale handel te drijven. Voor het midden- en kleinbedrijf vormen transactiekosten een handelsbelemmering, met name vanwege de hoge vaste kosten. De transactiekosten van individuele ondernemingen kunnen verlaagd worden door collectieve regelingen. Dit is in eerste instantie een zaak van het bedrijfsleven. De overheid heeft hier pas een rol als het bedrijfsleven niet tot collectieve regelingen komt of kan komen (zie boven).

Overheden hebben wel invloed op de coördinatie en regie in agroketens, met name bij de voorziening van collectieve goederen. Hieronder vallen onder meer steun aan publieke en private standaardisering initiatieven van Nederlandse bedrijven zodat Nederland voorop blijft lopen in het ontwikkelen en implementeren van handelstandaarden. ICT kan een belangrijke bijdrage leveren aan integratie en ontwikkelingen van standaarden. Zo heeft ICT grote invloed op de transactiekosten van de toekomst. De overheid dient voor handel via ICT de juridische randvoorwaarden te creëren voor zover bestaande wetgeving hierin tekortschiet. Dit geldt voor elektronisch rechtsverkeer, intellectueel eigendom, fiscale aangelegenheden en consumentenbescherming. Hierbij komen elementen aan de orde als contracteren op afstand, elektronische handtekeningen, elektronisch betalen, auteursrechten en privacy. Deze nieuwe elementen in de wetgeving zijn onderdeel van de basisinstituten waarover hierboven gesproken is. Meer in algemene zin is een belangrijke reden voor overheidsbeleid het bevorderen van kennisoverdrachten, voor zover die kennisoverdrachten positieve externe effecten met zich meebrengen.

ICT-toepassingen floreren onder vijf voorwaarden:

1. een goede infrastructuur;
2. maatschappelijke inbedding;
3. wettelijk kader;
4. kennis en expertise;
5. het ondernemersklimaat.

De Nederlandse overheid heeft aangegeven in de komende jaren met name in te zetten op het vergroten van e-vaardigheden in Nederland, het verbeteren van de verbindbaarheid (compatibility) van verschillende ICT-toepassingen door

middel van standaardisering en het stimuleren van innovatieve ICT-toepassingen in de dienstverlening. Dit laatste heeft expliciet als doel Nederland ook internationaal een concurrerende dienstverlener te laten blijven. Verder investeert de overheid in e-government (CLIENT Import en dergelijke) en in e-publieke diensten (zorg en dergelijke).

Een ander onderdeel van overheidsbemoediging, die zowel bij de WRR (2003) als in het recente rapport van het EIM over de beleidsdoorlichting Internationaal Ondernemen (EIM, 2009) veel aandacht heeft gekregen, is de 'Holland branding'. In feite gaat het hier om een voorziening met het karakter van een collectief goed. Het meest voor de hand liggende voorbeeld is de 'merknaam' Nederland (of Holland, of Amsterdam) die in de wereld als kwaliteitskeurmerk kan gelden. Het gaat dan om opbouw van de merknaam via handige campagnes als alternatieven voor 'Frau Antje' en 'tulipani', maar vooral ook om de reputatie van betrouwbaarheid als handelspartner en leverancier van kennis en regisseur van de productie. Geldt nog steeds zo als in de tijd van Adam Smith dat:

'Of all the nations in Europe, the Dutch, the most commercial, are the most faithful to their word.' [Adam Smith, 1766, *Lectures on Jurisprudence*]

Naar buiten treden met één gezicht is in dit opzicht ook relevant. Het verdient aandacht hoe vanuit de specifieke kwaliteiten van Nederland als handelsland en kennisland op het gebied van agrarische producten deze 'Holland branding' kan worden gemoderniseerd.

## 6 Handel met Centraal- en Oost-Europa

---

In dit hoofdstuk gaan wij in op de Nederlandse handel met en investeringen in de nieuwe EU-lidstaten in Centraal- en Oost-Europa.<sup>1</sup> In dit hoofdstuk duiden wij de nieuwe EU-lidstaten in Centraal- en Oost-Europa met de EU10 aan en de oude EU-lidstaten met de EU15.

### 6.1 Handel

De import van agrarische grondstoffen en voedingsproducten in de EU10 is in de periode 1995-2008 toegenomen van 9,3 tot 24,2 mld. euro. Het marktaandeel van zowel de EU15 als de EU10 in de import van de EU10 is toegenomen. De grootste exporteur naar de EU10 is Duitsland, gevolgd door Polen en vervolgens Nederland, Italië en Hongarije. De Baltische staten, Oostenrijk en Tsjechië volgen. Grote landbouwnaties als Spanje en Frankrijk doen het relatief slecht in Centraal Europa. De westerse buurlanden van de EU10 - Duitsland, Oostenrijk, Italië en Griekenland - doen het alle relatief goed.

De uitvoer van agrarische grondstoffen en voedingsproducten door de EU10 is toegenomen van 7,0 mld. euro in 1995 tot 31,6 mld. euro in 2008. De EU10 is van netto importeur (2,3 mld. euro) netto exporteur (7,2 mld. euro) geworden. De export groeide sterk in granen, oliehoudende zaden, suiker en suikergoed, producten op basis van bloem en zetmeel, en overige voeding. De EU10 heeft een comparatief voordeel in akkerbouw. De export van Letland (+625%), Litouwen (+550%) en Polen (+480%) is het hardst gestegen.

De Nederlandse agribusiness heeft geprofiteerd van de toetreding van de Centraal- en Oost-Europese landen tot de EU. Zowel de uitvoer naar de EU10 als de invoer uit de EU10 is fors toegenomen (figuur 6.1-6.4). De handelsliberalisering in de afgelopen twee decennia heeft tot een toename van het belang van de Centraal- en Oost-Europese markten geleid ten koste van de EU15. Dit geldt niet alleen voor de nieuwe EU-lidstaten, maar ook voor de voormalige Sovjet-Unie en voormalig Joegoslavië (die samen met Zwitserland en Noorwegen in de figuren aangeduid worden als de Rest van Europa).

---

<sup>1</sup> Wij zien Malta en Cyprus hierbij over het hoofd. Er is afgezien van de beperkte omvang van de Maltese en de Cypriotische economie één belangrijk verschil tussen Malta en Cyprus en de tien Centraal- en Oost-Europese toetreders. Het handelsverkeer met Malta en Cyprus was reeds voor een belangrijk deel vrij.

Figuur 6.1 en 6.2 laten zien dat het aandeel van de EU10 in de Nederlandse uitvoer tussen 1995 en 2008 meer dan verdubbeld is van 2,5% tot 5,5%. Het aandeel van de Rest van Europa is ook toegenomen van 4,5% tot 6,4%. Toch gaat nog altijd driekwart van de Nederlandse uitvoer van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar de EU15.

Het aandeel van de EU10 in de Nederlandse invoer van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen is eveneens meer dan verdubbeld: van 1,2% tot 3,3% voor de EU10 en van 1,1% tot 2,3% voor de Rest van Europa.

Figuur 6.1-6.4 illustreren ook dat Nederland fungeert als draaischijf in de handel in agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen tussen Europa en de rest van de wereld. Nederland voert steeds meer agrarische grondstoffen in uit Amerika, Afrika en Azië om deze onbewerkt of bewerkt door te voeren dan wel uit te voeren naar de rest van Europa. Het aandeel van de EU15 in de Nederlandse invoer is in de periode 1995-2008 fors afgenomen (-9,0%) ten gunste van Latijns Amerika, Afrika en Azië. Slechts de helft van de Nederlandse invoer van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen komt uit de EU15 en één derde komt van buiten Europa.

Figuur 6.5 laat zien dat de Nederlandse uitvoer naar de EU10 met name gegroeid is voor producten waarin Nederland reeds een comparatief voordeel heeft: levende dieren, oliehoudende zaden, (tropisch) fruit, cacaopasta en -boter, sierteelt, vlees, en koffie en thee. Voor deze productgroepen is het belang van de EU10 in de Nederlandse uitvoer relatief groot en heeft zich de sterkste exportgroei voorgedaan. De Nederlandse invoer uit de EU10 is relatief groot bij levende dieren, oliehoudende zaden, vlees, zuivel, verse groenten, suiker en verwerkte groenten en fruit.

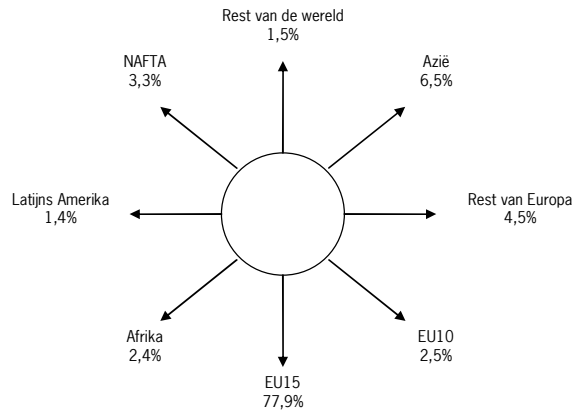
De handelsliberalisering heeft geleid tot verder specialisatie in de uitvoer van zowel Nederland als de EU10. Dit geldt ook voor de uitvoer van levende dieren en oliehoudende zaden waar beide partijen de uitvoer hebben zien toenemen. Bij levende dieren en vlees (karkassen) hebben beide markten geprofiteerd van de afstemming van de sanitaire eisen in het kader van Acquis Communautaire.<sup>1</sup> De EU10 exporteert meer runderen en rundvlees naar Nederland en importeert meer varkens en varkensvlees uit Nederland (bijlage 2). Voor oliehoudende zaden geldt dat de liberalisering Nederland toegang heeft gegeven tot de Centraal- en Oost-Europese productiegebieden en Centraal- en Oost-Europa toegang tot de Nederlandse veevoederindustrie. Nederland betreft meer koolzaad en zonnebloempitten uit de EU10 en exporteert meer verwerkte oliehoudende

---

<sup>1</sup> Ook wel het Gemeenschapsrecht genoemd. Dit bestaat uit het geheel van EU-verdragen, richtlijnen en verordeningen.

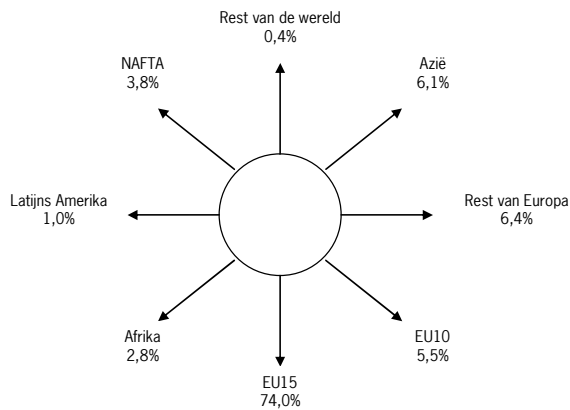
zaden (veevoeder) naar de EU10. Nederland en de EU10 specialiseren zich in twee verschillende onderdelen van de keten: productie respectievelijk verwerking.

**Figuur 6.1** Nederlandse export van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar regio in 1995



Bron: Eurostat, bewerking LEI.

