

Concurrentiemonitor blank kalfsvlees



Concurrentiemonitor blank kalfsvlees

Tom Bakker
Willy Baltussen
Bart Doorneweert

LEI-rapport 2012-025
Januari 2012
Projectcode 2231532000
LEI, onderdeel van Wageningen UR, Den Haag

Het LEI kent de volgende onderzoeksvelden:



Sector & Ondernemerschap



Regionale Economie & Ruimtegebruik



Markt & Ketens



Internationaal Beleid



Natuurlijke Hulpbronnen



Consument & Gedrag

Concurrentiemonitor blank kalfsvlees

Bakker, T., W. Baltussen en B. Doorneweert

LEI-rapport: 2012-025

ISBN/EAN: 978-90-8615-566-8

Prijs € 13,25 (inclusief 6% btw)

37 p., fig., tab.

Project BO-03-008-011, 'Concurrentiekracht'

Dit onderzoek is uitgevoerd binnen het kader van het EL&I-programma Beleids-
ondersteunend Onderzoek. Thema: Markt, concurrentiekracht en innovatie;
Cluster: Economisch Perspectievolle Agroketens.

Foto omslag: Picture Press / Hollandse Hoogte

Bestellingen

070-3358330

publicatie.lei@wur.nl

Deze publicatie is beschikbaar op www.lei.wur.nl.

© LEI, onderdeel van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek, 2012
Overname van de inhoud is toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.

Inhoud

	Woord vooraf	6
	Samenvatting	7
	S.1 Belangrijkste uitkomsten	7
	S.2 Overige uitkomsten	8
	S.3 Methode	9
	Summary	10
	S.1 Important outcomes	10
	S.2 Complementary outcomes	11
	S.3 Methodology	12
1	Introductie	13
	1.1 Achtergrond	13
	1.2 Doelstelling	14
	1.3 Methodologie	14
	1.4 Leeswijzer	15
2	Kalfsvleessector in Europa	16
	2.1 Productie en keten	16
	2.2 Consumptie van kalfsvlees	20
	2.3 Internationale handel	22
	2.4 Overheden	24
3	Analyse concurrentiekracht	27
	3.1 Economische orde	27
	3.2 Het netwerk	29
	3.3 De (thuis)markt	30
	3.4 Factorvoordelen	31
	3.5 Overheid	32
4	Conclusie	34
	Literatuur en websites	37

Woord vooraf

In het kader van de jaarlijkse concurrentie-monitor heeft het LEI een studie gedaan naar de concurrentiekracht van de Nederlandse kalfsvleessector. Deze sector staat al sinds lang bekend om haar hoge kwaliteit en de belangrijke exportpositie. In dit rapport wordt de huidige internationale positie van de Nederlandse sector verder uitgediept. Daarnaast zijn aan de hand van een Porter-analyse de belangrijkste succesfactoren in kaart gebracht, te weten: de economische orde, het netwerk, de (thuis)markt en factorvoordelen. Ook het overheidsbeleid met betrekking tot de kalversector wordt belicht.

Om inzicht te krijgen in de concurrentiepositie hebben de auteurs zowel gebruik gemaakt van eerder LEI-onderzoek als gesprekken gevoerd met betrokkenen in de sector. We bedanken degenen die de onderzoekers belangrijke informatie hebben verschaft, in het bijzonder de heren Swinkels en Van Drie (VanDrie Group), Gijs Eikelenboom (Denkavit), Erik van der Walle (Ben van der Walle B.V.) en Bert Loseman (LTO Noord). Daarnaast zijn de Italiaanse en Franse markt onderzocht; wij bedanken Jean-Marc Chaumet en Kees de Roest voor hun medewerking. Het onderzoek is begeleid door de heren Vink (EL&I), Klink (EL&I) en Bekman (PVE). Uiteraard is alleen het LEI verantwoordelijk voor de inhoud van het rapport.

De auteurs leveren met dit rapport voor beleidsmakers en ondernemers in de sector een bijdrage aan beter inzicht in de Nederlandse kalfsvleessector en in de kansen en uitdagingen voor de komende jaren.

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

Samenvatting

S.1 Belangrijkste uitkomsten

De Nederlandse kalfsvleessector voor blank kalfsvlees blijft de komende jaren de meest concurrentiekrachtige van Europa dankzij een sterke verticale integratie, het hoogwaardige productiecluster en nauwe banden met retailers - ondanks uitdagingen op het vlak van verzadigde markten en de mogelijke invoering van een flat-rate systeem.

Nederlandse kalfsvleesintegraties spelen een centrale rol in het verkrijgen en uitbouwen van de internationale concurrentiepositie. Sterke verticale integratie, waarbij functies als voerproductie, slachterij, verwerking en transport worden gecombineerd, hebben geleid tot Europees marktleiderschap voor kalfsvlees. De verticale integratie leidt niet alleen tot schaalvoordelen, maar ook tot de mogelijkheid voor R&D en innovatie - zoals vierkantsverwaarding van het kalf. ([Zie paragraaf 3.1](#))

Verder is in sectorverband een hoogwaardig kwaliteitssysteem gerealiseerd - te weten het IKB Kalf (Integrale Keten Beheersing) - wat de hygiëne van de productie en de productkwaliteit vergroot. Integraties weten door hun organisatie significante concurrentievoordelen te behalen ten opzichte van buitenlandse integraties in de kalfsvleessector. ([Zie paragraaf 3.2](#))

Daarnaast kan de Nederlandse sector worden gezien als een cluster, waarbij hoogontwikkelde activiteiten in elkaars nabijheid worden uitgevoerd. In het geval van de Nederlandse kalfsvleessector betreft het de nauwe samenwerking tussen de kalfsvleeshouders en de integraties. Deze samenwerking komt onder andere tot uitdrukking in een geavanceerd productiesysteem met moderne stallen, aandacht voor milieu en dierenwelzijn en kennisuitwisseling voor verbetering van het productieproces. ([Zie paragraaf 3.2](#))

De belangrijkste markt voor de Nederlandse kalfsvleessector is niet de Nederlandse consument, maar de Italiaanse. Daar waar kalfsvlees in Nederland vrijwel alleen te verkrijgen is in het hogere horecasegment, maakt het in Italië ook deel uit van de wekelijkse boodschappen. De Nederlandse integraties hebben hier op ingespeeld door lokaal goede contacten te onderhouden met supermarkten. Ook heeft het haar onderscheidende competenties - een betrouwbare leverancier van hoogwaardig kalfsvlees, die snel kan inspelen op

nieuwe trends - gebruikt om een sterke marktpositie te verkrijgen en te behouden. (Zie paragraaf 3.3)

Figuur S.1 SWOT-model Kalfsvleessector Nederland	
<p>Sterkte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sterke verticale integratie blanke kalfsvleessector 2. Sectorbreed kwaliteitssysteem: IKB/SKV 3. Initiatief dierenwelzijn: onder andere Welzijnsmonitor 4. Geavanceerd netwerk met kalverhouders en toeleveranciers 5. Aanwezigheid zuivelsector en melkveehouderij 6. Sterke positie op belangrijkste markten 7. Hoogwaardige kennisinstellingen 	<p>Zwakte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verzadigde markten in Italië en Spanje 2. Imago sector bij consumenten 3. Importgevoeligheid nuka's 4. Kwetsbaarheid dierziekten 5. Transportcondities dieren
<p>Kans</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verbetering imago sector 2. Optimaliseren transportcondities 3. Ontwikkelen van nieuwe (opkomende) markten 4. Product- en marktinnovatie op bestaande 'thuismarkten' 5. Afschaffing melkquota 	<p>Bedreiging</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Maatschappelijke acceptatie: 'licence to produce' 2. Import dierziekten 3. Kosten welzijnsmaatregelen 4. Aanvraag blauwtongvrije status Nederland 5. GLB: onverkorte invoering 'flat-rate' systeem 6. WTO: concurrentie Latijns-Amerika op markt rosé vlees

S.2 Overige uitkomsten

Er zijn in de sector zorgen over de teruglopende consumptie van kalfsvlees in de traditionele landen (Italië, Frankrijk en Duitsland). Een lagere vleesconsumptie en substitutie van andere (vlees)producten spelen hierbij een rol. Het lijkt hierbij voor de integraties belangrijk om naast procesinnovatie, ook te blijven investeren in product- en marktinnovatie. Beide vormen van innovatie worden al beoefend, getuige nieuwe kalfsvleesproducten in supermarkten, vierkantsverwaarding en het betreden van nieuwe markten in opkomende eco-

nomieën. Wel zal het belang van product- en marktinnovatie in de komende jaren toenemen als gevolg van deze consumententrends. ([Zie paragraaf 3.3](#))

