

# Colofon

Hoofredacteur:

dr. F. E. O. Hobbelen

Redactie-secretaris: M. van der Vliet

dr. P. J. A. Smakman, W. van der Vliet

Uitgeverij: Kluwer, P.O. Box 17, 3300 AA Dordrecht

Assistent-redacteur:

P. J. A. Smakman





# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen

Het is interessant na te gaan hoe het hele productie- en afzet-gebeuren in de landbouw tot stand komt. Dit artikel van dr. ir. B. Wierenga en prof. dr. M. T. G. Meulenberg richt de schijnwerper op het marketing-aspect. Het gaat na hoe het marketing-proces van landbouwprodukten en voedingsmiddelen verloopt, welke marketing-beslissingen in de diverse stadia van de bedrijfskolom worden genomen en op welke wijze er onderlinge coördinatie tussen de verschillende stadia plaatsvindt. Het zal blijken dat hierbij inderdaad een aantal sterke punten naar voren kan worden gebracht. Daarnaast is er voor de marketing van landbouwprodukten en voedingsmiddelen een aantal structureel nadelige factoren te noemen.

De illustratie links is speciaal gemaakt voor het blad 19NU van de Stichting PR Land- en Tuinbouw, door de Haagse kunstenaar Ed van der Kooy.

## 1. Inleiding

De landbouw<sup>1</sup> staat momenteel nogal in de publieke belangstelling. Vergelijken met tal van andere sectoren waarin veel bedrijven moeten sluiten en andere bedrijven niet dan met veel moeite het hoofd boven water kunnen houden, lijkt de landbouw beter te floreren dan ooit. Het Landbouw-Economisch Bericht 1982<sup>2</sup> vermeldt dat voor het seizoen 1981/82 de winstgevendheid in de landbouw sterk is verbeterd t.o.v. voorgaande seizoenen, terwijl de export van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen in 1981 25% groter was dan in 1980. Uiteraard is een dergelijke uitkomst het gevolg van een groot aantal verschillende factoren zoals produktietechniek, organisatie, weersomstandigheden, omstandigheden op de diverse internationale markten, etc. Er mag dan ook niet zonder meer worden aangenomen dat in de komende jaren deze prestaties zullen worden geëvenaard. Het is niet de bedoeling in dit artikel een eenzijdige 'glamour-story' van de landbouw te geven, maar om de lezers te informeren over marketing van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen, zowel over de mogelijkheden als over de problemen die zich daarbij voordoen.

## 2. Landbouwmarketing

### 2.1. Het vakgebied agrarische marketing

Landbouw is een van de eerste sectoren waarbinnen systematisch de term 'marketing' werd gehanteerd. Hiervan getuigen de titels van 'prehistorische' Amerikaanse marketing-boeken zoals: 'Marketing of Farm Products' door Weld (1916). In die tijd had de marketing-discipline een sterk beschrijvend karakter: men beschreef de wijze waarop de landbouwprodukten werden verhandeld op markten. Naast het sinds de Tweede Wereldoorlog sterk opgekomen fenomeen van marketing als een management-activiteit ('planning, analysis and control') van individuele ondernemingen is er steeds een afzonderlijke traditie van agrarische mar-

keting ('agricultural marketing') in de wetenschappelijke literatuur blijven bestaan, die maar betrekkelijk weinig raakvlakken heeft met de genoemde 'business marketing'. Karakteristieke tekstboeken zijn Kohls en Uhl (1980) en Shepherd, Futrell en Strain (1975). Kenmerkend is nog steeds de beschrijvende benadering die ook blijkt uit de in Kohls en Uhl (p. 8) gegeven definitie: 'Food marketing is the performance of all business activities involved in the flow of food products and services from the point of initial agricultural production until they are in the hands of consumers'.

In deze benadering van 'agricultural marketing' wordt een grote plaats ingeruimd voor:

a. de handelsfuncties: koop, verkoop, opslag, transport, verwerking, standaardisatie, financiering, risico dragen, marktinformatie; de functionele benadering;

b. de marketing-instituten: detaillisten, groothandelaren, agenten, beurzen, veilingen, termijnmarkten, afzetcoöperaties, etc.; de institutionele benadering;

c. de marketing van concrete produkten, bijv. de wijze waarop granen worden afgezet (van producent tot uiteindelijke consument) het marketing-proces bij melk, vlees, aardappelen, enz.; de produktbenadering.

Hierbij gaat het om produkten als 'commodities'. Binnen de traditie van agrarische marketing wordt niet of nauwelijks aandacht besteed aan gedifferentieerde produkten en aan marktbeleid voor merkprodukten. De aandacht is veeleer gericht op totaalgrootheden als bijvoorbeeld de totale consumptie van aardappelen in een bepaald land.

Verder wordt er in deze literatuur erg veel aandacht besteed aan de doelmatigheid van het distributieproces: kost het distributieproces teveel en wat is het aandeel van de boer in de prijs die de consument uiteindelijk voor het voedingsmiddel moet betalen (aandeel in de consumentengulden)? De structuur van de markt, het



# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen

gedrag en de kwaliteit van het functioneren van de marktpartners zijn intensief bestudeerd.

Opvallend is verder dat in 'agricultural marketing' economische concepten en begrippen zeer centraal staan: marktvormen, vraaganalyse, prijstheorie, inkomens- en prijselasticiteiten. Aan gedragswetenschappelijke benaderingen, invloed van reclame e.d. wordt weinig aandacht besteed.

Veel landbouwprodukten hebben een hoge verhouding volume/prijs en gewicht/prijs, hetgeen de doelmatigheid van transport en voorraad tot belangrijke marketing-thema's maakt. Op het niveau van de bedrijfstak stimuleert dit het zoeken naar een goede infrastructuur voor transport- en opslagfaciliteiten. Dit zijn dan ook onderwerpen die in de marketing van landbouwprodukten veel aandacht krijgen. Transportkosten zijn van groot gewicht voor de locatie van produktie.

Naar de mening van deze auteurs zoekt 'agricultural marketing' te weinig aansluiting bij de algemene marketing-discipline. Dit is ongewenst omdat ook marketing in de landbouw tot taak heeft om het potentieel van ondernemingen door middel van de 'Marketing Mix' zo goed mogelijk op de behoeften en wensen van afnemers af te stemmen. De wijze waarop deze algemene vraagstelling in landbouw wordt uitgewerkt is vaak specifiek als gevolg van karakteristieken van produkt en bedrijf. Toch menen wij dat in de marketing voor landbouwprodukten de uitgangspunten van de algemene marketing centraal moeten staan. Binnen de heersende marktomstandigheden zal men, uitgaande van de Marketing Mix moeten nagaan welk type marketing-beslissingen in de verschillende ondernemingen en groepen ondernemingen in de verschillende schakels van de bedrijfskolom moeten worden genomen, welke informatie daarbij wordt gebruikt, hoe de ondernemingen binnen en tussen de diverse schakels van de bedrijfskolom hun marketing-beslissingen op elkaar afstem-

men en welke de belangrijkste elementen zijn van de marketing-omgeving (overheid, instituten) waarbinnen de marketing-beslissingen moeten worden genomen.

## 2.2. Specifieke omstandigheden bij de marketing van landbouwprodukten

Een aantal factoren veroorzaakt dat de condities waaronder de marketing van landbouwprodukten en voedingsmiddelen plaatsvindt, afwijken van die van andere produkten. De volgende kunnen worden genoemd:

a. Het productieproces is minder beïnvloedbaar en minder bestuurbaar dan in veel andere bedrijfstakken. Dit komt door het biologisch karakter en door de invloed van weersomstandigheden die men niet in de hand heeft. Hierdoor kunnen niet alleen de geproduceerde hoeveelheden van jaar op jaar sterk wisselen, maar is ook de kwaliteit van de produkten aan variatie onderhevig. Ook de bederfelijkheid van het produkt is een belangrijke factor.

b. De markt voor voedingsmiddelen heeft, gegeven de omvang van de bevolking een bepaald verzadigingsniveau. Er is een fysieke grens aan wat mensen kunnen eten. Wel kunnen dan de bestedingen aan voe-

dingsmiddelen nog stijgen als gevolg van meer ingebouwde diensten. Niettemin formuleerde Engel reeds in de vorige eeuw zijn beroemde wet: bij toenemend inkomen daalt het percentage van het inkomen dat aan voedingsmiddelen wordt uitgegeven. In 1923 was dit percentage in Nederland<sup>3</sup> 45%, in 1950 39%, terwijl in 1977 nog minder dan een kwart van het inkomen (23%) aan voeding werd besteed. In Nederland daalt de consumptie per hoofd van melk, margarine, brood, suiker en aardappelen. Het verbruik van boter, groenten en fruit is tamelijk stabiel, terwijl alleen voor kaas en vlees een stijging van het hoofdelijk verbruik valt te constateren.<sup>4</sup>