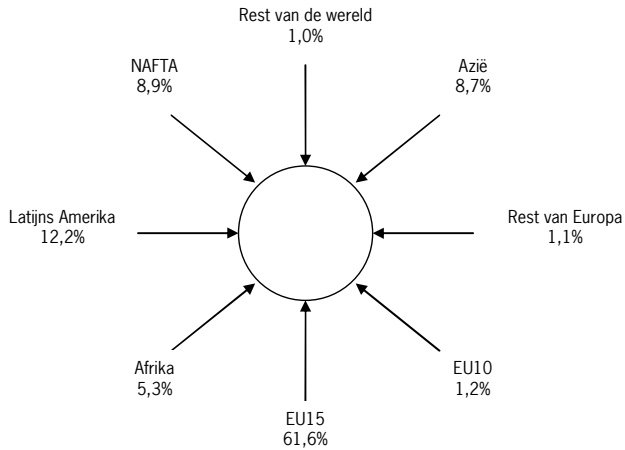
**Figuur 6.2** Nederlandse export van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar regio in 2008



Bron: Eurostat, bewerking LEI.

**Figuur 6.3**

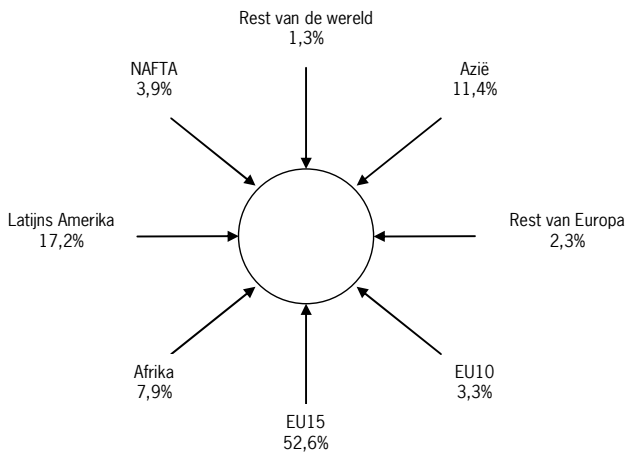
Nederlandse import van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar regio in 1995



Bron: Eurostat, bewerking LEI.

**Figuur 6.4**

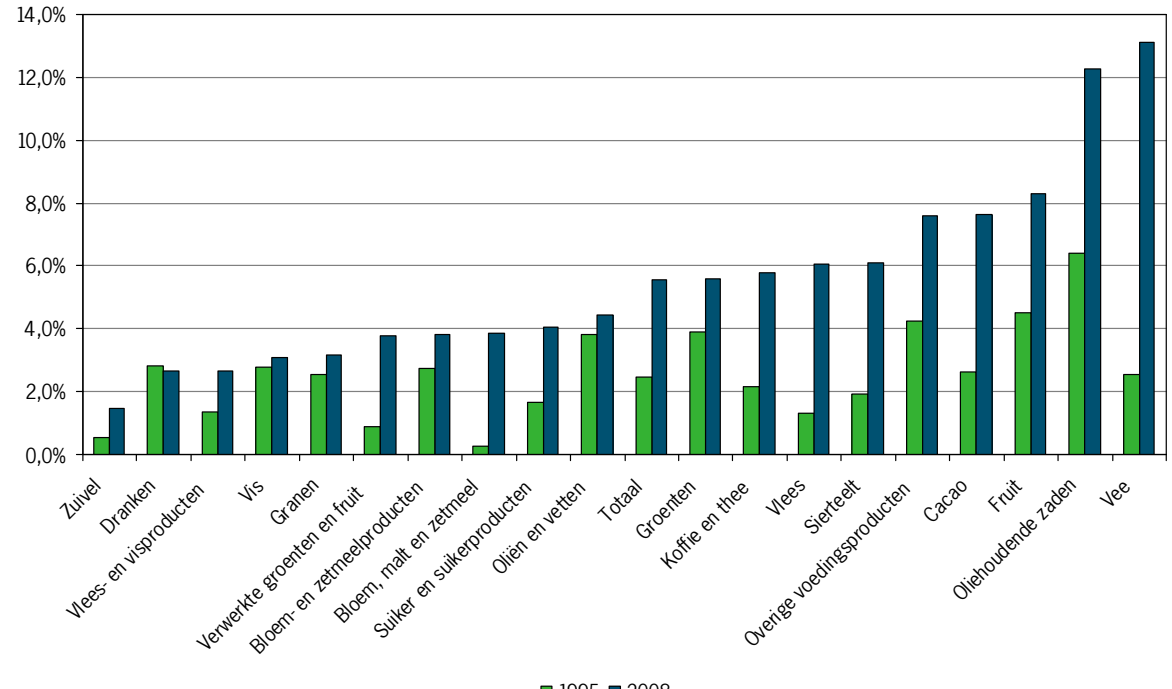
Nederlandse import van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar regio in 2008



Bron: Eurostat, bewerking LEI.

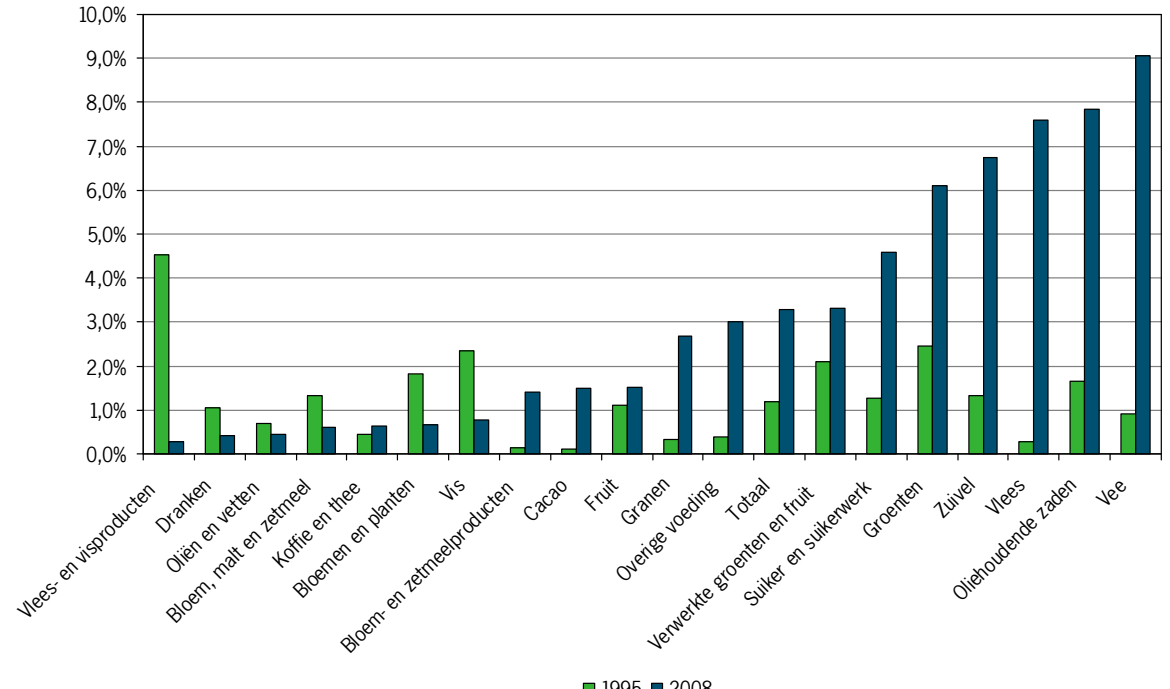


**Figuur 6.5** Aandeel van EU10 in Nederlandse export van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar productgroep



**Figuur 6.6**

Aandeel van EU10 in Nederlandse import van agrarische grondstoffen en voedingsmiddelen naar productgroep



## 6.2 Directe buitenlandse investeringen

De liberalisering van het economische verkeer heeft niet alleen gevolgen gehad voor de handel met Centraal- en Oost-Europa, maar ook voor de directe buitenlandse investeringen in de betrokken landen. Buitenlandse bedrijven zijn goed voor een substantieel deel van de omzet in de nationale voedselketens. Dit geldt zowel voor de oude als de nieuwe lidstaten. Buitenlandse bedrijven behalen afhankelijk van regio en schakel een marktaandeel van 10-45% in de nationale voedselketens (tabel 6.1).

Buitenlandse bedrijven hebben in de nieuwe lidstaten een groter marktaandeel in de nationale omzet dan in de oude lidstaten: ongeveer 15% meer in de industrie en de groothandel en ruim 25% meer in het grootwinkelbedrijf. Westerse bedrijven hebben in de afgelopen decennia volop kapitaal en kennis in de Centraal- en Oost-Europese agribusiness gestoken.

<b>Tabel 6.1</b>		Marktaandeel (%) in de omzet toe te schrijven aan Directe buitenlandse investeringen als percentage van de totale omzet (2006)			
	<b>Voedingsmiddelen-industrie</b>	<b>Groothandel agrarische producten</b>	<b>Groothandel voeding</b>	<b>Grootwinkelbedrijf</b>	
EU15	28,2	10,4	21,0	17,0	
EU10	41,8	25,9	27,9	43,6	

Bron: EU.

In de voedingsmiddelenindustrie zijn buitenlandse bedrijven goed voor 30-50% van de omzet in Centraal- en Oost-Europa, maar ook in Nederland, Frankrijk, het VK en Zweden (figuur 6.7). In de gefragmenteerde voedingsmiddelenindustrie van Duitsland, Portugal, Spanje en Italië zijn buitenlandse bedrijven slechts goed voor 10-30%.

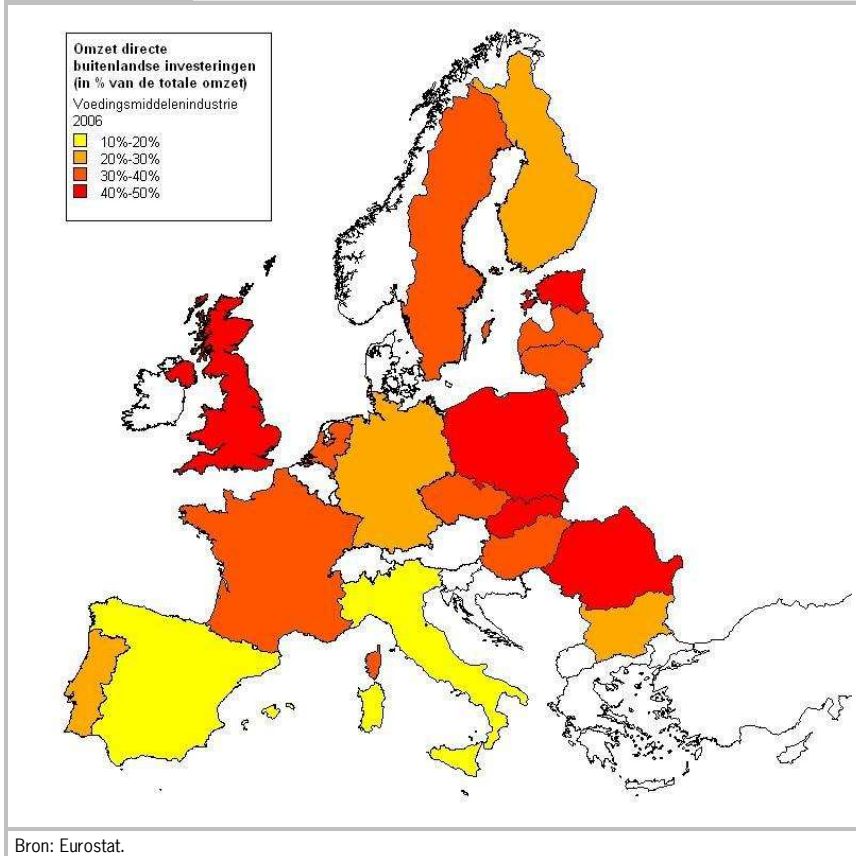
In de groothandel in agrarische producten zijn buitenlandse bedrijven goed voor 20-40% van de omzet in Bulgarije, Roemenië, Polen, Hongarije en Litouwen (figuur 6.8). In de oude EU-lidstaten is dit aandeel lager, met name in Nederland, Frankrijk, Italië en Zweden (0-10%).

