



Ketenwerking en arbeids- verhoudingen

Een onderzoek naar de invloed van verhoudingen in de productieketen van drie agrarische sectoren

Eindrapport

Een onderzoek in opdracht van Productschappen Vee & Vlees,
Akkerbouw en Tuinbouw

G.P. Walz MA
drs. D. Grijpstra
drs. P. van der Zeijden
drs. F. Pleijster

Projectnummer: B3758

Zoetermeer, 26 juli 2011

De verantwoordelijkheid voor de inhoud berust bij Research voor Beleid. Het gebruik van cijfers en/of teksten als toelichting of ondersteuning in artikelen, scripties en boeken is toegestaan mits de bron duidelijk wordt vermeld. Vermenigvuldigen en/of openbaarmaking in welke vorm ook, alsmede opslag in een retrieval system, is uitsluitend toegestaan na schriftelijke toestemming van Research voor Beleid. Research voor Beleid aanvaardt geen aansprakelijkheid voor drukfouten en/of andere onvolkomenheden.

Voorwoord

In opdracht van de productschappen akkerbouw, tuinbouw en vee & vlees hebben Research voor Beleid en EIM gezamenlijk een onderzoek uitgevoerd naar de gevolgen voor arbeid van de verhoudingen in de productieketen in de agrarische sector. Onderhavig rapport presenteert de uitkomsten van dit onderzoek.

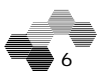
Het onderzoek is begeleid door een begeleidingscommissie bestaande uit Frans de Beer, Leo Bons, Jan Kees Boon, Willem Dijkhuizen, Kees Lommers en Andre Russcher. Wij willen de begeleidingscommissie bedanken voor haar deskundige inbreng. Ook gaat een woord van dank uit naar de experts die medewerking hebben verleend aan het onderzoek.

Douwe Grijpstra
Directeur Research voor Beleid



Inhoudsopgave

Samenvatting en conclusies	7
1 Inleiding	11
1.1 Context van het onderzoek	11
1.2 Theoretisch kader	11
1.3 Invloeden op de factor arbeid	14
1.4 Onderzoeksopzet en verantwoording	15
1.5 Onderzoeksverantwoording	16
1.6 Inhoud van het rapport	17
2 Verhoudingen binnen de ketens	19
2.1 Sector varkensvlees	19
2.2 Sector glasgroente	26
2.3 Zoetwaren	31
2.4 Vergelijking en conclusies	35
3 De factor arbeid	37
3.1 Sector varkensvlees	37
3.2 Sector glasgroente	40
3.3 Sector zoetwaren	43
3.4 Vergelijking en conclusies	45
4 Het verband tussen de keten en arbeid	49
4.1 Achtergrond	49
4.2 Vergelijkende analyse	50
4.3 Lessen uit andere sectoren: Bierbrouwerijen en Openbaar Vervoer	56
4.4 Conclusies	60
5 Aanbevelingen voor de toekomst	63
5.1 Sector	63
5.2 Bedrijven	64
5.3 Product	64
5.4 Consument	65



Samenvatting en conclusies

Wanneer de verhoudingen tussen de verschillende schakels in de productieketen van een bepaalde sector uit balans geraken, kan dit negatieve gevolgen hebben voor de situatie op de werkvloer. Druk die vanuit de keten wordt uitgeoefend op bedrijven, kan namelijk doorgegeven worden aan werknemers. Vooral de relatie tussen leveranciers en afnemers is hierbij van belang. Onderhavig rapport beschrijft de resultaten van een onderzoek naar de verhoudingen in de productieketens van drie agrarische sectoren (varkensvlees, glasgroente en zoetwaren) en de gevolgen hiervan op arbeid. Dit onderzoek is uitgevoerd door Research voor Beleid en EIM in opdracht van de productschappen Vee & Vlees, Tuinbouw en Akkerbouw. Hieronder zijn de bevindingen van dit onderzoek kort samengevat.

Ketenverhoudingen

De verhoudingen in de productieketens van de onderzochte sectoren zijn niet eenduidig weer te geven. Het beeld dat naar voren komt is dan ook genuanceerder dan men in eerste instantie zou kunnen verwachten. Niet alleen de sector, maar ook de kenmerken van het product en de specifieke situatie van enkele bedrijven bepalen welke schakels in de keten de meeste invloed kunnen uitoefenen. Factoren die van invloed zijn op de ketenverhoudingen in de onderzochte sectoren zijn onder andere:

- De status van het product: A-merk producenten staan sterker in de keten dan producenten van huismerken.
- De houdbaarheid van het product: producenten met lang houdbare producten staan minder onder druk om een contract af te sluiten.
- De aanwezigheid van nicheproducten en innovatie: in nichemarkten die door innovatie kunnen worden gecreëerd, is er minder concurrentie en kunnen leveranciers zich beter profileren.
- De organisatiegraad van de leveranciers: samenwerking in afzetorganisaties kan de positie van leveranciers versterken door het aanbod te concentreren.
- De consolidatiegraad van de sector: de aanwezigheid van een grote 'onderkant' van bedrijven die nog net het hoofd boven water houden, kan de concurrentiedruk verscherpen.

Het hangt dan ook niet alleen van de sector, maar ook van het product en het bedrijf af of de positie van leveranciers en afnemers ongelijk is. In de onderzochte sectoren is geconstateerd dat de retail wel degelijk druk uitoefent op de leveranciers. Dit gebeurt echter niet in onevenredige mate. Wel is er sprake van zeer sterke prijsdruk in alle sectoren. Dit heeft zowel met druk vanuit consumenten en retail als met interne marktsectorconcurrentie te maken.

Invloed op de factor arbeid

Omdat de ketenverhoudingen in de sectoren genuanceerd liggen, is het ook moeilijk een direct verband tussen de productieketen en ontwikkelingen op het gebied van arbeid aan te wijzen. Wel zijn er een aantal overeenkomsten tussen de sectoren vast te stellen.

In de meeste gevallen speelt de druk vanuit de productieketen een indirecte rol bij ontwikkelingen op het gebied van arbeid. Zo kunnen we concluderen dat prijsdruk de meest belangrijke factor is waardoor de keten invloed heeft op het productieproces. Dit is een alge-

mene factor die van invloed is op het gehele proces, waaronder ook op arbeid. Prijsdruk leidt tot een behoefte aan kostenbesparing en efficiëntie. Vaak wordt hierbij (onder andere) naar arbeid gekeken. In de onderzochte sectoren worden kostenbesparing en efficiëntie vooral bereikt door automatisering, inzet van uitzendkrachten, schaalvergroting en een vergroting van de productiviteit.

De prijsdruk begint bij de consument. Vervolgens wordt de druk doorgegeven aan de leveranciers. Hoe er vervolgens met de prijsdruk op bedrijfsniveau om wordt gegaan en welke consequenties dit heeft voor de factor arbeid, is echter sterk afhankelijk van de randvoorwaarden van de betreffende sector. Hierbij kan het gaan om een of meer van onderstaande aspecten:

- Opleidingsniveau van werknemers: ongeschoolde werknemers zijn makkelijker uitwisselbaar, flexibeler in te zetten en hebben, vooral in tijden van een ruime (Europese) arbeidsmarkt, een zwakkere positie ten aanzien van hun werkgever. Zo kan de druk makkelijker worden overgedragen aan de werknemers.
- Automatisering: als gevolg van innovatie en technologische ontwikkeling verandert het soort werk en worden de eisen aan werknemers hoger. Dit kan ertoe leiden dat het opleidingsniveau van werknemers moet stijgen en dat zij hierdoor juist minder gemakkelijk inwisselbaar worden. Zo kunnen er zelfs tekorten aan vakkrachten ontstaan.
- De rol van uitzendbureaus: in sectoren waar met veel uitzendkrachten wordt gewerkt, wordt de prijsdruk doorgegeven aan de uitzendbureaus. Afhankelijk van hoe sterk de positie van de uitzendbureaus is, wentelen sommige (malafide) bemiddelaars de prijsdruk vervolgens weer af op de uitzendkrachten. Hierbij overschrijden zij soms, maar lang niet altijd de wet.
- (Wettelijke) bescherming van werknemers: in sectoren waar werknemers een beschermde positie hebben, zoals in het openbaar vervoer, moeten kostenbesparing en efficiëntiewinst gezocht worden in andere aspecten dan arbeid alleen.
- Cultuur in de sector: het hangt ook af van de cultuur in de sector en de verhoudingen tussen werknemers en werkgevers in hoeverre bedrijven kostenbesparingen doorvoeren die negatieve gevolgen hebben voor de werknemers.

De vergelijking van de diverse sectoren heeft laten zien dat er op veel verschillende manieren met prijsdruk om wordt gegaan. De druk vanuit de keten is dan ook maar een van de factoren die van invloed zijn op dit gebied.

Ook op andere gebieden heeft de ketendruk invloed op het productieproces. Zo is in verschillende sectoren, zoals in de zoetwarensector, sprake van toenemende werkdruk en flexibiliteit als gevolg van eisen van de retail. In deze gevallen kan echter niet van ongewenste ketendruk gesproken worden. De afnemers stellen veel meer bepaalde eisen aan hun leveranciers die ook worden nagekomen. De concurrentie in de sector leidt ertoe dat bedrijven hier kennelijk in meegaan.

Aanbevelingen

Om de gevolgen van de druk vanuit de productieketen in de toekomst in goede banen te leiden, worden er een aantal aanbevelingen gedaan. Deze hebben betrekking tot de situatie in de gehele sector, de aanpak van bedrijven, de ontwikkeling van producten en tenslotte de relatie met de consument. Ze zijn hieronder op een rij gezet:

- 1 Vooral in de glastuinbouw, maar ook in het varkensvlees en de zoetwaren, is nog ruimte voor **sanering en consolidering** van de sector. Wanneer deze ontwikkeling verder doorgaat, zal een deel van de druk die nu nog van onrendabele bedrijven uitgaat verdwijnen.
- 2 Daarnaast is het van belang dat de **automatisering** verder wordt doorgevoerd. Problemen op de werkvloer ontstaan vooral bij de inzet van laaggeschoold werk. Automatisering kan leiden tot meer werkgelegenheid voor geschoolde werknemers die niet alleen zelf een sterkere positie innemen, maar die ook productiever werken voor de werkgever.
- 3 Om deze ontwikkelingen te begeleiden moet er vanuit de sector aandacht zijn voor **scholing en binding** van werknemers. Op dit moment is er een tekort van procesoperators in Nederland. Het is echter waarschijnlijk dat er in de toekomst steeds meer behoefte aan dit soort werknemers is.
- 4 Verder blijft het van belang door middel van **CAO-afspraken** een gelijk speelveld voor alle bedrijven in een bepaalde sector te creëren. Vooral is het van belang dat op CAO-niveau afspraken tussen werkgevers en werknemers getroffen worden over de manier waarop (buitenlandse) uitzendkrachten in de sector tewerk worden gesteld.
- 5 Bedrijven hebben te maken met soms zeer sterke concurrentie vanuit de eigen sector. Het zou dan ook helpen wanneer bedrijven zich zouden kunnen onderscheiden van andere bedrijven door middel van **certificering**. Hierdoor kunnen bedrijven laten zien dat zij de wet- en regelgeving naleven en zorg dragen voor goede arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen.
- 6 Bij de certificering komt echter de **handhaving**. Veel van de problemen die zich voordoen op de werkvloer zijn niet alleen ongewenst, maar zelfs illegaal. Vooral waar het gaat om malafide uitzendbureaus is de handhaving in de praktijk nog niet helemaal sluitend. De afspraken die bestaan met betrekking tot samenwerking met gecertificeerde uitzendbureaus zouden nog nadrukkelijker gecontroleerd moeten worden.
- 7 Omdat de producten in de onderzochte sectoren vaak uitwisselbaar zijn en niet aan bepaalde leveranciers zijn gebonden, kan zich de retail in vooral de vleessector en de glastuinbouw sterk opstellen. Dit probleem kan aangepakt worden door meer aandacht voor **merkontwikkeling en innovatie**.
- 8 Een onderdeel van deze ontwikkeling is de **verbreding van nichemarkten zoals biologische productie**. Bovendien kan met oog op de toenemende internationale concurrentie meer nadruk gelegd worden op **voedselveiligheid en kwaliteit**, ook in de marketing van bedrijven en sectoren.

- 9 Ten slotte moet de consument betrokken worden bij het productieproces. Dit kan bereikt worden door middel van **sociale keurmerken**. Bij een dergelijk keurmerk moet de gehele keten betrokken zijn zodat gegarandeerd kan worden dat het product onder sociaal verantwoorde omstandigheden tot stand is gekomen.

1 Inleiding

1.1 Context van het onderzoek

Bedrijven hebben belang bij een goede samenwerking tussen de verschillende schakels in de productieketen. Hierbij spelen verschillende distributiefuncties een rol waarbij de ketenpartners al dan niet in een bepaalde mate invloed op elkaar uitoefenen. Daarnaast zijn ook verschillende interne en externe krachten van belang in verhoudingen tussen twee ketenpartners. De directe gevolgen van de ketenverhoudingen zijn daarom vaak moeilijk aan te geven, en zijn pas in kaart te brengen als de verhoudingen binnen een keten duidelijk zijn. In de afgelopen jaren heeft het zwaartepunt bij onderzoek naar ketenverhoudingen met name gelegen op de prijsvorming. De effecten op de primaire sector van de neerwaartse spiraalbeweging in consumentenprijzen die is ontstaan als gevolg van de prijzenoorlog zijn hierbij uitvoerig onderzocht.¹

Er is weinig bekend over de gevolgen van de verhoudingen in de ketens op de factor arbeid. Dit geldt ook voor de invloed van de keten op arbeid in producerende en distribuerende bedrijven in de agro- en foodsector. De gevolgen van ketenverhoudingen kunnen naast veranderingen in prijsvorming een eventuele aanscherping van de leveringscondities en het voorraadbeheer inhouden die een verzwaring kunnen betekenen voor het functioneren van werknemers in de primaire sector, de verwerkende industrie of de aan de agrarische sector gekoppelde distributie. Effecten die hierdoor kunnen optreden zijn bijvoorbeeld verhoging van de werkdruk (door vergaande kostenbesparingen) en een toename van de weekend- en nachtarbeid in de primaire sector.

Dit hoofdstuk beschrijft het theoretische kader voor het onderzoek. Het vormt de basis van de analyse. De onderzoeksvragen komen voort uit het kader, en zijn erin verankerd. Binnen het theoretische kader zijn twee afzonderlijke, maar wel met elkaar samenhangende delen te onderscheiden. Het eerste deel van het kader zich richt op de verschillende aspecten die van invloed zijn op de ketenverhoudingen. Het is hierbij van belang onderscheid te maken in de verschillende soorten invloeden die de ketenpartners op elkaar uitoefenen. Het tweede deel van het kader richt zich op de invloeden op de factor arbeid in de ketens.

1.2 Theoretisch kader

In een keten oefenen de ketenpartners invloed op elkaar uit. Daarbij geldt dat hoe belangrijker een ketenpartner is, des te meer invloed deze kan uitoefenen op de rest van de ketenpartners. Voor dit onderzoek is het van belang de verhoudingen binnen de ketens in kaart te brengen. Hiervoor is het nodig de relatieve posities van de ketenpartners te onderzoeken. De relatieve positie van een partner ten opzichte van de andere ketenpartners is echter van veel factoren afhankelijk.

¹ EIM concludeert in het rapport *Verbod op verkoop beneden de inkoopprijs* (2005) dat prijsdalingen in de levensmiddelen-detailhandel nauwelijks bij de primaire producenten (boeren en tuinders) terecht komen. De prijzen die de Nederlandse boeren en tuinders ontvangen, worden vooral bepaald door internationale vraag- en aanbodontwikkelingen. De prijzenoorlog is daar maar in beperkte mate van invloed.

Het vijfkrachtenmodel van Porter biedt voor het analyseren van verhoudingen binnen een keten een goede kapstok. Dit model beschrijft de mate van verhoudingen en concurrentie op mesoniveau binnen één bedrijfstak aan de hand van vijf krachten. Door de bedrijfssectoren vervolgens aan elkaar te koppelen worden de verhoudingen binnen een bedrijfskolom beschreven.

Het model bevat drie horizontale concurrentiekrachten: de interne kracht van de bedrijfstakconcurrentie in de marktsector, de dreiging van toetreders en de dreiging van substituten. Daarnaast bevat het model twee verticale concurrentiekrachten: de positie van leveranciers en de positie van afnemers. Naast deze vijf krachten is een zesde kracht van belang voor het onderhavige onderzoek, te weten de rol van het overheidsbeleid en de (internationale) wet en regelgeving. Deze kracht beïnvloedt immers de gehele agro- en foodsector, en ligt daarom als een deken over de andere krachten heen. Ook sociale-partnerorganisatie, d.w.z. vakbonden en werkgeversorganisaties, beïnvloeden de context waarin de verschillende schakels met elkaar samenwerken. Figuur 1.1 geeft de interactie van de krachten schematisch weer.

Figuur 1.1 Vijfkrachtenmodel met wet en regelgeving



Bron: RvB 2011.

De interne marktsectorconcurrentie

Interne marktsector- of bedrijfstakconcurrentie is de concurrentie tussen de huidige ondernemingen in een bedrijfstak. Agressieve concurrentie en lage groei kunnen de marges binnen een bedrijfstak zwaar onder druk zetten. In een bedrijfstak waar homogeniteit en transparantie heerst, is de interne bedrijfstakconcurrentie vaak hevig. Omdat een bedrijf zich dan niet zozeer met het product kan onderscheiden, moet het daarom met bijvoorbeeld prijzenslagen de concurrentie de baas zijn. Een recent en duidelijk voorbeeld hiervan is de zogenoemde supermarktoorlog die in de periode 2004-2006 tekenend was voor de hevige concurrentiestrijd onder supermarkten.

De bedreiging van toetreders

Nieuwkomers in een bedrijfstak streven naar marktaandeel ten koste van de reeds gevestigde bedrijven. De kans dat nieuwe toetreders de markt betreden, hangt af van de bestaande toetredingsbarrières (of –drempels) en de reactie van bestaande concurrenten op de nieuwkomer. Bij toetreders kan het ook gaan om concurrenten uit het buitenland.

De bedreiging van substituten

Binnen andere bedrijfstakken/-kolommen geproduceerde alternatieven voor reeds bestaande producten kunnen een bedrijfstak onder druk zetten. Het succes van een substituuat is afhankelijk van de mate van volwaardigheid waarmee een substituuat een alternatief vormt voor een product van de bedrijfstak, de wijze waarop dit alternatief op de markt wordt gezet en hoe de bedrijfstak inspeelt op de aanwezigheid/introductie van het substituuat.

De kracht van leveranciers

Leveranciers kunnen invloed uitoefenen op hun afnemers door voorwaarden te stellen, bijvoorbeeld een verhoging van kosten of verlaging van de kwaliteit van het product. Ook kunnen zaken met betrekking tot de kwaliteit van de arbeid die geregeld zijn in de CAO een factor zijn als het gaat om de relatie met afnemers. De positie van leveranciers hangt onder andere af van:

- de hoeveelheid leveranciers
- de organisatiegraad van de leveranciers
- de hoeveelheid substituten
- technische kennis over het product
- de overstapkosten voor de leverancier
- de marktpositie van het product
- de mogelijkheden voor verticale integratie.