In deze verzadigende markten moeten de voedingsmiddelen hun weg vinden.

c. De prijselasticiteit bij voedingsmiddelen is doorgaans laag, zowel die van de vraag als die van het aanbod. Dit betekent dat zowel de vraag als het aanbod nauwelijks reageren op prijsveranderingen. Andersom betekent het (steile vraag- en aanbodcurven) dat de prijs zeer sterk reageert op kleine schommelingen in de gevraagde of aangeboden hoeveelheid. Deze grote prijschommelingen vormen een groot risico voor de produ-





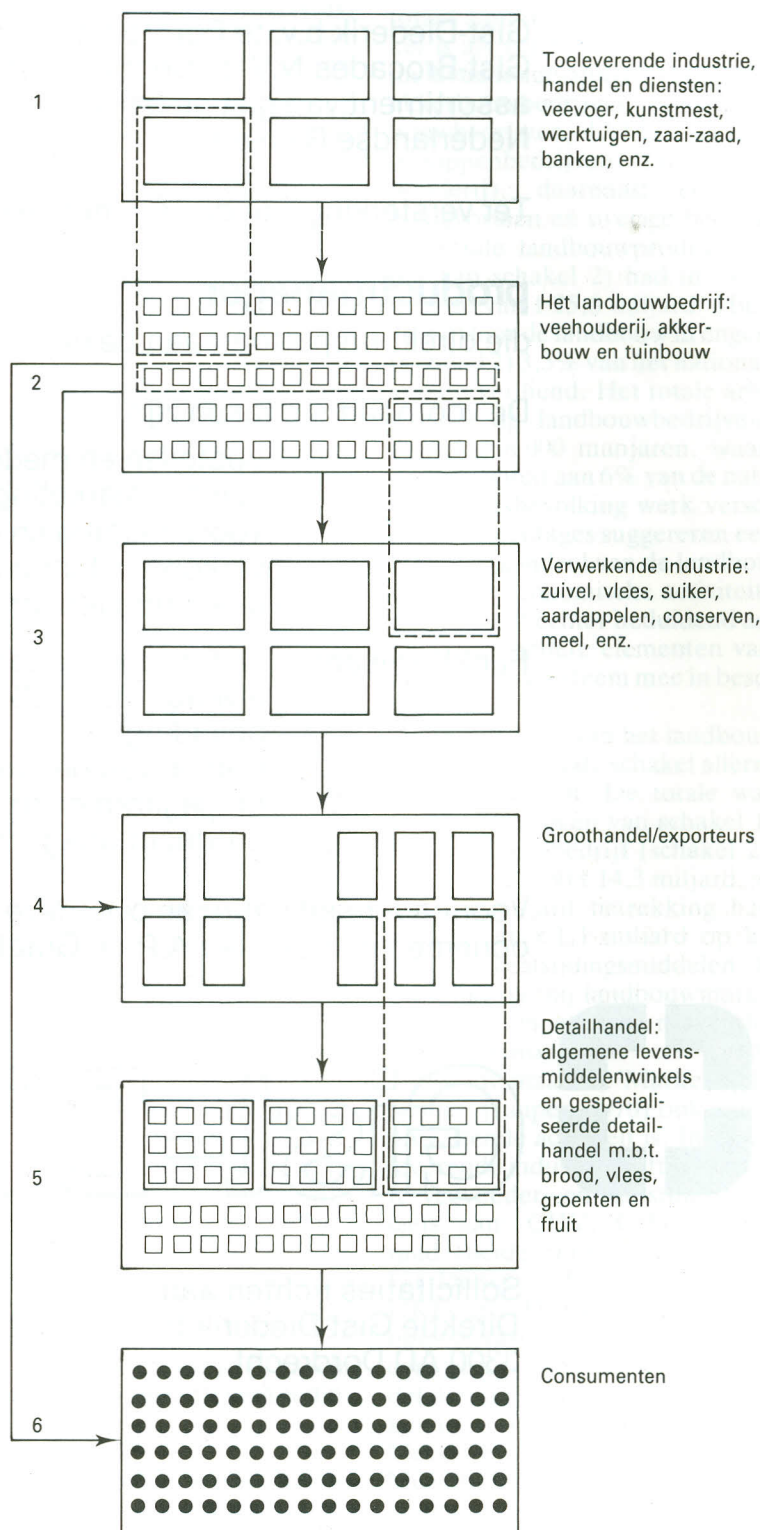
cent en maken het moeilijk een consequent marktbeleid ten opzichte van de consument te voeren.

d. Reeds lang is er sprake van overheidsbemoeienis met de landbouwsector op het gebied van markten en prijzen. Ten dele vindt deze overheidsaandacht zijn oorzaak in de gesignaleerde neiging tot grote prijschommelingen bij landbouwprodukten. Te grote prijschommelingen worden onverantwoord geacht zowel voor producent als consument.

Door allerlei regels en verordeningen, eerst op nationaal en later op EG-niveau (zie het artikel van Riphagen elders in dit nummer) zijn voor veel produkten de prijzen gereguleerd en kunnen deze slechts variëren binnen beperkte grenzen. Dit geldt bijvoorbeeld voor melk, granen, vlees, suiker, etc. Voor andere produkten is de prijsvorming vrijer, met name voor aardappelen en tuinbouwprodukten. Doordat voedingsmiddelen gericht zijn op primaire levensbehoeften en direct te maken hebben met gezondheid en welzijn, onderkennen zij veel aandacht van allerlei maatschappelijke en politieke groeperingen. Mede hierdoor zijn er naast regelingen t.a.v. prijzen tal van voorschriften op het terrein van produktsamenstelling, kwaliteit, verpakking, enz. (Warenwet, Landbouwkwaliteitswet). Dergelijke regels begrenzen de mogelijkheden, die men heeft bij de instelling van het marketing-instrumentarium.

e. De landbouw kent een bedrijfs-groottestructuur met zeer veel, relatief kleine ondernemingen.

Dit betekent dat individuele landbouwbedrijven (afgezien van een enkele gespecialiseerde zelfkazende boer of een tuindersbedrijf dat rechtstreeks aan het publiek levert) vrijwel geen mogelijkheden hebben om een zelfstandig marktbeleid te voeren. Men levert een anoniem produkt en moet de prijs accepteren die de markt biedt. Wil men toch een marktbeleid voeren dan zal men tot onderlinge afspraken tussen bedrijven moeten komen, hetzij met collega's producenten (bijv. afzetcoöperaties), hetzij



Figuur 1. Het Agribusiness Systeem



# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen



met bedrijven in andere schakels van de produktiekolom (bijv. contract-productie). Er bestaan in de landbouw dan ook tal van dergelijke structuren, waarin bedrijven bij het marktbeleid hun beslissingen coördineren. Deze zullen in het vervolg van dit artikel aan de orde komen.

## 3. Landbouwmarketing als een systeem

### 3.1. De bedrijfskolom

De functie die een bepaald bedrijf in de sector landbouw en voedingsmiddelen vervult, staat niet op zichzelf, maar dient te worden gezien in relatie tot de functies van de andere bedrijven in het grotere geheel. Om na te gaan onder welke condities een onderneming in deze sector haar marktbeleid vorm moet geven en welke mogelijkheden zij heeft voor een eigen marktbeleid is de plaats van de onderneming in de bedrijfskolom van groot belang. Figuur 1 is een schematische weergave van een bedrijfskolom.

In dit schema is een zestal schakels aangegeven: het toeleverende bedrijfsleven, het landbouwbedrijf, de verwerkende industrie, de groothandel, de detailhandel en de consument. Vanwege de sterke onderlinge verwevenheid van de bedrijven binnen en tussen de verschillende schakels is het gebruikelijk om te spreken van het 'agribusiness systeem'. Dit omvat naast het landbouwbedrijf in engere zin, ook de toeleverende industrie en handel, de verwerkende industrie, de handel in landbouwprodukten en voedingsmiddelen (groot-handel en detailhandel) en de aan de landbouw dienstverlenende bedrijven, kortom het hele bedrijfsleven dat betrokken is bij de gang van een voedingsmiddel vanaf de initiële input tot aan de consument (Goldberg, 1968). Door de grafische invulling van de blokken wordt in figuur 1 ook een indruk gegeven van het aantal en de concentratie van de bedrijven in de verschillende schakels. Zo kent de landbouw in engere zin (schakel 2) een zeer groot aantal relatief kleine



**B. Wierenga (1945)** studeerde economie aan de Landbouwhogeschool. Hij promoveerde op een proefschrift over merkkeuzeprocessen. Was in 1974-'75 als Visiting Scholar verbonden aan de Stanford University. Hij is thans wetenschappelijk hoofdmedewerker bij de vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek en coördinator van de Werkgroep Consumententendrag aan de Landbouwhogeschool. Publiceerde o.a. in *Journal of Marketing Research*, *Journal of Marketing*, *European Journal of Operational Research*, *Journal of Agricultural Economics*, *European Review of Agricultural Economics* en in diverse Nederlandse tijdschriften. Hij is hoofdredacteur van het nieuwe tijdschrift: *International Journal of Research in Marketing* (van de *European Marketing Academy*) en voorzitter van de NIMA-C examencommissie.