In de groothandel in voedingsmiddelen zijn buitenlandse bedrijven goed voor 30-45% van de omzet in Tsjechië, Slowakije, Hongarije, Roemenië en Estland (figuur 6.9). In de oude EU-lidstaten is dit aandeel lager met uitzondering van Zweden. Het aandeel is erg laag in Spanje en Portugal.

In het grootwinkelbedrijf zijn buitenlandse bedrijven goed voor een omzet van 45-60% van de omzet in Tsjechië, Slowakije, Hongarije en Letland en van 30-45% in Polen en Estland (figuur 6.10). Deze aandelen zijn veel lager in de oude lidstaten. Deze aandelen zijn zeer laag in Nederland, Zweden, Frankrijk en Duitsland en een stukje hoger in Spanje, Italië en Portugal.

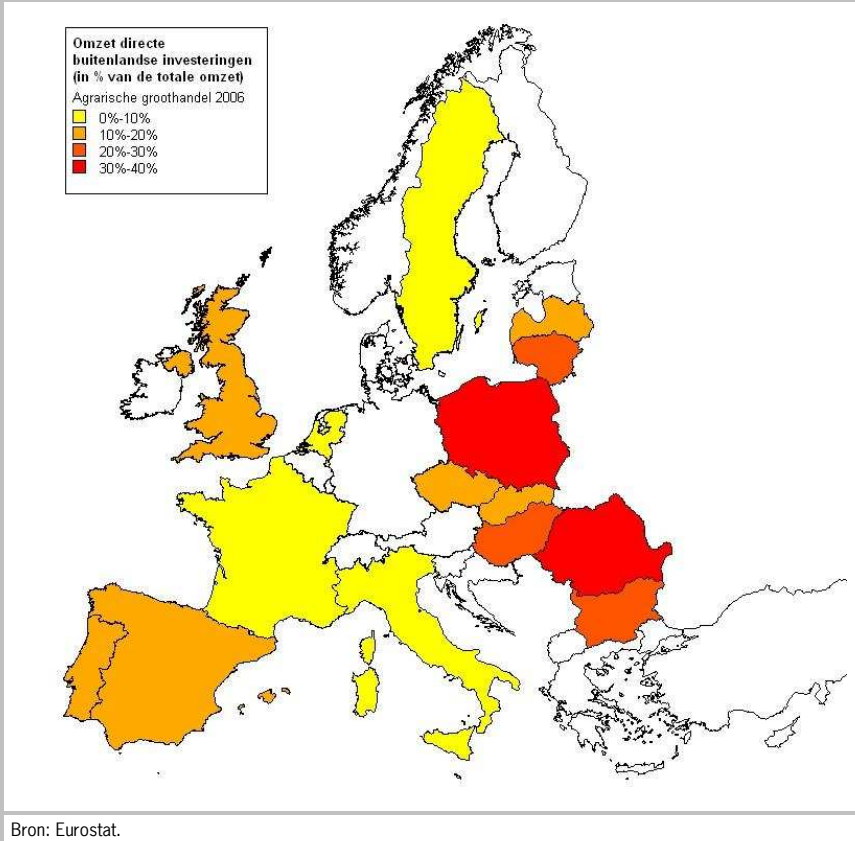
**Figuur 6.7**

Omzet toe te schrijven aan directe buitenlandse investeringen als % van de totale omzet: voedingsmiddelenindustrie (2006)



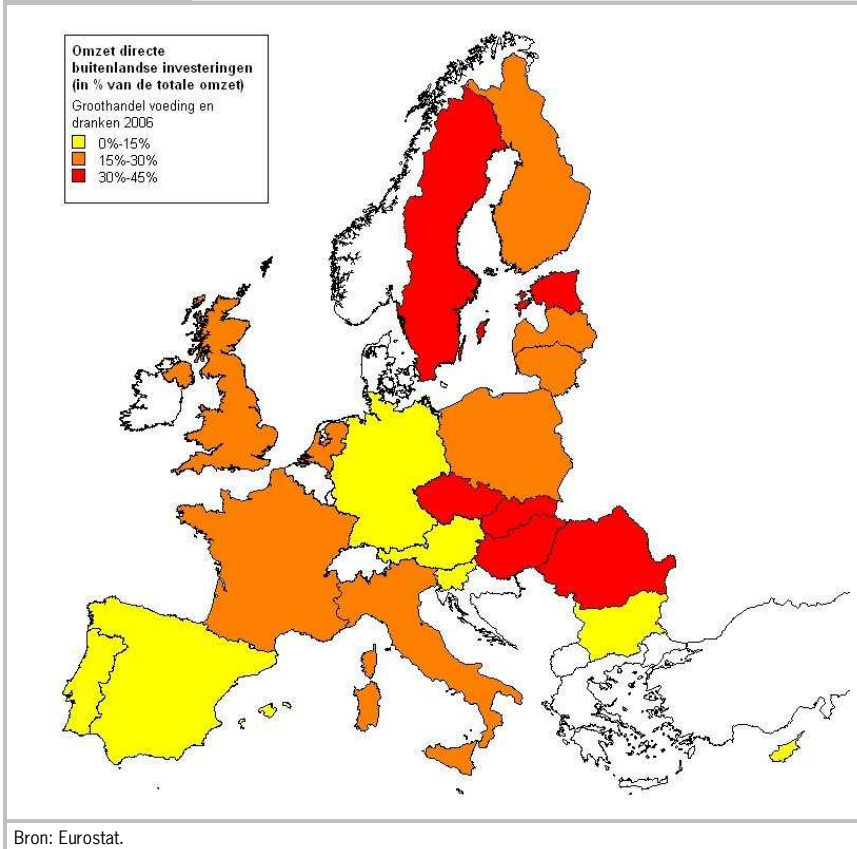
**Figuur 6.8**

Omzet toe te schrijven aan directe buitenlandse investeringen als % van de totale omzet: groothandel in agrarische producten (2006)



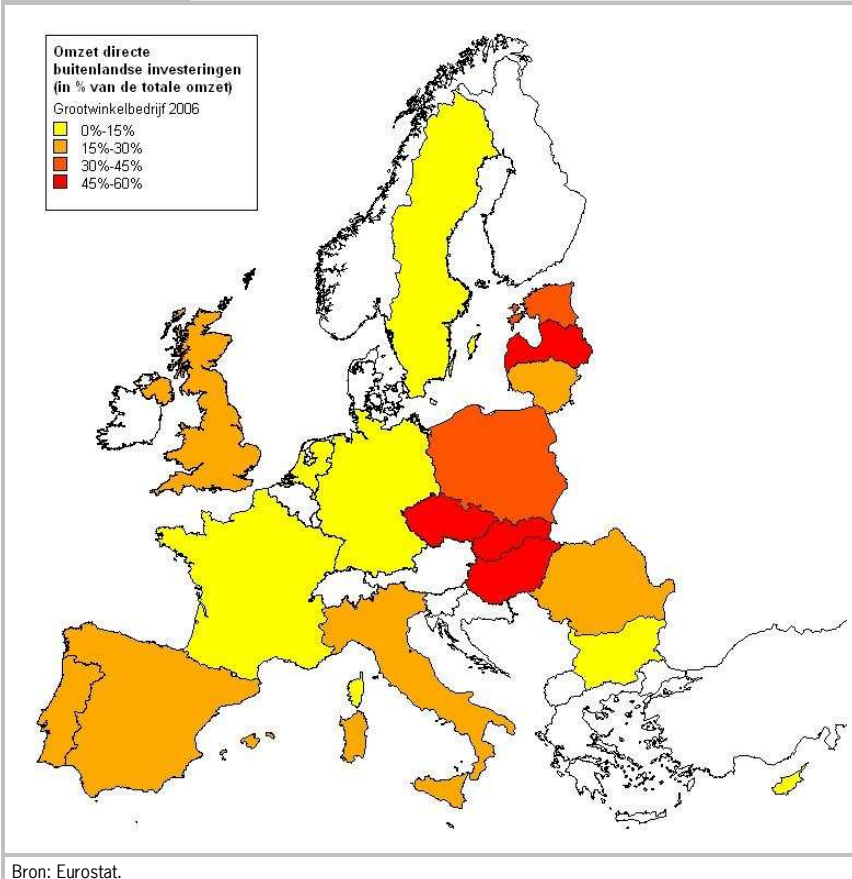
**Figuur 6.9**

Omzet toe te schrijven aan directe buitenlandse investeringen als % van de totale omzet: groothandel in voedingsmiddelen (2006)



**Figuur 6.10**

Omzet toe te schrijven aan directe buitenlandse investeringen als % van de totale omzet: supermarkten en warenhuizen (2006)



Het Nederlandse bedrijfsleven heeft een substantieel marktaandeel in de omzet in de voedingsmiddelenindustrie en de groothandel van een aantal Centraal- en Oost-Europese landen (tabel 6.2). Dit is niet het geval voor het grootwinkelbedrijf (supermarkten en warenhuizen) met uitzondering van Polen.<sup>1</sup> Het Nederlandse bedrijfsleven is met name sterk vertegenwoordigd in Polen, Roemenië en Slowakije.

<sup>1</sup> Dit geldt ook voor West- en Zuid-Europa. Nederland was/is alleen in Zweden vertegenwoordigd (Ahold).

**Tabel 6.2** Aandeel (%) Nederlandse bedrijven in omzet in EU10 toe te schrijven aan Directe buitenlandse investeringen (2006)

	Voedingsmiddelen-industrie	Groothandel agrarische producten	Groothandel voeding	Grootwinkel-bedrijf
Bulgarije	1,4	24,8	8,2	NB
Estland	0,0	NB	NB	0,0
Hongarije	16,4	0,0	0,8	0,0
Letland	0,0	0,0	8,6	0,0
Litouwen	0,0	NB	6,6	0,0
Polen	36,1	10,3	34,3	58,2
Roemenië	21,2	39,2	33,9	3,5
Slowakije	16,6	0,0	53,1	0,0
Tsjechië	0,0	0,0	5,0	0,0

Bron: EU.

Nederlandse bedrijven behoren tot de grootste investeerders in de voedingsmiddelenindustrie en de groothandel en het grootwinkelbedrijf van de EU10. Nederlandse bedrijven hebben de kennis en het kapitaal en nemen het initiatief om bedrijven in de EU10 op te richten of over te nemen. In het grootwinkelbedrijf (supermarkten en warenhuizen) is Nederland alleen in Polen actief.