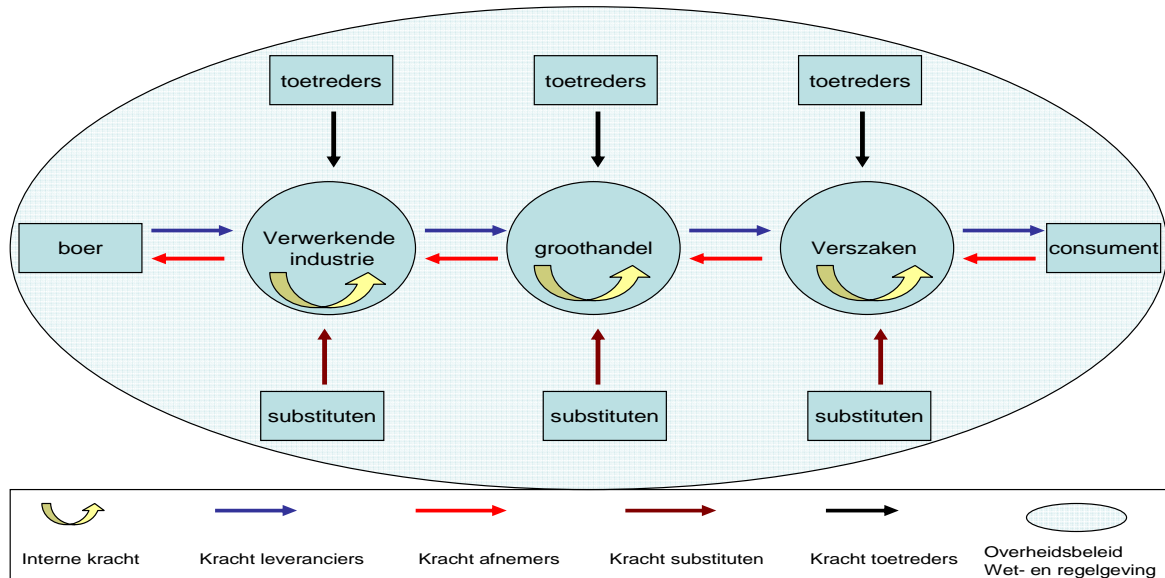
De kracht van afnemers

Afnemers kunnen invloed uitoefenen op leveranciers door de leveringsprijs of leveringsvoorwaarden aan te scherpen. Op deze manier kunnen zij leveranciers tegen elkaar uit spelen. De positie van de afnemers hangt onder andere af van:

- de hoeveelheid afnemers in relatie tot de hoeveelheid leveranciers
- de doorzichtigheid en diversiteit van het aanbod van leveranciers
- de totale marktomsatz van de afnemer
- het belang van het product voor de afnemer
- de overstapkosten voor de afnemer
- de mate van verticale integratie
- de beschikbare informatie over bijvoorbeeld prijs en vraag en aanbod.

In figuur 1.2 zijn de zes krachten voor een voorbeeldketen weergegeven. Het beschrijven van de keten en waarden van de krachten in de keten is vooral van belang indien de kracht van de voorgaande schakels of elkaar opvolgende schakels sterk wordt beïnvloed door een geconcentreerde kracht binnen één van de schakels.

Figuur 1.2 De wisselwerking van krachten in een keten



Bron: EIM 2009.

Met behulp van het model in figuur 2.2 zijn de verhoudingen binnen de ketens in kaart te brengen.

1.3 Invloeden op de factor arbeid

Werknemers maken geen deel uit van de keten. Zij hebben echter wel te maken met de consequenties van ketendruk. Wanneer bedrijven in een zwakke ketenpositie terecht komen en bijvoorbeeld aan nieuwe eisen van afnemers moeten voldoen, kan dit in veel gevallen invloed hebben op de organisatie van het werk, en daardoor op de situatie op de werkvloer.

De gevolgen van druk vanuit de keten kunnen liggen in diverse aspecten van de factor arbeid:

- minder inzet van personeel
- hogere benodigde arbeidsproductiviteit c.q. verhoging van de werkdruk
- meer flexibele inzet intern (flexibilisering van personeel)
- meer flexibele inzet extern (uitzendkrachten)
- druk op de lonen (contractlonen en CAO-afspraken) en secundaire arbeidsvoorwaarden
- langere werktijden
- toename weekendarbeid
- toename nachtarbeid
- minder aandacht voor afspraken over arbeidsomstandigheden
- (als gevolg van bovenstaande aspecten) problemen in de personeelswerving
- minder aandacht voor goede arbeidsverhoudingen in bedrijven (medezeggenschap, ontslagprocedures, e.d.).

Ketendruk is echter niet de enige factor die van invloed is op arbeid in de sector. Er zijn ook andere relevante factoren. Ten eerste zijn indirecte factoren zoals demografische, ecologische, politieke, economische, sociale en technologische factoren op macroniveau van belang voor de factor arbeid binnen een gehele sector. Daarnaast zijn directe factoren bin-

nen een sector van invloed op de factor arbeid. De oorzaken van deze directe factoren liggen bij een bedrijf zelf of in de keten. Bij directe factoren valt te denken aan winstmarges, maar bijvoorbeeld ook aan de werkdruk veroorzaakt door het moeten binnenhalen van een oogst.

Het onderzoek richt zich in eerste instantie op voor werknemers nadelige consequenties. Het is echter van belang vast te stellen dat een aantal van deze nadelige consequenties ook ongewenste gevolgen kunnen hebben voor werkgevers:

- een te hoge werkdruk leidt tot ziekte/uitval van werknemers
- weekendwerk en nachtdiensten brengen hogere kosten met zich mee
- te hoge eisen aan werknemers kan het lastiger maken om aan nieuwe medewerkers te komen
- verstoring van de arbeidsverhoudingen kan de communicatie tussen werkgever en werknemers bemoeilijken
- etc.

Het werken aan de voor werknemers nadelige consequenties voor werknemers kan dus ook *direct* goed zijn voor werkgevers.

1.4 Onderzoekopzet en verantwoording

Uit het theoretische kader van het onderzoek vloeit de doel- en vraagstelling van het onderzoek voort.

Het doel van het onderzoek is de eventuele uitingen van ketendruk binnen de ketens voor de werknemers in kaart te brengen, en concrete handelingsperspectieven voor de werknemers te bieden om de mogelijk negatieve gevolgen van de verhoudingen in de ketens van de agro- en foodsectoren af te vangen.

Vraagstelling

De doelstelling van het onderzoek wordt bereikt aan de hand van de beantwoording van de volgende vier hoofdvragen:

- I. In welke mate is er sprake van ketendruk binnen de ketens van agro-en foodsectoren?
- II. In welke mate is er binnen de agro-en foodsectoren sprake van veranderingen in de factor arbeid?
- III. In welke mate worden de veranderingen in de factor arbeid veroorzaakt door eventuele druk vanuit de ketens?
- IV. Welke maatregelen en activiteiten kunnen er worden ingezet om de voor de werknemers nadelige consequenties van de ketenverhoudingen af te vangen?

Afbakening

Het is binnen reële randvoorwaarden van prijs en tijd ondoenlijk en ook niet nodig het onderzoek te richten op alle ketens in de agro- en foodsector. De analyse richt zich daarom op een beperkt aantal ketens, met name die in de glastuinbouw-, de varkensvlees- en de zoetwarenssector. Dit zijn ketens waarvan producten in belangrijke mate bestemd zijn voor de binnenlandse markt en de consument bereiken via de grootschalige en kleinschalige detailhandel. Deze analyse leidt enerzijds tot specifieke conclusies en aanbevelingen over deze sectoren en anderzijds tot meer algemene uitspraken over het gehele agrocluster.

1.5 Onderzoeksverantwoording

Het onderzoek maakt gebruik van bestaande kwantitatieve en kwalitatieve bronnen en diepte-interviews met sleutelpersonen en experts uit de betreffende sectoren. Met oog op de gevoeligheid van het onderwerp was er veel aandacht voor terugkoppeling van de conclusies naar partijen in de onderzochte sectoren. Het onderzoek kende drie fases.

In de eerste fase zijn de verhoudingen in de onderzochte productieketens in kaart gebracht. Dit is gedaan op basis van uitgebreid deskresearch en gesprekken met sleutelpersonen en vertegenwoordigers van de verschillende schakels in de productieketens. In deze fase ging het vooral om het verkrijgen van een goed beeld van de situatie in de keten. Zo zijn er voornamelijk bedrijven en werkgeversorganisaties om input gevraagd, waaronder: het Centraal Bureau Levensmiddelenhandel, de Centrale Organisatie voor de Vleessector, de Federatie Nederlandse Levensmiddelenindustrie, Jamin, The Greenery, Terra Natura International, VION en de Vereniging voor de Bakkerij- en Zoetwarenindustrie.

In de tweede fase is gekeken naar de ontwikkelingen op het gebied van arbeid en het mogelijke verband tussen de ketenverhoudingen en de factor arbeid. In deze fase zijn per sector tenminste een werknemersvertegenwoordiger en een werkgeversvertegenwoordiger geïnterviewd. Voor een deel hadden deze respondenten al in de eerste fase aan het onderzoek deelgenomen. Van werknemerskant hebben de vakbonden CNV Vakmensen en FNV Bondgenoten input geleverd, van werkgeverskant zijn respondenten van de COV, LTO Glaskracht en de VBZ geïnterviewd. In deze fase zijn ook gesprekken gevoerd met werknemersvertegenwoordigers in de twee 'controlesectoren' Openbaar Vervoer en Bierbrouwerijen.

In de derde fase zijn de uitkomsten teruggekoppeld naar de sectoren en is onderzocht welke toekomstige ontwikkelingen van belang zijn bij de aanpak van de geconstateerde knelpunten. Oorspronkelijk was gepland om in deze fase een groeps gesprek plaats te laten vinden met vertegenwoordigers van de verschillende sociale-partner-organisaties. Omdat deze fase echter in de tijd van CAO-onderhandelingen viel, is besloten om geen groeps gesprek te organiseren. De overweging hierbij was dat het moeilijk is om een open en onbevooroordeeld gesprek tussen vakbonden en werkgeversorganisaties tot stand te brengen, terwijl op hetzelfde moment CAO-onderhandelingen lopen die voor een deel dezelfde onderwerpen raken.

In plaats van het groeps gesprek is een feedbackronde onder respondenten via de e-mail georganiseerd. Hierbij werden vooral de respondenten uit de tweede fase, enkele respondenten uit de eerste fase en enkele nieuwe respondenten benaderd. De respondenten kregen de mogelijkheid om op de conclusies uit de tweede fase te reageren. Daarnaast werden een aantal stellingen over de toekomstige ontwikkelingen in de sectoren aan de respondenten voorgelegd waarop zij konden reageren. Van de 19 respondenten die om commentaar werden gevraagd, hebben er acht respondenten van deze mogelijkheid gebruik gemaakt. Hierbij ging het om vertegenwoordigers van CNV Vakmensen, de COV, de FNLI, FNV Bondgenoten, Frugiventa, LTO Glaskracht, de VBZ en VION.

De verzamelde informatie is in onderhavig onderzoeksrapport verwerkt. Dit rapport is toegezonden aan alle respondenten met het verzoek om eventuele feitelijke onjuistheden die in het rapport staan aan de onderzoekers door te geven. Het gehele onderzoeksproces is begeleid door een begeleidingscommissie bestaande uit vertegenwoordigers van de productschappen Vee & Vlees, Tuinbouw en Akkerbouw en van FNV Bondgenoten.

1.6 Inhoud van het rapport

De opbouw van dit rapport volgt de opbouw van de dataverzameling. In eerste instantie worden de productieketens in de drie onderzochte sectoren beschreven. Hierbij worden de verhoudingen in de ketens in kaart gebracht. In hoofdstuk 3 wordt onafhankelijk van de ketenverhoudingen gekeken naar de ontwikkelingen die zich in de drie sectoren op het gebied van arbeid voordoen. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 nagegaan of er een verband bestaat tussen deze ontwikkelingen en de geconstateerde verhoudingen in de productieketen. In dit hoofdstuk wordt ook gekeken naar situatie in twee andere sectoren, te weten de bierbrouwerijen en het openbaar vervoer, met als doel de drie agrarische sectoren in perspectief te plaatsen. Het rapport sluit af met een bespreking van mogelijke aanknopingspunten voor toekomstige ontwikkelingen.

2 Verhoudingen binnen de ketens

Onderstaand hoofdstuk beschrijft de productieketens van de drie onderzochte sectoren. De analyse van de verhoudingen in de ketens is gebaseerd op bestaande kwalitatieve en kwantitatieve informatie en op gesprekken met experts en sleutelpersonen in de betreffende sector. Voor de deskresearch is onder andere gebruik gemaakt van websites en rapporten van productschappen en brancheorganisaties en van gegevens van de Wageningen University and Research Centre, de Europese Commissie, de Nederlandse Mededingingsautoriteit, de Land- en Tuinbouworganisatie Nederland en het Centraal Bureau voor de Statistiek.

Per sector beschrijven wij de omvang van de productie in de sector, de rol van de relevante schakels in de productieketen en de beschikbare informatie met betrekking tot de prijsopbouw en rendementen. Op basis van deze informatie worden de verhoudingen binnen de keten geanalyseerd. Het hoofdstuk sluit af met een vergelijking van de onderzochte sectoren. Deze vergelijking is van belang voor het vervolg van de analyse.

2.1 Sector varkensvlees

2.1.1 Omvang van de stromen

In tabel 2.1 is de omvang van de verschillende stromen in de keten van de sector varkensvlees weergegeven. Daaruit blijkt dat er sprake is van een zeer internationale sector zowel op het niveau van levende varkens als op het niveau van vlees en vleeswaren. Daarbij is de uitvoer vanuit Nederland vele malen groter dan de invoer. De zelfvoorzieningsgraad in Nederland is hoog, namelijk 258. Dat betekent dat de binnenlandse productie van varkensvlees 2,6 keer zo groot is als het binnenlands verbruik van varkensvlees.

Tabel 2.1 Omvang van de productie, invoer, uitvoer en verbruik

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<u>Levend stuks (x 1.000)</u>							
Slachtingen	14.437	14.377	14.027	14.186	14.380	13.869	13.920
Invoer Levend	428	834	811	990	1.084	1.078	1.008
Uitvoer Levend	6.595	7.562	8.392	9.120	9.807	10.887	11.257
Bruto Binnenlandse productie	20.604	21.105	21.608	22.316	23.103	23.678	24.369
<u>Geslacht in 1.000 tonnen</u>							
Slachtingen	1.298	1.298	1.265	1.290	1.306	1.280	1.287
Invoer Levend	37	71	66	74	72	68	68
Uitvoer Levend	325	378	411	461	518	555	564
Bruto Binnenlandse productie	1.585	1.604	1.610	1.677	1.752	1.766	1.783
Invoer vlees en bereidingen	263	236	241	255	257	261	269
Uitvoer vlees en bereidingen	873	850	829	874	894	854	865
Verbruik Totaal	688	683	677	671	669	687	690
Verbruik per capita (kg)	42,3	41,9	41,5	41,0	40,7	41,7	41,8
Zelfvoorzieningsgraad (%)	230	235	238	250	262	257	258

Bron: CBS/PVE, 2010 zijn voorlopige cijfers.

De belangrijkste exportbestemming voor vleesvarkens uit Nederland is Duitsland. Ongeveer driekwart van de export van levende vleesvarkens gaat naar Duitsland. Deze varkens worden in Duitsland geslacht. Het belangrijkste exportland voor varkensvlees (dus niet levend) uit Nederland is echter het Verenigd Koninkrijk, gevolgd door Italië en Duitsland.

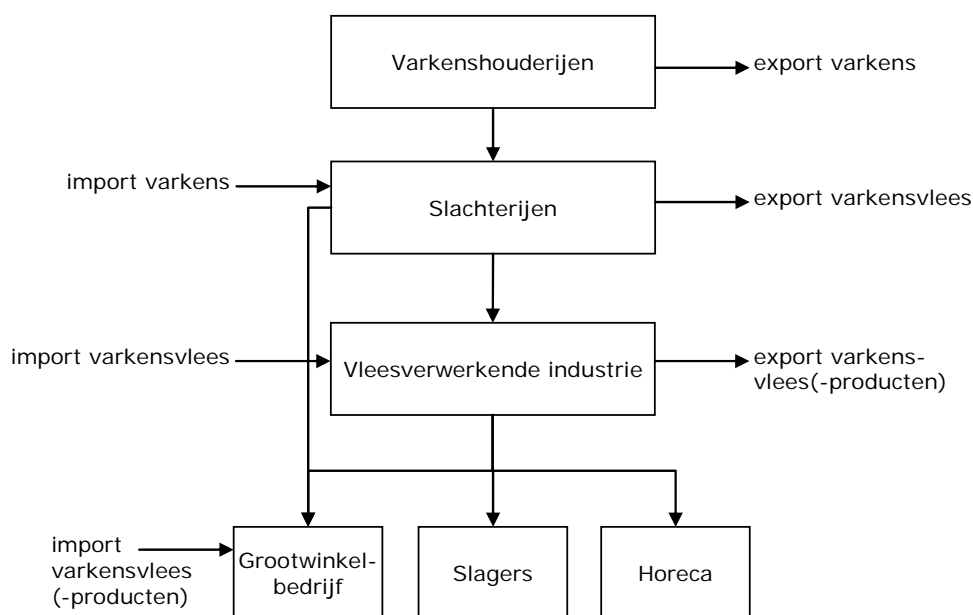
2.1.2 Relevante schakels

De varkensvleesketen bestaat globaal uit de volgende schakels:

- varkenshouderijen (vleesproductie)
- slachterijen
- vleesverwerking
- detailhandel (supermarkten, slagers) en horeca

Een globale weergave van de varkensvleeskolom is weergegeven in figuur 2.1.

Figuur 2.1 Kolom varkensvlees



Bron: EIM, 2010.

Varkenshouderijen (vleesproductie)

Onderstaande tabel geeft het aantal bedrijven en de grootte van bedrijven in de vleesproductie weer.

Tabel 2.2 Structuur bedrijfseigenaren met vleesvarkens

	1990	1995	2000	2005	2008	2009	2010
Aantal bedrijfseigenaren	24.281	19.627	12.895	8.602	7.174	6.508	5.952
Gemiddeld aantal vleesvarkens per bedrijfseigenaar	289	363	504	640	814	902	992
Bedrijfsgrootte: aantal bedrijfs-eigenaren met onderstaand aantal vleesvarkens:							
1 - 199	14.112	9.909	4.853	2.699	1.880	1.610	1.385
200 - 499	5.888	5.225	3.816	2.413	1.942	1.680	1.440
500 - 999	3.026	2.979	2.479	1.844	1.588	1.432	1.325
1.000 – 1.999	1.05	1.199	1.337	1.171	1.126	1.075	1.022
2.000 en meer	205	315	410	475	638	711	780
Totaal	24.281	19.627	12.895	8.602	7.174	6.508	5.952

Bron: CBS/PVE, 2010 zijn voorlopige cijfers.

Het aantal vleesvarkenshouderijen is geslonken van circa 24.000 in 1990 tot minder dan 6.000 in 2010. Vooral het aantal kleinschalige bedrijven is enorm afgenomen, terwijl het aantal grootschalige varkenshouderijen juist fors is toegenomen. Het gemiddelde aantal vleesvarkens per bedrijfseigenaar is gestegen van 289 in 1990 tot 992 in 2010. De sector heeft daarmee een periode van sanering en schaalvergroting doorgemaakt.

Slachterijen

Het aantal slachterijen in Nederland is sinds 1995 bijna gehalveerd. In 1995 bestonden er nog 23 slachterijen in Nederland, in 2010 bedroeg het aantal slachterijen 14. Het aantal kleine slachterijen is stabiel met 3 à 4. Bij de overige slachterijen is duidelijk sprake van schaalvergroting. VION is in Nederland de grootste speler op het gebied van varkensslachterijen met meer dan één vestiging. VION heeft ook vestigingen in het buitenland (zoals Duitsland). Andere grote bedrijven die varkens slachten zijn: Compaxo, Hilckman, Van Rooi Meat, Westfort Gorinchem, Exportslachterij J. Gosschalk en ZN, Ebergen Vlees b.v., Slachthuis Kerkrade, De Wit slachthuis Geldrop en Ballering Export.

Tabel 2.3 Structuur varkensslachterijen

	1995	2000	2004	2005	2008	2009	2010
Bedrijfsgrootte: aantal slachterijen die onderstaand aantal varkens slachten:							
100.000 - 300.000	4	3	3	3	4	4	4
300.000 - 500.000	3	4	1	1	-	-	-
500.000 - 750.000	7	4	2	4	1	1	1
750.000 - 1.000.000	9	12	2	-	3	3	3
> 1.000.000	-	-	8	8	7	6	6
Totaal	23	23	16	16	15	14	14

Bron: CBS/PVE, 2010 zijn voorlopige cijfers.

In de loop der jaren zijn steeds meer Nederlandse slachterijen voorwaarts geïntegreerd. Slachterij, uitsnijderij, vleesverwerking en groothandelsfunctie zijn tegenwoordig vaak geïntegreerd.

Vleesverwerking

Volgens het handelsregister van de Kamers van Koophandel zijn er in Nederland 270 vleesverwerkende bedrijven. De grootste daarvan zijn: Stegeman, Struik Foods B.V., Cebeco Meat Products Nederland B.V., Taste Original Food Concepts, Zwanenberg Oss B.V., VION Retail Nederland B.V., Encebe Vleeswaren B.V., Ad van Geloven B.V., Sourcing Unit Oss (Unilever), B.V. Lupack Vleeswaren- en Conservenfabriek en Enkco B.V. VION, die de grootste speler is bij de varkensslachterijen, is ook een belangrijke speler in de vleesverwerking. Verschillende andere slachterijen doen ook aan vleesverwerking.