**M. T. G. Meulenbergh** studeerde aan de Landbouwhogeschool te Wageningen en aan de University of California te Berkeley.

Hij promoveerde, in 1962 en is sinds 1969 hoogleraar in de Marktkunde en het Marktonderzoek aan deze hogeschool.



ondernemingen: 142 000 in 1981<sup>4</sup> terwijl in de toeleverende en verwerkende industrie de bedrijven veel groter in omvang en kleiner in aantal zijn. In de detailhandel zijn de ondernemingen in de sector algemene levensmiddelenwinkels ook groot van omvang, terwijl in de gespecialiseerde branches (bakkers, slaggers, groenten- en fruitzaken) er veel kleine zelfstandige bedrijven zijn.

(Figuur 1 geeft uiteraard geen exacte afbeelding van de grootteverhoudingen).

*De verschillende schakels in de agribusiness.* Uiteraard denkt men bij het woord landbouw het eerst aan het landbouwbedrijf in engere zin (scha-

kel 2 in fig. 1). Het eerder genoemde totaal aantal bedrijven in deze schakel is als volgt samengesteld: 55 291 melkveehouderijbedrijven, 17 302 akkerbouwbedrijven, 28 240 tuinbouwbedrijven, 13 517 varkens- en/of kippenbedrijven, (intensieve veehouderij), daarnaast een aantal mengvormen en overige bedrijven. De totale landbouwproductie (output van schakel 2) had in 1980 een waarde van f 25,6 miljard. Hiermee wordt door de landbouw in engere zin (schakel 2) 3,5% van het nationaal inkomen verdiend. Het totale arbeidsvolume op landbouwbedrijven bedraagt 268 000 manjaren, waarmee deze activiteit aan 6% van de nationale beroepsbevolking werk verschaft. Deze percentages suggereren een bescheiden aandeel van de landbouw in de totale economische activiteit. Dit beeld wordt echter beduidend anders als we de andere elementen van het agribusiness systeem mee in beschouwing nemen.

Allereerst is de aan het landbouwbedrijf voorafgaande schakel allerm minst te verwaarlozen. De totale waarde van de leveringen van schakel 1 aan het landbouwbedrijf (schakel 2) bedroegen in 1980 f 14,3 miljard, waarvan f 9 miljard betrekking had op veevoer en f 1,1 miljard op kunstmest en bestrijdingsmiddelen. Hieruit blijkt dat bij landbouwmarketing niet alleen moet worden gedacht aan landbouwprodukten en voedingsmiddelen, maar dat 'Marketing to the farmer' (Leiper, 1970) ook een veelomvattende activiteit is. In deze toeleverende industrie treffen we de grote veevoeder- en kunstmestleveranciers aan: CHV, Cebeco-Handelsraad (beide coöperaties), Hendrix, UT-Delfia, Wessanen, Koudijs, UKF, etc. Daarnaast is er de landbouwwerktuigenindustrie (bijv. Vicon) en de landbouwwerktuigenhandel met importeurs voor tal van merken (o.a. de bekende trekkermerken Massey Ferguson, John Deere, Ford, McCormick, Deutz). Bij het aan de landbouw toeleverende bedrijfsleven moeten ook worden genoemd de kweek- en veredelingsbedrijven,



# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen

waar nieuwe rassen worden ontwikkeld, bijv. Zaadunie, Royal Sluis, Van der Have en Euribryd.

De verwerkende industrie voor voedings- en genotmiddelen (schakel 3 in figuur 1) neemt binnen de totale Nederlandse Industriële activiteit een belangrijke plaats in. Haar aandeel in de totale industriële produktie bedraagt 31% terwijl 17% van alle industriële werkgelegenheid betrekking heeft op de sector voedings- en genotmiddelen<sup>5</sup>. Deze verwerkende industrie omvat diverse takken van bedrijvigheid. Zeer belangrijk is de zuivel met ondernemingen als CCF, Frico-Domo (noorden), Coberco (oosten), Melkunie-Holland (westen) en Campina-DMV (zuiden).

In de vleessector zijn bekende namen: UVG met de merken Unox en Zwan, Stegeman (Hendrix), Homburg en Coveco. In de meelsector kennen we o.a. Meneba en Wessanen, in de suiker: Suiker Unie en CSM, in de conserven- en diepvries-industrie: Hak, Iglo en Groko, terwijl de aardappelindustrie diverse chips- en patatproducenten omvat (o.a. Smith, Golden Wonder, Aviko).

De groothandel (schakel 4) is voor veel landbouwprodukten van groot belang. Zoals figuur 1 aangeeft, komt een aantal voedingsmiddelen daarin terecht na de verwerkingsfase, terwijl andere produkten, zoals groenten, bloemen en eieren, direct van het agrarisch bedrijf naar de groothandel gaan (eventueel met de veiling als tussenschakel). Behalve de groothandel ten behoeve van de afzet in het binnenland, moet ook de belangrijke functie worden genoemd van de handel in het kader van de export.

De detailhandel van voedingsmiddelen bestaat uit twee duidelijk te onderscheiden elementen. Enerzijds is er het algemene levensmiddelenbedrijf dat het hele pakket voedingsmiddelen en kruidenierswaren verkoopt (ca. 11 000 vestigingen)<sup>6</sup>. Daarnaast zijn er gespecialiseerde



winkels, o.a. slagers (7000 vestigingen), melk- en zuivelbedrijven 5000 vestigingen) en detailhandelsbedrijven in aardappelen, groenten en fruit (6300 vestigingen). In de sector algemene levensmiddelen heeft het grootwinkelbedrijf (Albert Heijn, Edah, Albrecht, enz.) een belangrijk aandeel en veel zelfstandige winkeliers werken onderling samen in een inkoopcombinatie of vrijwillig filiaalbedrijf (Vivo, Spar, Centra, enz.), het laatste in combinatie met groothandel (zie de stippellijn tussen schakel 4 en 5 in figuur 1). In de branchegespecialiseerde winkels hebben we voornamelijk te maken met onderling onafhankelijk opererende ondernemingen.

Uiteraard is figuur 1 een stilering van de werkelijkheid, waarin niet alle relevante elementen van de agribusiness naar voren kunnen worden gebracht. In de eerste plaats komt de

functie van instituten, zoals de veiling, die in bepaalde sectoren erg belangrijk is (bijvoorbeeld bij groenten, siergewassen), in figuur 1 onvoldoende naar voren. Dergelijke schakels zijn essentieel om de produktenstromen tussen en soms binnen de verschillende schakels goed te laten verlopen. In de tweede plaats zal het duidelijk zijn, dat niet alle produkten precies de bedrijfskolom doorlopen zoals in figuur 1 is aangegeven. Bij sommige produkten is er geen verwerkingsfase (verse groenten, eieren) en gaat het produkt rechtstreeks van schakel 2 via de handel (soms ook rechtstreeks) naar de consument. Verder zijn er interne leveringen binnen de schakels (bijv. maïs van akkerbouwbedrijven dat geleverd wordt als veevoeder aan melkveehouderijbedrijven). Ook is het niet zo dat alle landbouwprodukten voor export eerst de verwerkingsfase doormaken zoals figuur 1 suggereert.





### 3.2. Coördinatie en instituten in het agribusiness systeem

Om als onderneming een marktbeleid te kunnen voeren, moet men de beschikkingsmacht hebben over de instrumenten van de marketing mix en moet men een bepaalde omvang hebben ten opzichte van de te bedienen markt. Zoals eerder betoogd, betekent dit dat voor de individuele boeren (schakel 2 in het agribusiness systeem) het voeren van een zelfstandig marktbeleid vrijwel onmogelijk is. Hoewel men de omvang en de aard van de productie tot op zekere hoogte in de hand heeft, moet men de prijs accepteren die gangbaar is in de markt. Men heeft niet de mogelijkheid het produkt door middel van een merk een eigen identiteit te geven en een eigen reclame-activiteit heeft geen enkele zin. Op het niveau van een groep van producenten kan zich echter wel de wenselijkheid en de mogelijkheid van een eigen marktbeleid voordoen. Producenten kunnen onderling bepaalde afspraken maken, en voor hun produkten bijvoorbeeld een gezamenlijke afzetcoöperatie stichten. Een dergelijk coördi-

natiestructuur wordt *horizontale integratie* genoemd (zie de stippellijnen binnen schakel 2 in figuur 1.) Een ander voorbeeld van horizontale coördinatie is een bedrijfsschap (bijvoorbeeld het Bedrijfsschap voor de Detailhandel in Melk en Melk- en Zuivelprodukten).