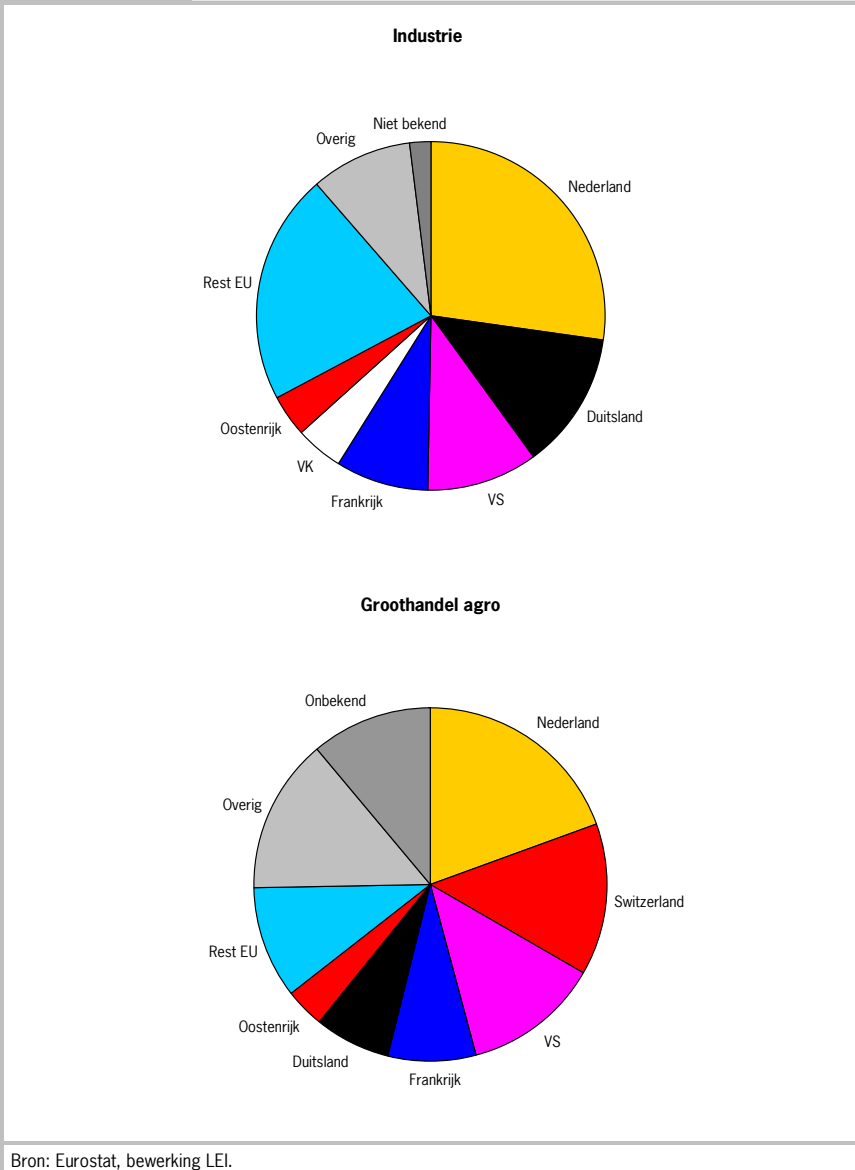
In de voedingsmiddelenindustrie en de groothandel is Nederland de grootste investeerder in Centraal- en Oost-Europa (figuur 6.11).<sup>1</sup> In de voedingsmiddelenindustrie zijn ook Duitsland, de VS en Frankrijk grote investeerders; in de groothandel in agrarische grondstoffen zijn dit Zwitserland, de VS en Frankrijk; en in de groothandel in voedingsmiddelen Duitsland en de VS. In het grootwinkelbedrijf is Duitsland de grootste investeerder gevolgd door Nederland. De overige Europese landen volgen hier op gepaste afstand.

<sup>1</sup> Figuur 6.11 zet het Nederlandse marktaandeel in de directe buitenlandse investeringen (DBI) in Centraal- en Oost-Europa af tegen dat van andere investeerders. De cijfers zijn ontleend aan Eurostat. Hierbij dient één belangrijke kanttekening gemaakt te worden. Vanwege redenen van vertrouwelijkheid ontbreken bij de sector-landcombinaties vaak gegevens over het land van herkomst van de DBI. Het land van herkomst is voor 20% tot 50% van de omzet niet bekend. Dit betekent dus dat een slag om de arm gehouden dient te worden bij de interpretatie van de gegevens.



**Figuur 6.11**

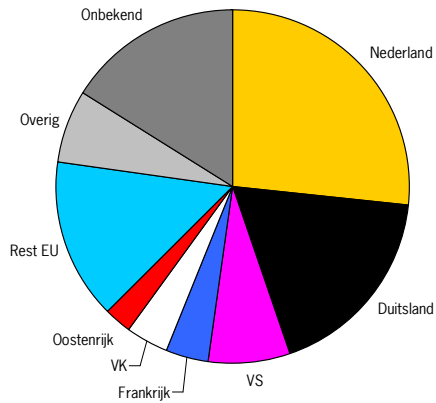
Marktaandeel in omzet in EU10 toe te schrijven aan Directe buitenlandse investeringen naar land van herkomst (2007)



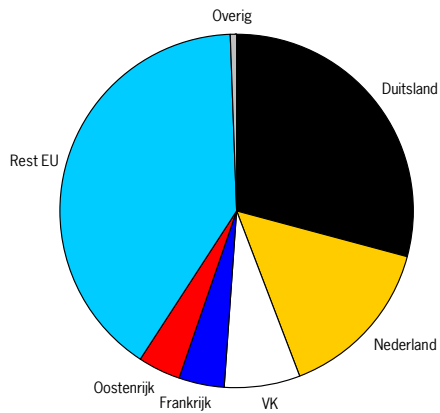
**Figuur 6.11**

Marktaandeel in omzet in EU10 toe te schrijven aan Directe buitenlandse investeringen naar land van herkomst (2007) (vervolg)

**Groothandel voeding**



**Grootwinkelbedrijf**



Bron: Eurostat, bewerking LEI.

Nederlandse bedrijven genereren meer omzet in Centraal- en Oost-Europa door DBI dan door export (tabel 6.3). Dit wijst erop dat de transactiekosten van DBI minder groot zijn dan de transactiekosten van handel en uitbesteding. Nederlandse bedrijven hebben waarschijnlijk een kennisvoorsprong ten opzichte van bedrijven uit de EU10. Nederlandse bedrijven exporteren kennis en kapitaal en maken gebruik van lokale arbeid, agrarische grondstoffen en lokale marktkennis. DBI beschermt de kennis van Nederlandse bedrijven waarschijnlijk beter dan uitbesteding van de productie. DBI heeft als voordeel ten opzichte van export dat de productie beter op de voorkeuren van de lokale markt afgestemd kunnen worden. Ten slotte beschermt DBI tegen valutarisico's. Het is goed om op te merken dat het comparatieve voordeel van DBI de productie van voedingsmiddelen geldt. Voor agrarische grondstoffen is de waarde van export en import groter dan de omzet gegenereerd door DBI.

Bijlage 3 toont aan dat DBI en handel complementair zijn: DBI in Centraal- en Oost-Europa stimuleert export en import. Dit beeld strookt met de internationale opsplitsing van ketens waarbij uitbesteding van activiteiten leidt tot een toename van het handelsverkeer in intermediaire goederen en eindproducten. Merk op dat Nederlandse bedrijven met name actief zijn in de grootste landen: Polen en Roemenië.

**Tabel 6.3**

Nederlandse handel met EU10 en de productie van  
Nederlandse bedrijven in EU10 (mln. euro, 2006, 2007)

□		Import		Export		Productiewaarde DBI				
		agrarische grondstoffen	voeding, dranken en tabak	agrarische grondstoffen	voeding, dranken en tabak	productie van voeding, dranken en tabak	groothandel agrarische grondstoffen	groothandel voeding, dranken en tabak	detailhandel algemeen	detailhandel specialzaken voeding, dranken en tabak
Bulgarije	2006	11	13	18	39	57	43	30	0	0
Tsjechië	2006	22	15	166	97	C	C	208	C	C
Estland	2006	11	0	26	11	C	0	C	0	0
Letland	2006	90	25	154	91	C	C	41	C	0
Litouwen	2006	9	2	31	16	C	C	24	0	0
Hongarije	2006	34	6	42	46	544	C	23	0	C
Polen	2007	388	141	453	369	7.114	73	1.067	4.485	C
Roemenië	2007	26	8	129	59	2.679	633	4.217	C	0
Slovenië	2007	19	6	44	42	NB	NB	NB	NB	NB
Slowakije	2007	8	0	42	22	165	C	123	C	0
Totaal		619	216	1.105	792	10.558	749	5.732	4.485	0

C = Vertrouwelijk; NB = Niet beschikbaar.

# 7 Concurrentiepositie van de Nederlandse sierteelt

---

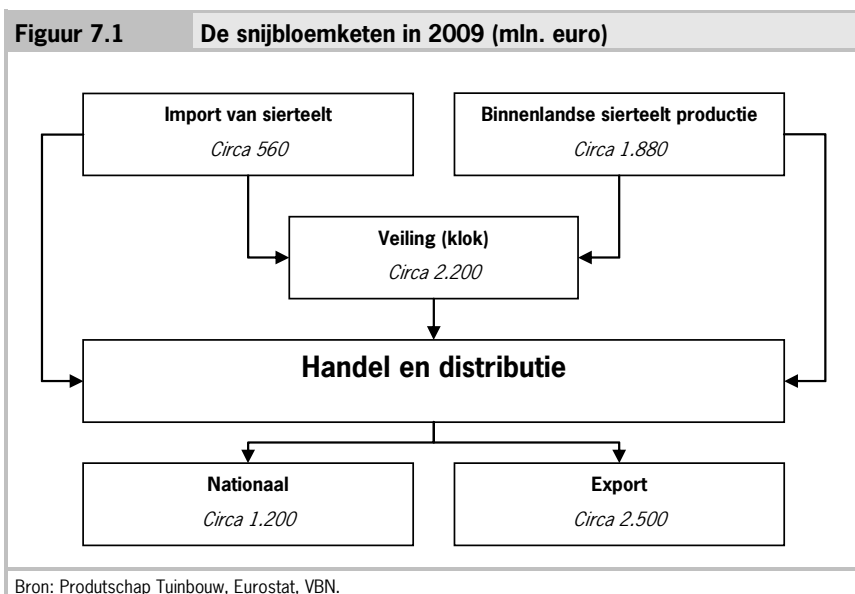
Nederland neemt al enige eeuwen een belangrijke positie in de productie en handel van sierteeltproducten waaronder met name snijbloemen. De productie van snijbloemen stond in het afgelopen decennium onder druk. Het areaal is in het afgelopen decennium afgenomen. Tegelijkertijd floreren de Nederlandse veilingen en de Nederlandse export, onder andere door de toevoer van snijbloemen uit het buitenland. De Nederlandse veilingen fungeren niet langer alleen als verkooporganisatie van Nederlandse telers, maar in toenemende mate als internationale marktplaats. De Nederlandse snijbloemketen telt tegenwoordig schakels in vele landen, maar de regie van de keten is in Nederland blijven liggen. In paragraaf 7.1 beschrijven wij het Nederlandse sierteeltcluster vanuit een internationaal perspectief. In paragraaf 7.2 gaan wij in op de invoering en hervorming van handelsinstituties en in paragraaf 7.3 op de betekenis hiervan voor de organisatie van de sierteeltketen en het internationale handelsverkeer.

## 7.1 Nederlandse sierteeltcluster

Internationaal zijn er twee grote handelsclusters in sierteeltproducten te onderscheiden: het Europese en het Amerikaanse cluster (Van Meijl, 2001). Het Europese handelscluster is georiënteerd op de Europese consument. Deze worden via de Nederlandse veilingen beleverd. De productie vindt in toenemende mate in Afrika plaats. De Noord-Amerikaanse markt wordt met name vanuit Ecuador en Colombia beleverd.

