

GLOBALISERING VOEDINGSKETENS

Siemen van Berkum en Jos Bijman

Ook de Nederlandse voedings- en genotmiddelenindustrie (V&G) ontkomt niet aan globalisering. De afgelopen tien jaar heeft een aantal ontwikkelingen de tendens van voortgaande internationalisering van het bedrijfsleven bevorderd. Technologische ontwikkelingen hebben ware revoluties ontketend in de wijze en snelheden van communicatie en transport. Sinds de val van de communistische regimes in Centraal en Oost Europa is een verdere verbondenheid tussen nationale economieën ontstaan. Voortgaande liberalisering in de internationale economische politiek versterkt die verbondenheid en opent tegelijkertijd de weg voor het bedrijfsleven om activiteiten over de grens (verder) uit te breiden.

Motieven voor globalisering

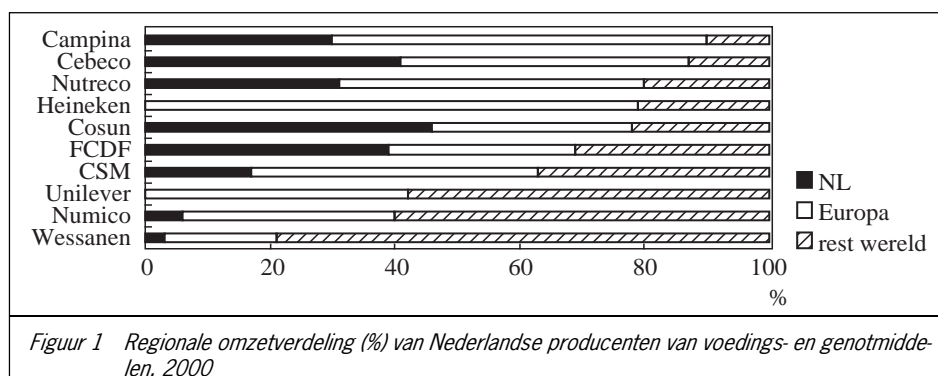
Internationalisatie van ondernemingen in de Nederlandse agrosector komt voort uit de strategische behoefte aan groei en efficiëntieverbetering. Vooral bij beursgenoteerde ondernemingen is groei bijna een absolute must. Een manager die geen groei van winst of omzet weet te realiseren is niet succesvol. Ondernemingen in een klein land als Nederland hebben binnenlands maar beperkte groeimogelijkheden, en moeten verdere expansie in het buitenland zoeken. Efficiëntieverbetering bestaat uit het benutten van schaal- en synergievoordelen. Harde concurrentiestrijd dwingt ondernemingen tot permanente aandacht voor het beperken van kosten. Het concentreren op kernactiviteiten en daarmee het afstoten van niet-kernactiviteiten past ook in deze wens tot efficiëntieverbetering en leidt vaak tot internationalisering. Het behalen van dezelfde omzet met minder diverse activiteiten vereist geografische expansie.

Vormen van globalisering

Globalisering of internationalisatie kan verschillende vormen aannemen. Meestal worden er drie onderscheiden: export, licentieverlening en buitenlandse investeringen. Licentieverlening door Nederlandse ondernemingen uit de agrosector is nauwelijks van belang. De export van Nederlandse agrarische producten is daarentegen omvangrijk en kent een lange historie. Nog steeds neemt elk jaar de export toe, vooral van sierteeltproducten. In 2001 bedroeg het saldo op de agrarische handelsbalans 19 miljard euro. Ook buitenlandse investeringen zijn van groot belang, in het bijzonder voor de V&G. De jaarlijkse groei van de Nederlandse directe investeringen in de buitenlandse V&G voor de periode 1984-2000 lag met 12% beduidend boven de 8% voor de totale industrie. Uit cijfers van De Nederlandse Bank blijkt dat de expansie van directe investeringen van de Nederlandse agro-industrie zich vooral sinds 1990 heeft voorgedaan. Hoe internationaal de Nederlandse V&G is, wordt duidelijk uit het overzicht van de omzet van de Nederlandse bedrijven naar gebied (figuur 1).

De meeste bedrijven behalen het grootste deel van hun omzet in Europa. Naast het Brits-Nederlandse Unilever zijn Wessanen en Numico erg actief buiten Europa. Hierbij gaat het met name om de Noord-Amerikaanse markt. Ook CSM heeft daar zijn belangen de laatste jaren flink uitgebreid.

Bij buitenlandse investeringen gaat het ondernemingen vaak om het behalen van schaalvoordelen in marketing, R&D en andere 'hoofdkantoor-diensten'. Dus niet het verlagen van de productiekosten per eenheid product - de 'klassieke' schaalvoordelen - maar het beter benutten van investeringen in kennis en vaardigheden staat tegenwoordig centraal bij internationale expansie. Deze voordelen worden schaalvoordelen op ondernemingsniveau of *economies of scope* genoemd. Hieronder vallen bijvoorbeeld ook het gebruiken van een merknaam en de bijbehorende reputatie voor meer diverse producten.



Relatie met de primaire landbouw

Een groot deel van de Nederlandse V&G onderhoudt nauwe relaties met de Nederlandse landbouw, bijvoorbeeld in de vorm van coöperatieve ondernemingen. Deze relaties kunnen gevolgen hebben voor de wijze en de bestemming van buitenlandse investeringen. Omdat coöperaties in de eerste plaats het product van de leden moeten verwerken en vermarkten en ook voor hun financiering afhankelijk zijn van die leden, hebben zij minder vrijheidsgraden in hun internationaliseringsstrategie. Daarmee is niet gezegd dat zij geen kansen hebben, zoals internationale activiteiten van de Nederlandse zuivelcoöperaties laten zien. Ook relaties met afnemers, vooral met de grote retailers, zijn van (toenemend) belang. Wanneer een belangrijke afnemer internationaal gaat, ontstaat de noodzaak om ook in het buitenland de positie van voorkeursleverancier in te nemen. Steeds vaker wordt de internationalisering van een ondernemingen in de V&G ingegeven door internationalisering van belangrijke klanten.

Meer weten:

PS 02.01 Siemen van Berkum, *Trade and Foreign Direct Investment Patterns: The case of Dutch Agribusiness*, PhD thesis, Universiteit van Amsterdam