Het kan ook zijn dat er behoefte bestaat aan het maken van onderlinge afspraken tussen bedrijven in verschillende schakels van de bedrijfskolom. Bijvoorbeeld een veevoederfabriek in schakel 1 kan, om haar afzet veilig te stellen, afnamecontracten aangaan met veehouderijbedrijven in schakel 2. Anderzijds kan een verwerkende industrie uit schakel 3, om haar grondstofvoorziening te verzekeren, leveringscontracten (met eventuele prijsafspraken) aangaan met landbouwbedrijven. Dit type coördinatie (zie de met stippellijnen aangegeven voorbeelden in figuur 1) wordt *verticale integratie* genoemd.

Uiteraard kan verticale integratie meer dan twee schakels tegelijk omvatten. Bijvoorbeeld een varkens-

mestcontract, waarbij de veevoederleverancier, de varkenshouder, de vleesverwerkende industrie en eventueel de financierende bankinstelling betrokken zijn. We kunnen dan spreken van een verticaal marketing-systeem. Een andere vorm van verticale coördinatie zijn produktschappen.

Door de grote aantallen betrokken bedrijven en de sterke onderlinge verwevenheid van hun belangen is er in de agribusiness een groot aantal van bovengenoemde coördinatiestructuren ontstaan. Zij vormen als het ware het netwerk, dat de afzonderlijke bedrijven tot elementen in een systeem maakt; structuren die onderling samenhangen, die impulsen aan elkaar doorgeven en waartussen terugkoppelingen plaats vinden. Soms bepaalt dit netwerk het marktbeleid van (groepen) bedrijven, soms vormt het het kader waarbinnen afzonderlijke bedrijven hun marktbeleid gestalten moeten geven. In het totale functioneren van het agribusiness systeem vormen deze coördinatiestructuren een essentiële rol. De overheid is een belangrijk element in dit netwerk. Voor het marktbeleid van ondernemingen is van belang: het markt- en prijsbeleid van de overheid, de steun voor research en ontwikkeling (landbouwkundig onderzoek), exportbevorderende activiteiten, onderwijs en voorlichting.

In het volgende zal een aantal specifieke instituten en coördinatiestructuren worden besproken die bijdragen tot een doeltreffende en doelmatige marketing van landbouwprodukten en voedingsmiddelen. Dit zijn achtereenvolgens:

- a. specifieke markten, veiling, termijnmarkt en andere concrete markten;
- b. samenwerkingsvormen in de afzet, zoals coöperaties en de zogenaamde verticale integratie tussen landbouwer en industrie/handel;
- c. instituten op het niveau van de sector, zoals produktschappen en Marketing Boards;
- d. overheid als stimulator van de afzet van agrarische produkten.





# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen



In de volgorde *a t/m d* richten deze instituten/coördinatiestructuren zich op grotere groepen landbouwers. Het is interessant te zien hoe een aantal ervan door een indringender benutting van marketing is geëvolueerd.

*ad a.* Het is bij veel landbouwprodukten lang geleden dat landbouwers zelf hun produkten op de markt te koop aanboden. Bij diverse produkten is de standaardisatie zover doorgevoerd dat op de beschrijving of op monster kan worden verkocht. Sommige markten voor landbouwprodukten zijn uitgroeit tot centra, waar uitsluitend prijsvorming plaatsvindt of men zich zelfs beperkt tot marktorientatie.

*Veiling.* Een markt waar produkten in individuele transacties tussen producent en groothandelaar worden afgezet is de veiling. Er is heel wat veranderd in het veilingstelsel sinds een tuinder uit Broek op Langedijk in 1887 voor het eerst een vracht bij afslag veilde. Groenten voor verse consumptie, vers fruit en bloemen werden in 1981 voor respectievelijk 84%, 82% en 90% via de veiling verkocht (N.C.R., 1982). Door concentratie van de vraag op iedere partij wordt de onderlinge concurrentie aangemoedigd. Theoretisch kan men zelfs stellen dat het consumentensurplus van de kopers door het veilen bij afslag wordt uitgeput. De coöperatieve veilingen voor groenten en fruit hebben een overkoepelend orgaan, het in 1917 ingestelde Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen, dat de gezamenlijke beleidslijn van de coöperatieve veilingen ontwikkelt en uitvoert. Het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen stelt minimumprijzen vast voor diverse produkten. Door concentratie van veilingen heeft men machtsconcentraties van kopers en eventueel daaruit voortvloeiende ongunstige prijsvorming trachten te vermijden. Was de veiling oorspronkelijk bedoeld als een prijsvormingsinstituut, thans worden ook de andere 'Marketing Mix'-elementen door het veilingwezen intensiever



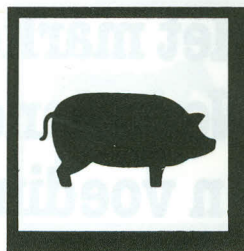
toegepast. Er wordt gestreefd naar een breed assortiment produkten per veiling door concentratie van veilingen en door het stimuleren van nieuwe produkten in het programma van telers. Verpakking en kwaliteitsbewaking zijn ook belangrijke aandachtsvelden van de veilingen. Reclame en andere verkoopbevordering worden door het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen uitgevoerd op basis van een heffing op de geveilde produkten. De distributie wordt verbeterd door meer dienstverlening en door intensieve en systematische contacten met groot- en kleinhandel. Er is ook een Centraal Bureau 2 gesticht als alternatief afzetkanaal voor grootschalige transacties op termijn tegen vaste prijzen. Het veilingwezen voor groente en fruit is uitgroeit tot een van de beleidscentra in het verticaal marketingstelsel voor groenten en fruit. Het vervult zijn taak vooral op basis van overleg en overreding. De veilingen hebben immers als instituut en ook als coöperatie slechts weinig formele bevoegdheden over andere ondernemingen in het verticaal marketingstelsel van groente en fruit.

In de bloemensector, waar de veilingen eveneens het centraal marktinstituut vormen, zijn de marketingactiviteiten voor de produktsoort op andere wijze geïnstitutionaliseerd. De marketing van de Nederlandse snijbloemen en potplanten is minder in handen van de veilingen dan bij groenten. De strategische marketing voor de bloemensector wordt ontwik-

keld door een 'Marketing team' waarin de marketing-deskundigen van de Vereniging Bloemenveilingen Nederland, van het Produktschap voor Siergewassen, van het Bedrijfschap voor de Groothandel in Bloemkwekerijprodukten en van de Nederlandse Vereniging voor de Bloemisterij samenwerken. Zij geven richting aan de concrete activiteiten van andere organen betrokken bij de marketing van Nederlandse bloemen, zoals het Produktschap voor Siergewassen. Het Produktschap voor Siergewassen ontplooit belangrijke marketing-activiteiten op sectorniveau, met name in reclame en marktonderzoek. De Vereniging Bloemenveilingen Nederland en enkele grote veilingen verrichten ook marketing-activiteiten voor de Nederlandse bloemen, c.q. voor de bloemen van hun leden. Voorbeelden van dergelijke activiteiten zijn: de ontwikkeling van nieuwe markten voor Nederlandse bloemen zoals in de Verenigde Staten; verbreding van het assortiment op de veiling door het aantrekken van buitenlandse bloemen zoals uit Israël; verbetering van de distributie door nieuwe distributievormen, zoals bemiddelingsbureaus voor potplanten en een Cash en Carry groothandel op de veiling. Het is interessant te zien hoe de marketing-taken van veilingen op een eigen wijze gestalte krijgen voor groente- en fruit en voor bloemen. Deze marketing-evolutie binnen de tuinbouwveilingen is uiteraard mede bepaald door hun coöperatieve grondslag. De veilingen zijn niet lou-



# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen



ter het marktinstituut waar kopers en verkopers elkaar ontmoeten maar hebben als coöperatie ook de opdracht een zo goed mogelijke valorisatie van de produkten der leden te bewerkstelligen.