Zoals reeds aangegeven is er bij de slachterijen sprake van voorwaartse integratie. Veelal snijden de slachterijen uit en verzorgen ze het vlees tot en met de consumentenverpakking.

Detailhandel (supermarkten, slagers) en horeca

De schakel voor de consument bestaat met name uit de supermarkten, de slagers en de horeca. Daarbij spelen de grote supermarkten een belangrijke rol in de krachtenverhoudingen binnen de keten. Volgens de Concurrentiemonitor varkensvlees van het LEI uit 2010 komt 90 procent van het vlees bij de supermarkten terecht en wordt 90 procent van alle vleeswaren in Nederland verkocht onder het huismerk van een supermarkt. Dit lijkt de supermarkten een stevige positie in de inkoopmarkt te geven.

2.1.3 Prijzen

Prijzontwikkelingen

In tabel 2.4 is de ontwikkeling van de prijzen van zowel vleesvarkens als varkensvlees weergegeven. Voor zowel vleesvarkens als varkensvlees geldt dat de prijzen tot en met 2008 zijn toegenomen. In 2009 zien we dat de prijzen dalen.

Tabel 2.4 Marktprijzen varkenssector

	1990	1995	2000	2005	2008	2009	2010
Vleesvarkens (euro/kg incl. BTW)							
Vion Food Group	.	.	1,16	1,23	1,45	1,32	1,38
Nederlandse Vakbond Varkenshouders (NVV)	.	.	.	1,36	1,50	1,38	1,36
Referentieprijs (incl. BTW)	1,60	1,21	1,43	1,39	1,51	1,38	1,37
Varkensvlees (euro/kg incl. BTW)							
GfK-consumentenprijs	5,14	4,91	5,75	6,38	6,69	6,57	6,38

Bron: PVE

Schaalvergroting, mechanisering en professionalisering hebben er de laatste jaren toe geleid dat de prijs van varkensvlees niet sterk is toegenomen.

Ketenrendementen

In het rapport *Ketenrendementen in de Nederlandse agribusiness* van het LEI (2007) komt men tot de conclusie dat in de varkensvleesketen de hoogste rendementen op eigen vermogen bij de retail worden gerealiseerd, gevolgd door de mengvoederbedrijven en de verwerking van vlees (waaronder in deze context ook de slachterijen vallen). De primaire schakel heeft het laagste rendement. De winstmarge is volgens deze gegevens het hoogst bij de mengvoerbedrijven (2,8%), terwijl de verwerking/slachterijen en de retail dezelfde winstmarge van 1,2% uitwijzen.¹

¹ G.B.C. Backus et al (2007): 'Ketenrendementen in de Nederlandse agribusiness'; Den Haag: LEI.

2.1.4 Verhoudingen in de keten

Op basis van de hierboven beschreven gegevens en de informatie uit gesprekken met sleutelinformanten zijn de verhoudingen in de keten te beschrijven. Hierbij gaan we uit van het vijfkrachtenmodel dat in de inleiding is beschreven. We concentreren ons op de verhouding tussen de schakels van de slachterijen, verwerkende industrie en de retail, waarbij ook uitzendbedrijven een rol spelen.

Interne marktsectorconcurrentie

De concurrentie binnen de sector is groot. Het aantal vleesvarkenshouderijen is sinds 1990 tot een kwart van de oorspronkelijke omvang gereduceerd en het aantal slachterijen sinds 1995 bijna gehalveerd. Deze cijfers laten zien dat het vooral voor de kleine varkenshouderijen en voor de middelgrote slachterijen kennelijk moeilijk is zich staande te houden in de sector. Dit heeft met een aantal ontwikkelingen en kenmerken van de sector te maken.

Zo bestaat er weinig onderscheidend vermogen qua producten die in de sector worden verkocht. Er bestaan weliswaar initiatieven in de sector die zich op bepaalde kwaliteitsprogramma's richten met aandacht voor specifieke aspecten als dierenwelzijn, milieuvriendelijke productie en biologische veehouderij. Voor een groot deel blijft de sector echter afhankelijk van bulkproductie. Hierdoor is het moeilijk voor bedrijven zich te onderscheiden en concurrentie vindt dan met name op prijs plaats.

De prijsvorming in de sector is de uitkomst van vraag en aanbod. De prijzen worden wekelijks door de slachterijen bekend gemaakt. Door de grote omvang van het bedrijf speelt de VION Food Group een dominante rol in de prijsvorming. Daarnaast speelt de internationale concurrentie een grote rol in de sector. Zo wordt bij de prijsvorming ook naar andere Europese landen en naar landen buiten Europa gekeken. Als gevolg van de stevige concurrentie in binnen- en buitenland is de prijs van vlees de afgelopen jaren, ondanks de inflatie, amper gestegen. Deze prijsontwikkeling is mogelijk gemaakt door vergaande automatisering en schaalvergroting. De winstmarges zijn echter klein.

Bedreiging van toetreders

Op de Nederlandse markt zijn er weinig toetreders. De afgelopen jaren heeft er een sanering van de sector plaatsgevonden. Ook is er enige sprake van voorwaartse integratie tussen de schakels slachterijen en vleesverwerking. Er is wel degelijk sprake van toenemende internationale concurrentie.

Voorals de vleesindustrie in Duitsland heeft zich de laatste jaren als harde concurrent voor Nederlandse bedrijven ontwikkeld. Terwijl Duitsland ook een belangrijke afzetmarkt, vooral voor levende vleesvarkens, is, wordt door de Nederlandse retail een belangrijk deel van het varkensvlees in het Duitsland en andere Europese landen ingekocht. Volgens sommige respondenten halen de Nederlandse supermarkten ruwweg de helft van het varkensvlees uit andere Europese landen.

De concurrentie van vleesproducenten uit andere landen heeft ook gevolgen voor de positie van Nederlandse producten op buitenlandse afzetmarkten. Voorlopig stijgt het volume van de uitvoer echter, zowel voor vleesvarkens als voor varkensvlees(producten).

Bedreiging van substituten

Er is geen bedreiging door substituten vastgesteld en respondenten hebben dit niet als probleem benoemd. Wel is er sprake van overproductie op de Europese markt. In Nederland was in het verleden ook sprake van overproductie. De mate van overproductie in Nederland is echter, volgens respondenten, in de laatste jaren weer afgenomen, vooral doordat er veel bedrijven zijn opgeheven. De zelfvoorzieningsgraad is wel degelijk hoog, maar dit wordt gecompenseerd door de export van producten en dieren.

Op Europees niveau is overproductie wel een probleem. Volgens respondenten komt dit vooral door de opkomst van Duitse slachterijen. De balans tussen capaciteit, aanbod en vraag is op dit niveau niet goed in evenwicht. Dit verergert de prijsdruk.

De kracht van leveranciers

Zoals al eerder is gezegd, de hoeveelheid leveranciers is de laatste jaren afgenomen en men heeft gewerkt aan schaalvergroting. Deze ontwikkelingen versterken de positie van de leveranciers. Ook de voorwaartse integratie in de keten, waarbij slachterijen en verwerking aan elkaar zijn gekoppeld, betekent dat bedrijven marktgericht kunnen opereren en zich sterk kunnen opstellen ten opzichte van leveranciers. Vooral de zeer grote bedrijven hebben hierdoor een stevige positie in de keten.

Er wordt veel gewerkt met jaarcontracten en contracten over langere periodes tussen afnemers en leveranciers. Hierdoor is een switch op korte termijn voor de afnemer minder gemakkelijk te maken. Aan de andere kant wordt een groot deel van het vlees onder het huismerk van de supermarkt verkocht waardoor er geen profilering op merknaam mogelijk is. Productieprogramma's die zich richten op dierenwelzijn, milieuvriendelijke productie en biologische veehouderij leiden wel tot meer onderscheid in de producten.

De winstmarge van producenten is klein. Bedrijven verdienen soms meer aan de bijproducten van vleesproductie (bijvoorbeeld gelatine) dan aan het vlees zelf.

Een groot deel van de productie wordt naar het buitenland verkocht. Dit betekent dat de bedrijven niet volledig afhankelijk zijn van de Nederlandse markt. Het is echter ook niet gemakkelijk voor bedrijven om naar andere markten uit te wijken wanneer de Nederlandse markt druk uitoefent. Volgens de branche worden er in verschillende markten verschillende producten verkocht. Verschillende (binnen- en buitenlandse) markten zijn gekoppeld aan bepaalde producten. Omdat de product-markt combinatie belangrijk is, kan de internationalisering van de sector de druk vanuit de afnemers in Nederland niet direct verlagen.

De relatie tussen vleesbedrijven en uitzendbureaus verdient in dit kader ook aandacht. Er bestaan een aantal grote uitzendbureaus die uitsluitend in de vleessector actief zijn. Doordat de vleesproducenten inmiddels behoorlijk groot zijn geworden, hebben zij een zeer sterke positie ten opzichte van deze vlees-uitzendbureaus. Aan de andere kant zijn ook de uitzendbureaus stevig gegroeid. Op grond van hun groot personeelsbestand en de vaste plek die zij binnen de sector hebben verworven, kunnen zij ook invloed uitoefenen op de industrie.

De kracht van afnemers

Zoals bekend is het aantal afnemers klein. Aldi, Albert Heijn, C1000 en Lidl hebben hun eigen inkoop, de Superunie bundelt de inkoop voor de regionale supermarktketens. Er is

geen duidelijke hoofdkoper. Albert Heijn is goed voor de inkoop van circa 10 procent van het slachtvlees. Daarmee kan niet worden gesteld dat Albert Heijn de kolom aanstuurt.

De supermarkten schrijven tenders uit voor de inkoop van vlees(waren) voor contracten van een jaar. Omdat het hierbij om zeer grote opdrachten gaat, kunnen de afnemers veel-eisend optreden en ook de prijs onder druk zetten. Er is voldoende aanbod in binnen- en buitenland en de markt is transparant. Als gevolg van het bulkkarakter van het product kunnen de afnemers redelijk vrij kiezen tussen de verschillende leveranciers. Aan de andere kant committeren de afnemers zich voor een langere periode aan een leverancier, waardoor zij na het afsluiten van een contract op korte termijn niet van leverancier kunnen switchen.

Kwalitatief hoogwaardig varkensvlees is een belangrijk product voor de retail. De behoefte is echter niet gekoppeld aan bepaalde leveranciers, omdat vlees als commodity kan worden beschouwd. Supermarkten concurreren vooral op basis van prijs met elkaar. De overcapaciteit op de Europese markt maakt prijsgestuurde inkoopgedrag mogelijk. Volgens onze respondenten letten ook de meerderheid van de consumenten vooral op de prijs. Desondanks blijven kwaliteit en voedselveiligheid belangrijk. Daarnaast spelen aspecten als dierenwelzijn en duurzaamheid een toenemende rol. Dit biedt kansen voor Nederlandse bedrijven die zich op deze thema's kunnen profileren.

De winstmarge van de supermarkten komt overeen met de marge van de vleesverwerking. Aan de kant van de retail bestaat er dus niet veel meer ruimte dan aan de kant van de industrie.

Consumentenwensen met betrekking tot dierenwelzijn en duurzaamheid worden direct doorgegeven aan de industrie. Het is niet duidelijk of de situatie van de retail minder sterk is op deze niche-markten doordat er minder aanbod is. Voor de rest heeft innovatie vooral betrekking op de verpakkingseenheid en verpakkingswijze. Er is weinig sprake van nieuwe productontwikkeling of de ontwikkeling van merknamen.

2.2 Sector glasgroente

2.2.1 Omvang van de stromen

Bij glasgroente gaat het om tomaat, paprika, komkommer, aubergines en overige. De totale productiewaarde van glasgroenten in Nederland bedroeg in 2010 1455 mln. euro (2000: 1.259 mln. euro; 2006: 1.350 mln. euro). De omvang bleef tussen 2000 en 2008 ongeveer gelijk, nam in 2009 af, om vervolgens in 2010 duidelijk toe te nemen.

Tabel 2.5 Productiewaarde glasgroente (x mln Euro)

	2000	2005	2008	2009	2010
Productiewaarde glasgroente (x mln Euro)	1259	1215	1270	1095	1455
Aantal bedrijven met glasgroente als hoofdactiviteit	2511	1803	1418	1303	1257
Oppervlakte glasgroente (ha)	3687	3921	4103	4241	4435

Bron: Centraal Bureau voor de Statistiek

Nederland heeft in de tomaten, paprika en komkommersector een sterke positie op de Duitse en de Britse markt. In 2009 telde Nederland 358 tomatentelers met een productie van 800 mln. kg. en een export van 747 mln. kg. Bij de tomaten gaat 44 procent van de export naar Duitsland en 16 procent naar het Verenigd Koninkrijk. Volgens het LEI wordt driekwart van het binnenlandse aanbod van komkommers geëxporteerd. Bij paprika's is dat bijna 85% van het binnenlands aanbod.

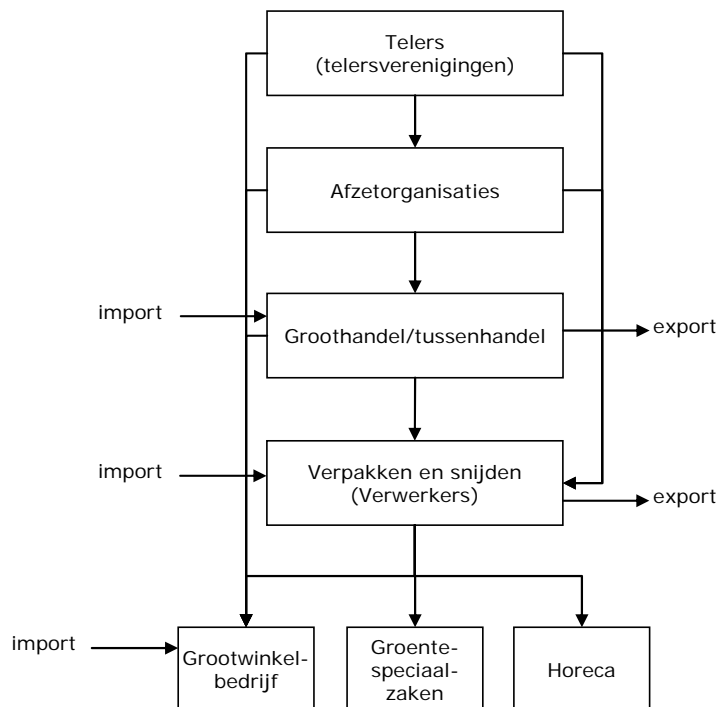
2.2.2 Relevante schakels

De glasgroenteketen bestaat globaal uit de volgende schakels:

- telers (telersverenigingen)
- afzetorganisaties (coöperatieve verkooporganisaties met of zonder geïntegreerde groothandel)
- groothandel/tussenhandel
- verpakken of snijden (verwerking)
- detailhandel (supermarkten, groentespeciaalzaken) en horeca

Een globale weergave van de glasgroentekolom is weergegeven in figuur 2.2.

Figuur 2.2 Kolom glasgroente



Bron: EIM, 2010.

Telers

Het aantal telers van glasgroente (tomaat, paprika, komkommer, aubergines en overige) is sinds 2000 fors gedaald, terwijl de productie is toegenomen. Dit betekent dat ook de schaalgrootte van de telers aanzienlijk is toegenomen, van gemiddeld 1,5 hectare naar gemiddeld 3,15 hectare per bedrijf (zie tabel 2.5). Er is dan ook duidelijk een proces van consolidatie gaande. Bij de tomatentelers is sprake van een grote concentratie, bij de paprika's is dit wat minder en bij de komkommers is dit nog minder.

De glastuinbouw is sterk aanbodgedreven. Het is een bulkmarkt geworden met een weinig flexibele productie omdat de kapitaalintensiteit groot is. Telers zijn veelal verenigd in telersverenigingen die al dan niet aangesloten zijn bij coöperatieve afzetorganisaties die GMO-erkend zijn. GMO betekent 'Gemeentelijke Marktordening groenten en fruit'. Telersvereniging die GMO-erkend zijn kunnen aanspraak maken op subsidie vanuit de Europese Unie. In een aantal gevallen hebben deze afzetorganisaties een geïntegreerde groothandel. Daarnaast zijn er telersverenigingen met een exclusieve relatie met een verkooporganisatie.

Afzetorganisaties

Voor de afzet van glasgroenten zijn verschillende afzetorganisaties actief. De vier grootste zijn the Greenery, Haluco, Komosa en Vers Direct Nederland. Deze vier zetten naar schatting 65 procent van het Nederlandse aanbod van komkommers en 75 procent van het Nederlandse aanbod van paprika's af. Over tomaten zijn geen cijfers aangetroffen, maar volgens geïnterviewden is ook de positie van de afzetorganisaties in het Nederlandse aanbod van tomaten groot.

In de loop der jaren is de 'oude' verkoopmethode (de klok) geleidelijk vervangen door de marketing- en salesorganisaties van de afzetorganisaties. Op een beperkt aantal plaatsen in Nederland gaan de groenten nog onder de klok door.

Groothandel/tussenhandel

Volgens cijfers van het productschap Tuinbouw waren er in 2008 in de groente- en fruitsector 453 binnenlandse groothandelaren (omzet groter dan € 0,5 mln.), 322 exporteurs (omzet groter dan € 0,5 mln.), 137 importeurs (omzet groter dan € 0,5 mln.) en 112 tussenhandelaren (omzet groter dan € 0,3 mln.). Het gaat hier echter om alle groente en fruit. Er zijn geen cijfers bekend van het aantal bedrijven dat glasgroente verhandelt. Volgens een geïnterviewde neemt de rol van de handel als tussenschakel tussen telers en retail af.

Verwerking

Verwerking van glasgroente door de levensmiddelenindustrie (verwerkers) komt slechts in beperkte mate voor. Bij de verwerkende industrie gaat het ten aanzien van groenten vooral om vollegrondsgroente die tot korter of langer houdbare maaltijdproducten worden omgevormd (bijvoorbeeld conserveren). Bij glasgroenten gaat het meer om verpakken of snijden.

Detailhandel (supermarkten, groentespeciaalzaken) en horeca

De schakel voor de consument bestaat met name uit de supermarkten, de groentespeciaalzaken en de horeca. Daarbij spelen de grote supermarkten een belangrijke rol in de krachtenverhoudingen binnen de keten.

2.2.3 Prijzen

Vanwege het bulkkarakter van de markt is er sprake van een prijsmarkt, met name voor paprika's en komkommers. Voorheen vond prijsvorming vooral plaats via de veilingklok. Dit gebeurt nog slechts op kleine schaal. Momenteel vindt prijsvorming meer plaats in de vorm van onderhandeling tussen de afzetorganisaties en de afnemers (waaronder de grote supermarkten). Deels gaat dit op weekbasis, maar er zijn ook supermarkten die volume- en prijsafspraken maken voor de duur van een oogstseizoen. Wanneer men het niet eens kan worden over weerprijzen, worden dagprijzen vastgesteld.

2.2.4 Verhoudingen in de keten

Op basis van de hierboven beschreven gegevens en de informatie van sleutelinformanten, zijn de verhoudingen in de keten te beschrijven. Hierbij gaan we opnieuw uit van het vijfkrachtenmodel dat in de inleiding is beschreven.

Interne marktsectorconcurrentie

De interne concurrentie in de sector is zeer groot. Doordat het aanbod in de sector groot is, is het rendement bij de meeste bedrijven laag. Het onderzoek naar ketenrendementen van het LEI uit 2007 stelde vast dat bij het meerekenen van eigen arbeid tegen CAO-loon de winstmarge in de sector op -3.0 procent uitkomt.

Ondanks de forse daling van het aantal glasgroentebedrijven blijft het rendement laag. Volgens verschillende respondenten is dit te wijten aan de cultuur van bedrijven in de sector. Zo zijn er nog steeds veel familiebedrijven actief. Deze bedrijven kunnen door de inzet van veel eigen arbeid ook zonder winst blijven opereren. Daarnaast ontbreekt volgens respondenten soms de professionaliteit en samenhang in de sector. Zo wordt op het moment dat het rendement toeneemt, ook meer geproduceerd, waardoor het aanbod ook verder toeneemt en het rendement weer omlaag gaat. De consolidatie van de sector en het beperken van het aanbod is hierdoor moeilijk te bewerkstelligen.