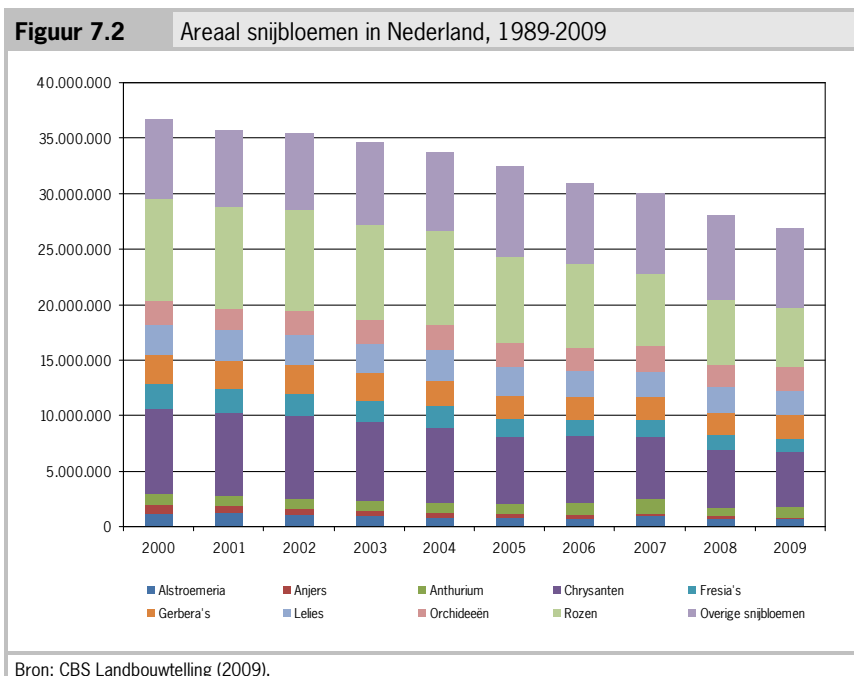
Figuur 7.1 geeft een overzicht van de Nederlandse keten voor snijbloemen. Nederland is niet alleen een grote producent en exporteur van snijbloemen, maar ook een grote importeur. Nederland voert veel snijbloemen in om ze vervolgens weder uit te voeren. De internationale verkoop van snijbloemen op groothandelniveau vindt immers voor een belangrijk deel op Nederlandse veilingen plaats. De veilingen zijn de spil van het Nederlandse handelsnetwerk dat verder onder andere uit importeurs, exporteurs en gespecialiseerde vervoerders bestaat. Snijbloemen worden niet verwerkt, maar wel geassembleerd in boeketten.

De sterke internationale concurrentiepositie van de Nederlandse sierteeltcluster kan verklaard worden door een aantal factoren. Zo is het cluster dat bestaat uit de producenten, leveranciers, afnemers en logistiek zeer hecht en innovatief (Zimmerman et al., 2003). Het Nederlandse klimaat is weliswaar ongunstig ten opzichte van het klimaat in het Middellandse zeegebied en landen rond de evenaar, maar dit wordt gecompenseerd door een reeks technische innovaties (onder andere kassen en assimilatiebelichting) die de groeiomstandigheden optimaliseren (Porter, 1990). Tevens hebben veel bedrijven uit het gehele cluster ingezet op internationalisering waardoor Nederland wereldwijd een toonaangevende positie heeft ingenomen. Het Nederlandse productassortiment bestaat uit een divers pakket dat wordt gekenmerkt door een goede kwaliteit, waarmee Nederland zich snel kan aanpassen aan veranderende marktvraag (Zimmerman et al., 2003). Tot slot is er een zeer gunstige geografische ligging ten opzichte van belangrijke internationale afzetmarkten.



De productie van bloemen en planten is vanwege klimatologische en geografische voordelen (licht en temperatuur) van oudsher geconcentreerd in het westen van Nederland rondom de grote steden. Hier liggen dan ook de grootste veilinglocaties. Het snijbloemenareaal is in de afgelopen jaren fors gedaald van 3.300 ha in 1990 tot 2.600 ha in 2009. Dit geldt met name voor het areaal

rozen, traditioneel een van de belangrijkste sierteeltgewassen (figuur 7.2). Dit is afgenomen van 900 tot 500 ha. De toegevoegde waarde is minder sterk afgenomen, omdat in Nederland geteelde grootbloemige rozen een relatief hoge toegevoegde waarde hebben (Snijders et al., 2006). De toegevoegde waarde bestaat uit kortere logistieke lijnen tussen afnemer en producent waardoor het risico op kwaliteitverlies beperkt blijft.



### *Internationale productie*

De sierteelt buiten Nederland is met name geconcentreerd rond de evenaar. Dit houdt in dat er een sterke concentratie van sierteelt is in Oost-Afrika (onder andere Kenia, Ethiopië) en het noorden van Zuid-Amerika (Ecuador en Colombia). Deze productiegebieden worden kort beschreven op basis van algemene ontwikkelingen en de organisatie van de afzet.

Dankzij buitenlands kapitaal heeft de rozenproductie in Oost-Afrika zich sterk ontwikkeld. Diverse buitenlandse kwekers en investeerders (onder andere Nederlandse) hebben in Oost-Afrika geïnvesteerd door grote productiebedrijven op te zetten. Kenia is op dit moment de belangrijkste Afrikaanse exporteur

gevolgd door Ethiopië. Het areaal in Kenia telde in 2008 circa 2.300 ha en in Ethiopië inmiddels 500 tot 700 ha. De afgelopen 6 jaar is het areaal en de export van rozen in Ethiopië sterk gegroeid en verwacht wordt dat het areaal verder zal toenemen (Neeffjes, 2008). Vooralsnog behoren de rozen uit Oost-Afrika vooral tot het kleinbloemige segment. Dankzij een verdere toename van het kennisniveau (onder andere logistiek en teelttechnisch) wordt een verbetering van de kwaliteit en verdere verbreding van het assortiment verwacht. Hierdoor neemt naar verwachting het belang van deze landen in de internationale sierteelt verder toe. Ondanks gunstige perspectieven hebben de Oost-Afrikaanse telers ook te maken met bedreigingen zoals een toename van de vracht- en personeelskosten (Neeffjes, 2008).

In Zuid-Amerika zijn Colombia en Ecuador de belangrijkste exporteurs van sierteeltproducten. Colombia produceert een breed assortiment aan snijbloemen waaronder chrysanten, anjers en rozen. Het areaal rozen bedraagt circa 3.000ha en betreft voornamelijk grootbloemige rozen (Neeffjes, 2008). Liquiditeitsproblemen bij producenten hebben gezorgd voor een ongunstige situatie. Deze problemen zijn veroorzaakt door een ongunstige wisselkoers tussen de Colombiaanse peso en de Amerikaanse dollar waardoor de sector in zwaar weer gekomen. Als gevolg hiervan zijn de Colombiaanse producenten op zoek naar alternatieve afzetmogelijkheden in onder meer Europa.

Ecuador is uitgegroeid tot een van de belangrijkste rozenproducenten ter wereld. Het areaal snijbloemen bedraagt momenteel circa 2.700 ha (2008) en bestaat voor 95% uit rozen. Er wordt met name in de regio rond Quito geteeld vanwege de gunstige klimatologische omstandigheden en de nabijheid van internationale transportverbindingen. Het lokale klimaat kenmerkt zich door een hoge lichtintensiteit vanwege de hoogte en een juiste balans tussen koude nachten en warme dagen, waardoor grootbloemige rozen van hoge kwaliteit kunnen worden geteeld.

### *Internationale handel*

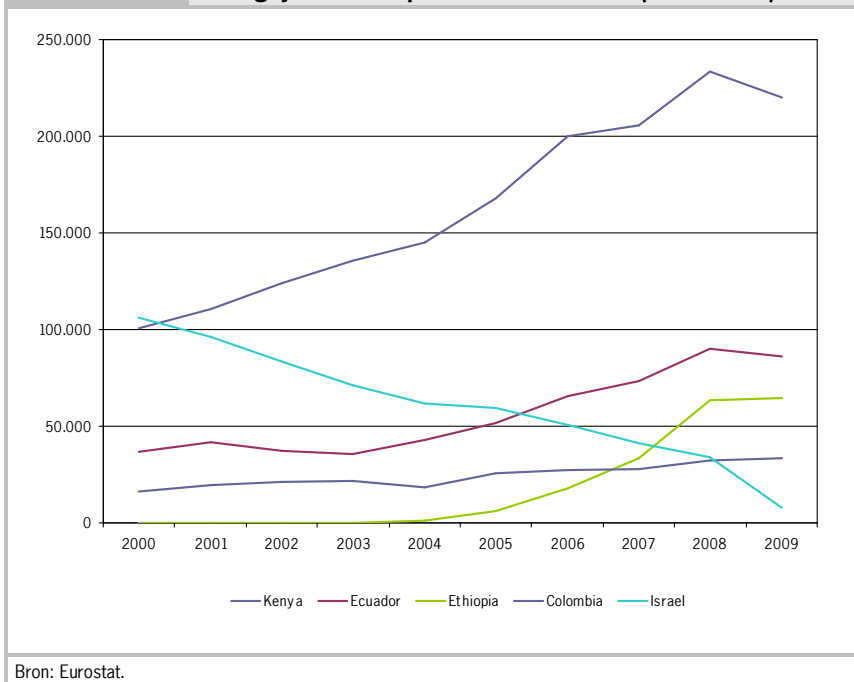
De handel van importproducten is op de veiling sterk toegenomen. Dit kan onder meer verklaard worden door de openstelling van de Nederlandse veilingen voor buitenlandse leden. Ook sterke areaaluitbreidingen in Oost-Afrika hebben gezorgd voor een toename van het aanbod. Om het internationale aanbod optimaal te integreren in het Nederlandse aanbod heeft FloraHolland een wereldwijd netwerk van lokale vertegenwoordigingen in onder meer Spanje, Kenia en Israël opgezet. Zo wordt verreweg het grootste gedeelte van de totale aanvoer uit Israël via FloraHolland op de Nederlandse markt verhandeld. Ook de



productie van de Keniaanse en Ethiopische telers werd in 2008 voor circa 75% via Nederland verhandeld (Neeffjes, 2008).

**Figuur 7.3**

**Importwaarde van rozen (euro) in Nederland naar belangrijkste rozen producerende landen (2000-2009)**



Veel telers uit de Oost-Afrikaanse landen zetten hun producten direct op de Nederlandse veiling af. De import in Nederland uit Kenia en Ethiopië laat een sterk stijging zien (figuur 7.3). Er vindt slechts in beperkte mate direct export naar afnemers plaats. Wel is de directe handel vanuit Kenia met Rusland de afgelopen jaren toegenomen (Neeffjes, 2008). Gezien de omvang van de productiearealen in Afrika is de Nederlandse veiling voor kwekers een interessante afzetmogelijkheid om snel en gegarandeerd producten af te zetten zonder dat zij hoeven te investeren in het vermarkten van de rozen. Hieruit blijkt dat Nederland een sterke regiefunctie heeft in de internationale (her) distributie van Afrikaanse rozen. Dit geldt ook voor Israëliische rozen.