Veranderingen in het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB) veranderen de concurrentieomgeving. Het spreekt voor zich dat overheden zich moeten richten op een level playing field, zodat er voor iedereen gelijke kansen zijn om te concurreren. De verwachting is dat inkomensondersteuning in de toekomst wordt gebaseerd op een 'flat rate'. Zowel voor Nederlandse als buitenlandse kalverketens betekent dit dat er minder EU-premies beschikbaar gaan komen, wat leidt tot een achteruitgang van inkomens in de totale keten van kalfsvlees. Hoewel Franse kalverhouders ten opzichte van Nederlandse bedrijven over een hoger aantal hectares beschikt (vanwege de gemengde bedrijfsvorm), heeft dit vrijwel geen invloed op de onderlinge concurrentiepositie. Dat komt doordat Franse ondernemers de nieuwe flat rate zullen aanwenden om de hectares rendabel te houden en niet om exclusief de kalverhouderij of een andere activiteit te ondersteunen. Verder wordt verwacht dat een deel van het inkomensverlies in de keten in de vorm van lagere aankoopkosten van nuka's en hogere verkoopprijzen bij consumenten opgevangen wordt door derden. ([Zie paragraaf 3.5](#))

S.3 Methode

Het doel van dit onderzoek is inzicht te verschaffen in de relatieve concurrentiepositie van de Nederlandse kalfsvleessector ten opzichte van buitenlandse concurrenten. Aan de hand van de Porter-methodiek zijn cruciale factoren in de concurrentiepositie vastgesteld. De focus van het onderzoek ligt daarmee op het in kaart brengen van factoren die de concurrentiepositie verklaren, middels het bestuderen van de strategie en het functioneren van de kalfsvleesintegraties. ([Zie paragraaf 1.2](#) en [paragraaf 1.3](#))

Gezien deze focus op de internationale concurrentiepositie, ligt het accent van deze studie voornamelijk op blank kalfsvlees. In traditionele markten gaat naar dit type kalfsvlees nog de voorkeur uit. De markt voor rosé kalfsvlees is in vergelijking met wit kalfsvlees relatief klein. Indien wordt gesproken over rosé kalfsvlees, zal dit uitdrukkelijk vermeld worden. ([Zie paragraaf 1.1](#))

Summary

Competition monitor: white veal

S.1 Important outcomes

For white veal, the Dutch veal sector will remain the most competitive in Europe over the coming years thanks to strong vertical integration, the high-quality production cluster and close ties with retailers - despite the challenges of a saturated market and the difficulty of introducing a flat rate system.

Dutch veal integrations play a central role in obtaining and expanding the international competitive position. Strong vertical integration, combining functions such as feed production, slaughtering, processing and transport, have given the Dutch sector the market leadership in Europe for veal. More than just advantages of scale, vertical integration brings with it the potential for R&D and innovation, such as optimised carcass yield from the calf.

Additionally, the Dutch sector as a whole has achieved a high-level quality system, the Integrated Chain Management (IKB) system, which increases both hygiene in the production process and product quality. Due to their organisation, integrations are able to achieve significant competitive advantages over foreign integrations in the veal sector.

Additionally, the Dutch sector can be seen as a cluster, within which highly developed activities are carried out in close proximity to each other. In the case of the Dutch veal sector, it is the close cooperation between the veal farmers and the integrations. This cooperation is expressed in a number of ways, including the advanced production system with modern stalls, attention devoted to the environment and animal welfare, and knowledge exchange for improvement of the production process.

The biggest market for the Dutch veal sector is not the Dutch consumer, but the Italian consumer. While in the Netherlands, veal is almost exclusively found in the upmarket food services sector, in Italy it is part of the everyday groceries. And the Dutch integrations have taken advantage of this by maintaining good local contacts with supermarkets. The sector has also used its distinctive competences - it is a reliable supplier of high-quality veal, capable of responding to new trends rapidly - to win and retain a strong market position.

Figure S.1 SWOT model, Dutch veal sector

<p>Strengths</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Strong vertical integration of white veal sector 2. Sector-wide quality system: IKB/SKV (Foundation for Quality Guarantee of the Veal Sector) 3. Animal welfare initiative: Welfare Monitor and others 4. Advanced network with veal farmers and suppliers 5. Presence of dairy sector and dairy farming segment 6. Strong position on most important markets 7. High-level knowledge institutions 	<p>Weaknesses</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Saturated markets in Italy and Spain 2. Consumer's image of sector 3. Import sensitivity of milk-fed veal calves 4. Vulnerability to veterinary diseases 5. Transport conditions of animals
<p>Opportunities</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Improvement of sector's image 2. Optimisation of transport conditions 3. Development of new/emerging markets 4. Product and market innovation in existing "home markets" 5. Abolishment of milk quota 	<p>Threats</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Societal acceptance: "licence to produce" 2. Import veterinary diseases 3. Costs of animal welfare measures 4. Netherlands' application for bluetongue disease-free status 5. Common agricultural policy: unmitigated introduction of flat-rate system 6. WTO: competition from Latin America in the pink veal market

S.2 Complementary outcomes

In the sector, there are concerns about falling consumption of veal in the traditional veal-consuming countries (Italy, France and Germany). Lower veal consumption and substitution of other meat or non-meat products are an important factor in this trend. For the integrations, it would seem to be important to continue to invest - in addition to process innovation - in product and market innovation. Both forms of innovation are currently being pursued, as demonstrated by the new veal products in supermarkets, optimised carcass yield and entry into

emerging markets. Consumer trends will drive the importance of product and market innovation in the coming years.

Changes in the common agricultural policy have ramifications for the competitive playing field. Naturally, governmental authorities will have to focus on levelling the playing field so that all parties have equal opportunities to compete. The expectation is that in the future, subsidies will be flat rate. For both Dutch and foreign veal chains, this means fewer available EU premiums, which will mean falling incomes in the overall veal chain. Although compared to Dutch farms French veal farmers have more hectares (thanks to the mixed farming forms), this has essentially no effect on the competitiveness between the two countries because French farmers will use the new flat rate to keep the hectares profitable, rather than to support veal farming or any other activity exclusively. A further expectation is that a portion of the income loss in the chain, in the form of lower purchasing costs of milk-fed calves and higher consumer sale prices, will be covered by third parties.

S.3 Methodology

The goal of this research is to gain insight into the competitive position of the Dutch veal sector as compared to competition from other countries. Critical factors in the competitive position were determined based on the Porter method. This places the focus of the research on identifying factors that explain the competitive position, by means of studying the strategy and functioning of the veal integrations.

In consideration of the focus on the international competitive position, the emphasis of this study is placed on white veal. In traditional markets, this is the preferred type of veal. By comparison, the market for pink veal is relatively small. This is a fact that needs to be emphasised whenever veal is discussed.

1 Introductie

1.1 Achtergrond

De Nederlandse kalfssector heeft al jaren een leidende exportpositie in Europa (Rabobank, 2007). Grote producenten als Frankrijk en Italië exporteren minder dan Nederland. Desondanks zijn er diverse redenen waarom de Nederlandse kalfsvleesproducenten niet achterover kunnen leunen. Een belangrijke factor is de invoering van een basispremie per hectare, de zogenaamde flat rate. Onduidelijk is welk effect dit gaat hebben op de concurrentiekracht van de Nederlandse kalversector. Mogelijk dat de belangrijkste concurrent op de exportmarkt, Frankrijk, van de regelwijzigingen kan profiteren aangezien kalverhouders daar over meer grond beschikken en daardoor een hogere basispremie ontvangen. De recente regelveranderingen en de onduidelijkheid over de effecten hiervan op één van de meest succesvolle exportproducten van Nederland, zijn voor het Ministerie van EL&I aanleiding om hierover aanvullend onderzoek te laten verrichten.

Het LEI heeft in het kader van het project Concurrentie-monitor 2009 een studie uitgevoerd naar de relatieve concurrentiepositie van de Nederlandse kalversector - in het specifiek afgezet tegen de Franse en de Italiaanse sector. Om hierover meer inzicht te verkrijgen wordt de sector geanalyseerd vanuit de Porter-methodiek. Op deze wijze kan een belangrijke lacune in de kennis over de concurrentiepositie van de kalversector, wegens ontbreken van cruciale statistische data, aangevuld worden met recente waarnemingen door belanghebbenden. Dit is bereikt door interviews af te nemen met betrokken partijen in de sector - waarbij zowel Nederlandse als Franse en Italiaanse partijen zijn benaderd.