Ondanks deze factoren is de verwachting dat de sector nog verder gaat consolideren. Tot op bepaalde hoogte kan schaalvergroting tot meer efficiëntie en productiviteit leiden. Bij de grote bedrijven zijn de grenzen van efficiëntiewinst voor een deel echter bereikt.

Bedreiging van toetreders

De toetreding in de tuinbouw is beperkt. Het vereist grote investeringen. Hierbij speelt de Rabobank een belangrijke rol als financierder. Deze is traditioneel gericht op tuindersfamilies. Er is daarmee nauwelijks toetreding van buiten de eigen kring. Dit ligt anders in Duitsland en Engeland. Daar wordt wel geïnvesteerd door nieuwe toetreders.

Het Europese landbouwbeleid verandert en technologie creëert nieuwe mogelijkheden waardoor de sector snel internationaliseert. De markt wordt steeds groter en opener, ook buiten Europa. Dit kan een bedreiging vormen voor Nederlandse bedrijven, zowel voor de binnenmarkt als voor buitenlandse omzet. Vroeger was het niet mogelijk om versgroente uit bijvoorbeeld Zuid-Afrika te importeren. Volgens sommige respondenten zal de Nederlandse glastuinbouw last hebben van de toenemende internationale concurrentie. Aan de andere

kant loopt Nederland juist voorop op het gebied van kwaliteit, innovatie en efficiëntie en is de internationale marktpositie sterk.

Bedreiging van substituten

Er bestaat geen bedreiging van substituten. Wel speelt innovatie een belangrijke rol in de sector.

Innovaties in de keten hebben te maken met efficiëntie in de wijze van productie. Deze wordt vooral afgedwongen door de druk die er is op de prijzen. Ook op het gebied van productkwaliteit, deels gestimuleerd door wijzigende eisen en omstandigheden (bijvoorbeeld met betrekking tot voedselveiligheid) en in de logistiek vindt innovatie plaats. In enkele gevallen is er sprake van gemeenschappelijke initiatieven (tuinbouw/supermarkt) tot innovatie, maar normaliter vinden ontwikkelingen gescheiden plaats.

Zoals eerder aan de orde is gesteld, zijn paprika's, tomaten en komkommers van huis uit commodities. Er wordt nauwelijks aan branding gedaan. Wel is er veel meer productvernieuwing dan in de vleessector, in de vorm van nieuwe groentevariëteiten. Vooral in de tomatensector proberen de telers wel allerlei verschillende soorten aan de markt te brengen om daarmee niches te veroveren. Ook bij de paprika's komt dit langzaam op gang.

De kracht van leveranciers

Tegenover de sterke concentratie in de supermarktsector staan tegenwoordig grote afzetorganisaties. Het aanbod van de telers wordt geconcentreerd. Daarnaast gaat het grootste deel van productie naar het buitenland, zodat de Nederlandse telers maar ten dele afhankelijk zijn van de Nederlandse afzet.

Ondanks het bestaan van telersverenigingen en coöperatieven bestaat er echter veel versnippering bij de telers, weinig coördinatie en weinig samenwerking. Zoals al geconstateerd leidt dit tot zeer sterke concurrentie binnen de sector. Het feit dat zich structureel verliesmakende familiebedrijven toch staande kunnen houden verzwakt de positie van de telers. Sterke prijsdruk is het gevolg. Zowel vakbonden als de branche bevestigen dit beeld.

Telers die zich op nicheproducten richten hebben een sterkere positie. Niches ontstaan door productinnovatie op het gebied van groentesoorten en verpakking. Nichemarkten zijn per definitie klein en vormen dan ook een klein deel van de sector.

Als gevolg van voorwaartse integratie binnen afzetorganisaties en voor een deel de groothandel kunnen grootschalige ondernemingen wel degelijk een sterke positie in de keten verwerven. Niet alleen de productie, maar ook de verpakking en het vervoer van versgroenten vereist specifieke expertise en kan niet zomaar door de afnemers worden overgenomen.

De kracht van afnemers

Versgroenten zijn een belangrijk product voor de retail. Klanten worden met groenten de winkel binnengehaald. Prijs speelt hierbij een grote rol, maar kwaliteit blijft belangrijk. Vooral voedselveiligheid is hierbij van belang. Recente gebeurtenissen zowel in het varkenvlees (dioxine) en in de komkommers (EHEC) laten zien hoe kwetsbaar het consumentenvertrouwen is. Supermarkten moeten ook rekening houden met uitval en niet verkochte producten. De supermarkten bepalen niet direct de wijze waarop telers de producten pro-

duceren. Indirect hebben zij wel invloed door de specificaties die zij vastleggen voor de producten qua productkwaliteit en qua verpakking (vorm, gewicht, eenheden per pak etc.).

Volgens de NMa zijn supermarkten niet dominant in de bedrijfskolom en de prijsvorming. (Verkoop)prijzen op supermarktniveau worden beïnvloed door de prijzen hoger in de bedrijfskolom, door acties en door momentverschillen in prijzen tussen winkelketens als gevolg van incidentele verkoop van (rest)partijen tegen (te) lage prijzen aan een of enkele ketens die daarmee dan stunts. Dit laatste dwingt de totale retailschakel tot verkopen tegen lagere prijzen en daarmee tot een verdere druk op de inkoop. De winstmarge die het LEI in 2007 heeft berekend is met 1,2 procent niet hoog maar wel hoger dan de marge van de primaire schakel. Volgens de voor dit onderzoek geïnterviewde sleutelinformanten zijn de marges van supermarkten op biologische groenten beduidend hoger.

De korte houdbaarheid van de producten en de flexibele inkoop (per week of dag) geeft de retail veel ruimte om druk op leveranciers uit te oefenen. Omdat het aanbod groot is en de leveranciers hun producten binnen korte termijn moeten verkopen, hebben de afnemers een relatief sterke positie. Er bestaan voldoende mogelijkheden om tussen leveranciers af te wisselen en te switchen.

2.3 Zoetwaren

2.3.1 Omvang van de stromen

In de zoetwarenssector is onderscheid te maken naar chocolade, suikerwerk en koek (biscuit, banket, snijkoek).

Uit tabel 2.6 en tabel 2.7 blijkt dat de consumptie qua hoeveelheid en in waarde in de jaren 2008 en 2009 vrijwel gelijk was. Ten opzichte van 2007 was er wel sprake van enige toename.

Tabel 2.6 Consumptie van zoetwaren (in mln. kilo)

	2008	2009
Chocolade	81,4	81,4
Suikerwerk	109,3	108,3
Koek	249,6	251,2
Totaal	440,3	440,9

Bron: SSZ.

Tabel 2.7 Consumptie van zoetwaren (in mln. euro)

	2007	2008	2009
Chocolade	621	675	698
Suikerwerk	796	835	843
Koek	1.035	1.098	1.112
Totaal	2.452	2.608	2.653

Bron: SSZ.

Nederland exporteert zo'n 1,3 miljard euro aan chocolade en suikerwerk en importeert ongeveer 0,8 miljard euro. De export vindt vooral plaats naar EU-landen (80%). Tweederde van de export betreft chocolade. De belangrijkste exportlanden zijn Duitsland en het Verenigd Koninkrijk.

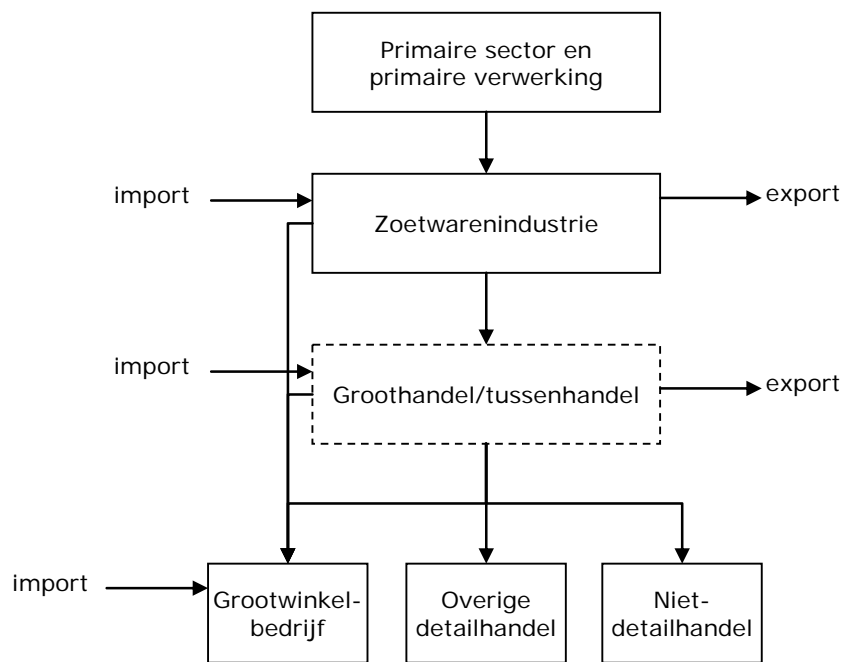
2.3.2 Relevante schakels

De zoetwarenketen bestaat globaal uit de volgende schakels:

- (primaire sector)
- Primaire verwerking
- zoetwarenindustrie
- nauwelijks groothandel/tussenhandel
- detailhandel (supermarkten, overige detailhandel) en niet-detailhandel

Een globale schets van de zoetwarenkolom is weergegeven in figuur 2.3.

Figuur 2.3 Kolom zoetwaren



Bron: EIM, 2010.

Primaire sector en primaire verwerking

Bij de primaire sector gaat het met name om suiker (snoep) of meel (koek). De rol van de primaire sector in de zoetwarenkolom is beperkt. Belangrijke primaire bewerkers zijn de COSUN (suiker) en Meneba (meel). Deze leveren de grondstoffen aan voor de zoetwarenindustrie. De sector heeft te maken met stijgende grondstofprijzen op de internationale markt.

Zoetwarenindustrie

In de productie van zoetwaren zijn veel kleinschalige familiebedrijven actief, die *vooral nationaal* opereren. Daarnaast zijn er enkele grote spelers die wereldwijd actief zijn. Nederland telt zo'n 140 banketfabrieken en 120 chocolade en suikerwerkfabrieken. De grootste vier zijn Perfetti Van Melle, CSM/Leaf, Haribo en Concorp.

Bij koek is sprake van enkele sterke A-merken, naast een aantal huismerken. Bij snoep gaat het vooral om A-merken en spelen huismerken of 'non branded products' een minder belangrijke rol, met uitzondering van het losse schepsnoep.

Groothandel/tussenhandel

De groothandel speelt een ondergeschikte rol in de sector. Vanaf de zoetwarenindustrie gaan de producten rechtstreeks naar de (grote) supermarkten die hun eigen groothandelsfunctie hebben. Sligro en Deli XL zijn groothandels die zoetwaren verhandelen naast andere producten. Verder zijn er een paar gespecialiseerde groothandels in zoetwaren die aan de retail leveren.

Detailhandel (supermarkten, overige detailhandel) en niet-detailhandel

Het belangrijkste kanaal naar de consument is de levensmiddelendetailhandel. Bij koek (biscuit, banket, snijkoek) komt 89% via de supermarkten bij de consument. Bij suikerwerk is dit 54% en bij chocolade is dat 67%.

2.3.3 Prijzen

Prijsopbouw

Volgens gegevens van het CBS bestaat bij de banketfabrikanten circa 50 procent van de netto-omzet uit inkoopkosten van grondstoffen en 22 procent uit arbeidskosten. Volgens onze respondenten zijn de marges van de industrie klein.

Regulering suiker

De Nederlandse industrie moet altijd kiezen tussen (dure) Europese suiker of suikers van elders. De Europese markt is gereguleerd, hetgeen ertoe leidt dat er geen druk kan zijn van de primaire suikerbewerkers op de primaire producenten.

2.3.4 Verhoudingen in de keten

Op basis van de hierboven beschreven gegevens en de informatie die uit gesprekken met sleutelinformanten, zijn de verhoudingen in de keten te beschrijven. Hierbij gaan we opnieuw uit van het vijfkrachtenmodel uit de inleiding.

Interne marktsectorconcurrentie

De concurrentie tussen zowel de zoetwarenfabrikanten als de bakkerijen is groot. Hierbij is wel van belang of het om A-merkproducten of om private label gaat. Bij merkproducten spelen innovatie, marketing en kwaliteit een even grote rol in de concurrentie als prijs. Waar het gaat om productie voor de huismerken van de retail is prijs vaak wel degelijk de doorslaggevende factor. Veel bedrijven die A-merken produceren, zijn ook vertegenwoor-

digd in de private label markt. Zo kan de markt niet eenvoudig ingedeeld worden in A-merk- en private label producenten.

De export heeft weinig invloed op de verhoudingen in de keten. De bedrijven zijn vaak alleen op de Nederlandse markt of alleen op buitenlandse markten gericht. Bovendien worden in het buitenland andere producten verkocht dan in Nederland zodat er amper switch-mogelijkheden bestaan voor de bedrijven die zowel in Nederland als in het buitenland actief zijn. Daarnaast vraat het toetreden op buitenlandse markten om investeringen.

Bedreiging van toetreders

Er is geen informatie over toetreders naar boven gekomen in het kader van dit onderzoek. Internationale concurrentie lijkt in deze sector een veel minder grote rol te spelen dan in de andere onderzochte sectoren.

Bedreiging van substituten

De bedreiging van substituten uit andere sectoren speelt geen grote rol in de sector. Er is weinig sprake van innovatie in de zoetwarenindustrie. Als er innovaties worden geïntroduceerd, dan gebeurt dat volgens onze respondenten meestal door een van de grote bedrijven. Vervolgens nemen andere bedrijven de innovatie op termijn over. Vernieuwing zit vaak in andere verpakkingen.

De kracht van leveranciers

Doordat verschillende producenten/groothandelaren in snoep/zoetwaren vooral nationaal actief zijn zij erg gevoelig voor de relatie met supermarkten. Daar veel producten eenvoudig uitwisselbaar zijn voor de producten van andere leveranciers en de overstapkosten van afnemers relatief gering zijn, zijn de producerende schakels zeker kwetsbaar voor wisseling van afnemers. Het is dan ook een zeer vraaggestuurde markt.

Twee aspecten zijn hierbij van belang: de merknaam en de houdbaarheid van het product. Producenten van de A-merken hebben een aanzienlijk sterkere positie ten opzichte van de grote afnemers. Vooral in de snoepsector hebben de grote merken een sterke positie ten opzichte van de retail. De consument wil hun producten en de producten zijn lang houdbaar waardoor zij zich sterk kunnen opstellen in de keten. Bij de koek is de kortere houdbaarheid van het product van invloed. Zo is men hierbij meer van piekperiodes (Pasen, kerst) en van de vraag (acties van de retail) afhankelijk dan bij de snoep.

Bij private labels (huismerken) is duidelijk sprake van een vraaggestuurde markt. Leveranciers zien weinig mogelijkheden om zich te profileren naar de afnemers toe. De productie van zoetwaren is versnipperd en iedereen kan op specificatie werken. Van integratie is geen sprake. Bovendien is volgens respondenten van belang dat er veel familiebedrijven met een lange traditie in de sector actief zijn. Sommige bedrijven hebben een groot eigen vermogen opgebouwd en worden dan ook niet meteen opgeheven wanneer zij in moeilijkheden komen. Er zijn dan volgens onze respondenten ook gevallen bekend van bedrijven die over langere tijd hun producten onder de kostprijs aanbieden. Dit zet andere bedrijven onder druk die eventueel minder eigen vermogen hebben opgebouwd.

De kracht van afnemers

De grote afnemers hebben een sterke positie in de keten. Het overgrote deel van de productie gaat via het grootwinkelbedrijf de toonbank over. Het grootwinkelbedrijf heeft dan

ook geen behoefte aan integratie. De grote afnemers werken meestal niet met een tussenhandel. Er is een ruim aanbod aan fabrikanten die voor eigen label willen produceren. Overstappen naar een andere fabrikant wordt hooguit belemmerd door bestaande samenwerking op het gebied van onderzoek, verpakkingen, receptuur en innovatie.

De contracten die met leveranciers worden gesloten zijn wel van relatief lange duur. Zo krijgen nieuwe leveranciers eerst een éénjarig contract en indien het beide partijen bevalt wordt vaak een driejaarlijks contract gesloten. Hierdoor kunnen afnemers op korte termijn niet van leverancier veranderen. Bij onderhandelingen over nieuwe contracten hebben zij wel degelijk een sterke positie.

De situatie ligt genuanceerder bij de A-merken. De retail kan zich niet veroorloven bepaalde merkproducten niet te voeren en is hierdoor afhankelijk van de leveranciers.

2.4 Vergelijking en conclusies

Zoals uit bovenstaande analyse duidelijk is geworden, zijn de ketenverhoudingen in de productieketens van de onderzochte sectoren niet eenduidig weer te geven. Het beeld dat naar voren komt is dan ook genuanceerder dan men in eerste instantie zou kunnen verwachten. Zo wordt er vaak van uitgegaan dat de retail, als laatste schakel in de keten, de meeste invloed kan uitoefenen en dat de producerende schakels hierbij onder druk worden gezet. Ook aan het begin van dit onderzoek was de verwachting dat er duidelijker strakke rechtlijnige invloeden waren binnen de ketens. Dit is echter niet automatisch het geval. Niet alleen de sector, maar ook de kenmerken van het product en de specifieke situatie van enkele bedrijven bepalen welke schakels in de keten de meeste invloed kunnen uitoefenen. Factoren die van invloed zijn op de verhoudingen in de onderzochte sectoren zijn onder andere:

- Status van het product: het is een belangrijk verschil of het product van de leverancier onder een eigen A-merk wordt verkocht of onder het huismerk van de afnemer valt. We zien dat fabrikanten van A-merkproducten (bijvoorbeeld in de zoetwaren) zich sterker opstellen ten opzichte van hun afnemers dan fabrikanten van bulk-producten of huismerken (bijvoorbeeld in de groenten en vlees). A-merken zijn ten slotte niet makkelijk inwisselbaar. Producenten van A-merken moeten wel investeren in marketing om de status van hun product hoog te houden.
- Houdbaarheid van het product: wanneer het product van een fabrikant langer houdbaar is, staat deze schakel minder onder druk om snel tot contracten of afspraken met afnemers te komen. In de glasgroenten en het varkensvlees wordt de prijs van de producten dan ook wekelijks opnieuw bepaald. Fabrikanten van lang houdbare producten (bijvoorbeeld zoetwaren) kunnen hun productie eventueel langer opslaan waardoor zij minder onder druk staan ten opzichte van de afnemers.
- Aanwezigheid van nicheproducten en innovatie: voor sommige producten is het mogelijk door innovatie (in product en/of verpakking) nichemarkten te veroveren. Producerende schakels in de nichemarkten hebben een sterkere positie ten opzichte van de afnemers doordat de concurrentie, vooral bij innovatieve producten, minder groot is. Wanneer concurrenten op de nichemarkten toetreden of de innovatie gekopieerd kan worden, bevindt men zich echter wel in een kwetsbare positie omdat nichemarkten per definitie relatief klein zijn.

- Aard van de concurrentie: wanneer de concurrentie in de sector vooral op prijs baseert en er weinig kwaliteitsverschil tussen de diverse aanbieders bestaat, wordt het moeilijk voor leveranciers zich te profileren. Zo nemen de leveranciers in markten met bulkproductie een minder sterke positie in.
- Organisatiegraad van de leveranciers: wanneer de producerende schakel zich goed organiseert in coöperatieven en telersverenigingen (zoals bijvoorbeeld in de sector glasgroenten), kan de productie beter gecoördineerd worden en kunnen vaste afspraken met de retail gemaakt worden. Bovendien leidt een georganiseerde aanpak tot meer professionalisering en marktgerichtheid waardoor de samenwerking tussen de schakels in de keten verbeterd wordt.
- Consolidatiegraad van de sector: het bestaan van een grote 'onderlaag' van bedrijven die in een onzekere situatie verkeren en toch doorgaan zet de onderlinge verhoudingen in een sector onder druk. Doordat zij zelf een zwakke positie ten opzichte van de afnemer innemen, kunnen zwakke bedrijven de prijsvorming in een sector onder druk zetten. Het wegvallen van zwakke bedrijven en de consolidatie van de sector kan de rust en samenwerking binnen en tussen de schakels bevorderen.
- Afstand tussen consument en producent: het feit dat de consument op relatief grote afstand staat van de producent en niet is betrokken bij het productieproces maakt het moeilijk voor producenten om directe invloed uit te oefenen op consumentengedrag. Consumentenvoorkeuren moeten eerst door de retail herkend en doorgegeven worden naar de leveranciers. Bij gebrek aan verticale samenwerking is het moeilijk de consument zo goed mogelijk te bedienen.