Er wordt ook een toename van de import geconstateerd van sierteeltproducten uit Zuid-Amerika. Het gaat met name om rozen, maar recentelijk is ook

de aanvoer van Zuid-Amerikaanse anjers toegenomen. Deze producten worden slechts in beperkte mate via de Nederlandse veiling of fysiek via Nederland verhandeld. De ervaring die de Zuid-Amerikaanse kwekers hebben opgedaan in het direct afzetten van bloemen bij de grote Amerikaanse supermarktketens, stelt hen in staat direct aan de Europese tussenhandel en grootwinkelbedrijf te leveren. Zo zijn er Nederlandse handelsbedrijven die direct zaken doen met buitenlandse telers en deze producten vanuit Zuid- Amerika naar hun afzetmarkt transporteren. Dit vindt vooral plaats door middel van luchttransport, maar inmiddels ook meer en meer met behulp van boottransport. In het land waar de producten worden afgezet, worden uiteindelijk de productstromen vanuit Zuid-Amerika en Nederland samengevoegd en verwerkt in boeketten.

## 7.2 Handelsinstituties in de sierteelt

De ontwikkelingen in de Nederlandse keten voor snijbloemen hebben zich voorgedaan tegen de achtergrond van een aantal hervormingen en innovaties in de handel van snijbloemen: standaardisering in de logistiek, vereenvoudiging van de invoer, nieuwe verkoopmethodes (bemiddeling en elektronisch veilen) en borging van kwaliteit en duurzaamheid. Snijbloemen worden gekenmerkt door een hoge mate van 'asset specificity' doordat de kwaliteit per teler en per zending sterk kan variëren. Daarom zijn er in het Nederlandse sierteeltcluster een aantal instituties ontwikkeld om een optimale beheersstructuur te waarborgen. Een aantal essentiële instituties worden in deze paragraaf besproken.

### *Standaardisering in de logistiek*

De ontwikkeling en implementatie van logistieke eenheden door de veilingen hebben in het verleden een belangrijke rol gespeeld in het verlagen van de transactiekosten in de (internationale) handel. FloraHolland komt voort uit een fusie tussen FloraHolland en de VBA. Beide organisaties gebruikten twee verschillende typen stapelwagens. Daarom werkt FloraHolland op dit moment aan de introductie van een uniforme en onderling uitwisselbare stapelwagen. Verschillende maten van logistieke eenheden zoals containers (fusten) en karren zorgen voor een grote mate van inefficiëntie. Inmiddels is in het project Landelijke Uniforme Stapelwagen (LUS) onderzocht hoe te komen tot één type stapelwagen. Ook bestaat de mogelijkheid dat de nieuwe stapelwagens worden voorzien van een RFID chip waardoor *tracking* en *tracing* binnen de gehele keten mogelijk wordt.

Verse bloemen worden geveild in containers gevuld met water. Ook deze containers (fusten) zijn door de bloemenveilingen gestandaardiseerd. Deze zijn bovendien gemakkelijk te reinigen en te stapelen waardoor er efficiënter met ruimte kan worden omgegaan. De fusten kunnen door de gehele keten gebruikt worden. De veiling werkt met een huursysteem waarbij fusten en karren gehuurd kunnen worden van de veiling. De fusten zijn zowel voor telers als afnemers beschikbaar en worden na gebruik weer geretourneerd aan de veiling. De leden van de veiling betalen voor deze service een huurprijs per dag. Dit bevordert het gebruik en de beschikbaarheid van fusten.

Veiling, handelspartijen en kennisinstellingen initiëren momenteel zowel afzonderlijk als gezamenlijk initiatieven met transport per schip. Dit wordt onder andere gedaan om de kosten voor transport te verlagen en de kwaliteit van de producten tijdens het transport te waarborgen. Er gaat nu nog veel handel 'verloren' onder andere door beschadiging tijdens het logistieke proces. Zo zijn er naast projecten in Nederland ondermeer projecten in Afrika om de gekoelde keten verder te ontwikkelen en zijn er proeven met zeetransport in Zuid-Amerika. Hierbij wordt veel ervaring op gedaan met variëteiten die bijvoorbeeld beter tegen deze vorm van transport kunnen dan anderen. Een toekomstige logistieke standaardisering van het transport van sierteeltproducten is essentieel om lage transactiekosten te realiseren bij het zeetransport.

### *Invoer*

De invoer van bloemen is vereenvoudigd door CLIENT, een elektronisch systeem ontwikkeld door de Nederlandse overheid. CLIENT staat voor Controles op Landbouwgoederen bij Import en Export naar een Nieuwe Toekomst (Van der Meulen et al., 2010). Het programma is ontwikkeld om administratieve en logistieke processen bij import en export van landbouwgoederen te vereenvoudigen voor zowel overheid als bedrijfsleven (PD website). De import en export van bloemen en planten is onderhevig aan inspectie en fytosanitaire controle. CLIENT draagt bij aan een efficiëntere en effectievere organisatie van de grenscontroles op landbouwgoederen.

De indiening van een inspectieaanvraag voor een importzending snijbloemen dient plaats te vinden via CLIENT Import. Op 1 april 2003 werd het eerste CLIENT-importsysteem op Schiphol operationeel voor de import van snijbloemen. Begin 2009 verloopt 99% van de importzendingen via het systeem van elektronische vooraanmeldingen. Het CLIENT-systeem wordt momenteel ook voor export uitgewerkt.

### *Digitale verkoop*

Vanwege de concentratie in de detailhandel bestaat er toenemende behoefte aan alternatieve verkoopvormen. Het percentage producten dat op de klok wordt geveild, neemt af. De veilingorganisaties doen steeds meer aan verkoopbemiddeling. Sinds de jaren zeventig worden er al via bemiddelingsbureaus producten buiten de klok om verkocht. Dit betreft tegenwoordig 25% van de jaarlijkse omzet. De veilingorganisatie speelt zelf ook de rol van bemiddelaar. Inmiddels wordt er bij circa 10% (FloraHolland) van de totale transacties in sierteeltproducten bemiddeld tussen de producent en de handelaar door de veiling.

De Nederlandse veilingen bieden de mogelijkheid om producten online te verhandelen. Er zijn echter verschillende mogelijkheden om online te handelen. Een van de mogelijkheden is KOA (Kopen op Afstand). Dit houdt in dat de inkoop niet meer fysiek aanwezig hoeft te zijn op de inkooptribune en hierdoor daadwerkelijk kan 'kopen op afstand'. Hierdoor is het mogelijk dat de inkoop meerdere veilklokken tegelijkertijd kan gebruiken voor inkoop terwijl hij niet daadwerkelijk aanwezig is op de veiling. Ook kunnen handelaren hun klanten gebruik laten maken van KOA, waardoor zij direct inzicht hebben op het veilaanbod. Dit kan een positief effect op de vraag hebben. Er zijn eind 2009 1.650 binnen- en buitenlandse KOA-aansluitingen bij FloraHolland.

Een andere mogelijkheid is de fysieke scheiding tussen verkoop en distributie. Snijbloemen worden nog wel in Nederland verhandeld, maar niet meer fysiek via Nederland gedistribueerd. Dit gebeurt nu al bij verschillende productgroepen op beperkte schaal en in zijn totaliteit betreft slechts een beperkt gedeelte van de totale handel.

Implicaties van de verschillende vormen van KOA kunnen ertoe leiden dat inkoopers niet meer fysiek aanwezig zijn bij de presentatie van producten tijdens het veilen en zij moeten inkopen op basis van de aangeleverde productinformatie door de producent en een standaard productfoto. Door enkele kwekers wordt als gevolg hiervan gevreesd voor ongunstige prijsontwikkelingen. Met name kwekers die zich richten op nichemarkten verwachten dat zij zich niet meer kunnen onderscheiden op productkwaliteit op basis van een foto. De perceptie onder de telers is dat kwaliteit ten opzichte van andere telers het beste zichtbaar is als de producten fysiek voor de klok komen. Verder wordt door telers gesuggereerd dat digitaal inkopen de impulsaankopen mogelijk doet afnemen (*Vakblad Bloemisterij*, 2009).

Er zijn echter ook redenen om het transport van bloemen juist via Nederland plaats te laten vinden. De veiling vervult een belangrijke groothandelsfunctie (figuur 3.2). De veiling koppelt het aanbod van grote hoeveelheden homogene producten aan de vraag naar kleine hoeveelheden heterogene producten (Greif, 2000). Echter, er is in de vorige paragraaf al gewezen op voorbeelden van handelsbedrijven die een deel van hun inkopen op de Nederlandse veiling realiseren en een ander gedeelte in het buitenland (Zuid-Amerika).

### *Kwaliteitsborging*

Een uniforme kwaliteitsbeleving door de gehele sierteeltketen is essentieel om de transactiekosten te reduceren. Daarom zijn er in de keten verschillende momenten waarop kwaliteitscontroles plaatsvinden. Zo kunnen producten door de keurmeesters van de bloemenveiling beoordeeld worden op kwaliteit voordat deze te koop worden aangeboden. De keurmeester bepaalt of de bloemen niet beschadigd zijn, of het aantal bloemen in de bos zitten dat op de aanvoerbrieven is aangegeven en of er geen ongedierte in zit. De producten die de keurmeester afkeurt, worden niet verkocht of worden geveild in een lagere kwaliteitsklasse. Het keuren zorgt voor een standaard in de markt met betrekking tot de kwaliteitsperceptie onder kwekers en afnemers. Doordat deze standaard consequent wordt gecommuniceerd, weten de kopers dat ze een product krijgen dat overeenstemt met de verwachtingen. Een aanvullend instrument is de Betrouwbaarheidsindex. Deze historische index geeft weer in hoeverre de productinformatie, aangeleverd door de producent, overeenkomt met de geveilde producten. Op basis van deze informatie weet een afnemer wat hij kan verwachten.

Het kwaliteitsbeleid van de veilingen wordt verder ondersteund door het fyto-sanitaire beleid van de overheid. De overheid stelt eisen aan de producten die voor de export bestemd zijn zodat exportbelemmeringen door andere landen voorkomen worden. De Plantenziektkundige Dienst (PD) voert controles uit om de kwaliteit te waarborgen. Tevens treedt de PD regelmatig in overleg met keuringsinstanties uit andere landen om tot verbeterde afstemming te komen.

Die standaardisatie van de kwaliteitsbeleving is niet eenvoudig, omdat de kwaliteit van de bloemen als gevolg van de variatie in biologische processen en fysische eigenschappen kan verschillen. Desalniettemin is men erin geslaagd om deze specificatie te verankeren in de sierteeltketen.

### *Duurzaamheid*

MPS (Milieu Project Sierteelt) is een publiek initiatief gestart als regionaal project van telers, voorlichters en onderzoekers in het Westland. Zij ontwikkelden een registratie- en certificeringsschema om de milieubelasting in de sierteelt te verlagen en het imago van de sector te verbeteren. Nu is MPS een landelijke stichting van de Nederlandse bloemenveilingen en LTO/NTS Glastuinbouw. Vanaf januari 2007 is MPS gefuseerd met ECAS B.V. De nieuwe organisatie is actief in meer dan 40 landen ([www.mps.nl](http://www.mps.nl)).

De deelnemers registreren hun bestrijdingsmiddelen- en meststoffengebruik. Ook wordt er aandacht besteed aan energieverbruik en afval. Behalve op het milieu richt MPS zich ook op de gezondheid en de arbeidsvoorwaarden van de werknemers in de bloemeteelt. Deelnemende bedrijven die aan bepaalde sociale voorwaarden voldoen, mogen de tekst 'socially qualified' toevoegen aan het MPS-logo. MPS certificeert verder bedrijven in deze sector voor een keurmerk. In de praktijk komt het erop neer dat MPS-controleurs kijken of de registratie klopt. Op basis van verschillende aspecten worden de telers gekwalificeerd met een A, B of C label. De A-kwalificatie staat voor de meest duurzame teelt. De MPS-richtlijnen gaan niet zo ver als die voor het EKO-keurmerk (biologische producten) of het Milieukeur (lage milieubelasting). Van alle bloemen die in Nederland via de bloemenveiling worden verhandeld, voldoet 80% aan de MPS-normen. De bloemen zijn echter niet als zodanig herkenbaar voor de consument omdat het MPS-certificeringprogramma puur een B2B-certificaat is.