De focus van het onderzoek ligt op de bestudering van integraties, aangezien zij een aanzienlijke positie in de keten voor kalfsvlees innemen. Er is onder andere gekeken naar: inkoopprocessen, kosten van productie en capaciteit, gevolgen van ontkoppeling van slachtpremies, afzetmarkten en verschillen tussen Nederlandse en Franse integraties. Ook is Italië, de grootste importeur van kalfsvlees, in beschouwing genomen. Italië vormt de grootste exportmarkt van Nederlands kalfsvlees. Cruciale aspecten voor de bepaling van de concurrentiekracht zijn de karakteristieken van de Italiaanse kalfsvleesmarkt (onder andere consumentenvoorkeuren), welke marktsegmenten Nederlandse en Franse integraties bedienen en de ontwikkeling hiervan. In dit onderzoek is inzicht verschaft

in de internationale handelspositie van de Nederlandse en Franse kalversector en de verklaringen achter het succes van de sector.

1.2 Doelstelling

Het doel van dit onderzoek is inzicht te verschaffen in de relatieve concurrentiepositie van de Nederlandse kalfsvleessector. Aan de hand van de Porter-methode zijn cruciale factoren in de concurrentiepositie vastgesteld. De focus van het onderzoek ligt daarmee op het in kaart brengen van factoren die de concurrentiepositie verklaren, middels het bestuderen van de strategie en het functioneren van de kalfsvleesintegraties. De studie geeft zowel overheden als bedrijfsleven hiermee handvatten om eventuele stuurmaatregelen te nemen als gevolg van regelwijzigingen. Hierdoor kan de concurrentiepositie van de Nederlandse kalfsvleessector worden behouden en eventueel versterkt worden.

1.3 Methodologie

In deze studie is gebruik gemaakt van het 'diamantmodel' van Michael Porter om de concurrentiekracht van de Nederlandse kalfsvleessector in kaart te brengen. Het diamantmodel bestaat uit vier factoren die het internationale succes van een specifieke sector beïnvloedt, namelijk: de economische orde, het netwerk, de thuismarkt en factorvoordelen. Daarnaast speelt de overheid een rol in het succes van een sector. Hieronder volgt een korte toelichting van iedere factor.

De factor 'economische orde' verwijst naar de condities in een bepaald land waaronder bedrijven zijn georganiseerd, evenals mate van concurrentie en/of samenwerking in de lokale markt. Zo kan een competitieve 'thuismarkt' voordelen opleveren om internationaal een gunstige concurrentiepositie te verwerven.

Veeleisende en kritische consumenten kunnen bijvoorbeeld kwaliteit en innovatie stimuleren, wat internationale voordelen oplevert. Ook kan de aanwezigheid van sterke toeleveranciers, bijvoorbeeld in de vorm van een cluster, de concurrentiekracht van een sector bevorderen. Zie bijvoorbeeld Silicon Valley in de VS of de snijbloemensector dichterbij huis. Dit vat Porter samen onder de factor 'netwerk'. Tot slot kan een sector in een specifiek land voordelen behalen vanwege bepaalde natuurlijke omstandigheden, zoals het

klimaat of de aanwezigheid van productiefactoren. Het effectief aanwenden van deze factorvoordelen¹ kan de mate van succes positief beïnvloeden.

Hoewel het niet één van de vier determinanten in het Porter-model is, speelt ook overheidsbeleid een belangrijke rol in de dynamiek rond de kalfsvleessector. Diverse maatregelen hebben in de afgelopen jaren invloed uitgeoefend op zowel de structuur als de markt van kalfsvlees. Overheidsbeleid maakt dan ook deel uit van deze studie.

De informatie voor deze studie is verzameld door middel van zowel desk-research als interviews. Naast gesprekken met betrokkenen in de Nederlandse sector, is ook met behulp van Franse en Italiaanse onderzoekers informatie verzameld in Frankrijk en Italië - om zo een goed beeld te krijgen van de lokale omstandigheden.

1.4 Leeswijzer

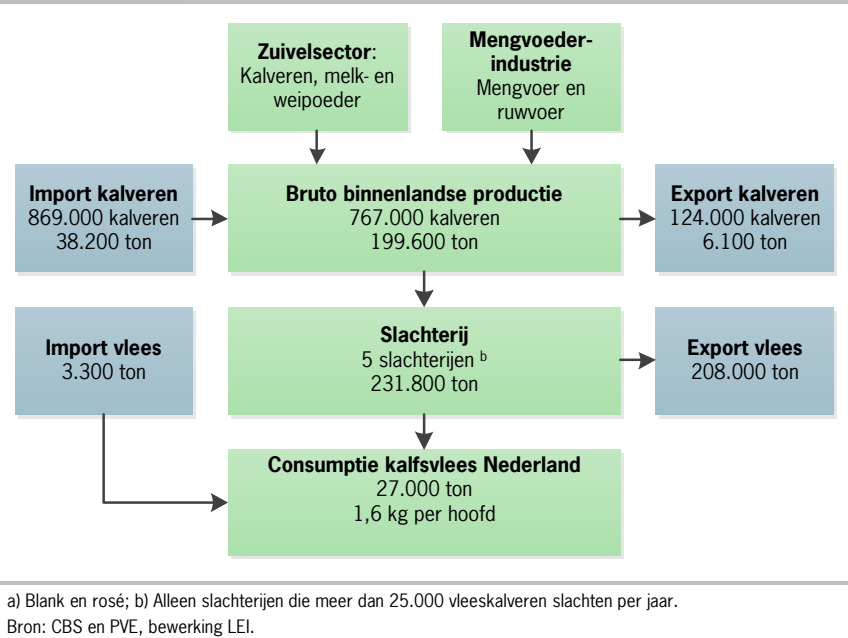
In hoofdstuk 2 wordt de Europese kalfsvleessector besproken. Aspecten als de productie, consumptie, internationale handel en overheidsbeleid komen aan de orde. Het hoofdstuk geeft een beeld van de internationale concurrentiepositie van de belangrijkste Europese landen met betrekking tot kalfsvleesproductie. Welke determinanten bijdragen aan de Nederlandse concurrentiepositie, is het onderwerp van hoofdstuk 3. Aan de hand van Porters diamant komen belangrijke factoren van de concurrentiekracht aan de orde. Het biedt een verklaring voor de posities zoals in hoofdstuk 2 geschetst. Hoofdstuk 4 sluit af met een analyse van cruciale factoren in de concurrentiepositie van de Nederlandse kalfsvleessector.

2 Kalfsvleessector in Europa

2.1 Productie en keten

Het stroomschema van kalfsvleesproductie in Nederland (zie figuur 2.1) laat zien dat de keten uit diverse belangrijke elementen bestaat. Allereerst de band met de zuivelsector, waaruit men niet alleen nuka's (nuchtere kalveren) maar ook inputs voor het dieet betreft. Zonder aanwezigheid van een zuivelsector, had de Nederlandse kalfsvleessector nooit deze omvang kunnen bereiken. Ook valt in het stroomschema de grote hoeveelheid geïmporteerde kalveren op. Deze kalveren zijn onder andere afkomstig uit Noordwest-Duitsland, België, Polen en de Baltische staten. De grootschalige import van nuka's is een punt van discussie in de sector en daarbuiten, aangezien het de kans op import van dierziekten vergroot. Daarnaast wordt het imago van de sector negatief beïnvloed. Vandaar dat er diverse initiatieven worden ontplooid om de risico's van import en transport te verkleinen, zoals het SKV (Stichting Kwaliteitsgarantie Vleeskalversector)-systeem en de Welzijnsmonitor (waarover meer in paragraaf 3.2). De import van nuka's is echter nodig, aangezien Nederland veel meer kalfsvlees produceert dan het zelf consumeert. Het grootste gedeelte van de kalfsvleesproductie is bestemd voor de buitenlandse markt, waaronder Italië en Frankrijk. De verschillende elementen van het stroomschema zullen in de rest van dit hoofdstuk meer uitvoerig worden behandeld en in hoofdstuk 3 geanalyseerd ten behoeve van de concurrentiekracht.