3 De factor arbeid

Dit hoofdstuk brengt de ontwikkelingen in de verschillende sectoren op het gebied van arbeid in kaart. In lijn met de dataverzameling wordt dit in eerste instantie onafhankelijk van de geconstateerde ketenverhoudingen in de onderzochte sectoren gedaan. Nadat in dit hoofdstuk de ontwikkelingen zijn beschreven, wordt in het volgende hoofdstuk de brug tussen keten en arbeid gemaakt.

Per sector gaat de aandacht uit naar de volgende aspecten:

- Ontwikkelingen in de werkgelegenheid:
- Inzet van personeel
- Werkdruk en arbeidstijden
- Beloning
- Arbeidsomstandigheden
- Scholing van werknemers

In sommige gevallen kunnen de verschillende aspecten moeilijk los van elkaar worden gezien. In deze gevallen staat de samenhang van de ontwikkelingen centraal.

3.1 Sector varkensvlees

3.1.1 Ontwikkelingen in de werkgelegenheid

In het rapport *Visie op de varkenskolom* van het LEI (2004) is de kostenopbouw van verschillende schakels in de varkenskolom in 2002 in kaart gebracht. Daaruit blijkt dat het aandeel van arbeid/personeel in kosten in de primaire sector (mesterijen) 5 procent bedraagt. Bij de slachterijen is dat 49 procent, bij de vleesverwerking 54 procent en bij de vleesafdeling van de supermarkt 9 procent. Hieronder concentreren we ons op de ontwikkelingen in de slachterijen en in de vleesverwerking omdat arbeid in deze schakels de meest belangrijke rol speelt.

In de slachterijen en in de vleesverwerking is vooral behoefte aan laaggeschoold werk. Als gevolg van automatisering is het werk sterk gesimplificeerd. Zo blijft het uitbenen een lichamelijk zware taak die handmatig uitgevoerd moet worden. Als gevolg van arbeidsdeling is het echter simpel, ongeschoold werk geworden. Wel zijn er in de slachterijen ook procesoperators actief.

3.1.2 Inzet van personeel

De sector is gekenmerkt door de grootschalige inzet van uitzendkrachten en andere flexwerkers. De toename van het aantal uitzendkrachten is dan ook de belangrijkste ontwikkeling van de laatste jaren. De grote uitzendbureaus die in de sector actief zijn spelen een grote rol dat zij 'geassocieerd lid' zijn van de brancheorganisatie COV. Zij maken daardoor deel uit van de sector.

De afgelopen jaren is de arbeidsmarkt in de sector volledig gereorganiseerd en geïnternationaliseerd. In de slachterijen bestaat rond de helft van het totaal personeel uit Oost-Europese uitzendkrachten. In de productie ligt dit aandeel meestal nog hoger. Politieke ontwikkelingen op Europees niveau hebben deze ontwikkeling mogelijk gemaakt. Zo kunnen burgers uit de nieuwe lidstaten (met uitzondering van Roemenie en Bulgarije) van de Europese Unie sinds 2007 zonder barrières in Nederland werken. Daarvoor werkten in Nederland ook al grote aantallen werknemers uit deze landen met een tewerkstellingsvergunning of illegaal in de sector. Sinds 2007 hebben werkgevers echter volledig vrije toegang tot een uitgebreide Europese arbeidsmarkt waardoor het aanbod aan arbeid sterk is gestegen.

De grote hoeveelheid flexwerk heeft diverse achtergronden. De belangrijkste redenen zijn kostenbesparing en behoefte aan flexibiliteit. Deze twee oorzaken houden verband met elkaar. Wanneer een bedrijf veel kortlopende contracten met afnemers onderhoudt, biedt de inzet van uitzendkrachten de mogelijkheid om snel op en af te schalen. Dit voorkomt personeelskosten in tijden van lagere productie-intensiteit. Sommige bedrijven hebben te maken met onzekerheden bij zowel inkoop en verkoop en ook door het seizoenspatroon van sommige producten kan enige flexibiliteit in het personeelsbestand nodig zijn.

Er bestaat geen consensus over de behoefte aan flexibiliteit in de sector. Volgens vakbonden is de productie constant en zijn de schommelingen in de productie-intensiteit klein. Er worden op verschillende momenten weliswaar verschillende producten gevraagd, maar dit heeft geen invloed op de hoeveelheid werk. De sector heeft er dan volgens de vakbonden ook vanuit zichzelf voor gekozen om met uitzendkrachten te werken. Omdat het werk in de sector geen goed imago onder werknemers heeft en lichamelijk zeer zwaar is, is het bovendien moeilijk om Nederlandse werknemers te vinden. Volgens werkgeversvertegenwoordigers is er wel degelijk behoefte aan flexibiliteit. Dit wordt dan ook als voornaamste reden voor de inzet van flexwerkers genoemd.

Vakbonden benadrukken dat de inzet van uitzendkrachten de kostenbesparing kan bevorderen. Zo zijn uitzendkrachten in eerste instantie duurder dan vaste krachten omdat de tarieven van het uitzendbureau bovenop de salariskosten van de werknemers komen. Uitzendkrachten in de vleessector vallen ten slotte ook onder de vlees-CAO. Op de langere termijn zijn uitzendkrachten echter wel goedkoper dan werknemers in eigen dienst omdat zij geen extra kosten voor de vleesproducent betekenen. Er is bijvoorbeeld geen sprake van loon doorbetaling bij ziekte en er geldt beperkte doorgroei in de loonschalen. Deze kosten worden door het uitzendbureau of (de facto) door de uitzendkracht gedragen.

Naast de behoefte aan flexibiliteit en kostenbesparing ligt een belangrijke reden voor de inzet van uitzendkrachten in het internationale karakter van de arbeidsmarkt. Een groot deel van de werknemers komt uit het buitenland, vooral uit Midden- en Oost-Europa. Deze werknemers moeten niet alleen op de werkplek, maar ook buiten het werk begeleid en ondersteund worden. Uitzendbureaus regelen het transport naar en in Nederland, de huisvesting van de arbeidsmigranten en administratieve aangelegenheden zoals het aanvragen van een burgerservicenummer. Zo kunnen de bedrijven in de vleessector de zorgplicht voor werknemers uitbesteden. Bij eigen personeel zouden zij hier zelf voor moeten zorgen.

De grote rol die uitzendkrachten in de sector spelen heeft ook gevolgen voor de positie van de vaste werknemers. Vooral wanneer vaste krachten vervangen worden door uitzendkrachten, kan dit pijnlijke gevolgen hebben voor de arbeidsverhoudingen in bedrijven.

3.1.3 Werkdruk en arbeidstijden

De werkdruk in de sector is hoog. In de context van de arbocatalogus heeft de sector de werkdruk in de sector onderzocht. Hieruit kwam naar voren dat vooral de recuperatietijd een punt van zorg is voor werknemers. Zo hebben werknemers soms niet voldoende tijd tussen twee diensten om lichamelijk te herstellen.

Sommige bedrijven in de sector voelen de noodzaak om steeds vaker werk in het weekend te laten verrichten. Dit als gevolg van de vraag van supermarkten dat ook in het weekend geleverd moet kunnen worden. De toeslagen die voor weekendarbeid betaald moeten worden, zijn daarom een punt van discussie in de sector. In feite wordt volgens sommige respondenten op dit moment nog weinig gebruik gemaakt van weekendarbeid.

Daarnaast spelen ook hier uitzendbureaus een belangrijke rol in het bewaken van de arbeidstijden. Het is bekend dat malafide opererende bemiddelaars hun werknemers in de sector langer laten werken dan toegestaan in de arbeidstijdenwet.

3.1.4 Beloning

Werknemers, inclusief uitzendkrachten, worden conform de CAO voor de vleessector betaald. Omdat het aandeel uitzendkrachten die in de sector werkzaam zijn, zoals gezegd hoog is, is op CAO-niveau afgesproken dat uitzendkrachten ook onder de vlees-CAO vallen en dat uitsluitend met NEN+-gecertificeerde uitzendbureaus samengewerkt wordt. NEN+-gecertificeerde uitzendbureaus worden door de Stichting Normering Arbeid (SNA) gecontroleerd op de naleving van de wet- en regelgeving en de betaling van afdrachten voor sociale fondsen en dergelijke.

De naleving van de CAO-afspraken betreffende de samenwerking met gecertificeerde uitzendbureaus wordt niet gecontroleerd. Onderzoek heeft uitgewezen dat betaling onder het CAO-loon en ook onder het minimumloon voorkomt.¹ Dit is vooral het geval bij uitzendkrachten. Uitzendbureaus worden wel degelijk door verschillende instanties zoals de Arbeidsinspectie, de Stichting Naleving CAO voor uitzendkrachten (SNCU) en de SNA gecontroleerd.

3.1.5 Arbeidsomstandigheden

Volgens de branche is er meer zorg voor arbeidsomstandigheden de laatste jaren, ook met het doel kosten te besparen en verzuim te beperken. Als gevolg van mechanisering en de

¹ Zie G. Walz, B. Frouws en D. Grijpstra (2010): *Grenzen stellen. De omvang van en maatregelen tegen malafide praktijken in de uitzendbranche*. Zoetermeer: Research voor Beleid.

introductie van nieuwe productielijnen zijn de arbeidsomstandigheden de laatste jaren verbeterd. De zware werkzaamheden zoals zagen en hakken komen niet meer voor.

Dit neemt niet weg dat de fysieke belasting van werknemers in de sector groot is. Naast het gevaar van KANS/RSI klachten zijn vocht en de temperatuur belangrijke arbeidsrisico's. De branche heeft in het kader van een arboconvenant gewerkt aan een verbetering van de arbeidsomstandigheden. De branche heeft een arbocatalogus opgesteld om de aandacht ook verder op arbeidsomstandigheden te richten.

3.1.6 Scholing van werknemers

Ondanks de toenemende automatisering van de productie blijft het grootste deel van het werk in de sector laaggeschoold werk. Automatisering leidt tot nu toe vooral tot een simplificering van taken zodat er bijvoorbeeld minder geschoolde slaggers nodig zijn. Op lange termijn verwacht de branche echter dat het volume van hooggeschoold werk weer toe zal nemen. Dan gaat het voor om procesmanagers en machineoperators.

Als gevolg zal dan ook de vraag naar hoger geschoolde vakkrachten weer toenemen. Omdat er niet vanuit kan worden gegaan dat er vanuit andere sectoren voldoende vakkrachten beschikbaar worden, moet ook in de sector zelf aan scholing gedacht worden. Er bestaan namelijk op dit moment grote tekorten aan procesoperators in Nederland. Volgens werknemersvertegenwoordigers is bij werkgevers hier nog onvoldoende aandacht voor.

3.2 Sector glasgroente

3.2.1 Ontwikkelingen in de werkgelegenheid

In tabel 3.1 is de samenstelling van de werkgelegenheid op het niveau van de telers van glasgroenten weergegeven.

Tabel 3.1 Arbeidskrachten telers glasgroenten 2009

Werkgelegenheid (personen)	
Totaal, excl. Uitzendkrachten	21.100
Gezinskrachten	3.300
Werknemers	17.800
- vaste krachten	12.200
- tijdelijke krachten	5.600
Uitzendkrachten	26.000
Leeftijdverdeling vaste krachten	
- < 23 jaar	5%
- 23 – 44 jaar	55%
- 45 – 54 jaar	35%
- > 54 jaar	5%
Functieniveau gezinskrachten	
- laag	0%
- midden	50%
- hoog	50%
Functieniveau vaste krachten	
- laag	75%
- midden	20%
- hoog	5%
Omvang dienstverband	
- < 20 uur per week	19%
- > 20 uur per week	79%
- geen vast aantal uren	2%

Bron: Productschap Tuinbouw, Tuinbouwcijfers 2009.

Zoals het tabel duidelijk laat zien, bestaat ongeveer de helft van de arbeidskrachten in de sector uit uitzendkrachten. De andere helft bestaat uit vaste werknemers, gezinskrachten en tijdelijke werknemers.

3.2.2 Inzet van personeel

Ook in de glasgroentensector is de grootschalige inzet van buitenlandse uitzendkrachten de belangrijkste ontwikkeling van de laatste jaren. Ook hier geldt weer dat er ook eerder wel de nodige Oost-Europeanen met of zonder tewerkstellingsvergunning in de sector actief waren. In de laatste jaren is het aantal echter duidelijk toegenomen. Vroeger werkten er ook wel veel tijdelijke arbeidskrachten, maar dan vooral in het kader van klassiek seizoenswerk. Hierbij waren de seizoenswerkers nog wel in dienst bij de teler zelf.

Volgens onze respondenten is er inmiddels zowel minder vraag naar als aanbod van seizoenswerk. Technologische ontwikkelingen hebben als gevolg dat er bijna het hele jaar door kostenefficiënt geproduceerd kan worden. Daarnaast is het ook moeilijker en minder aantrekkelijk geworden voor in Nederland woonachtige werknemers om in de vorm van sei-

zoensarbeid te werken. Veranderende wetgeving rondom werkloosheid en uitkeringen maakt het namelijk lastiger om de tijd tussen de productieseizoenen te overbruggen.

De stap naar het gebruik van uitzendkrachten, opnieuw vooral uit Midden- en Oost-Europa, is een logisch gevolg van deze ontwikkeling. Het uitzendwezen biedt voldoende flexibiliteit voor bedrijven die met natuurlijke piek- en dalperioden te maken hebben. Zoals eerder gezegd zijn uitzendkrachten volgens sommige respondenten uiteindelijk goedkoper dan vaste krachten omdat zij niet doorgroeien in de loonschalen van de CAO en bij ziekte niet betaald hoeven te worden. Zo kunnen bedrijven structureel van het minimumloon uitgaan in hun bedrijfsvoering.

Andere respondenten wijzen erop dat uitzendkrachten na verloop van tijd ook in tijdelijke dienst worden genomen. In ieder geval worden vaak vaste banden opgebouwd tussen werknemer en werkgever. Voor bedrijven die van de landbouwregeling gebruik maken en hierdoor geen BTW-administratie bijhouden, is het niet aantrekkelijk om met uitzendbureaus samen te werken omdat zij dan wel BTW moeten betalen. Deze bedrijven hoeven geen BTW in rekening te brengen, maar kunnen betaald BTW ook niet van de belasting aftrekken.

3.2.3 Werkdruk en arbeidstijden

Werkdruk is vooral bij de groothandel en in de verwerking en verpakking een punt van zorg voor werknemers. Omdat het om versproducten gaat die maar kort houdbaar zijn, bestaat er soms hoge productiedruk. In de teelt is de werkdruk over het algemeen minder hoog. In oogsttijden heerst ook hier een hoge werkdruk.

Voor arbeidstijden geldt dezelfde situatie als voor werkdruk. In de productie zijn arbeidstijden dan ook geen probleem omdat het werk binnen reguliere werktijden plaats kan hebben. In de verwerking en verpakking wordt wel continu doorgewerkt. Hierbij is ook sprake van ploegendiensten ingezet.

3.2.4 Beloning

Werknemers worden betaald volgens de CAO glastuinbouw of de CAO uitzendkrachten. Werknemers die onder de CAO glastuinbouw vallen, zijn vaak werkzaam in midden- of hogere functies. CAO-naleving is volgens de respondenten vooral een probleem bij de uitzendbureaus. Ook uit eerder onderzoek blijkt er malafide uitzendbureaus in de sector actief zijn.¹ Hierbij kan onderbetaling voorkomen. Telers doen hier soms actief aan mee. In andere gevallen zijn zij ervan op de hoogte maar zijn er verder niet mee bezig. Sommige telers zijn ook helemaal niet op de hoogte van hoeveel hun uitzendkrachten feitelijk betaald worden.

¹ H. de Bont, D. Grijpstra (2008): *Nieuwe grenzen, oude praktijken*. Zoetermeer: Research voor Beleid.

3.2.5 Arbeidsomstandigheden

In de sector is nog maar in gedeeltelijk sprake van automatisering/mechanisering van processen en taken. Dit heeft ook te maken met de kwetsbaarheid van de producten waardoor de inzet van menskracht nodig blijft. Hierdoor blijft men afhankelijk van laaggeschoold werk. Voor deze werkzaamheden is de fysieke belasting vaak hoog.

Aan de andere kant leidt de schaalvergroting in de sector tot verdere professionalisering van de sector, ook op het gebied van arbeid. De nieuwe, grotere bedrijven hebben duidelijk meer aandacht voor personeelsbeleid, waaronder arbeidsomstandigheden. Er bestaat een arbocatalogus voor de glastuinbouw.

3.2.6 Scholing van werknemers

Scholing is een belangrijk aandachtspunt voor de sector. Het wordt moeilijker om mensen voor midden- en hoge functies te vinden, omdat er (mede door het gebruik van uitzendkrachten) weinig mensen zijn die door kunnen groeien. Doordat de oude vakkrachten uitstromen, zijn er steeds minder vakkrachten beschikbaar in de sector. De sector heeft geen goed imago onder het arbeidsaanbod waardoor er weinig nieuwe mensen geworven kunnen worden. Volgens respondenten vindt er op dit moment te weinig doorscholing plaats om toekomstige tekorten, vooral in de midden- en hogere functies, tegen te gaan.

3.3 Sector zoetwaren

3.3.1 Ontwikkelingen in de werkgelegenheid

In de zoetwarenindustrie en in de bakkerijen is zowel laaggeschoold als geschoold werk gevraagd. Zo zijn er door de automatisering en mechanisering van productieprocessen in toenemende mate operators nodig die machines kunnen bedienen en op de processen kunnen toezien. Daarnaast zijn er echter, vooral in de verpakking van producten, ook veel laaggeschoolde werknemers gevraagd.

3.3.2 Inzet van personeel

Ook in de zoetwaren is de belangrijkste ontwikkeling van de laatste jaren dat de schil van uitzendkrachten duidelijk groter wordt. In vergelijking met de andere sectoren is hun aandeel wel kleiner wat onder andere te maken heeft met de aard van de vraag naar arbeid. Die bestaat voor een aanzienlijk deel geschoolde operators en vakkrachten nodig die meestal in vaste dienst zijn en ook al lang in de sector werkzaam zijn. Aan de productielijnen en in de verpakking worden naast de vaste krachten in toenemende mate uitzendkrachten ingezet.

De inzet van uitzendkrachten is gemotiveerd door kostenbesparing enerzijds en behoefte aan flexibiliteit anderzijds. Door speciale acties van de retail en snel toe- of afnemende vraag moeten bedrijven flexibel zijn in hun productie en personeel. Door de mogelijkheden tot flexibele inzet zijn uitzendkrachten dan ook goedkoper dan vaste krachten. Volgens een

enkele respondent leidt de inzet van uitzendkrachten echter ook tot een hoger uitvalpercentage van producten die onbruikbaar zijn geworden, waardoor de kostenbesparing mogelijk weer teniet wordt gedaan.

Volgens werknemersvertegenwoordigers komen de vaste medewerkers door de inzet van uitzendkrachten onder druk te staan. De binding met hun collega's en het bedrijf die in deze sector traditioneel goed is, neemt af. Het gevaar bestaat dat er een tweedeling in het werknemersbestand ontstaat. Bovendien vindt een verschuiving plaats in de verwachtingen van werkgevers ten opzichte van hun werknemers van regulier werk naar flexibele inzet (zie werkdruk).

3.3.3 Werkdruk en arbeidstijden

De werkdruk in de sector is hoog en neemt in de beleving van werknemers toe. Er wordt veel in ploegendiensten gewerkt. In sommige gevallen wordt continu productie gedraaid. Dit heeft vooral met efficiëntie te maken. Sommige bedrijven moeten altijd zo veel produceren, in andere gevallen moet alleen in specifieke periodes (bijvoorbeeld Pasen, Kerst) meer geproduceerd worden.

Voor het ploegenwerk is een gedetailleerde toeslagenmatrix in de CAO opgenomen. Tussen 6:30 uur en 18:00 uur gelden geen toeslagen. Deze matrix is zo gestructureerd om werkgevers aan te moedigen hun werknemers op 'gezonde' tijden te laten werken. In de praktijk komen de ploegendiensten niet altijd overeen met de toeslagenmatrix. Vooral voor oudere werknemers kan het ploegenwerk moeilijk zijn omdat zij meer hersteltijd nodig hebben. Zij zijn echter voor bedrijven onmisbaar omdat het vaak om procesoperators gaat. Dit kan tot problemen leiden in periodes waar veel productie gedraaid moet worden.