Het MPS-programma is nog niet algeheel geaccepteerd. Buitenlandse grootwinkelbedrijven hanteren nog vaak een eigen versie. Voor handelsbedrijven is het vaak moeilijk om de juiste certificaten te overleggen waardoor er tijdelijke oplossingen gevonden moeten worden.

### *Conclusie*

Bij de handel in sierteeltproducten vormt de complexiteit van het logistieke proces het belangrijkste aandachtspunt vanuit het oogpunt van transactiekosten (zie paragraaf 2.2). De organisatie van de keten is uiterst complex: de afstemming van de aanvoer van uniforme grote partijen snijbloemen op een gefragmenteerde vraag naar heterogene partijen; aanvoer uit en afzet in binnen- en buitenland; de organisatie van invoer- en uitvoercontroles; de kwaliteitscontrole door overheid, veiling en handel; garantieverlening ten aanzien van de financiële transacties die in de fractie van een tel gemaakt worden, enzovoort. De Nederlandse regie over de handel in snijbloemen is afhankelijk van de nauwe afstemming van de activiteiten tussen de veilingorganisaties, telers, groothandel, Schiphol en de overheidsdiensten (douane en nVWA). Standaarden voor

transport, kwaliteit en invoer- en uitvoerprocedures, de omvang van de markt en de veelheid aan transactiemogelijkheden (digitaal, telefonisch, ter plaatse) verlagen de transactiekosten voor leveranciers en afnemers en versterken de concurrentiepositie van Nederland.

### 7.3 Implicaties

De institutionele innovaties die in de vorige paragraaf beschreven zijn, hebben gevolgen voor de organisatie van de sierteeltketen. De positie van de Nederlandse bloemenveilingen is versterkt door de toelating van buitenlandse kwekers, de vereenvoudiging van het importbeleid, de harmonisatie van logistieke standaarden en elektronische handel. De veiling faciliteert veel verschillende diensten voor de leden die bijdragen aan de concurrentiepositie van de keten. De veiling neemt hiertoe initiatieven op het gebied van transport en kwaliteit en ontwikkelt op beide terreinen ook standaarden. Ook financieel neemt de veiling risico's weg door de financiële afrekening tussen afnemer en teler te verzorgen. De Nederlandse bloemenveiling vervult mede om deze redenen een centrale rol in de wereldwijde handel in snijbloemen. Echter, het voorbeeld van de handel door Zuid-Amerikaanse telers laat zien dat de Nederlandse bloemenveiling niet noodzakelijk is bij het tot stand komen van handelstransacties. Het toenemen van de directe handelstransacties tussen telers en grootwinkelbedrijf kan in potentie het aanbod op de veiling doen verschromelen.

De toelating van buitenlandse telers tot de Nederlandse veilingen, de vereenvoudiging van import en export en de daling van transportkosten hebben het belang van wederuitvoer in de afgelopen jaren fors doen toenemen. Door de afname van de transactiekosten zijn de kosten van *sourcing* in Oost-Afrika beduidend verlaagd. Dit heeft de regie- en handelsfunctie van de Nederlandse keten voor snijbloemen verstrekt. De transportsector profiteert voornamelijk van de toename van import en export. Deze groei kan onder druk komen staan als elektronische verkoop een grote vlucht neemt, zij het dat Nederland vanuit logistiek oogpunt ook lage transport- en transactiekosten weet te realiseren. Deze punten worden versterkt door de kwaliteitsborging door veiling en overheid. De Nederlandse productie van snijbloemen staat echter onder druk, omdat de productie van 'laagwaardige' snijbloemen in toenemende mate in Oost-Afrika en Israël plaatsvindt. De productie van hoogwaardige en specifieke snijbloemen blijft voornamelijk in Nederland.

De overheid heeft grote invloed op de transactiekosten van internationale handel. De rol van de Nederlandse bloemenveilingen valt of staat bij de tijd en kosten die gemoeid zijn met het transport van en naar Aalsmeer en Naaldwijk. De invoer en uitvoer vormen hiervan een integraal onderdeel. Verder heeft de overheid een taak bij de fytosanitaire borging van de invoer en de uitvoer. De overheid kan verder de totstandkoming van standaarden in de logistiek bevorderen. Dit geldt met name die elementen van logistiek en transport die tot het publieke domein behoren. Vanwege de omvang en rol in de keten mag FloraHolland in staat geacht worden om zelf ook de transactiekosten zo laag mogelijk te houden. De openstelling voor buitenlandse bedrijven en het handelsnetwerk in het buitenland zijn goede initiatieven in dit opzicht.



## 8 Conclusies

---

Bedrijven besteden in toenemende mate activiteiten uit. Dit geldt niet alleen voor secundaire activiteiten als catering en bedrijfsadministratie, maar ook voor primaire activiteiten als de productie. Uitbesteding leidt ertoe dat de moderne keten uit een toenemend aantal schakels bestaat. De toename van het aantal schakels stelt hoge eisen aan de afstemming van de activiteiten tussen schakels en bedrijven. De opsplitsing van ketens en de noodzaak tot ketenregie leidt tot een tweedeling van bedrijven in de keten: bedrijven die zich specialiseren in specifieke productie- en distributieactiviteiten en bedrijven die zich specialiseren in de rol van ketenregisseur.

Uitbesteding vindt ook over de landsgrenzen heen plaats. De wereldwijde groei van uitbesteding verklaart waarom internationale handel en investeringen harder groeien dan de wereldwijde productie. Omdat ketenregie een economische activiteit is net als productie en distributie, zijn er ook voor ketenregie landen te identificeren die hierin een comparatief voordeel hebben. Deze landen nemen de regiefunctie in internationale ketens op zich. Nederland heeft een comparatief voordeel in ketenregie. Dit komt tot uitdrukking in het belang van doorvoer.

Ketenregie vergt een complex geheel aan diensten: de organisatie van ketens en logistiek, kwaliteitsborging, informatievoorziening en het beheer en de garantie van betalingen. Deze diensten worden verleend door handelaren (kooplieden), maar ook door toeleveranciers van deze handelaren. Ketenregie creëert werk in ICT, juridische dienstverlening, banken en verzekeringen, accountancy, enzovoort.

Dit rapport werkt de transactiekostenbenadering uit en beschrijft de betekenis voor ketenorganisatie en internationaal economisch verkeer. De theorie wordt toegepast op de toetreding van de Centraal- en Oost-Europese landen tot de EU en de internationalisering van de snijbloemenketen.

Op basis van de analyse van de casussen trekken wij de volgende conclusies:

- Agrarische grondstoffen worden in toenemende mate uit de gehele wereld betrokken. Nederland betreft steeds meer agrarische grondstoffen uit ontwikkelingslanden en de nieuwe EU-lidstaten ten koste van de oude EU-lidstaten.

- Zowel export als import is van belang voor de Nederlandse economie. Doorvoer en wederuitvoer van kwalitatief goede producten is alleen mogelijk, als er ook kwalitatief goede producten ingevoerd worden. Een steeds groter deel van de Nederlandse uitvoer betreft geïmporteerde producten in plaats van in Nederland geproduceerde producten.
- Voor ontwikkelingslanden is facilitering van de import ook van belang om al dan niet via Nederland toegang te krijgen tot Europa. Het is hiertoe van belang dat logistiek en productkwaliteit van grond tot mond georganiseerd en bewaakt wordt.
- De Nederlandse agribusiness heeft geprofiteerd van de toetreding van Centraal- en Oost-Europese landen tot de EU. De handel met en investeringen in deze landen zijn beide fors gegroeid. De Europese Gemeenschap en de Europese Economische Ruimte hebben de gehele Europese economie voor het Nederlandse bedrijfsleven opengesteld.
- De Nederlandse uitvoer naar de nieuwe lidstaten is met name gegroeid in die sectoren waarin Nederland reeds sterk is als producent of als handelaar: varkens en varkensvlees, oliehoudende zaden, cacao, fruit, sierteelt en koffie en thee.
- Nederlandse bedrijven hebben met name geïnvesteerd in de voedingsmiddelenindustrie en de groothandel in agrarische producten en in voedingsmiddelen, schakels waarin Nederland reeds sterk is.
- Nederland genereert meer omzet in de nieuwe lidstaten door directe buitenlandse investeringen dan door export van producten.
- In de Nederlandse sierteeltketen verschuift het economische belang van productie naar veiling en handel.
- De positie van de bloemenveilingen en de Nederlandse handel in sierteeltproducten is in de afgelopen decennia versterkt door verlaging van de transactiekosten. Standaardisering, automatisering van de import, openstelling van de veiling voor buitenlandse telers, digitale verkoop, kwaliteitsborging en duurzaamheid hebben hiertoe bijgedragen.

Deze ontwikkelingen hebben diverse beleidsimplicaties.

- De moderne agroketen heeft naast kennis over agrarische productie en voedingsmiddelen behoefte aan kennis over ketenregie: logistiek, ketenmanagement, informatiemanagement, financieel beheer inclusief risicobeheer, juridische aspecten, internationale handel en investeringen. In het agrarische onderzoek en onderwijs dient meer aandacht besteed te worden aan deze aspecten.

- De overheid kan het internationale economische verkeer faciliteren door de administratieve afhandeling van invoer en uitvoer te vereenvoudigen, de totstandkoming van (internationale) logistieke en kwaliteitsstandaarden te bevorderen, wederzijdse erkenning van standaarden en keurmerken, het sanitaire en phytosanitaire beleid en de institutionele inbedding van ICT. Facilitering van het economische verkeer verlaagt de transactiekosten voor het bedrijfsleven.
- Een deel van deze faciliteiten (logistieke standaarden) kan ook door het bedrijfsleven ingevuld worden. De overheid kan overwegen de verantwoordelijkheid hiervoor bij het bedrijfsleven neer te leggen. Zo kunnen diensten van landbouwattachés gecommmercialiseerd worden. Dit bevordert de vraagsturing van de dienstverlening. Er zijn landen die handelsbemiddeling succesvol gecommmercialiseerd hebben, maar ook landen waarbij commercialisering mislukt is.
- Nederland Handelsland kan uitgevent worden door Nederland in promotiecampagnes op de kaart te zetten (Holland branding). Het valt aan te bevelen niet alleen de kwaliteit van het Nederlandse voeding te benadrukken, maar ook de kwaliteit van Nederland als intermediair (regisseur) en dienstverlener.

# Literatuur en websites

---

Baldwin, R.E., *Heterogeneous firms and trade: Testable and untestable properties of the Melitz Model*. Working Paper No. W11471. NBER, 2005.

Brakman, S., H. Gerretsen, C. van Marrewijk en A. van Witteloostuijn, *Nations and firms in the global economy; an introduction to international economics and business*. Cambridge University Press. Cambridge, 2006.

Bunte, F., Y. Dijkxhoorn, R. Groeneveld, G. Hofstede. J. Top, J. van der Vorst en S. Wolfert. *Thought for food*. LEI, onderdeel van Wageningen UR, 2009.