Figuur 2.1 **Stroomschema kalfsvleesproductie Nederland in 2010 a)**



De productie van kalfsvlees binnen de Europese Unie is sterk geconcentreerd in drie landen, namelijk Frankrijk, Nederland en Italië (zie tabel 2.1). Uit tabel 2.1 blijkt dat de productie in het eerste decennium van deze eeuw redelijk constant is gebleven. In Frankrijk is de productie in deze periode vrijwel constant gebleven, in Nederland gestegen en in Italië gedaald.

Tabel 2.1 Productie van kalfsvlees in 1.000 ton in Frankrijk, Nederland, Italië en de totale EU-15¹ in de periode 2000-2009

	Frankrijk	Nederland	Italië	Totaal EU-15
2000	241	199	157	767
2001	250	165	157	757
2002	248	177	153	768
2003	243	186	147	764
2004	237	198	141	758
2005	244	212	142	788
2006	239	205	142	768
2007	219	212	129	726
2008	231	223	126	738
Waarvan kalveren jonger dan 8 maanden	211	n.b.	n.b.	n.b.
2009	230	231	136	859
Waarvan kalveren jonger dan 8 maanden	205	172	122	627

Bron: GEB-Institut de L'Elevage d'après SSP, Douanes en PVE.

Vanaf 2008 wordt onderscheid gemaakt tussen kalveren die jonger en ouder zijn dan 8 maanden. Vooral in 2009 is een toename te zien van het aantal geslachte kalveren die ouder zijn dan 8 maanden. Dit zijn vooral zogenaamde ro-sékalveren. Behalve in Nederland vindt deze productie vooral plaats in Spanje (DG Agri, European Commission, 18 november 2010).

Het aantal bedrijven met vleeskalveren in Nederland neemt eerder toe dan af, terwijl de productie licht is toegenomen (PVE, 2010). Vergeleken met andere sectoren zijn de ontwikkelingen (qua bedrijfsomvang en productie) op de primaire bedrijven beperkt (Bondt et al., 2008). In zowel Italië en Frankrijk zijn de bedrijven gemiddeld van een veel kleinere omvang dan in Nederland. Uit het Europese boekhoudnet (FADN-data) blijkt dat op de bedrijven waarvan minimaal de helft van de vee-eenheden bestaat uit vleeskalveren, er in Frankrijk gemiddeld 250-300 vleeskalveren gehouden worden en in Nederland gemiddeld 600 tot 700. Wel beschikken de bedrijven in Frankrijk over veel meer cultuurgrond, namelijk 25-35 ha en in Nederland gemiddeld 5 tot 7 ha. Ook qua inkomen zijn de verschillen groot. In de periode 2000-2009 ligt het gezinsinkomen op de Franse gespecialiseerde vleeskalverenbedrijven op circa 25 duizend euro per jaar en in Nederland op circa 50 duizend euro per jaar. Van de Franse primaire

¹ Productie gebaseerd op cijfers van EU-15 vanwege beschikbaarheid data in gebruikte bronnen.

bedrijven produceert 77% minder dan 425 kalveren per jaar (Luc Mirabito, 2010), als gevolg van een lagere specialisatiegraad. In Italië en Frankrijk zijn er veel minder bedrijven die gespecialiseerd zijn in het houden van vleeskalveren. In paragraaf 3.1, over de economische orde, komen de effecten van deze structuurverschillen aan bod.

De inkomenspositie van de Nederlandse vleeskalverenhouders is van een goed niveau. In de periode 2004-2007 bedroeg het inkomen uit het bedrijf bijna 50.000 euro (Bondt et al., 2008), in 2009 41.800 euro en voor 2010 is het inkomen geschat op 46.100 euro (LEI Binternet). In vergelijking met andere sectoren zoals varkens- en pluimveehouderij is het inkomensniveau stabiel en hoog.

In zowel Nederland, Frankrijk als Italië spelen integraties een grote rol in de productie van kalfsvlees. In Nederland heeft de VanDrie group een dominante positie op de markt, zeker na de overname van Alpuro. VanDrie group heeft een volledig geïntegreerde keten waarbij ze zelf het voer voor de kalveren produceren, de kalveren aankopen, het vlees slachten en andere producten zoals huiden bewerken en verkopen. Kalverenhouders krijgen een contractvergoeding voor het verzorgen van de kalveren. Geschat wordt dat 95% van het blank kalfsvlees en 40% van het rosé kalfsvlees op contract geproduceerd wordt (Bondt et al., 2008).

In Frankrijk zijn vier grote bedrijven actief in de kalfsvleesproductie: Tendriade, Sobeval, SVA en Bigard-Socopa, waarvan de eerste twee hun omzet volledig uit het slachten en verwerken van kalfsvlees realiseren. Deze bedrijven slachten respectievelijk 28.000, 19.000, 19.000 en 19.000 ton kalfsvlees in 2008. Dit is circa 40% van de Franse productie. Ook in Frankrijk is de productie sterk geïntegreerd, maar minder vergaand dan bij de VanDrie group in Nederland. Sommige integraties kopen de kalveren en het voer en plaatsen de dieren op primaire bedrijven, waarna ze in eigen slachterijen geslacht worden. Andere integraties hebben het slachten van kalveren en verwerken van kalfsvlees aan derden uitbesteed.

De Italiaanse kalversector is nog steeds erg gefragmenteerd en de productie is minder sterk geconcentreerd dan in Nederland en Frankrijk. Inalca en Unipeg zijn bedrijven die actief zijn in rundvlees en ook kalfsvlees verhandelen. Kalfsvlees omvat voor deze bedrijven echter maar een zeer beperkt deel van de totale omzet. Deze bedrijven bezitten ook primaire productiebedrijven Unilleva en Corticella en hebben daarnaast contracten met individuele kalverhouders. Daarnaast zijn er slachterijen zoals Vercelli Spa en Colomberotto Spa die het grootste deel van de keten beheersen met eigen productiebedrijven en door contracten met individuele kalverhouders. De marktaandelen in 2008 van de belangrijkste drie slachterijen in Italië zijn respectievelijk 9% (Unipeg), 5%

(Colomberotto Spa) en 4% (Vercelli Spa). De Italiaanse kalverhouders prefereren contractproductie vooral om de prijsrisico's van melkpoeder, nuchtere kalveren en kalfsvleespijzen uit te sluiten. De meer gefragmenteerde productie in zowel Frankrijk als Italië heeft mogelijk invloed op realiseren van schaalvoordelen en het anticiperen op regelwijzigingen, waarover meer in paragraaf 3.1 (economische orde).

Kostprijsberekeningen van kalfsvlees voor de verschillende landen zijn moeilijk in beeld te krijgen. Dit komt enerzijds doordat er een sterke geïntegreerde productie is waardoor bepaalde kosten bijvoorbeeld voerkosten of kosten van kalveren niet openbaar zijn. Anderzijds zijn er diverse vormen van productie (blank en rosé en met verschillend uitgangsmateriaal) met een sterk verschillende kost- en opbrengstprijis. De Rabobank (2007) komt in haar studie tot de conclusie dat de kostprijs in Nederland 50 euro per vleeskalf lager is dan in Frankrijk, Italië en Duitsland. De mestafzetkosten, die in Nederland 15 tot 20 euro per kalf bedraagt (KWIN, 2010), zijn hierbij buiten beschouwing gelaten. Ook is er geen rekening gehouden met de verschillen in uitgangsmateriaal (type vleeskalf).

2.2 Consumptie van kalfsvlees

Cijfers over de consumptie van kalfsvlees zijn moeilijk te achterhalen omdat kalfsvlees in de meeste statistieken onderdeel uitmaakt van rundvlees. In tabel 2.2 zijn de consumptiecijfers voor de belangrijkste drie consumptielanden binnen de EU vermeld over de periode 2000-2009.

Uit tabel 2.2 blijkt dat de consumptie evenals de productie redelijk constant is in de periode 2001-2006. Na 2006 daalt de consumptie in vooral Italië en Frankrijk. De cijfers uit 2009 zijn vertekend omdat het begrip kalfsvlees in de EU gheherdefinieerd is waarbij onderscheid gemaakt wordt tussen vlees afkomstig van dieren jonger en ouder dan 8 maanden. Uit tabel 2.2 blijkt verder dat in Duitsland, Frankrijk en Italië 76 tot 81% van de totale productie in de EU-15 geconsumeerd wordt. Het aandeel van Nederland is circa 27.700 ton of 3 à 4% van de productie.