Er wordt gekeken naar mogelijkheden om werknemers meer keuze te geven in het kiezen van hun werktijden, ook in het kader van levensfasebeleid. Werknemers moeten de mogelijkheid krijgen om anders te werken, bijvoorbeeld door vakantiedagen te kopen en door 'triobanen' in te voeren (waarbij drie mensen twee banen delen).

3.3.4 Beloning

Beloning in de sector gebeurt volgens de CAO zoetwaren.

3.3.5 Arbeidsomstandigheden

De automatisering in de sector is redelijk ver gevorderd. Hierdoor wordt het handmatige, fysiek zware werk vervangen. Terwijl dit leidt tot een verbetering van de arbeidsomstandigheden, betekent het ook het verdwijnen van simpele functies. Dit heeft consequenties voor het scholingsbeleid in de sector.

Sociale partners hebben in het kader van een arboconvenant samengewerkt aan arbeidsomstandighedenbeleid. Er bestaat een aparte CAO Arbeid en Gezondheid die om de vijf jaar

wordt aangepast. Bovendien is er een arbocatalogus ontwikkeld om bedrijven te ondersteunen bij het verbeteren van de arbeidsomstandigheden.

3.3.6 Scholing van werknemers

Omdat automatisering al langer een belangrijke rol in de productie speelt, ontstaan er steeds meer operator-functies. Tegelijkertijd is er steeds minder laaggeschoold werk nodig. Dit betekent dat oudgediende vakkrachten bijgeschoold moeten worden. Tegelijkertijd moeten nieuwe mensen erbij komen die de nieuwe functies kunnen vullen. Hoogopgeleide mensen zijn echter niet altijd gemakkelijk te vinden. Daarom is scholing en opleiding in de sector momenteel een heel belangrijk vraagstuk.

In de praktijk verloopt dit moeilijk. Bedrijven zien de noodzaak van scholing niet altijd in en werknemers hebben soms moeite met de nieuwe functies. Er wordt gewerkt aan een opleidingssysteem samen met ROC's en AOC's. Volgens sommige respondenten is de urgentie van de scholingsbehoefte echter nog niet tot alle partijen doorgedrongen.

Daarnaast bestaat er een groep laaggeschoolden die al lang in de sector werken maar die niet bijgeschoold kunnen worden. Voor deze groep werknemers moet een goede uitstroom bereikt worden wat zonder VUT en WAO moeilijk is.

3.4 Vergelijking en conclusies

Tabel 3.2 vat de ontwikkelingen in de drie onderzochte sectoren samen.

Tabel 3.2 Vergelijking sectoren op het gebied van arbeid

	<i>Varkensvlees</i>	<i>Glasgroente</i>	<i>Zoetwaren</i>
Werkgelegenheid	Veel uitzendkrachten; vooral laaggeschoold werk, automatisering en arbeidsdeling leidt tot simplificatie van de taken.	Veel uitzendkrachten, daarnaast tijdelijke krachten, vaste krachten, gezinskrachten	Zowel behoefte aan laaggeschoold werk (verpakking) als geschoold (operators).
Inzet van personeel	Grootschalige inzet van uitzendkrachten: kostenbesparing en flexibiliteit; uitbesteding van zorgplicht	Van seizoenswerk naar buitenlandse uitzendkrachten. Minder vraag en aanbod voor klassiek seizoenswerk. Flexibiliteit en kostenbesparing.	Flexschil wordt groter, naast oudgediende vakkrachten en operators worden laaggeschoolde uitzendkrachten ingezet. Kostenbesparing en flexibiliteit.
Werkdruk en arbeidstijden	Hoge werkdruk. Toeslagen voor weekendarbeid zijn discussiepunt Overschrijding van ATW door malafide uitzendbureaus	Werkdruk bij groothandel (verpakking) en verwerking hoog, ook arbeidstijden punt van aandacht.	Werkdruk hoog, vooral in piekperiodes. Ploegenwerk normaal, toeslagen worden betaald. Moeilijk voor oudere werknemers.

	<i>Varkensvlees</i>	<i>Glasgroente</i>	<i>Zoetwaren</i>
Beloning	Beloning volgens CAO, ook uitzendkrachten. Naleving van CAO bij uitzendbureaus niet altijd gegarandeerd.	Uitzendkrachten wel eens onderbetaald door malafide bemiddelaars. Verder volgens CAO Glastuinbouw.	Volgens CAO zoetwaren.
Arbeidsomstandigheden	Als gevolg van mechanisering betere arbeidsomstandigheden. Wel grote fysieke belasting.	Nog weinig automatisering, fysieke belasting blijft hoog. Schaalvergroting leidt tot professionalisering.	Automatisering ver gevorderd; handmatige, fysiek zware werk verdwijnt.
Scholing	Grotendeels laaggeschoold werk. Op lange termijn meer hooggeschoold werk, scholing belangrijk.	Scholing belangrijk, mensen voor midden- en hogere functies moeilijk te vinden.	Scholing zeer belangrijk aandachtspunt. Door automatisering en vergrijzing behoefte aan bijscholing van bestaand kader en opleiding en werving van nieuwe mensen.

Bron: Research voor Beleid 2011.

Zoals uit bovenstaand tabel kan worden afgelezen, lijken de ontwikkelingen in de drie sectoren sterk op elkaar. De meest in het oog springende verandering van de laatste jaren is het gebruik van Midden- en Oost-Europese uitzendkrachten. Deze ontwikkeling is in de vleessector het meest gevorderd. In de glastuinbouw bestaat rond de helft van de werknemers uit uitzendkrachten. In de zoetwaren is het aandeel uitzendkrachten minder groot. Ook in deze sector is het aandeel echter sterk toegenomen.

In alle drie sectoren worden er kostenbesparing en flexibiliteit als de voornaamste redenen voor de inzet van uitzendkrachten genoemd. Werkgeversvertegenwoordigers benadrukken de behoefte aan flexibiliteit in verband met seizoenspieken en onzekerheden aan zowel de inkoop als de verkoopkant. Vakbonden herkennen de noodzaak voor flexibiliteit in veel gevallen niet en wijzen erop dat er structureel met flexibele krachten wordt gewerkt die vaste krachten vervangen. Omdat het vooral om arbeidsmigranten gaat, is het bovendien aantrekkelijk voor bedrijven om de zorg voor de migranten aan de hierin gespecialiseerde uitzendbureaus over te laten.

De werkdruk is in alle drie sectoren hoog. Bij de glasgroente is dit vooral het geval in de verpakking en verwerking. Bij de zoetwaren en in de vleesindustrie is de werkdruk in de productie hoog. Vooral in de zoetwarenindustrie wordt veel in ploegendiensten gewerkt waardoor werknemers flexibel inzetbaar zijn. In combinatie met de vergrijzing van het werknemersbestand kan dit tot knelpunten leiden. In de vleesindustrie zijn werkgevers niet tevreden over de toeslagen voor werk op ongunstige tijdstippen.

In alle drie sectoren zijn op CAO-niveau afspraken over beloning en vergoedingen gemaakt. Als er sprake is van onderbetaling, wordt dit vaak in verband gebracht met malafide uitzendbureaus. Malafide bemiddelaars betalen hun uitzendkrachten soms niet het juiste loon of er worden hoge kosten voor huur en transport op het loon ingehouden. Om malafide uitzendbureaus tegen te gaan worden diverse instrumenten ingezet. In de vleessector is bij-

voorbeeld in de CAO vastgelegd dat alleen met NEN+ -gecertificeerde uitzendbureaus wordt samengewerkt. De naleving van deze verplichting tot samenwerking wordt onvoldoende gecontroleerd door de sector.

Automatisering van werkprocessen heeft vooral in de vleessector en in de zoetwarenindustrie tot een verbetering van de arbeidsomstandigheden geleid, omdat de fysiek zware werkzaamheden verdwijnen. In het vlees leidt deze ontwikkeling echter vooralsnog tot een simplificering van het werk, terwijl in de zoetwaren juist het laaggeschoolde werk wegvalt en vervangen wordt door operatorfuncties. In de glastuinbouw is de automatisering nog maar gedeeltelijk doorgezet, mede opgrond van de kwetsbaarheid van de producten.

Scholing is in een punt van aandacht in de drie onderzochte sectoren. Met toenemende automatisering zijn meer hoogopgeleide werknemers nodig en moeten de oudere krachten bijgeschoold worden. In de zoetwarenindustrie is dit het meest urgent, maar de verwachting is dat er op de middellange termijn ook in de andere sectoren aandacht naar moet uitgaan. Het blijkt vooralsnog moeilijk om bedrijven hiervoor te winnen. De bijscholing van oudere krachten gaat ook vaak moeizaam. Bovendien worden door de grootschalige inzet van uitzendkrachten worden werknemers vaak niet geschoold, of blijft opgebouwde expertise niet behouden voor het bedrijf of de sector.

De sectoren verschillen dan vooral in de mate waarin de diverse ontwikkeling van belang zijn. In de vleessector is de inzet van uitzendkrachten zo ver gevorderd dat veel van de problemen op het gebied van arbeid ook vooral op de situatie van deze flexibele krachten van toepassing zijn. In de zoetwaren voelen zich juist de vaste krachten onder druk gezet door de inzet van uitzendkrachten om flexibeler inzetbaar te zijn. In de glasgroente wordt van oudsher veel met flexibele krachten gewerkt. Hier is vooral de algemene druk op de kosten van belang.

Het volgende hoofdstuk gaat in op de kernvraag van het onderzoek. We slaan de brug tussen de verhoudingen in de productieketen en de ontwikkelingen op het gebied van arbeid om te achterhalen of deze twee aspecten verband met elkaar houden.

4 Het verband tussen de keten en arbeid

4.1 Achtergrond

Alvorens in te gaan op het mogelijke verband tussen de verhoudingen tussen de verschillende schakels in de keten en de ontwikkelingen op het gebied van arbeid, zijn enkele opmerkingen over de gewenste en ongewenste invloed van ketenverhoudingen van belang. De vraag naar de gevolgen van ongewenste ketendruk is niet alleen onderzoekstechnisch lastig te beantwoorden, maar het onderwerp raakt ook een aantal omstreden politieke en economische vraagstukken. Centraal hierbij staan de vragen of het wenselijk is om als sector en overheid in te grijpen in de markt, of het nodig is bedrijven te beschermen tegen nadelige gevolgen van marktwerking en welke positie werknemers innemen ten opzichte van de ketenpartners.

Het ligt voor de hand dat ontwikkelingen in de ene schakel van de productieketen hun doorwerking hebben in de andere schakels. Het is normaal en gewenst dat afnemers eisen stellen aan hun leveranciers. Samenwerking tussen de verschillende schakels is juist van groot belang. Daarnaast is ook een bepaalde druk vanuit de keten normaal in een markteconomie en het resultaat van concurrentie. Hierbij is het onvermijdelijk dat ontwikkelingen bovenaan de keten worden doorgegeven naar de andere schakels en uiteindelijk ook gevoeld worden op de werkvloer. Marktgerichtheid kan ook leiden tot een vraag om een specifieke inrichting van de productieprocessen zoals de productie in het weekend. Prijsdruk vraagt om efficiëntie. Sommige bedrijven zullen de druk mogelijk zelfs niet aankunnen.

De vraag is waar het verschil ligt tussen gezonde concurrentie, marktgerichte productie en ongewenste ketendruk. Wanneer bedrijven de wet- en regelgeving overtreden en CAO-afspraken niet nakomen om de druk vanuit de keten stand te houden, is dit natuurlijk niet wenselijk. Wet- en regelgeving en sectorale afspraken zijn juist opgesteld om een gelijk spelveld te scheppen waarop bedrijven kunnen concurreren. Dan nog is de vraag of de druk vanuit de keten over het algemeen te groot is of dat dat alleen voor het specifieke bedrijf geldt. Wellicht is het bedrijf in kwestie simpelweg niet efficiënt genoeg bezig, terwijl andere bedrijven de druk wel aankunnen. Het probleem is dan wel dat illegaal opererende bedrijven de druk op de bonafide ondernemingen verder verhogen.

De optimale keteninrichting kenmerkt zich juist door samenwerking tussen de verschillende schakels. De samenwerking moet wel berusten op evenwichtige posities en balans tussen leveranciers en afnemers. Wanneer de samenwerking uit balans raakt en eenzijdig invloed wordt uitgeoefend, dan kan er sprake zijn van ongewenste ketendruk. Als de samenwerking alleen op druk baseert en als er niet reëel naar de situatie in de sector gekeken wordt, heeft de druk negatieve consequenties voor de gehele keten.

De ontwikkelingen op het gebied van arbeid die in de drie onderzochte sectoren zijn beschreven, kunnen het gevolg zijn van eenzijdige, ongewenste ketendruk. Zij kunnen echter ook het gevolg zijn van algemene (gewenste) ketendruk of zij kunnen helemaal los staan van de verhoudingen in de productieketen. Zo is een streven naar efficiëntie bijvoorbeeld altijd aantrekkelijk voor bedrijven en niet alleen als gevolg van druk vanuit de productieketen.

ten. De invloed van de keten op de ontwikkelingen is dan ook moeilijk te isoleren van andere invloedsfactoren. In onderstaand hoofdstuk gaan we per sector na of we een verband kunnen vinden tussen de verhoudingen tussen de ketenpartners in de sector en de geconstateerde veranderingen op de werkvloer.

4.2 Vergelijkende analyse

4.2.1 Varkensvlees

Met betrekking tot de verhoudingen in de productieketen voor varkensvlees hebben wij geconstateerd dat:

- De interne marktsectorconcurrentie zeer groot is, gevoed door het gebrek aan onderscheidend vermogen en het bulk-karakter van de productie;
- Op de Nederlandse markt weinig toetreders zijn, maar dat de concurrentie uit andere Europese landen toeneemt;
- Er bijna geen bedreiging van substitutie bestaat, maar dat er op de Europese markt wel sprake is van overproductie;
- De positie van leveranciers (industrie) als gevolg van schaalvergroting is verbeterd, maar dat de winstmarge klein is en leveranciers moeite hebben zich op basis van hun product te profileren;
- Uitzendbureaus voor een deel afhankelijk zijn van enkele opdrachtgevers en hierdoor een zwakke positie innemen;
- Afnemers veeleisend optreden en kunnen kiezen tussen verschillende leveranciers, zich echter voor langere periodes aan een leverancier committeren en daarnaast ook met stevige concurrentie te maken hebben.

Op het gebied van arbeid valt vooral op dat

- De sector gekenmerkt is door de grootschalige inzet van uitzendkrachten uit Midden- en Oost-Europa;
- De werkdruk hoog is en in toenemende mate behoefte is aan weekendarbeid;
- Onderbetaling door malafide uitzendbureaus voorkomt;
- De arbeidsomstandigheden zijn verbeterd door automatisering, maar het werk fysiek zeer zwaar blijft;
- Scholing in de toekomst meer aandacht moet krijgen.

Het is duidelijk dat prijsdruk de belangrijkste factor door de hele keten heen is. Zo zijn de consumenten gewend aan goedkoop vlees en supermarkten zetten elkaar onder druk door aanbiedingen met het product. Deze prijsdruk wordt doorvertaald naar de vleesindustrie en uiteindelijk ook naar de primaire schakel. Hierbij komt de toenemende internationale concurrentie. De marges zijn dat ook in alle schakels relatief laag.

Voor de industrie, waar de meeste mensen werkzaam zijn, betekent dit dat er zoveel mogelijk aan kostenbesparing wordt gedaan. Hierbij wordt ook naar de arbeidskosten gekeken, omdat deze (volgens het LEI) in de slachterijen 48 procent en in de vleesverwerking 54 procent van de totaal kosten bedragen. De concurrentie met bedrijven buiten Nederland, met name Duitsland, wordt in dit verband vaak genoemd. In Duitsland bestaat er in de vleessector geen minimumloon, waardoor de loonkosten aanzienlijk lager kunnen uitvallen.

De inzet van uitzendkrachten wordt hierbij als een belangrijk onderdeel van de kostenbesparing gezien. Uitzendkrachten worden alleen betaald wanneer er ook daadwerkelijk productie gedraaid moet worden. Bij ziekte, afwezigheid of teruggaande productie kunnen zij simpel en zonder kosten afgestoten worden. Bovendien worden de contracten met de retail meestal via tenders uitgeschreven. Ook al hebben deze tenders vaak een looptijd van rond een jaar, toch kan het gebeuren dat een bedrijf snel op of af moet schalen. Als gevolg is de flexibiliteit die het werk met uitzendkrachten biedt, zeer belangrijk voor werkgevers. De behoefte aan flexibiliteit wordt door de vakbonden niet herkend. Volgens hen worden uitzendkrachten structureel voor doorlopende productie ingezet, vooral om kosten te besparen. Zo zouden er weinig pieken en dalen in de productie voorkomen.

Er zijn echter ook andere beweegredenen voor het gebruik van uitzendkrachten die geen verband houden met de verhoudingen in de keten. Zo is er, mede als gevolg van het slechte imago van het werk in de sector, weinig Nederlands arbeidsaanbod en zijn Nederlandse werkgevers aangewezen op buitenlandse werknemers. Het werven en begeleiden van arbeidsmigranten vergt echter veel tijd en expertise. Door met uitzendbureaus samen te werken, besteden vleesproducenten als het ware de zorgplicht voor hun werknemers uit aan gespecialiseerde bemiddelaars.

De prijsdruk vanuit consument en retail werkt ook door naar de uitzendbureaus. Doordat de opdrachtgevers in de vleesindustrie scherp naar de prijs kijken, voelen ook de in de sector werkzame uitzendbureaus de druk. Omdat het om laaggeschoold werk gaat, vindt de concurrentie tussen uitzendbureaus vooral op prijs plaats. Uitzendbureaus die actief zijn in de sector zijn vaak afhankelijk van een of twee grote producenten en nemen hierdoor geen sterke positie in. Ondanks CAO-afspraken rondom certificering van uitzendbureaus kan het voorkomen dat uitzendbureaus terugvallen op malafide praktijken om hun hoofd boven water te houden.¹

Hierbij kan het gaan om betaling onder het CAO-loon of zelfs onder het minimumloon, afdrachtfraude en overschrijding van de arbeidstijdenwet. Ook reserveringen worden vaak niet uitbetaald. Dit zijn duidelijke overtredingen van de regelgeving of sectorale afspraken. Uitzendbureaus ontplooiën echter ook activiteiten die niet altijd illegaal, maar wel ongewenst zijn. Zo is het bekend dat uitzendkrachten soms exorbitante bedragen voor huur en transport moeten betalen aan hun bemiddelaars. Daarnaast worden onredelijk boetes opgelegd aan uitzendkrachten. Zo wordt in sommige gevallen een groot deel van het loon onterecht niet uitbetaald.

Kijkend naar de overige ontwikkelingen op het gebied van arbeid, kan vooral bij de toenemende behoefte aan weekendarbeid een relatie met de ketensamenwerking gelegd worden. Doordat de retail zelf in toenemende mate ook in het weekend diensten aanbiedt, moeten ook de meewerkende schakels in het weekend actief zijn. Zo moet er, bij een versproduct als vlees, ook op zaterdag en zondag geleverd kunnen worden. Bedrijven komen hierbij in de knel doordat zij wel toeslagen aan hun werknemers moeten betalen, maar dit, mede op grond van de grote concurrentie in de sector, niet door kunnen berekenen naar hun klant. Als gevolg ontstaat er een conflict tussen werknemers en werkgevers in de sector.

¹ Zie ook G. Walz, B. Frouws en D. Grijpstra (2010): *Grenzen stellen. De omvang van en maatregelen tegen malafide praktijken in de uitzendbranche*. Zoetermeer: Research voor Beleid.

Dit laatste aspect duidt op een direct verband tussen de eisen van de retail en de veranderingen op het gebied van arbeid. Voor de rest kunnen we niet spreken van directe ongewenste ketendruk. Wel zijn er indicaties dat de verhoudingen in de keten indirect doorwerken naar de situatie op de werkvloer. De harde concurrentie leidt tot een constante prijsdruk die ook in goede tijden leidt tot kleine marges en behoefte aan kostenefficiëntie. De hele sector bevindt zich hierdoor in een kwetsbare positie. Algemene economische tegenspoed of specifieke tegenslagen zoals de recente teruggang in vleesconsumptie in Duitsland kunnen bedrijven hard treffen. Hier kunnen uiteindelijk ook de werknemers, veelal Midden- en Oost-Europese uitzendkrachten, de dupe van worden.