Butter, F.A.G. den, *Transactiemanagement: Sleutelcompetentie voor Nederland bij een regioaal in de globalisering*. SMO, Den Haag, 2009.

Butter, F.A.G. den, F. Lazrak en S.P.T. Groot, 'Standaards als bron van welvaart.' In: *Kwartaalschrift Economie*, 2007.

Butter, F.A.G. den, J. Möhlmann en P. Wit, 'Trade and product innovations as sources for productivity increases: an empirical analysis.' In: *Journal of Productivity Analysis*, Volume 30, Issue 3, pp. 201-211, 2008.

Butter, F.A.G. den, M. de Graaf en A. Nijssen, *The transactions costs, perspective on costs and benefits of government regulation: Extending the standard cost model*, Tinbergen Institute Discussion Papers, 09-13/3, 2009.

Butter, F.A.G. den, *De toekomst van de Nederlandse maakindustrie ligt bij de regievoering*. ESB, 2006.

Casson, M.C., *Transaction costs and the theory of the multinational enterprise*. 1985.

Coase, R., 'The nature of the firm'. In: *Economica*, Volume 4, Number 16, pp. 386-405, 1937.

Dunning, J.H., *International production and the multinational enterprise*. London. 1981.

Furubotn, E.G. en R. Richter, *Institutions and economic theory: the contribution of the new institutional economics*. University of Michigan Press. Ann Arbor, 1996.

Greif, A., 'The fundamental problem of exchange: A research agenda in historical institutional analysis.' In: *European Review of Economic History*, Volume 4, pp. 251-284, 2000.

Grossman, G.M. en E. Rossi-Hansberg, 'Trading tasks: A simple theory of offshoring.' In: *American Economic Review*, Volume 98, Number 5, pp. 1978-1997, 2008.

Harrigan, J., 'Technology, factor supplies and international specialization: Estimating the Neoclassical model.' In: *The American Economic Review*, 1997.

Katz, M., 'Vertical Contractual Relations.' In: Schmalensee, R. en R. Willig, *Handbook of Industrial Organization*. North Holland, 1989.

Melitz, M., 'The impact of trade on intra-industry reallocations and aggregate industry productivity.' In: *Econometrica, Econometric Society* 71(6), 2003.

Meulen, H., B. Janssens, A. Breukers, J. Bremmer en Y. Dijkxhoorn, *Fytotoberij: de fyto-sanitaire lastendruk in feiten en beleving*. LEI, onderdeel van Wageningen UR, 2010.

Neefjes, H., 'De stand van de rozenteelt in het buitenland.' In: *Vakblad voor de bloemisterij* 50, 2008

North, D.C., *Transaction costs through time*, 1997.

Ostrom, E., *Governing the commons: The evolution of institutions for collective action*. Cambridge University Press, 1990.

Porter, M.E., *The competitive advantage of nations*. Macmillan, London, 1990.

Raynaud, E., L. Sauvee en E. Valcheschini, 'Alignment between quality enforcement devices and governance structures in the agro-food vertical chains.' In: *Journal of Management and Governance*, 2005.

Snijders, H., D. Jacobs en H. Vrolijk, *De economische kracht van agrofood in Nederland*. SMO, 2006.

Vakblad voor de bloemisterij, 'Teler laat je stem horen tegen beeldveilen.' In: *Vakblad voor de bloemisterij*, december 2009.

Williamson, O.E., *The economic institutions of capitalism*. Free Press, New York. 1985.

Williamson, O.E., 'The institutions of governance'. In: *The American Economic Review*, Volume 88, Numer 2, pp. 75-79, 1998.

Williamson, O.E., 'The New Institutional Economics, Taking stock, Looking ahead'. In: *Journal of Economic Literature*, Volume 38, Issue 3, pp. 595-613, 2000.

WRR, *Nederland Handelsland*. Rapport 66. 2003.

Zimmermann, K.L. Poot, E.H. Mol, C.S.M. Weening, K. en A.D. Westerman. *Scenario's voor een vitaal Nederlands snijbloemencluster; Naar robuuste strategieën voor bedrijfsleven en overheid*. LEI Wageningen UR. 2003.

#### Websites

- [www.mps.nl](http://www.mps.nl)
- [www.florholland.nl](http://www.florholland.nl)
- <http://epp.eurostat.ec.europa.eu>

# Bijlage 1

Twintig producten met grootste invoeraandeel van Nederland in de EU-import

	<b>Invoeraandeel (%)</b>	<b>Uitvoeraandeel (%)</b>
Bloembollen en dergelijke	79,3	90,9
Melk en room, geconcentreerd	68,4	25,0
Levende planten	60,3	55,6
Cacaopoeder	56,6	63,1
Snijbloemen	55,0	90,8
Loofwerk	54,0	36,5
Margarine en dergelijke	51,5	22,8
Boter en dergelijke	43,1	20,4
Cacaoboter	42,0	66,0
Noten	41,8	76,7
Cacaoschalen	41,2	68,0
Tapioca	40,8	20,2
Zaden	37,8	36,5
Palmolie	37,5	70,5
Borstelharen (zwijnsborstels)	37,4	53,4
Vlees van ...	37,1	21,4
Cacaopasta	35,7	58,7
Overige groente, bewerkt en bevroren	34,3	42,6
Zetmeel	32,9	38,9
Kokosnoten, Brazil noten en cashewnoten	32,3	62,1

## Bijlage 2

### Verandering in de handel tussen Nederland en EU10 (1995-2008)

Productgroep	Invoer uit EU10	Verandering t.o.v. 1995	Uitvoer naar EU10	Verandering t.o.v. 1995
	1.000 euro	%	1.000 euro	%
Runderen	44.599	415	5.509	56
Varkens	2.007		158.729	3.335
Rundvlees	126.130	4.321	25.708	457
Varkensvlees	11.571	337	153.039	535
Pluimveevlees	67.664	1.200	140.794	690
Bevroren vis/visfilet	5.892	7	46.103	314
Melk en room	68.782	-66	12.183	95
Wei	27.454	1.423	5.467	807
Kaas	26.670	172	37.392	405
Eieren	22.224	29.142	10.553	538
Bloembollen	3.264	58	35.098	263
Overige planten	14.491	138	156.625	613
Snijbloemen	3155	521	184378	394
Tomaten	528		68.391	72
Overige groente	31.981	10.704	60.476	432
Bananen	3.077		10.741	966
Tropisch fruit	67	6.600	14.534	1.035
Citrus	674	319	59.695	188
Druiven	243	417	58.634	1.003
Appelen	1.902	2.138	37.303	292
Koffie	4.990	170	6.316	947
Tarwe	26.108	350	122	114
Mais	58.912	3.321	11.054	1.268
Koolzaad	239.225	902	332	179
Veevoer	5.250	108	122.702	52.114
Zaden en sporen	5.250	108	52.921	200
Palmolie	504		76.052	3.066
Producten van suiker	22.902	3.582	10.889	773



Productgroep	Invoer uit EU10	Verandering t.o.v. 1995	Uitvoer naar EU10	Verandering t.o.v. 1995
	1.000 euro	%	1.000 euro	%
Cacaopasta			24.546	8.793
Cacaoboter	10	100	97.085	7.729
Cacaopoeder	65	333	25.051	363
Chocoladeproducten	33.242	1.065	50.252	86
Malt	5.018	16.087	40.595	98
Overige verwerkte groente	499		27.189	260
Geconserveerd fruit	10.984	1.072	31.343	702
Fruitsappen	50.529	321	37.406	810
Overige preparaties	17.917	1.774	121.699	378
Water	3.484	43.450	29.889	392

## Bijlage 3

### Gravitatievergelijking

In deze bijlage geven wij de kort de resultaten van de schatting van een gravitatievergelijking weer (zie paragraaf 4.1). De export naar de EU10 wordt met name bepaald door de economische omvang van de exporteur en de importeur gemeten aan de hand van het BNP en de afstand (tabel B3.1). De tabel laat de resultaten zien van de schatting van een gravitatievergelijking voor de EU10 en ter vergelijking ook van vergelijkingen voor de EU17 en de EU27. De bilaterale export tussen de EU-lidstaten neemt met 1% toe, als het BNP van de exporteur met 1% toeneemt. De bilaterale export naar de nieuwe EU-lidstaten neemt met 0,5% toe, als het BNP van de importeur met 1% toeneemt. De bilaterale export naar de EU10 neemt met 1,2% af, als de afstand tussen de exporteur en de importeur met 1% toeneemt. De afstand is een maatstaf voor de transportkosten tussen twee landen, maar ook voor de bekendheid met een land. Buren exporteren eveneens meer met elkaar.

	<b>EU27</b>	<b>EU10</b>	<b>EU17</b>
Constante	-5,3	-2,2	-7,4
BNP-exporteur	1,1	1,1	1,1
BNP-importeur	0,8	0,5	0,9
Afstand	-0,9	-1,2	-0,7
Buren	1,1	1,1	0,9
Dummy EU10	0,3	1,1	-0,2

Directe buitenlandse investeringen hebben een positief effect op de handel met Centraal- en Oost-Europa. Landen die buitenlandse vestigingen hebben in Centraal- en Oost-Europa exporteren meer naar deze landen en importeren eveneens meer uit deze landen. De bilaterale export naar een van de nieuwe lidstaten neemt met 0,3% toe, als het aantal vestigingen in die lidstaat met 1% toeneemt. De bilaterale import naar een van de nieuwe lidstaten neemt met 0,2% toe, als het aantal vestigingen in die lidstaat met 1% toeneemt. Investeringen in productie en handel in Centraal- en Oost-Europa worden geïmplementeerd door export- en importstromen.

De West-Europese voedingsmiddelenindustrie besteedt een deel van de productie uit aan eigen bedrijven in de Centraal- en Oost-Europa. Deze uitbestedingen gaan gepaard met export naar en import uit de nieuwe EU-lidstaten. Dit strookt met het beeld van verticale (in plaats van horizontale) DBI. Nadere uitsplitsing van de resultaten kan gebruikt worden om te toetsen of de West-Europese groothandel de investeringen gebruikt als platform in Centraal- en Oost-Europa. In dat geval worden de nieuwe lidstaten niet door export beleverd, maar door de vestiging in een of een beperkt aantal nieuwe lidstaten. Investeringen in supermarktketens in de EU10 hebben in beginsel alleen invloed op de import in de nieuwe lidstaten - supermarktketens exporteren niet - tenzij de kennis over de lokale leveranciers gebruikt wordt om het inkoopbeleid in het moederland aan te passen.

<b>Tabel B3.2</b>	<b>Verklaring import volgens gravitatievergelijking</b>	
	<b>Export naar EU10</b>	<b>Import uit EU10</b>
Constante	-1,6	5,3
BNP-exporteur	1,1	0,3
BNP-importeur	0,3	0,7
Afstand	-1,0	-1,1
Buren	0,8	1,2
Aantal vestigingen in EU10	0,3	0,2
Dummy EU10	1,5	N.v.t.

Het LEI ontwikkelt voor overheden en bedrijfsleven economische kennis op het gebied van voedsel, landbouw en groene ruimte. Met onafhankelijk onderzoek biedt het zijn afnemers houvast voor maatschappelijk en strategisch verantwoorde beleidskeuzes.

Het LEI is een onderdeel van Wageningen UR (University & Research centre). Daarbinnen vormt het samen met het Departement Maatschappijwetenschappen van Wageningen University en het Wageningen UR Centre for Development Innovation de Social Sciences Group.

Meer informatie: [www.lei.wur.nl](http://www.lei.wur.nl)