Andere concrete markten, zoals vee-markten, kaasmarkten hebben als instituut niet zo creatief kunnen inspelen op de noodzaak van een intensievere marketing. Bij varkens en slacht/pluimvee zijn de concrete markten vrijwel verdwenen. Concentratie in de industrie, standaardisering van landbouwprodukten en de behoefte aan nauwe relaties tussen landbouwer en verwerkende industrie hebben dit bevorderd. Voor kaas zijn de technische markten uitgegroeid tot een prijsvormingsinstituut, zoals in Leeuwarden. Voor consumptie-aardappelen bestaan nog markten in Rotterdam en Dronten. Een specifieke markt voor de consumptie-aardappensector is de *termijnmarkt* in aardappelen, waarop men prijsrisico's kan indekken. Het seizoensgebonden karakter van de aardappeloogst leidt tot voorraadvorming en daarmee samenhangende prijsrisico's. Voor consumptie-aardappelen bestaat, in tegenstelling tot bijvoorbeeld tarwe, geen EG-prijsbeleid dat prijsrisico's op voorraad vermindert. In het buitenland, met name in de Verenigde Staten, bestaan voor een groot aantal landbouwprodukten termijnmarkten.

*ad b. Coöperaties.* Sinds rond 1880 in Nederland de eerste coöperaties werden opgericht is in deze ondernemingen veel veranderd als gevolg van de marktsituatie waarin zij opereren. De uit de markt af te leiden beweegredenen om afzet- en verwerkingscoöperaties te vestigen waren verbetering van de onderhandelingspositie ten opzichte van particuliere groot-handel en industrie en de verbetering van de afzetmogelijkheden voor landbouwprodukten. De coöperatieve verwerking en afzet hebben een grote vlucht genomen. Het marktaandeel van coöperaties bedroeg in 1981



voor melk 88% (in de melkaanvoer), wol 65%, groenten 84% (voor verse consumptie), suikerbieten 62% (N.C.R., 1982).

Er zijn sinds de Tweede Wereldoorlog in een niet aflatend fusieproces grote regionale, soms zelfs nationale, coöperaties tot stand gekomen, mede als gevolg van de noodzaak tot een indringender marktbeleid voor landbouwprodukten. In vrijwel iedere andere sector van de landbouw treft men wel een of meer grote coöperatieve industrieën en handelsondernemingen aan die in vergelijking met leidende particuliere bedrijven voldoende omzetvolume hebben om een passend marketing management te kunnen voeren. Dit geldt evenzeer voor de grote aan- en verkoopcoöperaties, die produkten aan landbouwers leveren.

De coöperatieve ondernemingsvorm heeft een aantal eigenschappen die specifieke nevenvoorwaarden stellen aan de marketing door afzet- en verwerkingscoöperaties, te weten (Meulenberg, 1978):

- a. de gebondenheid aan de grondstof van de leden, en het leveringsrecht van leden;
- b. de besluitvormingsstructuur waarbij de leden-landbouwers betrokken zijn;

- c. de gebiedsgebondenheid voor het verwerven van grondstof.

Deze factoren spelen met name een rol bij de strategische marketing planning van coöperaties. De grondstofgebondenheid en de dienstbaarheid aan de leden kunnen vragen oproepen zoals: laat een coöperatieve bloemenveiling ook buitenlandse producenten toe, om op deze wijze een beter aanbod voor potentiële kopers te krijgen?; hoe kan men de instroom van de produktie van de leden besturen naar kwaliteit en hoeveelheid? De betrokkenheid van alle leden bij de besluitvorming kan de slagvaardigheid en doelmatigheid van de besluitvorming nadelig beïnvloeden. De gebiedsgebondenheid maakt het beleid minder flexibel. In de praktijk zijn deze specifieke karakteristieken thans niet zo belemmerend voor de marketing bij coöperaties. De besluitvorming in de coöperaties heeft aan doelmatigheid en snelheid gewonnen door duidelijke afbakening van verantwoordelijkheden tussen leden-bestuurders en professionele directies. Coöperaties hebben hun assortiment uitgebreid met produkten op basis van 'vreemde' grondstoffen in zoverre dit uit assortimentsoverwegingen aantrekkelijk is; een voorbeeld zijn de vruchtendranken in de zuivelindustrie. Ook zij opgemerkt dat coöperaties door de gebondenheid aan de grondstof van de leden worden gestimuleerd om deze grondstof optimaal te verwerken. Men denke bij melk aan de verwerking van wei door de zuivelindustrie.

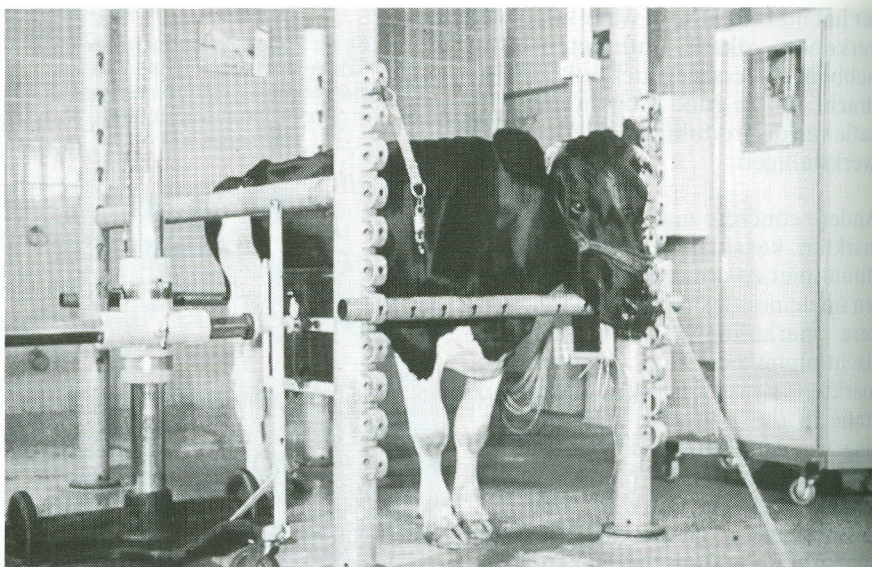
*Verticale integratie.* Samenwerking tussen landbouwers en particuliere verwerkende industrie/handel ten behoeve van een betere marketing van landbouwprodukten geschiedt ook door contracten tussen industrie en landbouwer, waarin hoeveelheid, kwaliteit, tijdstip, soms ook de prijs van de te leveren landbouwprodukten zijn vastgelegd. Bijvoorbeeld, in 1977 produceerde ca. 93% van alle slachtkuikenhouders geheel of gedeeltelijk op contract (Niks, De Vlie-



# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen

ger, 1979). Op die wijze kan de kwaliteit van het eindproduct van de betreffende industrie beter worden bestuurd. Er zijn overigens andere argumenten ten gunste van deze zogenaamde verticale integratie zoals financiering van de productie door de landbouwers en/of kostenverlaging door een goede productieplanning. Verticale integratie wordt met name in de bio-industrie en de conservenindustrie veel toegepast.

*ad c.* Er bestaan bij veel landbouwprodukten instituten op het niveau van de sector ten behoeve van de marketing van landbouwprodukten. Men zou ze kunnen indelen in publiekrechtelijke en privaatrechtelijke organen. Publiekrechtelijke organen op dit gebied zijn in Nederland de Produktschappen en Bedrijfschappen. Hun verantwoordelijkheden reiken verder dan de marktvraagstukken voor landbouwprodukten. Produktschappen hebben als algemene taak een optimaal economisch verkeer tussen ondernemingen in opeenvolgende schakels van de bedrijfskolom te bevorderen. Zij leveren dus ook een bijdrage aan de marketing voor de produktsort. Zij kunnen binnen het kader van bij wet toegekende bevoegdheden maatregelen nemen die bindend zijn voor alle leden uit hun sector. Zij hebben geen bevoegdheid tot het stichten c.q. sluiten van bedrijven respectievelijk tot het vaststellen van prijzen. Wel kunnen zij minimumprijzen vaststellen voor produkten – zoals brood en consumptiemelk – indien de overheid het Produktschap hiertoe machtigt. Er bestaan 14 Produktschappen, zoals voor Zuivel, voor Vee en Vlees en voor Siergewassen. In het begin van hun bestaan, de periode 1955-1960, hadden de Produktschappen belangrijke marktordenende bevoegdheden. Met de totstandkoming van het EG-landbouwbeleid zijn deze marktordenende bevoegdheden overgedragen aan de Europese Gemeenschap. De marketing-activiteiten van de Produktschappen liggen vooral op het gebied van marktonderzoek, marktinformatie, reclame



Onderzoek gericht op ziekteresistentie

en verkoopbevordering, produktonderzoek, en van voorschriften ten aanzien van kwaliteit en verpakking: de gezamenlijke Produktschappen besteedden in 1979 98,6 miljoen gulden en in 1980 93,9 miljoen gulden aan propaganda, afzetbevordering en voorlichting en in dezelfde jaren respectievelijk 25,1 miljoen en 27,9 miljoen gulden aan technisch onderzoek (S.E.R., 1980, 1981). Ook structurele problemen in een markt krijgen de aandacht van Produktschappen. Enkele voorbeelden hiervan zijn structurele problemen in de broodbakkerijen, in de bloembollenafzet en in de bezorgende melkdetailhandel.