4.2.2 Glasgroente

In de glastuinbouw hebben we de volgende aspecten van de verhoudingen in de productieketen vastgesteld:

- De interne concurrentie is zeer groot. Dit heeft te maken met het groot aantal bedrijven en een bepaalde mate aan overproductie. Het rendement is laag;
- De toetreding is beperkt. Wel neemt de internationale concurrentie toe;
- Er bestaat geen bedreiging van substituten. Er is nog ruimte voor innovatie en marketing in de sector waardoor het bulkkarakter van de producten veranderd kan worden;
- Leveranciers versterken hun positie door samen te werken met afzetorganisaties en coöperatieven waardoor het aanbod wordt geconcentreerd. Desondanks blijft de aanbodkant versnipperd.
- De afnemers kunnen gebruik maken van het ruime aanbod in de sector. Zowel prijs als kwaliteit en voedselveiligheid zijn van belang.

Wat betreft de ontwikkelingen op het gebied van arbeid, vallen de volgende ontwikkelingen op:

- De helft van de arbeidskrachten in de sector bestaat inmiddels uit uitzendkrachten, vaak uit Midden- en Oost-Europa. Het seizoenswerk is hierdoor vervangen;
- Werkdruk en arbeidstijden zijn vooral in de verpakking en verwerking van groenten relatief hoog;
- Onderbetaling komt vooral bij malafide uitzendbureaus voor;
- Schaalvergroting leidt tot professionalisering in de sector, ook op het gebied van arbeid;
- Scholing is een aandachtspunt, het wordt moeilijk om mensen voor midden- en hogere functies te vinden.

Net als in de varkensvleessector is de concurrentie op basis van prijs de meest bepalende factor in de keten. Ook de glastuinbouw is voor het grootste deel een bulkmarkt en de producten hebben weinig onderscheidend vermogen. Ook hier zijn consumenten gewend aan lage prijzen. Daarnaast zijn versproducten belangrijke klantentrekkers voor supermarkten zodat zij naar aantrekkelijke aanbiedingen op zoek zijn. In combinatie met de toenemende internationale concurrentie leidt dit tot steeds groter wordende prijsdruk op de producten uit Nederland. De enige uitzondering hierop zijn de nichemarkten, zoals bepaalde soorten groenten en biologisch geproduceerd voedsel. In deze markten zijn er vaak nog hogere marges te behalen.

De prijsdruk van de retail heeft consequenties voor de leveranciers. Zo heeft er de laatste jaren een duidelijke sanering van de sector plaatsgevonden. Het aantal bedrijven is sterk teruggelopen en bedrijven zijn gaan samenwerken aan schaalvergroting. Dit heeft geleid tot een toename in het aantal zeer grote bedrijven wat ook weer gevolgen heeft voor de factor arbeid. De grote bedrijven zijn volgens onze respondenten vaak professioneler opgezet waardoor zij ook meer aandacht besteden aan personeelsbeleid. Dit schept stabiliteit. Bij kleinere bedrijven is het sterk van de individuele werkgever afhankelijk of er voldoende aandacht is voor goede arbeidsverhoudingen en –omstandigheden.

Naast schaalvergroting en efficiëntie wordt ook naar de prijs van arbeid gekeken. Volgens betrokkenen bestaat er echter weinig ruimte in de sector voor verdere kostenbesparing op arbeid. Vooral de bedrijven die het meest onder druk staan proberen nog mogelijkheden te vinden om toch nog te besparen. Hierbij spelen uitzendbureaus opnieuw een belangrijke rol. Doordat ook de concurrentie tussen uitzendbureaus in de sector zeer groot is, zoeken bemiddelaars wel eens de grens op of ze overschrijden deze door hun uitzendkrachten onder CAO- of minimumloon te betalen of met de huisvesting en reiskosten van de uitzendkrachten te frauderen. Zo wordt de prijsdruk en de zwakke positie van sommige telers en uitzendbureaus uiteindelijk doorgegeven aan de uitzendkrachten.

Hieruit is wederom af te leiden dat de verhoudingen in de keten wel indirect doorwerken naar de productie en ook naar de werkvloer, maar dat er geen sprake is van directe invloeden. Schaalvergroting, verbetering van efficiëntie in de wijze van produceren en productinnovatie zijn normale en gewenste effecten van concurrentie en ketendruk. De consolidatie van de sector is echter eventueel nog niet compleet waardoor er nog een aantal zeer zwakke bedrijven bestaan. Het bestaan van dergelijke bedrijven die zich staande proberen te houden, kan wel degelijk leiden tot tijdelijke vervorming van de interne concurrentie.

Bovendien kan volgens betrokkenen niet van overmatige druk vanuit de retail gesproken worden. Zo gaan supermarkten niet direct sturen op prijs of leveranciers tegen elkaar uitspelen, maar zij kiezen wel voor de goedkoopste prijzen zolang aan de basisvoorwaarden voldaan wordt. De versnippering van de aanbodkant en een bepaalde mate aan overproductie leidt bij voorbaat al tot een sterke concurrentie tussen de telers en hierdoor tot prijsdruk.

4.2.3 Zoetwaren

In de zoetwarenssector heeft de scan van de ketenverhoudingen de volgende conclusies opgeleverd:

- De concurrentie in de sector is groot. Bij productie voor huismerken is het een prijsge-stuurde markt, bij A-merken spelen innovatie, marketing en kwaliteit een grote rol;
- Er zijn weinig toetreders en de rol van internationale concurrentie is beperkt;
- Er is geen sprake van bedreiging door substituten;
- De positie van de leveranciers is sterk afhankelijk van het product. Fabrikanten van A-merken hebben een sterkere positie dan producenten van huismerken. De houdbaarheid van het product speelt ook een belangrijke rol.
- De retail heeft een sterke positie in de keten doordat er een ruim aanbod aan leveran-ciers is.

De ontwikkelingen op het gebied van arbeid in de sector hebben betrekking op de volgende aspecten:

- Er wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van laaggeschoolde uitzendkrachten.
- De werkdruk in de sector is hoog en er wordt vaak in ploegendienst gewerkt.
- De automatisering in de sector is ver gevorderd. Simpele handmatige taken verdwijnen en worden vervangen door operator-functies.
- Mede als gevolg van de automatisering en door de vergrijzing van het personeelsbestand is scholing een belangrijk aandachtspunt in de sector.

De inzet van uitzendkrachten en de hoge werkdruk zijn de twee ontwikkelingen die het meeste stof doen opwaaien in de sector. Het is niet direct duidelijk in hoeverre deze ontwikkelingen te maken hebben met de ketenverhoudingen. Vooral voor leveranciers van huismerkproducten is de prijsdruk scherp. Doordat producten inwisselbaar zijn, kan de retail druk uitoefenen op de leveranciers. De inzet van uitzendkrachten wordt dan ook vaak in het licht van kostenbesparing gezien. Hierbij gaat het vooral over besparingen die mogelijk zijn doordat er geen loondoorbetalingsplicht bij ziekte bestaat en doordat de uitzendkrachten niet doorgroeien in de loonschalen. Malafide praktijken van uitzendbureaus worden in dit verband niet genoemd.

Om de productiviteit en efficiëntie van de productie te verhogen, wordt ook in ploegendiensten gewerkt. Dit is al langer het geval in de sector, maar de werkdruk is de laatste jaren toegenomen. Vooral tijdens specifieke piekperiodes zoals Pasen en kerst is de behoefte aan hoge productiviteit groot. In enkele gevallen kunnen specifieke acties in supermarkten ook een plotselinge stijging in de productie en de werkdruk veroorzaken. Hierbij heeft de vraag vanuit de retail wel degelijk effect op de productie- en werkintensiteit. Het gaat dan om een wisselwerking tussen vraag en aanbod.

Bedrijven die (mogelijk naast private label) ook A-merken produceren, hebben volgens onze respondenten in mindere mate met prijsdruk te maken omdat zij zich sterker op kunnen stellen ten opzichte van de retail. Zo zou verwacht kunnen worden dat de productie bij dit soort bedrijven minder onder druk staat. Ook bij A-merk-fabrikanten is er echter sprake van toenemende inzet van uitzendkrachten en hoge werkdruk. Dit is een indicatie dat de druk vanuit de keten in ieder geval niet de enige verklarende factor voor deze ontwikkelingen is. Kostenbesparing en bevordering van de efficiëntie zijn algemene doelstellingen die niet altijd door de druk vanuit de productieketen gemotiveerd zijn.

Ook in de zoetwarenindustrie hebben de afnemers daarom waarschijnlijk vooral indirecte invloed op de situatie op de werkvloer. Door gebruik te maken van het aanbod en druk te zetten op de prijs van uitwisselbare producten, dwingt de retail de leveranciers om zo kostenefficiënt mogelijk te produceren. Als gevolg maken bedrijven gebruik van de mogelijkheden die zij zien, waaronder de inzet van uitzendkrachten en het opvoeren van de werkdruk en ploegendiensten. Ook de automatisering van de productie kan in deze context genoemd worden.

Naast de prijsdruk die vanuit de afnemers wordt opgelegd, is ook de interne concurrentie tussen fabrikanten van belang. Net als in de glastuinbouw zijn er volgens respondenten nog steeds een aantal bedrijven actief die, hoewel zij niet winstgevend kunnen opereren, toch door blijven gaan. Zij doen dit met gebruik van eigen vermogen of door de grenzen van de wet op te zoeken in hun besparingen op arbeidskracht. Deze bedrijven vertekenen de con-

currentie en zij oefenen druk uit op hun concurrenten doordat zij de basisomstandigheden van de productie in de sector verschuiven.

4.2.4 Vergelijking

De analyse van het verband tussen ketenverhoudingen en arbeid in de drie sectoren maakt duidelijk dat het moeilijk is een direct verband tussen de twee aan te wijzigen. Dit ligt er vooral aan dat de ketenverhoudingen genuanceerd liggen en niet duidelijk gezegd kan worden welke schakel waar de meeste invloed heeft. Binnen deze randvoorwaarden zijn er echter wel een aantal overeenkomsten tussen de sectoren vast te stellen.

In de meeste gevallen speelt de druk vanuit de productieketen een indirecte rol bij ontwikkelingen op het gebied van arbeid. Zo kunnen we concluderen dat prijsdruk de meest belangrijke factor is waardoor de keten invloed heeft op het productieproces. Dit is een algemene factor die van invloed is op het gehele proces, waaronder ook op arbeid. Prijsdruk leidt tot een behoefte aan kostenbesparing en efficiëntie. Vaak wordt hierbij (onder andere) naar arbeid gekeken. In de onderzochte sectoren worden kostenbesparing en efficiëntie vooral beïnvloed door automatisering, inzet van uitzendkrachten, schaalvergroting en een vergroting van de productiviteit.

De consequenties voor werknemers kunnen financieel van aard zijn in de vorm van druk op de lonen, of meer kwalitatief. Zo kan de behoefte aan efficiëntie en productiviteit de werkdruk verhogen. Als gevolg van de toenemende inzet van uitzendkrachten kunnen vaste medewerkers zich onder druk gezet voelen. Automatisering kan het wegvallen van functies betekenen. Wanneer bedrijven dermate onder druk staan dat zij de grenzen van de wet opzoeken of uitzendbureaus inschakelen die hun uitzendkrachten onderbetalen of andere malafide praktijken ontplooiën, zijn werknemers hier ook de dupe van. Deze bedrijven kunnen de prijsdruk kennelijk niet standhouden, maar blijven toch doorgaan. Dit heeft een negatieve invloed op de gehele sector.

Het is echter niet het geval dat de retail onredelijk veel druk uitoefent op de bedrijven. Vaak ontbreekt de horizontale samenwerking binnen de keten. Hierdoor hoeft de retail geen directe invloed uit te oefenen, omdat de interne concurrentie al erg hoog is. Het wegvallen van onrendabele bedrijven, schaalvergroting, sanering en consolidering van een sector zouden een dergelijke situatie weer in evenwicht kunnen brengen.

In alle drie sectoren is de concurrentie tussen de leveranciers én tussen de supermarkten zeer groot. Dit heeft als gevolg dat er constant druk op alle schakels in de keten wordt uitgeoefend. Dit maakt de betrokken actoren, van supermarkten tot uitzendkrachten, kwetsbaar. Wanneer deze situatie op grond van externe tegenslagen (bijvoorbeeld plotselinge daling van vraag) uit balans raakt, voelen alle schakels de impact dan ook meteen.

4.3 Lessen uit andere sectoren: Bierbrouwerijen en Openbaar Vervoer

Zoals eerder is uitgelegd, is de druk vanuit de productieketen geen ongewoon verschijnsel. In tegendeel, ketendruk en concurrentie zijn juist essentiële aspecten van de werking van de economie. Toch wordt de agrarische productie van levensmiddelen vaak als bijzonder voorbeeld genoemd wanneer het gaat om excessieve concurrentie en prijsoorlogen.

Om de bevindingen uit de onderzochte sectoren in perspectief te plaatsen, zijn in het kader van onderhavig onderzoek ook gesprekken gevoerd in twee andere sectoren, te weten de bierbrouwerijen en het openbaar vervoer. Deze sectoren zijn onderzocht als een soort 'controlegroep'. De twee vragen die hierbij centraal stonden, waren:

- Op welke factoren onderscheiden zich deze sectoren van de agrarische sectoren en welke invloed heeft dit op de ketenverhoudingen en vervolgens op de factor arbeid?
- Zijn er in deze sectoren maatregelen genomen om de negatieve consequenties van de ketendruk, mocht deze bestaan, aan te pakken?

Door de situatie in deze sectoren, zowel in de keten als op het gebied van arbeid, naast de situatie in de agrarische sectoren te leggen, kunnen we nagaan in hoeverre de ontwikkelingen in de agrarische sectoren uitzonderlijks zijn en welke factoren hierbij van invloed zijn.

4.3.1 Verhoudingen binnen de keten

Bierbrouwerijen

De opbouw van de productieketen in de bierbrouwerijen lijkt op de keten in de agrarische sectoren en in bijzondere mate op de keten in de zoetwaren. Zo bestaat ook hier een primaire schakel die de grondstoffen levert aan de industrie (de brouwerijen). De brouwerijen produceren het product. De groothandel levert de producten naar de afnemers, de retail en de horeca. Sommige brouwerijen leveren ook direct aan de afnemers. De schakel voor de consument is de retail en de horeca. In de algemene ketenopbouw is hier dus weinig verschil te zien met de drie onderzochte agrarische sectoren.

Bij de brouwerijen is ook sprake van een zeer internationale markt. Nederlandse bedrijven produceren ook voor buitenlandse afnemers en op de Nederlandse markt zijn ook buitenlandse bedrijven actief. Wat betreft de verhouding tussen retail en horeca als afnemer, zo heeft er de laatste jaren een verschuiving plaatsgevonden waardoor de retail belangrijker is geworden. Dit heeft ook consequenties voor de verhoudingen tussen retail en industrie.

De markt is gekenmerkt door sterke merknamen. In Nederland gaat het vooral om Heineken, Amstel, Bavaria en Grolsch. De merken zijn van grote invloed op de manier waarop de bedrijven zich opstellen als marktpartij. Aan de ene kant wordt de positie van de brouwerijen door hun naamsbekendheid sterker ten opzichte van de retail. Consumenten vragen om hun producten en supermarkten kunnen zich niet veroorloven om bepaalde merknamen niet te voeren. Aan de andere kant zijn de bedrijven echter ook kwetsbaar omdat zij veel belang hebben bij een goed imago. Wanneer zij negatief in de publieke aandacht komen te staan (bijvoorbeeld in de context van voedselveiligheid of slecht werkgeverschap) kan dit direct repercussies hebben voor hun verkoop.

De prijs in de sector staat onder druk. Dit heeft ook met externe ontwikkelingen te maken. Zo wordt er op de Nederlandse en Europese markt steeds minder bier gedronken. In het verleden hebben ook prijsgevechten plaatsgevonden tussen de leveranciers en de afnemers. De grote leveranciers zijn echter sterk genoeg om de confrontatie met de retail aan te gaan. Doordat zij een gevarieerd productenaanbod hebben, waaronder zowel discount als premium bier en ook frisdrank, kunnen zij bovendien hun risico spreiden. De prijsdruk is volgens betrokkenen hierdoor minder sterk dan in bijvoorbeeld de vleessector en de glastuinbouw.

Naast de prijsdruk stellen supermarkten ook hoge eisen aan de leveranciers waar het gaat om de leveringsintensiteit. Kratten bier nemen naar verhouding veel ruimte in, terwijl supermarkten de magazijnruimte beperkt willen houden. Zo moet er in sommige gevallen tot drie keer per dag geleverd worden. Omdat ook de brouwerijen niet al te veel voorraad willen hebben, wordt er dynamisch en vraaggestuurd geproduceerd.

Ten slotte heeft (zowel Europees als nationaal) overheidsbeleid invloed op de hele sector. Vooral de manier waarop bedrijven zich marketingtechnisch kunnen profileren wordt beïnvloed door regelgeving op het gebied van alcoholgebruik. Hetzelfde geldt voor de manier waarop de retail bier als middel kan gebruiken om klanten te werven.

Openbaar vervoer

Vergeleken met de drie onderzochte sectoren en de situatie in de biersector, kent de keten van leveranciers, afnemers en consument in het openbaar vervoer een volledig andere opbouw. Dit biedt interessante aanknopingspunten voor een vergelijking met de andere sectoren.

In feite is de 'productieketen' in het openbaar vervoer een driehoek aan verhoudingen tussen de overheid, vervoersbedrijven en passagiers. De overheid treedt als afnemer op door openbare aanbestedingen van vervoerstaken. Het vervoersbedrijf levert de diensten echter in directe zin aan de passagiers. De passagiers kunnen ook als consument aangeduid worden. Het verschil met de agrarische sectoren ligt in het feit dat de consument hierdoor direct contact heeft met de leverancier en juist niet met de afnemer (de overheid). Dit heeft een aantal gevolgen voor de ketenverhoudingen in de sector.

Van belang is vooral de positie van de passagiers in het krachtenveld. Passagiers hebben geen keuzemogelijkheden en kunnen hierdoor geen druk op de prijs uitoefenen. Ze hebben echter wel kwalitatieve eisen en zijn mondig ten opzichte van de vervoersbedrijven en de overheid. Wanneer de dienstverlening niet naar tevredenheid verloopt, uiten passagiers zowel naar de 'leveranciers' (vervoersbedrijven) als naar de 'afnemer' (overheid) kritiek. Dit zet zowel de overheid als de vervoersbedrijven onder druk.

Doordat er een veel directere relatie tussen de passagiers en de vervoersbedrijven bestaat, zijn de passagiers ook intensiever betrokken bij de situatie van de werknemers (lees: buschauffeurs) in de sector. Ze hebben zelfs gedeelte belangen met de werknemers, bijvoorbeeld waar het gaat om kwaliteit van het materiaal en veiligheid. Aan de andere kant zijn de werknemers ook de eerste die de kritiek van de passagiers op moeten vangen. In vergelijking met de agrarische sectoren is dit een compleet andere situatie. In die sectoren heeft

de consument alleen een relatie met de afnemers, de retail, maar niet met de leveranciers, en al helemaal niet met de werknemers van de leveranciers.

Naast de afwijkende ketenopbouw kenmerkt zich de sector nog door een aantal andere bijzonderheden. Zo is wetgeving van groot belang niet alleen voor de levering van de diensten, maar ook voor de manier van aanbesteding. Deze wetgeving wordt op Europees niveau gemaakt. De markt kan dan ook als Europees worden beschouwd. Toch zijn er slechts vijf bedrijven actief in Nederland. Hierdoor is de concurrentie te overzien.

Ook in deze sector speelt prijsdruk een belangrijke rol. Het gebruik van openbare aanbestedingen leidt tot directe druk op de prijs. Tegelijkertijd nemen de kosten voor bedrijven toe, als gevolg van stijgende brandstofprijzen en meer ongevallen de laatste jaren. De winstmarges van bedrijven in de sector zijn dat ook klein.

4.3.2 Onderscheidende factoren op het gebied van arbeid

Hieronder zijn de ontwikkelingen op het gebied van arbeid in de twee 'controlesectoren' een rij gezet.