Tabel 2.2 **Consumptie van kalfsvlees in Frankrijk, Italië en Duitsland (in 1.000 ton), totale productie in EU-15 (in 1.000 ton) en aandeel van consumptie in Frankrijk, Italië en Duitsland in totale productie**

Jaar	Frankrijk	Italië	Duitsland	Totaal Fr, It en Du	Totale productie	% consumptie in Fr, IT, Du van totale productie
2000	298	231	93	622	767	81
2001	297	213	72	582	757	77
2002	299	219	80	598	768	78
2003	291	220	76	587	764	77
2004	287	224	77	588	758	78
2005	292	231	74	597	788	76
2006	285	224	71	580	768	76
2007	269	214	73	556	726	77
2008	256	208	75	539	738	73
2009 a)	250	192	68	510	627	81

a) 2009: betreft alleen consumptie van kalfsvlees van dieren jonger dan 8 maanden.

Bron: CNE (2010), figuur 2.8.

Kalfsvlees en zeker blank kalfsvlees is een luxe vleessoort. Dit uit zich bijvoorbeeld in de consumentenprijs in Nederland die met 15,50 euro per kg duidelijk hoger is dan rundvlees (9,53 euro) en kalkoen (8,42 euro) (PVE, 2010). De afzet van het vlees verschilt dan ook sterk van andere vleessoorten. Volgens VanDrie Group (25% van de Europese markt) wordt circa 60% via supermarkten afgezet, 10% via slagers, 20% via de horeca en 10% via grootgebruikers (ziekenhuizen, catering). De afzet via de retail neemt toe, terwijl de afzet via de slagers afneemt door de afname van het aantal slagers.

De trends in de afzet van kalfsvlees zijn positief voor de kalfsvleessector. De portiegrootte bij consumentenverpakkingen is gestabiliseerd, na een dalende tendens voorheen. Het aantal restaurants dat kalfsvlees op het menu heeft staan is sterk gestegen in de afgelopen decennia. Ook ligt kalfsvlees momenteel bij vrijwel elke winkelketen (niet in elke winkel) in de schappen. Meer Nederlandse consumenten kopen in vergelijking met voorgaande jaren kalfsvleesproducten.

In Frankrijk wordt Nederlands kalfsvlees voornamelijk verkocht tijdens reclamecampagnes voor een relatief lage prijs. Franse consumenten maken een duidelijk onderscheid tussen kalfsvlees (code 1 of 2 op de Ofival-kleurschaal) en rundvlees. Vlees met code 3 en 4 op de kleurschaal (rosé kalfsvlees) wordt als

'dubbelzinnig' gekwalificeerd en niet positief gewaardeerd. De mogelijkheden voor afzet van rosé kalfsvlees in Frankrijk zijn hierdoor beperkt.

In Italië is de consumptie van kalfsvlees dalende (zie tabel 2.2). Ook de consumptie per hoofd van de bevolking daalt van 3.86 kg in 2002 naar 3.38 kg per hoofd van de bevolking in 2008. Gegevens van AC-Nielsen die betrekking hebben op de verkoop in supermarkten laten een daling zien in Italië van 168.000 ton in 2006 naar 156.000 ton in 2008. Italiaanse consumenten hechten veel waarde aan de kleur van het vlees bij de keuze voor kalfsvlees. Een te donkere kleur wordt niet gewaardeerd. Dit kenmerk speelt daardoor bij inkopers van de retail een grote rol bij de keuze van de aanbieders. De keuze voor Nederlands kalfsvlees wordt sterk bevorderd door de relatief lage prijs en de uniforme kwaliteit. Nederlandse producten vormen in de belangrijke Italiaanse supermarkten een aanvulling op het nationale product. De grootste retailorganisatie, Coop Italia, heeft Italiaans en Nederlands kalfsvlees zonder prijsverschil in de schappen onder het huismerk. Een vergelijkbare strategie wordt toegepast door de op een na grootste retailorganisatie Conad. Er zijn daarnaast ketens die naast het Italiaanse huismerk ook lager geprijsd, merkloos buitenlands kalfsvlees aanbieden tegen een lagere prijs. Hiermee komen ze tegemoet aan consumenten die de voorkeur geven aan regionaal geproduceerd kalfsvlees en aan consumenten die sterk prijsgeoriënteerd zijn. Deze voorkeur voor 'local food' komt overeen met de voorkeur van Franse consumenten, die Frans kalfsvlees prefereren boven geïmporteerd kalfsvlees.

2.3 Internationale handel

In de handelsstatistiek zoals Eurostat maakt kalfsvlees onderdeel uit van rundvlees. Gegevens over importen en exporten zijn daardoor niet beschikbaar. Echter, uit de paragrafen 2.1 en 2.2 blijkt dat het aantal landen dat een rol speelt binnen EU-15, beperkt is (in andere EU-landen speelt kalfsvleesproductie en consumptie nauwelijks een rol). De drie belangrijkste productielanden zijn Frankrijk, Italië en Nederland en de belangrijkste consumptielanden zijn Frankrijk, Italië en Duitsland.

Uit tabel 2.3 kan afgeleid worden dat de tekorten aan kalfsvlees in Frankrijk, Italië en Duitsland in vrijwel alle jaren ongeveer gelijk is aan het productieoverschot in Nederland. Een uitzonderlijk jaar vormt 2008 met relatief groot overschot binnen deze vier EU-landen. Waarschijnlijk wordt dit veroorzaakt door de wijziging in definitie van kalfsvlees (onderscheid tussen vlees afkomstig van dieren jonger en ouder dan 8 maanden). Deze cijfers wijken af van de gegevens

van het PVE (2010). Volgens het PVE wordt in 2009 vanuit Nederland 207.000 ton geëxporteerd waarvan respectievelijk 77.000, 46.000 en 37.000 ton naar Italië, Duitsland en Frankrijk en circa 47.000 ton naar andere landen.

Bovenstaande cijfers geven aan dat er een redelijk stabiele handel is tussen enerzijds Nederland en anderzijds Frankrijk, Italië en Duitsland. Grote verschuivingen hebben niet plaatsgevonden in de periode 2000-2009, al lijkt Duitsland de tweede plaats als exportbestemming van Nederlands kalfsvlees te hebben overgenomen van Frankrijk. Hoe de handel in blank en rosévlees zich gaat ontwikkelen in de toekomst, is onderwerp van discussie in paragraaf 3.3. Door saldering van de tabellen 2.1 en 2.2 ontstaat tabel 2.3.

Tabel 2.3					
Saldo van de productie en consumptie van kalfsvlees (in 1.000 ton) in Frankrijk, Italië, Duitsland en Nederland in de periode 200-2009					
Jaar	Frankrijk	Italië	Duitsland	Nederland	Saldo
2000	-57	-74	-41	172	0
2001	-47	-56	-26	138	9
2002	-51	-66	-39	150	-6
2003	-48	-73	-36	159	2
2004	-50	-83	-31	171	7
2005	-48	-89	-29	185	19
2006	-46	-82	-28	178	22
2007	-50	-85	-33	185	17
2008	-25	-82	-35	196	54
2009 a)	-45	-70	-28	145	2

a) Betreft alleen consumptie van kalfsvlees van dieren jonger dan 8 maanden.

Handel buiten de EU vindt beperkt plaats omdat kalfsvlees een vers product is dat binnen enkele dagen in de schappen van de retail of bij de horeca moet zijn. Dit kan alleen bereikt worden op andere bestemmingen indien continu grotere hoeveelheden geleverd kunnen worden. Het vervoeren van kalfsvlees per vliegtuig is uit kostenoogpunt te duur (persoonlijke mededeling VanDrie Group).

2.4 Overheden

Beleid van diverse overheden heeft invloed op de concurrentiepositie van de Nederlandse vleeskalverensector. In het kort zal ingegaan worden op WTO-overleg, EU-beleid, nationale beleid en regionale beleid.

In WTO-verband wordt gestreefd naar liberalisatie van de handel en afbouw van grensbeschermingen in de vorm van invoerrechten. Daarnaast zijn er non-tarifaire maatregelen, zoals een I&R-systeem, die (levende) handel tussen derde landen en EU-27 belemmeren. Voor de vleeskalverensector kan vooral de verlaging van de invoerrechten van de EU gevolgen hebben, met name voor rosé-vlees. Dit maakt invoer van rundvlees uit Zuid-Amerika (Argentinië en Brazilië) en de VS aantrekkelijker. Dit kan ook betekenen dat de rosé-kalverenhouderij in deze landen opgezet gaat worden, zoals in het verleden ook met varkens en kippen heeft plaatsgevonden. De kans dat in deze landen blanke kalfsvleesproductie opgezet wordt, is veel geringer omdat de gehele infrastructuur er momenteel ontbreekt evenals de kennis en vakmanschap om blank kalfsvlees te produceren. Ook de transportkosten om het product 'vers' in Europa te kunnen aanbieden zijn hoog.