Produktschappen voeren geen marketing-beleid als zodanig, maar ondersteunen door hun activiteiten met betrekking tot de verschillende mixelementen, het marketing-beleid van afzonderlijke ondernemingen in een bedrijfstak. Hoewel niet in Nederland, hebben in een aantal landen bepaalde door de overheid erkende Marketing Boards een verdergaande bemoeienis met marketing op sector-niveau. Zij zijn opgericht voor de afzet van diverse agrarische produkten. Zo is de Engelse Milk Marketing Board verantwoordelijk voor de afzet van melk en zuivelprodukten van alle veehouders, is in Ghana een

Marketing Board belast met de export van cacao en in Israël met de afzet van citrus. Deze Marketing Boards worden door de overheid erkend als de instanties verantwoordelijk voor de marketing van de betreffende produktsort in een bepaald land. De bevoegdheden van Marketing Boards voor landbouwprodukten kunnen overigens aanmerkelijk verschillen. Zo zijn er Marketing Boards in bepaalde landen, die zich louter met reclame en verkoopbevorderende activiteiten bezig houden, terwijl andere de totale marketing voor hun rekening nemen.

*ad d.* De Nederlandse overheid heeft uitgebreide bemoeienis met de landbouw sinds de landbouwcrisis uit 1880. Onderwijs, voorlichting en onderzoek zijn hiervan de drie pijlers. Geleidelijk zijn hierbij ook overheidsactiviteiten ontplooid op het gebied van de marketing van landbouwprodukten. De activiteiten op dit gebied betreffen vooral ondersteuning van het bedrijfsleven door middel van onderzoek, marktinformatie, advies en door hulp bij de oplossing van structurele problemen.

Het technisch landbouwkundig onderzoek is in het verleden sterk gericht geweest op produktieverhoging en ziekteresistentie bij plant en dier.





Marketing-vraagstellingen vinden geleidelijk meer weerklank in het landbouwkundig onderzoek van de overheid, bijvoorbeeld onderzoek naar de houdbaarheid van snijbloemen, naar de verbreding van het groente- en fruitassortiment, naar vleeskwiteit en dergelijke. Het is vermeldenswaard, dat de Nationale Raad voor Landbouwkundig Onderzoek Programma Advies Commissies heeft opgezet, bestaande uit vertegenwoordigers van het bedrijfsleven die adviseren over de onderzoeksprogramma's van instituten ressorterend onder het Ministerie van Landbouw en Visserij en van de Landbouwhogeschool. Dit betreft ook onderzoek dat uit marketing-oogpunt van belang is.

Het bewaken en bevorderen van de kwaliteit van Nederlandse landbouwprodukten geschiedt door de Directie Voedings- en Kwaliteitsaangelegenheden van het Ministerie van Landbouw. Onder meer door de Landbouwkwaliteitswetgeving heeft de overheid de mogelijkheid om kwaliteitseisen vast te stellen waaraan bepaalde landbouwprodukten moeten voldoen. De overheid bemoeit zich indringend met de prijzen van een aantal landbouwprodukten via het EG markt- en prijsbeleid. Bijvoorbeeld, voor melk bestaat een richtprijs en een daarop afgestemd systeem van interventieprijs en drempelprijzen aan de EG grens voor melk en zuivelprodukten. Het EG markt- en prijsbeleid schept uiteraard nevenvoorwaarden aan de marketing van landbouwprodukten, omdat het niet in eerste aanleg afgestemd is op de vraag- en aanbodverhoudingen maar op de produktiekosten en de inkomensontwikkeling van landbouwbedrijven.

Reclame en verkoopbevordering krijgen vooral de aandacht van de overheid in het kader van exportbevordering. Buitenlandse tentoonstellingen, activiteiten van landbouwtachés en exportmarktonderzoek zijn voorbeelden van de wijze waarop de overheid de afzet van landbouwprodukten, vooral in exportmarkten, ondersteunt.

De distributie van landbouwprodukten en voedingsmiddelen heeft de aandacht van de overheid door haar contacten met de agrarische handel en industrie. De Directie Verwerking en Afzet van Agrarische Produkten van het Ministerie van Landbouw en Visserij bevordert een gezonde handel en industrie en op deze wijze een goede infrastructuur voor de verwerking en afzet van agrarische produkten. Zij doet dit niet alleen door advies, door de ontwikkeling van bedrijfstakvisies en door het stimuleren van onderzoek, maar ook door het bevorderen van structurele aanpassingen in agrarische handel en industrie.

**3.3. Marktbeleid en marketing mix**  
Landbouwers kunnen, zoals gesteld, slechts in beperkte mate af boerderij hun Marketing Mix besturen. Om die redenen nemen coöperatieve en particuliere industrie en handelsondernemingen deze marketing-taak over. Sommige van deze ondernemingen hebben een geavanceerd marketing management, hetgeen zijn weerslag vindt in eisen aan de toeleverende landbouwers. Dit kan het nauwkeurigst geschieden door contractteelt.

Prijsdifferentiatie is een zwakker instrument. Over de mogelijkheid tot beïnvloeding van de Marketing Mix

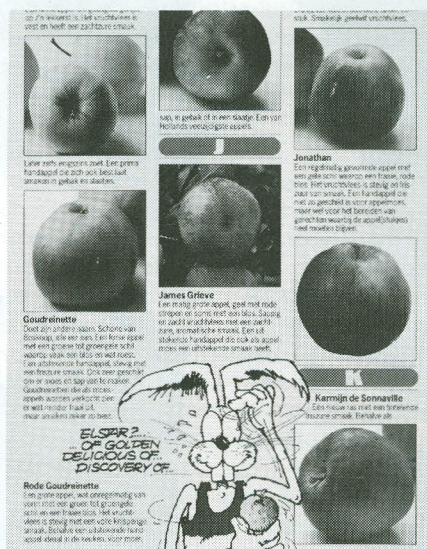
van het landbouwmarketing-systeem is het volgende op te merken.

**Produktbeleid** in de landbouw is vaak gericht op verbetering van bestaande produkten. De ontwikkeling van betere rassen is hiertoe van groot belang maar vraagt overigens veel tijd. Voorbeelden van produktvernieuwing zijn de nieuwe appelrassen, zoals Jonagold en Karmijn, die een gunstige verbreding van het marktaanbod betekenen. Produktpolitiek vindt voor veel landbouwprodukten, zoals bij melk, zijn zwaartepunt in nieuwe wijzen van verwerking. Voorbeelden in de zuivelsector zijn nieuwe kaassoorten zoals de rauwe melkse kaas, en weiprodukten. Voor aardappelen kan men wijzen op de consumptie-aardappelprodukten.

Wel kunnen landbouwers door zorgvuldig produceren de produktkwaliteit verbeteren. Bijvoorbeeld, bepaalde bloementelers hebben een zodanige kwaliteitsreputatie, dat zij op de veiling systematisch een hogere prijs voor hun produkt ontvangen. Graderen en sorteren zijn van belang om kwaliteitsverschillen voor afnemers duidelijk te maken.

**Prijs** is op sectorniveau altijd een belangrijk marketing-instrument voor landbouwprodukten. De individuele boer is echter een 'price taker'. Op sectorniveau wordt prijsbeleid onder andere gevoerd door het stellen van interventieprijs maar ook door besturing van het marktaanbod. Er is reeds gewezen op de interventieprijs voor boter en magere melkpoeder in het kader van EG prijs- en marktpolitiek en op het minimumprijsstelsel voor groenten op de veilingen. Ook in het buitenland kent men regelingen, zoals de Marketing Orders en Agreements in de Verenigde Staten, waardoor men een bepaald prijspeil voor een landbouwprodukt tracht veilig te stellen. Deze op landbouwpolitieke overwegingen gebaseerde prijzen kunnen echter uit marketing-oogpunt belemmerend werken, doordat zij over-productie stimuleren.

Afwezigheid van produktdifferentiatie en de beperkte omvang van land-





# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen

bouwbedrijven maken reclame door individuele landbouwproducenten onmogelijk en bevorderen collectieve reclame. Reclame en verkoopbevordering voor groente en fruit, bloemen en consumptiemelk zijn voorbeelden hiervan. Wij hebben reeds gewezen op de aanzienlijke bedragen die door Produktschappen aan collectieve reclame worden uitgegeven. Met de concentratie van diverse groothandel-ondernemingen en voedingsmiddelenindustrieën neemt merkenreclame naast collectieve reclame in betekenis toe.