Bierbrouwerijen

Net als in de zoetwarenindustrie is er ook in de bierbrouwerijen steeds minder laaggeschoold werk nodig. Het werk wordt in toenemende mate gedaan door geschoolde operators. Bovendien worden veel van de nevenactiviteiten van bedrijven, zoals schoonmaak, vervoer en catering uitbesteed. Bij werknemers kan dit onzekerheid en wantrouwen oproepen, omdat onduidelijkheid heerst over de vraag wat de kernactiviteiten van het bedrijf zijn. Anders dan in de agrarische sectoren gaat het hierbij duidelijk om uitbesteding en niet om de inzet van uitzendkrachten. Uitzendkrachten spelen geen grote rol in de sector.

Bij de uitbestede taken wordt scherp op de prijs gelet. Uitbesteding wordt als mogelijkheid voor kostenbesparing gezien. Deze prijsdruk wordt deels doorgegeven aan de werknemers. Voor de vaste medewerkers is de werkdruk een groter punt van zorg dan de lonen. De werkdruk neemt volgens werknemersvertegenwoordigers toe. Zo wordt er continu in drieploegendiensten gewerkt om de productie zo efficiënt en productief mogelijk te organiseren. Net als in de zoetwaren kan dit problematisch zijn voor de oudere werknemers die het zwaar vinden 's nachts en in wisselende ploegen te werken.

Daarnaast is er een tendens te zien dat er meer op de korte termijn geproduceerd wordt om de voorraden te beperken. Doordat de vraag van de retail als gevolg van speciale acties en dergelijke kan fluctueren, wordt ook van werknemers meer flexibiliteit verwacht. Dit aspect is opnieuw vergelijkbaar met de situatie in de zoetwarenssector.

Over het algemeen bestaat er van oudsher een goede relatie tussen werkgevers en werknemers in de brouwerijsector. Goed werkgeverschap wordt door de bedrijven belangrijk geacht. Volgens vakbonden is in deze context het gebruik van bedrijfs-CAO's een goede oplossing. Omdat er aan beide kanten welwillendheid bestaat, kunnen gezamenlijk plannen gemaakt worden om mogelijke problemen te voorkomen. De brouwerijen werken actief aan een 'sociaal gezicht', door de aandacht te richten op goede arbeidsomstandigheden, maat-

schappelijk verantwoord ondernemen en duurzaamheid. Dit heeft ook met het belang van een goede merknaam te maken.

Openbaar vervoer

Ook in het openbaar vervoer zijn de verhoudingen tussen werknemers en werkgevers relatief goed. Werknemers hebben over het algemeen lange dienstverbanden, er bestaan laagdrempelige open overlegstructuren en de werknemers zijn loyaal aan hun werkgevers. Het gaat hierbij ook vooral om geschoold werk. Chauffeurs moeten opgeleid worden en hebben een certificaat nodig om in de sector te mogen werken. Hierdoor is het aanbod aan werknemers beperkt en werknemers zijn niet gemakkelijk uitwisselbaar. De inzet van uitzendkrachten is dan ook geen issue in de sector.

Een zeer belangrijk aspect dat het openbaar vervoer onderscheidt van andere sectoren, is de wetgeving die invloed uitoefent op de personeelszaken van vervoersbedrijven. Zo is in de Wet personenvervoer vastgelegd dat een nieuwe aannemer na een aanbesteding het personeel van het vorige bedrijf moet overnemen, bij behoud van arbeidsvoorwaarden. Hierdoor wordt het moeilijk voor bedrijven om direct op arbeid te bezuinigen. Er kan dan ook niet op arbeidskosten geconcurrereerd worden. Op dit gebied ontstaat door de wetgeving zo een gelijk speelveld.

Terwijl deze regeling de positie van werknemers beschermt, betekent dit voor bedrijven dat zij naar andere kostenbesparingsmogelijkheden moeten kijken. Zo wordt, vooral bij langlopende contracten, bezuinigd op materiaal, onderhoud en routes. Dit kan negatieve gevolgen hebben voor de kwaliteit van de dienstverlening en uiteindelijk ook weer invloed hebben op de veiligheid en werkplezier van de medewerkers. Daarnaast wordt volgens vakbonden incidenteel gebruik gemaakt van taxichauffeurs en touringcarbedrijven. Taxichauffeurs hebben lagere CAO-lonen en touringcarchauffeurs mogen volgens hun CAO langer doorrijden dan chauffeurs in het openbaar vervoer. Dit kan dus ook besparingen en meer efficiëntie opleveren voor vervoersbedrijven.

In relatie tot de agrarische sectoren is dan ook belangrijk te constateren dat een regeling zoals in de wet personenvervoer is vastgesteld, de werknemers wel degelijk beschermd, maar dat de prijsdruk toch zijn doorwerking vindt in de bedrijfsvoering.

4.3.3 Verschillen en overeenkomsten

Doordat de sectoren bierbrouwerijen en openbaar vervoer deels op de agrarische sectoren lijken, maar ook belangrijke afwijkingen vertonen, kunnen we de situatie in de agrarische industrie in een scherper kader plaatsen. Zo wordt duidelijk welke factoren specifiek van belang zijn in de onderzochte sectoren ten opzichte van andere delen van de economie.

Om te beginnen met de ketenverhoudingen, zo onderstreept de situatie in de bierbrouwerijen het belang van merknamen als beïnvloedende factor. Belangrijk is hierbij de constatering dat een sterke merknaam bedrijven ook kwetsbaar maakt. De vraag naar het product door consumenten is weliswaar een belangrijke factor bij onderhandelingen tussen retail en leveranciers en een merknaam beschermd tegen switching door de afnemers. Het imago

van een merk kan echter ook onder druk komen te staan door negatieve publiciteit, bijvoorbeeld rondom voedselveiligheid of werkgeverschap.

De vergelijking met het openbaar vervoer vestigt de aandacht op de positie van de consument, in dit geval de passagier. In deze sector heeft de consument een directe relatie met de leveranciers en de werknemers. Als gevolg van het dienstverlenende karakter van de sector is de consument als het ware onderdeel van het 'productieproces'. Bovendien heeft de passagier gedeelde belangen met de chauffeurs, zoals veiligheid en goed materiaal. In de agrarische sectoren staat de consument op grote afstand van de leveranciers en de werknemers. De situatie op de werkvloer vertaalt zich niet door naar de ervaring van de consument.

In de drie onderzochte agrarische sectoren speelt prijsdruk een cruciale rol. Ook in de twee 'controlesectoren' is prijs van belang. In onderhandelingen tussen de retail en de brouwerijen en in het aanbestedingsproces voor vervoersbedrijven wordt scherp op de prijs van diensten en producten gelet. Net als in de agrarische sectoren werkt dit door in het hele proces waarbij bedrijven op zoek gaan naar kostenbesparing en efficiëntie.

De prijsdruk heeft wel een minder directe invloed op de positie van werknemers in deze twee sectoren. In de brouwerijen uit zich dit proces in het uitbesteden van ondersteunende activiteiten. De kerntaken blijven onaangetast. In het openbaar vervoer wordt eerder bezuinigd op materiaal en omvang van de dienstverlening. Dit heeft weliswaar gevolgen voor werknemers, maar slechts op indirecte manier. De bescherming die de Wet personenvervoer biedt, speelt hierbij een cruciale rol.

In de bierbrouwerijen is dezelfde ontwikkeling terug te zien die ook al in de zoetwarensector en de glastuinbouw geconstateerd werd, namelijk de aanpassing van de productie aan de vraag van de retail. Om opslagkosten te besparen wordt de productie flexibel en dynamisch ingericht, reagerend op de vraag. Wanneer grote afnemers bijvoorbeeld een speciale aanbieding of actie willen organiseren, moet de productie ook snel opgevoerd kunnen worden. De vraaggestuurde korte-termijn productie heeft het gevolg dat ook werknemers flexibeler moeten werken en met wisselende werkdruk te maken krijgen.

In geen van de twee sectoren speelt de inzet van uitzendkrachten een grote rol. Dit is opvallend, omdat dit in de drie agrarische sectoren duidelijk de belangrijkste ontwikkeling is. Een belangrijke verklarende factor is het opleidingsniveau van de werknemers. In de brouwerijen zijn voornamelijk operators nodig, in het openbaar vervoer moeten gekwalificeerde chauffeurs ingezet worden. Deze functies kunnen minder gemakkelijk door uitzendkrachten gevuld worden. De uitbesteding van ondersteunende werkzaamheden en het gebruik van chauffeurs uit andere vervoersbranches leiden er wel toe dat de CAO's van de branche of het bedrijf niet meer universeel van toepassing zijn.

4.4 Conclusies

Concluderend is te stellen dat er weinig directe invloed van de keten op de ontwikkelingen op het gebied van arbeid kan worden vastgesteld. Dat wil niet zeggen dat de keten niet van belang is. Bepaalde kenmerken van de ketenopbouw, van de producten en van het werk zijn van invloed op de manier waarop druk vanuit de keten door kan werken tot op de

werkvloer. Bovendien hebben afnemers en consumenten indirecte invloed op de ontwikkelingen in de productie.

De belangrijkste dynamiek heeft te maken met de prijsdruk die vanuit de keten op alle schakels in de keten wordt opgelegd. Deze prijsdruk begint bij de prijsbewuste consument. Vervolgens wordt de druk doorgegeven aan de leveranciers. Deze situatie is in alle sectoren herkenbaar, ook in de twee niet-agrarische sectoren. Hoe er vervolgens met de prijsdruk op bedrijfsniveau om wordt gegaan en welke consequenties dit heeft voor de factor arbeid, is echter sterk afhankelijk van de randvoorwaarden van de betreffende sector. Hierbij kan het gaan om een of meer van onderstaande aspecten:

- Opleidingsniveau van werknemers: ongeschoolde werknemers zijn makkelijker uitwisselbaar, flexibeler in te zetten en hebben, vooral in tijden van een ruime (Europese) arbeidsmarkt, een zwakkere positie ten aanzien van hun werkgever. Zo kan de druk makkelijker worden overgedragen aan de werkgevers. In alle drie onderzochte agrarische sectoren speelt laaggeschoold werk een belangrijke rol.
- Automatisering: als gevolg van innovatie en technologische ontwikkeling verandert het soort werk en worden de eisen aan werknemers hoger. Dit kan ertoe leiden dat het opleidingsniveau van werknemers moet stijgen en dat zij hierdoor juist minder makkelijk inwisselbaar worden. Zo kunnen er zelfs tekorten aan vakkrachten ontstaan.
- De rol van uitzendbureaus: in sectoren waar met veel uitzendkrachten wordt gewerkt, wordt de prijsdruk doorgegeven aan de uitzendbureaus. Afhankelijk van hoe sterk de positie van de uitzendbureaus is, wentelen sommige (malafide) bemiddelaars de prijsdruk vervolgens weer af op de uitzendkrachten. Hierbij overschrijden zij soms, maar lang niet altijd de wet.
- (Wettelijke) bescherming van werknemers: in sectoren waar werknemers een beschermde positie hebben, zoals in het openbaar vervoer, moeten kostenbesparing en efficiëntiewinst gezocht worden in andere aspecten dan arbeid alleen.
- Cultuur in de sector: het hangt ook af van de cultuur in de sector en de verhoudingen tussen werknemers en werkgevers in hoeverre bedrijven kostenbesparingen doorvoeren die negatieve gevolgen hebben voor de werknemers. De ondernemerscultuur in de diverse sectoren bepaalt mede hoe werkgevers tegen arbeid aankijken, hoe het sociale overleg gevoerd wordt, en of ervaren druk uit de keten wordt doorgegeven aan de werknemers.

De vergelijking van de diverse sectoren heeft laten zien dat er op veel verschillende manieren met prijsdruk om wordt gegaan. De druk vanuit de keten is dan ook maar een van de factoren die van invloed zijn op dit gebied.

Ook op andere gebieden heeft de ketendruk invloed op het productieproces. Zo is in verschillende sectoren, zoals in de zoetwarenssector, sprake van toenemende werkdruk en flexibiliteit als gevolg van eisen van de retail. In deze gevallen kan echter niet van ongewenste ketendruk gesproken worden. De afnemers stellen veel meer bepaalde eisen aan hun leveranciers die ook worden nagekomen. De concurrentie in de sector leidt ertoe dat bedrijven hier kennelijk in meegaan.

Zo kan geconcludeerd worden dat de verhoudingen in de keten op zich geen versturende factor zijn die de situatie op het gebied van arbeid onredelijk beïnvloedt. Zowel de retail als de industrie in de onderzochte sectoren staan wel degelijk redelijk zwaar onder druk. Verschillende factoren, zoals het gebrek aan merkproducten en de onvolledige consolidering van de sectoren, dragen eraan bij dat de leveranciers in sommige gevallen een zeer zwakke

positie innemen. Andere factoren, zoals het lage opleidingsniveau van werknemers en de zwakke positie van uitzendbureaus, leiden ertoe dat de druk soms ongewenste gevolgen voor de factor arbeid heeft. Deze factoren bieden aanknopingspunten voor een verbetering van de situatie.

5 Aanbevelingen voor de toekomst

Ook al bestaat er niet één specifieke ontwikkeling in de drie sectoren die leidt tot ongewenste ketendruk of problemen op de werkvloer, het komt wel duidelijk naar voren dat bedrijven in alle drie sectoren onder druk staan. Dit heeft deels ook nadelige gevolgen voor de werknemers. Uitgaand van de invloedsfactoren die in het voorgaande hoofdstuk beschreven zijn, worden hieronder enkele ontwikkelingen geschetst, die de situatie mogelijk kunnen verbeteren. Hierbij is onderscheid gemaakt naar ontwikkelingen die de gehele sector en die de bedrijven in een bepaalde sector betreffen, ontwikkelingen die zich op het product richten en ontwikkelingen die met de consument te maken hebben.

5.1 Sector

De opbouw van de sector, het aantal bedrijven en de grootte van bedrijven, heeft veel invloed op de transparantie van de keten en de positie van de industrie ten opzichte van de retail. Vooral in de glastuinbouw, maar ook in het varkensvlees en de zoetwaren, is nog ruimte voor **sanering en consolidering** van de sector. Wanneer deze ontwikkeling verder doorgaat, zal een deel van de druk die nu nog van onrendabele bedrijven uitgaat verdwijnen.

Daarnaast is het van belang dat de **automatisering** verder wordt doorgevoerd. Problemen op de werkvloer ontstaan vooral bij de inzet van laaggeschoold werk. Automatisering kan leiden tot meer werkgelegenheid voor geschoolde werknemers die niet alleen zelf een sterkere positie innemen, maar die ook productiever werken voor de werkgever. Vooral in de glastuinbouw bestaat nog veel ruimte voor automatisering. Ook in het varkensvlees kan door automatisering eventueel de overgang van een arbeidsintensieve naar een kapitaalintensieve sector bereikt worden.

Om deze ontwikkelingen te begeleiden moet er vanuit de sector aandacht zijn voor **scholing en binding** van werknemers. Op dit moment is er een tekort van procesoperators in Nederland. Het is echter waarschijnlijk dat er in de toekomst steeds meer behoefte aan dit soort werknemers is. Daarnaast hebben de agrarische sectoren vaak geen goed imago bij werknemers waardoor het moeilijk is passend personeel te vinden. Door huidige werknemers, waaronder ook de (buitenlandse) uitzendkrachten, te scholen en mogelijkheden te bieden tot doorstroom binnen de sector kunnen werknemers voor de sector behouden blijven en kunnen toekomstige tekorten voorkomen worden.

Hierbij is ook van belang dat er niet vanuit kan worden gegaan dat het grote aanbod aan buitenlandse uitzendkrachten voor altijd bestaan blijft. De groei van de economieën in Midden- en Oost-Europa en daarnaast de opening van de arbeidsmarkt in Duitsland zouden als gevolg kunnen hebben dat de uitzendkrachten die nu nog in Nederland werkzaam zijn, in de toekomst in andere landen aan de slag gaan. Juist daarom is het van belang om in de huidige werknemers te investeren en toekomstmogelijkheden te bieden.

Verder blijft het van belang door middel van **CAO-afspraken** een gelijk speelveld voor alle bedrijven in een bepaalde sector te creëren. In andere sectoren zoals de grafische sector

zijn hier in het verleden ook bepalingen in opgenomen die de relatie met de afnemers beïnvloeden (bijvoorbeeld gezamenlijke leveringsvoorwaarden). Omdat de hier onderzochte sectoren in een internationale markt opereren, is er voor dit soort afspraken weinig draagvlak. Wel is het van belang dat op CAO-niveau afspraken tussen werkgevers en werknemers getroffen worden over de manier waarop (buitenlandse) uitzendkrachten in de sector tewerk worden gesteld.

5.2 Bedrijven

Bedrijven hebben te maken met soms zeer sterke concurrentie vanuit de eigen sector. De uitkomsten van dit onderzoek laten zien dat de druk juist niet alleen vanuit de retail komt maar dat de interne concurrentie problemen kan veroorzaken. Wanneer concurrerende bedrijven gebruik maken van onloutere praktijken, wordt de concurrentie binnen de sector onhoudbaar. Het zou dan ook helpen wanneer bedrijven zich zouden kunnen onderscheiden van andere bedrijven door middel van **certificering**. Hierdoor kunnen bedrijven laten zien dat zij de wet- en regelgeving naleven en zorg dragen voor goede arbeidsomstandigheden en arbeidsverhoudingen. In de uitzendbranche bestaat met het NEN-certificaat al een vorm van certificering. Dit zou kunnen worden overgenomen door de producenten in de agrarische sectoren.

Bij de certificering komt echter de **handhaving**. Veel van de problemen die zich voordoen op de werkvloer zijn niet alleen ongewenst, maar zelf illegaal. Vooral waar het gaat om malafide uitzendbureaus is de handhaving in de praktijk nog niet helemaal sluitend. De uitzendbranche is daarom, samen met de overheid, actief bezig met de verbetering van het huidige handhavingstelsel. De sectoren zelf die veel gebruik maken van uitzendbureaus, zouden hier ook een grotere rol in kunnen spelen. De afspraken die bestaan met betrekking tot samenwerking met gecertificeerde uitzendbureaus zouden nog nadrukkelijker gecontroleerd moeten worden.

5.3 Product

Omdat de producten in de onderzochte sectoren vaak uitwisselbaar zijn en niet aan bepaalde leveranciers zijn gebonden, kan zich de retail in vooral de vleessector en de glastuinbouw sterk opstellen. Dit probleem kan aangepakt worden door meer aandacht voor **merk-ontwikkeling en innovatie**. Wanneer bedrijven de overstap kunnen maken van bulkproductie naar specifieke innovatieve producten, kunnen zij de markt beter bedienen en hierdoor een sterkere positie verwerven.

Een onderdeel van deze ontwikkeling is de **verbreding van nichemarkten zoals biologische productie**. Wanneer meer aandacht wordt geschonken aan het creëren en onderhouden van nieuwe markten, kan de huidige druk van de prijsconcurrentie verlicht worden. Bovendien kan met oog op de toenemende internationale concurrentie meer nadruk gelegd worden op **voedselveiligheid en kwaliteit**, ook in de marketing van bedrijven en sectoren. Dit zijn tenslotte aspecten waarop de Nederlandse agrarische industrie zich kan laten zien.

5.4 Consument

Ten slotte is de consument van zeer grote invloed op de verhoudingen in de sectoren en uiteindelijk op de situatie op de werkvloer. De nadruk op de prijs van producten begint bij de consument die gewend is geraakt aan goedkoop voedsel. Volgens respondenten is dan ook een cultuurverandering nodig waarbij de consument moet worden aangemoedigd om niet alleen naar de prijs te kijken. Zo moet de consument betrokken worden bij het productieproces.

Dit kan bereikt worden door middel van **sociale keurmerken**. Bij een dergelijk keurmerk moet de gehele keten betrokken zijn zodat gegarandeerd kan worden dat het product onder sociaal verantwoorde omstandigheden tot stand is gekomen. De transparantie van de keten en van het productieproces moet dan ook duidelijk verbeterd worden. De samenwerking met NGOs en certificeringsinstellingen wordt in dit verband aangeraden. In de champignonsector is op dit moment een proef gaande met een dergelijk keurmerk onder de naam Fair Produce NL. De ervaringen met deze proef kunnen ook in de onderzochte sectoren meegenomen worden.

Research voor Beleid
Bredewater 26
Postbus 602
2700 MG Zoetermeer
tel: 079 322 22 22
fax: 079 322 22 12
e-mail: info@research.nl
www.research.nl