De invloed van het gemeenschappelijk markt- en prijsbeleid van de EU is in de vleeskalverenhouderij groot. Naar aanleiding van de besluitvorming rond 'Agenda 2000' kregen alle kalverenhouders een slachtpremie van circa 50 euro per kalf voor de blankvleesproductie en 80 euro per kalf voor de roséproductie. In het kader van de hervormingen van het gemeenschappelijk landbouwbeleid is in 2003 besloten dat de premies ontkoppeld worden van de productie. Er is een overgangperiode van 2009 tot 2012 (gehele ontkoppeling van de premie). Dit proces is momenteel gaande waarbij Duitsland besloten heeft al eerder over te stappen op een flat-ratesysteem, en Italië de premie ontkoppeld heeft en onderverdeeld heeft naar aantal kalveren en aantal hectares cultuurgrond. In Nederland zijn de premies in 2010 gelijktijdig ontkoppeld met Frankrijk, waarbij ondernemers een bedrijfstoelage (inkomensondersteuning) krijgen. In de komende jaren zal deze discussie op diverse niveaus voortgezet worden waarbij vooral de invoering van een subsidie, gekoppeld aan het aantal ha cultuurgrond en onder voorwaarden 'cross compliance' ofwel zogenaamde 'flat rate' voor de vleeskalverensector, belangrijk is. Doordat de productie van vleeskalveren in Nederland niet of nauwelijks grondgebonden is, kunnen de toeslagen in de toekomst sterk lager uitvallen dan in het verleden. In landen als Frankrijk en Italië, waar minder gespecialiseerde vleeskalverenbedrijven voorkomen en de bedrijven met vleeskalveren vele hectares cultuurgrond hebben, zal de afname van de

toeslag als gevolg van de flat rate lager zijn. Welke gevolgen dat heeft voor de concurrentiekracht, is het onderwerp van paragraaf 3.5.

Het belang van de slachtpremies voor de kalversector is gekwantificeerd in Bondt et al. (2008). Bij een omzet van circa 675 miljoen euro per jaar (namelijk: één miljoen slachtingen à 150 kg, 4,50 euro per kg geslacht gewicht) is het totale bedrag aan slachtpremies ongeveer 40 miljoen euro per jaar. De slachtpremies bedragen dus ongeveer 6% van de omzet van de sector. Indien de verwachting van experts uitkomt - dat bij de invoering van een flat rate circa 10% van de huidige totale slachtpremie overblijft - betekent dat dat circa 36 miljoen euro uit de sector wegvloeit. Een gemiddelde vleeskalverhouder had in 2010 672 vleeskalveren (blank), bij een gemiddelde toeslag van 70 euro per kalverplaats. In totaal dus een toeslag van circa 47.040 euro per kalverhouder. Indien door de invoering van een flat rate circa 4.700 euro (=10%) van de toeslag overblijft, komt dit overeen met vrijwel het volledige inkomen (circa 46.100 euro in 2010, geraamd) per kalverhouder (De Bont et al., 2010). Hoe groot het verlies aan inkomen in werkelijkheid zal zijn is onduidelijk en hangt af van onderhandelingen van de kalverhouder met de contractgever (de integratie). Daarnaast zijn er volgens recent onderzoek van Jongeneel et al. (2011) mogelijkheden om het inkomensverlies gedeeltelijk te reduceren door compensatie aan de kosten- en de opbrengstenkant - waarover meer in paragraaf 3.5.

Eén van de maatregelen van de BSE-crisis in het begin van deze eeuw is dat runderen tijdens hun leven getraceerd kunnen worden. Op etiketten van rundvlees dient vermeld te worden waar een rund geboren is, opgegroeid is en geslacht is. Dit geldt ook voor vleeskalveren. Dit is een nadeel voor het Nederlandse product bij afzet in het buitenland omdat consumenten het lokaal geproduceerd voedsel prefereren boven geïmporteerd voedsel. Zoals uit paragraaf 2.2 blijkt geldt dit ook voor het Nederlands kalfsvlees dat ondanks een hoge en constante kwaliteit tegen lagere of gelijke prijzen wordt afgezet in Frankrijk en Italië.

De Nederlandse overheid beïnvloedt de concurrentiepositie van de vleeskalverenhouderij veelal als uitloei van de Europese Richtlijnen of Regelgeving op het terrein van milieu, dierenwelzijn en (het ontbreken van) subsidies op het terrein van keuringskosten. Daarnaast beïnvloeden ze de concurrentiepositie door innovatie te stimuleren. Voorbeelden van regelingen die de concurrentiepositie beïnvloeden zijn groepshuisvesting, kalvergierzuiveringsinstallaties en keuringskosten. De precieze invloed van deze regelingen op de concurrentiepositie is moeilijk in te schatten. Aan de ene kant kosten maatregelen de sector geld, aangezien bedrijven geld moeten investeren om aan de voorwaarden te voldoen. Zo worden kosten van zuiveringsinstallaties volledig door de sector

gedragen. Aan de andere kant zorgen deze beleidsmaatregelen ook voor vernieuwing en innovatie in de sector dat positieve economische effecten oplevert. Zo verbeteren investeringen in de groepshuisvesting en keuringskosten de kwaliteit en diervriendelijkheid van de productie.

Een recent item is de mogelijke aanvraag van de blauwtongvrije status (*Agrarisch Dagblad*, 2011). Het gevolg van een blauwtongvrije status is dat kalveren die geïmporteerd worden hierop onderzocht worden als ze uit landen komen die deze status niet hebben. Dit geldt voor vrijwel alle landen waar de kalveren momenteel vandaan komen. Gegeven de huidige import van ruim 800.000 kalveren levert dit een extra kostenpost op voor de sector.

3 Analyse concurrentiekracht

De Nederlandse kalfsvleessector is één van de meest competitieve in Europa, zo valt op te maken uit het vorige hoofdstuk. Om iets te zeggen over de toekomstige Nederlandse concurrentiepositie, is het van belang te kijken naar de factoren die een rol spelen bij de kracht van de sector en welke trends onderscheiden kunnen worden. Hiervoor wordt gebruik gemaakt van het 'diamant-model' van Michael Porter. Porter (1990) onderscheidt vier factoren die een rol spelen bij de concurrentiekracht van een sector in een specifiek land, te weten: de economische orde, het netwerk van met elkaar verbonden bedrijven, de thuismarkt en factorvoordelen. Aan de hand van deze vier factoren wordt de concurrentiepositie van de Nederlandse kalfsvleessector geanalyseerd. Ook wordt aandacht besteed aan de rol van de overheid, zowel op Europees als nationaal niveau, om meer zicht te krijgen in hoeverre beleid stimulerend dan wel belemmerend werkt.

3.1 Economische orde

De eerste factor die invloed uitoefent op de internationale concurrentiekracht van een sector, is de context waarin bedrijven ontstaan en zijn georganiseerd, evenals de mate van concurrentie in de lokale markt. Dit kan sterk van land tot land verschillen, zoals ook in de Europese kalfsvleessector. Zo is de structuur van de Nederlandse kalfsvleessector een belangrijke reden voor haar sterke internationale concurrentiepositie. De hoge mate van verticale integratie, waarbij functies als voerproductie, slachterij, verwerking, handel en transport worden gecombineerd, heeft bijgedragen aan een zeer efficiënte productie, een constante en uniforme kwaliteit (bijvoorbeeld kleur van het vlees) en de mogelijkheid om de gewenste kwantiteiten te leveren. Dit komt tot uitdrukking in de gemiddeld lagere kostprijs van Nederlands kalfsvlees ten opzichte van de concurrenten. Doordat de communicatielijnen tussen de verschillende functies zeer kort zijn, als gevolg van de geïntegreerde bedrijfskolom, is de sector ook in staat snel in te spelen op veranderende wensen van afnemers - zoals voorkeuren voor een bepaalde hoeveelheid of eigenschappen van kalfsvlees. Nederlandse spelers zijn in staat om snel maatwerk te leveren en kunnen dit sneller leveren dan buitenlandse concurrenten waar kalfsvlees vaak niet het 'hoofdproduct' is van de onderneming.