De concrete hantering van de 'Marketing Mix' in de verticale marketing-systemen van landbouwprodukten geschiedt meestal door groothandel, landbouwproduktenverwerkende industrie en kleinhandel. Met name door concentratie zijn in diverse sectoren van de landbouw industriële en handelsondernemingen ontstaan die een eigen marktbeleid gestalte kunnen geven. Dit geldt reeds lang voor merkartikelenfabrikanten van voedingsmiddelen. Het komt ook tot uiting in winkelformules van grootwinkelbedrijven en vrijwillige filiaalbedrijven. Er zijn ook diverse groothandelsondernemingen voor landbouwprodukten die door bewuste segmentatie naar markt, produkt of dienstverlening, dan wel door merkpolitiek, tot een eigen marketing komen, zoals groothandelaren in kaas met eigen merk.

Ook de industrie die grondstoffen en andere produktiemiddelen voor het landbouwbedrijf produceert, heeft soms een grote invloed op de marketing van landbouwprodukten. Zo is de mengvoederindustrie een belangrijke stimulator geweest van de produktie en afzet van slachtkuikens, eieren en varkens. De veevoederindustrie is de belangrijkste contractpartner van slachtkuikenhouders. Hij nam in 1977 61% van het aantal contractdieren voor zijn rekening (Niks, de Vlieger, 1979). Door middel van contractteelt heeft de veevoederindustrie veehouders gestimuleerd, waarbij zij in een aantal geval-

len ook de afzet van de landbouwprodukten voor haar rekening heeft genomen. Veevoederindustrieën hebben met het veevoeder een servicepakket voor de veehouder ontwikkeld dat ook de produktkwaliteit gunstig beïnvloedt.

Fokkerijen en veredelingsbedrijven richten hun veredelingsactiviteiten op de ontwikkeling van produkten met lagere produktiekosten en van hogere kwaliteit. Zij beïnvloeden op deze manier de prijs en de kwaliteit van landbouwprodukten. Coöperatieve en particuliere handel en industrie vormen dan ook de belangrijkste bestuurders van de marketing voor landbouwprodukten.

## 4. Export

De uiteindelijke consumenten van de Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen wonen voor een belangrijk deel buiten onze landsgrenzen. Tabel 1 geeft de zelfvoorzieningsgraad van Nederland aan voor een aantal landbouwprodukten.

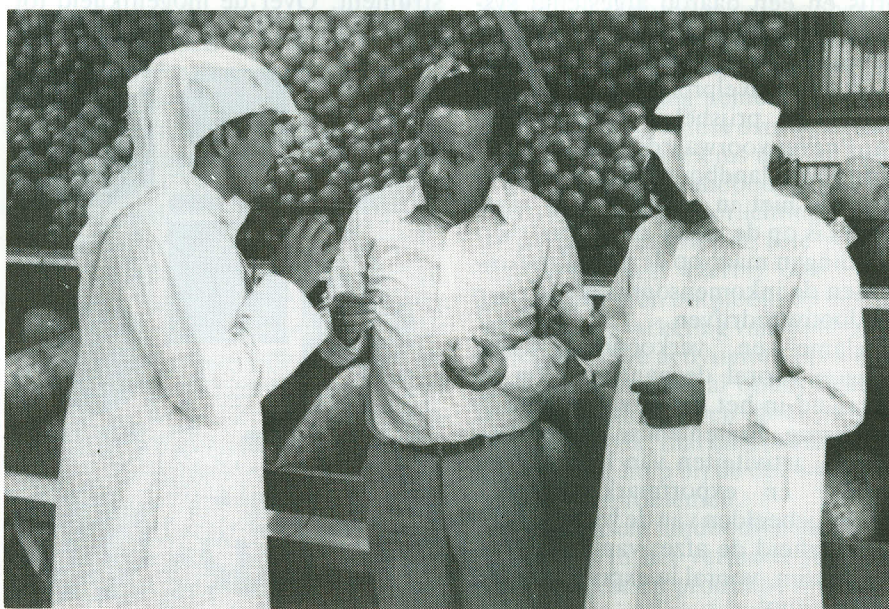
Een zelfvoorzieningsgraad van 100 betekent dat de binnenlandse produktie even groot is als de binnenlandse consumptie. Een zelfvoorzieningsgraad van bijvoorbeeld 133

Tabel 1: Zelfvoorzieningsgraad van Nederland voor een aantal landbouwprodukten<sup>4</sup>

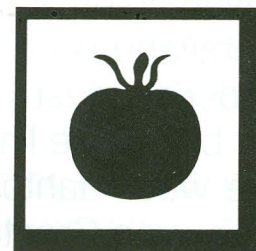
|                     |      |
|---------------------|------|
| Rund/kalfsvlees     | 133  |
| Varkensvlees        | 225  |
| Slachtpluimvee      | 283  |
| (Vlees totaal)      | 197) |
| Eieren              | 285  |
| Boter               | 492  |
| Kaas                | 234  |
| Gecondenseerde melk | 359  |
| Volle melkpoeder    | 455  |
| Magere melkpoeder   | 60   |
| Tarwe               | 58   |
| Aardappelen         | 132  |
| Groenten            | 186  |
| Fruit               | 47   |

(rund/kalfsvlees) houdt in dat de produktie 133% van de consumptie is, dus dat een hoeveelheid gelijk aan 33% van de binnenlandse consumptie wordt geëxporteerd. Tabel 1 laat zien dat voor de meeste dierlijke produkten (vlees, eieren, boter, kaas) de produktie veel groter is dan de consumptie. In veel gevallen is de export zelfs groter dan de binnenlandse consumptie. Ook voor aardappelen en groenten is ons land netto-exporterend. Alleen voor mager melkpoeder, tarwe (veevoeder) en fruit zijn we netto-importerend. Van de totale Nederlandse goederenuitvoer van

Voor landbouwexport naar bijv. het Midden-Oosten zijn politieke aspecten van grote betekenis







f 171 miljard in 1981 had f 31 miljard ofwel 18% betrekking op landbouwproducten en voedingsmiddelen.<sup>2</sup> Overigens zijn deze exportprestaties van de Nederlandse landbouw voor een deel gebaseerd op geïmporteerde inputs. Zo zijn de toeleveringen naar de landbouw voor een belangrijk deel afkomstig uit het buitenland (vooral veevoer). Het verbruik van agrarische grondstoffen in de voedings- en genotmiddelenindustrie wordt voor 37% gedekt uit ingevoerde producten.<sup>7</sup> In totaal werd er aan agrarische grondstoffen, e.d. in 1981 voor f 16,5 miljard ingevoerd. Dit betekent dat de uiteindelijke netto-bijdrage van de landbouw aan de betalingsbalans in 1981 f 14,7 miljard bedroeg.<sup>2</sup> Deze exportgerichtheid is sinds de crisisjaren uit 1880 zeer bewust nagestreefd. Zij blijkt succesvol door de kwaliteiten van de Nederlandse landbouw. De marketing-inspanning van exporterende handel en industrie heeft hieraan evenzeer bijgedragen. Het goede koopmanschap in exportmarkten zal echter in toenemende mate ondersteund moeten worden door een duidelijke strategie ten aanzien van exportmarkten.

De export wordt gestimuleerd door de overheidsbemoeienissen ten aanzien van exportbevordering, met name door het werk van de landbouwattachés, verbonden aan de Nederlandse ambassades in het buitenland. Deze helpen Nederlandse exporteurs met het leggen van contacten en het organiseren van hun verkoopbevordering. Ook hebben zij een signalerende functie met betrekking tot marktontwikkelingen voor landbouwproducten en voedingsmiddelen in hun ambtsgebied.

Voor de landbouwexport naar landen buiten de EG, zoals in Oost-Europa en het Midden-Oosten, zijn politieke aspecten van grote betekenis. Ook om die reden is het goede samenspel tussen de Nederlandse overheid en het agrarisch bedrijfsleven van grote betekenis voor de export.

Ook het bedrijfsleven zelf doet veel aan promotie van de Nederlandse

produkten in het buitenland. Dit geschiedt voor een groot gedeelte in gezamenlijk verband. Gewezen kan bijvoorbeeld worden op het werk van het Nederlands Zuivelbureau met kantoren in de belangrijkste Europese exportlanden: West-Duitsland, België en Frankrijk. In West-Duitsland is het collectieve Nederlandse zuivelmerk 'Frau Antje' een begrip. De oorzaak van de exportsuccessen ligt overigens verschillend bij de diverse landbouwproducten. Zo lijkt export van varkens en varkensvlees te steunen op produktkwaliteit en doelmatige produktie. De export van Nederlandse bloemen, groenten en fruit wordt gestimuleerd door zowel de kwaliteit van het Nederlands produkt als door de breedte van het assortiment aan de Nederlandse veilingen. De aanzienlijke export van Nederlandse consumptie-aardappelen is onder meer bevorderd door de kwaliteit van het Nederlandse aardappelras Bintje voor verwerkingsdoeleinden.