Een bijkomend voordeel van de sterke integratie en de omvang is de mogelijkheid tot vierkantsverwaardiging: dat wil zeggen dat alle onderdelen van het product tot waarde worden gebracht en het afval beperkt wordt. In het geval van kalfsvleesproductie gaat het dan om die delen van het kalf die niet voor vlees zijn bestemd, zoals de hoeven, de huid, het bloed en geslachtsdelen. Op basis van continu R&D-onderzoek is men steeds beter in staat ook deze onderdelen van het kalf te verwaarden. Huiden worden bijvoorbeeld gebruikt in de productie van meubelen.

Ook R&D wordt mogelijk gemaakt door de integratie: hiermee wordt kennis en kapitaal gebundeld waarmee de benodigde investeringen in het onderzoek mogelijk zijn. Onderzoek dat niet alleen wordt gebruikt voor productinnovaties, maar ook voor de ontwikkeling van een hoogwaardig kwaliteitssysteem. Het kwaliteitssysteem van de Nederlandse sector wordt door betrokkenen gezien als de meest geavanceerde ter wereld. Hiermee wordt de hygiëne van de kalfsvleesproductie verbeterd (ter voorkoming van dierziekten) en is de sector in staat een hoge productkwaliteit tegen een scherpe prijs te leveren.

De verticale integratie heeft dus positieve effecten op schaalvoordelen, vierkantsverwaardiging, innovatiekracht en de kwaliteit van de Nederlandse kalfsvleesproductie. Een belangrijke reden voor het ontstaan van een sterk geïntegreerde sector in Nederland is volgens gesprekspartners een gevolg van de nationale context: Nederland is in vergelijking met haar concurrenten een relatief klein land, waarin de afstanden kort zijn en de sector overzichtelijk. Dit gaf gelegenheid voor de spelers in de sector om elkaar te kennen en een vertrouwensband te ontwikkelen, wat uiteindelijk heeft geresulteerd in samenwerking en consolidatie. In Frankrijk is de kalfsvleessector binnen de zuivelsector opgezet, waardoor de vleeskalversector geen eigen keten is geworden, zoals in Nederland. Mede hierdoor is de integratie van de gehele keten niet zover doorgevoerd als in Nederland. Ook de grotere afstanden spelen hierbij een rol. Spelers in de sector zijn minder goed met elkaar bekend en moeten meer inspanning leveren om vertrouwen op te bouwen. Het gevolg van deze beperkte integratie is dat de Franse sector uit relatief kleinere bedrijven bestaat, waarbij meer afstemming tussen de bedrijven in de keten noodzakelijk is. Uiteraard heeft dit ook gevolgen voor het realiseren van schaalvoordelen, de innovatiekracht en het anticiperen op regelwijzingen, zoals de flat rate. Vanwege de meer gefragmenteerde sector, zal Frankrijk volgens betrokkenen daarom minder goed in staat zijn om op te schalen in het geval van een flat-ratepremie.

Naast de structuur en organisatie van bedrijven, kan lokale rivaliteit volgens Porter een belangrijke stimulerende kracht zijn voor de concurrentiekracht van een nationale sector: het verhoogt het belang van innovatie, marketing en kwali-

teit. Hoewel de Nederlandse sector momenteel uit slechts een paar integraties bestaat, zijn deze spelers ontstaan uit de scherpe concurrentie in het verleden. Deze integraties zijn nu in staat om in de Europese markt voor kalfsvlees de concurrentie aan te gaan, getuige de belangrijke posities die de integraties op de grote consumptiemarkten innemen.

3.2 Het netwerk

De Nederlandse kalfsvleessector is in de loop der jaren sterk geïntegreerd door fusies en overnames en hierdoor één van de sterkste spelers op het Europese toneel geworden. Dit is ook te danken aan de aanwezigheid van gerelateerde sectoren en bedrijven, in het geval van de kalfsvleessector is dat de zuivelindustrie. De zuivelsector zorgt voor belangrijke inputs in de productie van kalfsvlees, zoals de voeding (het melkdieet) en de nuchtere kalveren (nuka's). In feite verleent de zuivelsector het bestaansrecht voor de kalfsvleessector: zonder zuivelsector is het moeilijk, zo niet onmogelijk, om een industrie van dergelijke omvang op te bouwen. Alleen de aanwezigheid van een gerelateerde sector is echter niet voldoende om hiervan te profiteren, hier komt ook goed management bij kijken. Een voorbeeld hiervan is de zeer goede relatie van de integraties met de kalverhouders, waar de nuka's en groeien tot vleeskalveren. Hiervoor krijgt de kalverhouder een contractvergoeding, ter compensatie van de kosten die gemaakt dienen te worden om een vleeskalaf te leveren. De integratie levert het dieet voor de kalveren en blijft eigendom van de kalveren.

In de loop der jaren is een zeer geavanceerd en efficiënt systeem ontstaan van productie en levering tussen de integratie en de kalverhouders. Beide partijen werken nauw samen, wat tot uitdrukking komt in de moderne stallen, aandacht voor milieu, welzijn van het dier, kennisuitwisseling middels voorlichters en het hoogwaardige kwaliteitssysteem (Integrale Keten Beheersing, IKB Kalf). Het IKB Kalf is een mooi voorbeeld van een sectorbreed initiatief, waarbij zowel integraties, als kalverhouders en productschap PVE bij betrokken zijn. Dankzij IKB-Kalf en de SKV (zorgt voor certificering en controle van IKB-regeling) is het mogelijk veel informatie over de productie van kalfsvlees vast te leggen en te communiceren. Ook kan 'tracking and tracing' worden toegepast, waardoor snel achterhaald kan worden bij welke kalverhouder een stukje vlees vandaan komt.

Dit initiatief is mogelijk door de soms jarenlange banden tussen de integraties en de kalverhouders dat een onderlinge vertrouwensband heeft gecreëerd. Het geavanceerde productiesysteem wordt door experts in de sector als één van de belangrijkste factoren in de concurrentiekracht van de Nederlandse

kalfsvleessector gezien. De Nederlandse kalfsvleessector is daarmee een mooi voorbeeld van een regionaal cluster, waarbij snelle kennisuitwisseling leidt tot een sterke internationale positie - vergelijkbaar met het Nederlandse bloemen- en het energiecluster.

De samenwerking zal ook in de toekomst nodig blijven, bijvoorbeeld om de milieubelasting van blank kalfsvlees te verminderen. Vanuit milieuperspectief is blank kalfsvlees belastender dan jong rosévees, onder andere op de aspecten energie, water en CO₂-uitstoot. De milieubelasting van de productie van blank kalfsvlees wordt onder meer gerealiseerd door: transport, vroeg spenen, hoge infectiedruk, hoog antibioticagebruik en dieren onthouden van ijzer in het voer (waardoor vlees blank kleurt). Dit blijven zwakke elementen in de productie van kalfsvlees die de Nederlandse sector zal moeten aanpakken.

3.3 De (thuis)markt

Een kritische en omvangrijke thuismarkt van een sector kan bijdragen aan de internationale concurrentiekracht van een cluster. Veeleisende consumenten kunnen bijvoorbeeld kwaliteit en innovatie stimuleren. In de Nederlandse kalfsvleessector is dit echter nauwelijks het geval: de Nederlandse markt voor kalfsvlees is zeer beperkt, aangezien kalfsvlees een zeer klein onderdeel uitmaakt van de jaarlijkse vleesconsumptie. Sterk ondernemerschap heeft er echter voor gezorgd dat Nederlandse integraties al vroeg de belangrijke markten hebben geïdentificeerd voor kalfsvlees, namelijk Italië en Frankrijk. Vooral in Italië, waar de vraag naar kalfsvlees hoger is dan de eigen productie, heeft Nederland een belangrijke positie verworven. De thuismarkten van de Nederlandse kalfsvleessector zijn dan ook eigenlijk Italië en Frankrijk. In vergelijking met de Nederlandse markt wordt het kalfsvlees daar niet alleen verkocht in restaurants, maar ook in de supermarkt - als onderdeel van de wekelijkse boodschappen. Nederlandse integraties hebben hierop in Italië ingespeeld door lokaal goede contacten te onderhouden met supermarkten als afzetkanaal. Ook levert men aan de groothandel (om restaurants te bedienen) en de grootgebruikers (bijvoorbeeld ziekenhuizen) en slagers. Zoals in het vorige hoofdstuk beschreven, gaat de meeste afzet in Italië via de retail (circa 60%). Het overige kalfsvlees wordt via de afzetkanalen groothandel en grootgebruikers afgezet.