In de export van landbouwproducten en landbouwproduktiemiddelen wordt de marketing van systemen van meer betekenis. Dit is vooral gegroeid in de sectoren waar Nederland goed ontwikkelde toeleveringsindustrieën bezit. Men denke bijvoorbeeld aan de export van complete bedrijfssystemen voor de pluimveehouderij naar landen in het Midden-Oosten.

Wel hoort men de kritiek dat aggressief koopmanschap soms leidt tot concurrentie in buitenlandse mark-

ten die uiteindelijk nadelig is voor de Nederlandse landbouw. Dit geldt met name in markten, waarin Nederland belangrijke marktaandeelen bezit.

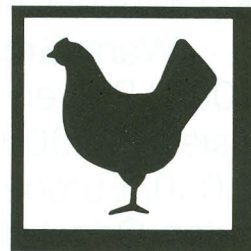
#### 5. Enkele evaluerende opmerkingen

In het voorgaande is een aantal sterke punten van het marketing-systeem van landbouwproducten en voedingsmiddelen in Nederland naar voren gekomen. Het belangrijkste is ongetwijfeld de samenwerking tussen bedrijven onderling uit dezelfde zowel als verschillende stadia van de agrarische bedrijfskolom en de samenwerking tussen bedrijfsleven en overheid. Dit laatste zowel bij het onderzoek, de agrarische produktie zelf (o.a. via voorlichting, stimuleringsbeleid) als de afzet (met name export). In dit verband wordt wel gesproken van het 'Japanse model'. Hoewel de landbouw in andere landen ook vooruitgang boekt, zal de Nederlandse landbouw in de nabije toekomst in technisch en commercieel opzicht concurrerend blijven. Ondanks de verzadiging van de vraag naar veel voedingsmiddelen zal de landbouw een dynamische sector blijven, vooral ook door nieuwe producten en technieken: nieuwe rassen, nieuwe produktiewijzen (bijv. weefselweek), nieuwe processen (bijv. bio-technologie) en nieuwe methoden voor energiewinning en -gebruik. Vanuit de marketing zijn er echter ook enkele structurele problemen aan te wijzen.

Door de betrokkenheid van vele partijen hebben verschillende instanties beslissingsmacht over verschillende instrumenten van de marketing mix. Bij het produkt boter bijvoorbeeld worden produktbeslissingen genomen door individuele zuivelbedrijven in samenwerking met onderzoeksinstituten, de prijsbeslissingen vinden plaats in Brussel, de reclame wordt gevoerd door het Nederlands Zuivelbureau en de distributie geschiedt door de handel (Wierenga, 1974). Dit bevordert uiteraard niet een consistent en slagvaardig marktbeleid.



# Het marketing-systeem van Nederlandse landbouwprodukten en voedingsmiddelen



De marketing-systemen van Nederlandse landbouwprodukten zullen hun coördinatiestructuur regelmatig moeten aanpassen aan nieuwe ontwikkelingen, zoals de concentratie in groothandel en industrie en de nieuwe exportmarkten. De bestaande coördinatiestructuren mogen nieuwe beloftevolle ontwikkelingen in de marketing van Nederlandse landbouwprodukten niet blokkeren. Veel voedingsmiddelen hebben in hun afzet nog een 'commodity' karakter, met betrekkelijk weinig sterke merken. Dit geldt vooral voor produkten die vers worden verkocht. Ook onze agrarische export heeft in sterke mate dit bulkkarakter. Dit maakt de afzet kwetsbaar en sterk afhankelijk van toevallige omstandigheden in de diverse markten. Zo is er de afgelopen jaren veel geëxporteerd naar het Midden-Oosten, maar zodra daar de politieke en economische situatie verandert, komt deze export onder druk te staan. Terecht is opgemerkt (Landbouw Economisch Bericht 1982, p. 95) dat de Nederlandse agrarische uitvoer naar Derde Landen in erg sterke mate van 'gatenvullend' karakter heeft, met weinig perspectief voor marktontwikkeling op lange termijn.

Er kan een spanningsveld ontstaan tussen collectieve marketing-activiteiten binnen de bedrijfstak en het marktbeleid van individuele ondernemingen. Merkartikelenfabrikanten besteden hun reclamegelden soms liever aan de promotie van eigen merken dan aan collectieve reclame (zoals de bijvoorbeeld wordt gevoerd door het Nederlands Zuivelbureau of de 'Stichting Voorlichtingsbureau vlees, vleeswaren, vleesconserven'). Ook hebben niet alle producenten een even groot belang bij door de overheid geïnitieerde kwaliteitsmerken zoals bijvoorbeeld 'Holland Extra Kwaliteit' voor rookworst. Bij exportactiviteiten kan ook de vraag ontstaan hoeveel er onder de gemeenschappelijke 'Holland-vlag' moet worden gedaan en wat het eigen beleid van individuele exporteurs is.

Men zal steeds naar een goede coördinatie moeten zoeken tussen de gezamenlijke marketing-activiteiten op het niveau van de bedrijfstak en de marketing-activiteiten van individuele ondernemingen.



Tenslotte is er de strategische marktplaning, waarbij het gaat om de vraag met welke produkten we in de toekomst welke markten zullen bedienen. Een dergelijke planning op lange termijn is voor de landbouw moeilijk uit te voeren. Door het Ministerie van Landbouw worden wel zgn. bedrijfstakstudies gemaakt, maar het is moeilijk de toekomstige ontwikkelingen met betrekking tot de markten goed in te schatten. Veel hangt af van politieke ontwikkelingen: handelsbelemmeringen en het wegnemen daarvan, stimulerende en productieve in concurrerende landen, vergroting van de Europese Gemeenschap e.d., die moeilijk zijn te voorspellen. Daarnaast is een eenmaal bepaalde strategie moeilijk te implementeren. Er moet gezorgd worden dat de verschillende partijen: onderzoeksinstituten, voorlichting, individuele landbouwbedrijven, ondernemingen in de verwerkings- en distributiesfeer op dezelfde lijn zitten, hetgeen in de praktijk verre van eenvoudig is. Niettemin is het zeer belangrijk zich ook

met de strategische vragen met betrekking tot de marketing van Nederlandse landbouw bezig te houden. □

## Noten

1. Landbouw wordt in dit artikel gehanteerd als verzamelbegrip. Hieronder vallen: veehouderij, akkerbouw en tuinbouw.
2. Landbouw Economisch Bericht 1982, uitgave van het Landbouw Economisch Instituut te Den Haag.
3. Uitgaven voor voedings- en genotmiddelen, CBS: Tachtig jaren statistiek in tijdreeksen, Staatsuitgeverij 1979.
4. Bron: Landbouwcijfers 1982, uitgave van het Landbouw Economisch Instituut (LEI) te Den Haag.
5. Cijfers Statistisch Zakboek. In deze statistiek wordt tot de voedingsmiddelenindustrie ook de veevoederindustrie gerekend.
6. Deze cijfers hebben betrekking op 1979 en zijn ontleend aan de Produktiestatistiek binnenlandse handel, CBS, 1981.
7. Rapport Studietoelichting Voedsel- en Agrarische Industrie, februari 1976, p. 4.

## Literatuur

- Goldberg, R. A., 1968, *Agribusiness Coordination, A systems Approach to the wheat, soybean and Florida Orange Economies*, Harvard University, 256 p.
- Kohls, R. L. en J. N. Uhl, 1980, *Marketing of Agricultural Products*, 5th edition, MacMillan, New York, 612 p.
- Leiper, H. D. (ed.), 1970, *Marketing to the Farmer*, Iliffe Books, Londen, 188 p.
- Meulenbergh M. T. G., 1978, Het marktbeleid van de landbouwcoöperatie, *Landbouwkundig Tijdschrift* 90 (12 p.) p. 423-427.
- Nationale Coöperatieve Raad (N.C.R.), 1982, *Kerngegevens ledenorganisaties 80/81*, Den Haag.
- Niks J. A. W. M. en J. J. de Vlieger, 1979, *De slachtkuikenhouders en hun marktpartners*, Uitgave Landbouw Economisch Instituut no. 2.133, 's-Gravenhage.
- Shepherd, G. S., G. A. Futrell en J. R. Strain, 1975, *Marketing Farm Products*, 6th edition, Iowa State University Press, Ames (Iowa), 485 p.
- S.E.R., Jaarverslagen 1981 en 1980, Den Haag.
- Wierenga, B., 1974, Het marktbeleid voor boter in Nederland, *Maandschrift Economie*, Jrg. 39 (november), 57-84.
- Weld, L. D. H., 1916, *The Marketing of Agricultural Products*, 5th edition, MacMillan, New York, 612 p.