De Nederlandse kalfsvleessector heeft een sterke marktpositie weten te bereiken door gebruik te maken van haar onderscheidende competenties: het optreden als flexibele en betrouwbare leverancier van kalfsvlees, die hoge kwaliteit en kwantiteit aanbiedt. De sterke integratie van de sector en het hoogwaardige

kwaliteitssysteem spelen hierbij een belangrijke rol. Hierdoor kunnen Nederlandse integraties ook inspelen op de trend bij supermarkten om vers vlees aan te bieden. Zonder de hierboven beschreven kenmerken zou het onmogelijk zijn geweest om de goede marktpositie te verkrijgen.

Een punt van zorg is dat de consumptie van kalfsvlees in de traditionele landen (Italië, Frankrijk en Duitsland) al enige tijd aan het teruglopen is. Substitutie van andere (vlees)producten en een lagere vleesconsumptie zijn hierop van invloed. Vandaar dat Nederlandse integraties tegenwoordig ook op zoek zijn naar nieuwe markten buiten Europa. Hoewel nu nog betrekkelijk gering van omvang, is de verwachting dat de economische groei en hieraan gerelateerde stijgende inkomens de vraag naar kalfsvlees zullen doen toenemen. Voorbeelden van potentiële markten voor kalfsvlees zijn Indonesië, China en India. Wel zagen betrokkenen in de sector enkele drempels om deze opkomende markten te benaderen. In de eerste plaats zijn de markten soms gesloten, middels importheffingen en handelsbarrières. Ten tweede zijn vanwege de lange afstanden de transportkosten om een vers product te vervoeren (te) hoog. Desalniettemin zien experts mogelijkheden op deze markten voor de Nederlandse sector. Daarnaast zien betrokkenen een verschuiving optreden binnen het afzetkanaal van de grootgebruikers. Daar wordt gesignaleerd dat jong rosé vlees en blank kalfsvlees sterk uitwisselbaar zijn - de consument is zich niet bewust van de verschillende typen kalfsvlees bij consumptie. Gezien de lagere kostprijs, kan dit in het voordeel van rosé vlees werken en een negatieve uitwerking hebben op de consumptie van blank kalfsvlees.

Een ander punt van zorg voor de sector is het imago van kalfsvleesproductie. Ondanks initiatieven op het gebied van dierenwelzijn en kwaliteit, is volgens gesprekspartners de sector er nog niet in geslaagd om consumenten hiervan te overtuigen. Er bestaat nog steeds een 'communicatie-gap' met de consument, waardoor bij een calamiteit (bijvoorbeeld ziekte-uitbraak) de sector al snel in negatief daglicht komt te staan.

3.4 Factorvoordelen

Concurrentievoordelen kunnen ook afkomstig zijn van bepaalde natuurlijke omstandigheden in een land, zoals grondstoffen, klimaat en arbeidskrachten. Dergelijke omstandigheden worden ook wel factorvoordelen genoemd. Naast de zojuist beschreven 'simpele' factorvoordelen zijn er ook geavanceerde factoren, zoals de aanwezigheid van goede kennisinstellingen, hoogwaardige infrastructuur en institutionele regelingen. Voor de kalfsvleessector is daarom de goede relatie

met de kennisinstellingen van belang. Er wordt veel gezamenlijk onderzoek gedaan naar de milieu- en welzijnseffecten van kalfsvleesproductie. Deze band tussen universiteit, onderzoeksinstellingen en bedrijfsleven zorgt voor een innovatieve sector, wat concurrentievoordelen oplevert.

3.5 Overheid

Nationaal en internationaal overheidsbeleid kan de concurrentiekracht van de Nederlandse kalfsvleessector beïnvloeden. In paragraaf 2.4 worden diverse beleidsmaatregelen beschreven die het speelveld voor de Nederlandse sector kunnen veranderen. De belangrijkste maatregelen, die de sector rechtstreeks raken, komen vanuit het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB), opgesteld door de EU. De hervorming van het GLB, waarbij premies werden ontkoppeld van productie, zorgden ervoor dat de vergoeding voor kalfsvleeshouders onder druk kwam te staan. Dit beleid pakte verschillend uit in EU-lidstaten, aangezien overheden de maatregelen verschillend toepasten en op andere momenten lieten intreden. De huidige discussie rondom het toepassen van een 'flat-rate'-tarief, afhankelijk van het aantal ha van een kalfsvleeshouder, zal de concurrentieomgeving mogelijk wederom doen wijzigen. De huidige systematiek voor toekenning van de bedrijfstoelagen lijkt daarmee te moeten verdwijnen, namelijk de historische referentie. Bij een flat-ratetarief, dus met gelijke bedragen per ha van enkele honderden euro's per ha, blijft er voor veel kalverhouders circa 10% van het huidige bedrag over. Franse kalverhouders, die over bedrijven beschikken met een groter aantal ha vanwege het gemengde karakter van het bedrijf (kalverhouderij wordt gecombineerd met andere activiteiten als melkvee en akkerbouw), zullen gemiddeld een hogere toeslag per bedrijf ontvangen. Het gevolg is wel dat ook in de Franse kalverketen een groot gedeelte van de EU-premies zal wegvloeien - net als in Nederland. De concurrentieverhouding tussen de Franse en Nederlandse kalverhouderij verandert hierdoor nauwelijks. Dat komt doordat Franse ondernemers de nieuwe flat-rate zullen aanwenden om de hectares rendabel te houden en niet om sec de kalverhouderij of een andere activiteit te ondersteunen.

Ook blijkt uit onderzoek naar de effecten van een flat-ratetarief, dat het voor de Nederlandse (blanke) kalfsvleessector mogelijk moet zijn om het verlies aan inkomsten voor een deel ongedaan te maken (Jongeneel et al., 2011). Vanwege de organisatie van de keten (hoge mate van verticale integratie), wordt de sector in staat geacht om de negatieve gevolgen op het inkomen te compenseren. Daarbij wordt voornamelijk gedacht aan een lagere inkoopprijs voor kalveren

(nuka's) en een hogere prijs voor de consument. Compensatie bij de inkoop van kalveren zou mogelijk zijn doordat het een bijproduct is van de melkveehouderij en het aanbod van nuka's inelastisch is. Hierdoor kan mogelijk een lagere prijs voor nuka's uitonderhandeld worden. Ook is compensatie van het inkomensverlies mogelijk richting de consument, vanwege de relatief inelastische vraag naar kalfsvlees. Volgens berekeningen zouden de opbrengsten (prijs van kalfsvlees af-boerderij) met circa 3% moeten stijgen om het verlies aan inkomsten ongedaan te maken. Voor de consument komt dit neer op een prijsstijging van circa 1,5%.

Tot slot zal de sector rekening moeten houden met de afschaffing van de melkquotering in 2015. Als gevolg van afschaffing van de melkquotering kan de melkproductie in de EU verder stijgen - afhankelijk van concurrentie en de vraag naar zuivel binnen en buiten de EU (Bondt et al., 2008). Een toename van de melkproductie kan vervolgens leiden tot een uitbreiding van de melkveestapel en een toename in het aanbod van nuchtere kalveren in Nederland. Volgens gesprekspartners zal het effect van afschaffing echter beperkt blijven; als gevolg van productiviteitsstijgingen bij de melkveehouderij neemt het nuka-aanbod slechts toe met enkele duizenden kalveren. In vergelijking met de import van circa 800.000 kalveren is dat zeer gering.

4 Conclusie

De Nederlandse kalfsvleessector heeft een sterke internationale concurrentiepositie verworven. Het produceert een hoog kwaliteit product tegen een scherpe kostprijs. Als gevolg van deze gunstige prijs-kwaliteitsverhouding heeft de sector een belangrijke positie op de belangrijkste Europese markten veroverd, te weten de Italiaanse en Franse markt. Integraties spelen hierbij een centrale rol. Sterke verticale integratie, waarbij functies als voerproductie, slachterij, verwerking en transport worden gecombineerd, heeft geleid tot een Europese marktleider voor kalfsvlees. De verticale integratie leidt niet alleen tot schaalvoordelen, maar ook tot de mogelijkheid voor R&D en innovatie - zoals vierkantsverwaardiging van het kalf. Daarnaast heeft men de capaciteit om te innoveren gebruikt voor de ontwikkeling van een hoogwaardig kwaliteitssysteem dat de hygiëne van de productie en productkwaliteit vergroot. Door de organisatie weten integraties significante concurrentievoordelen te behalen.

Daarnaast kan de Nederlandse sector worden gezien als een cluster, waarbij hoogontwikkelde activiteiten in elkaars nabijheid worden uitgevoerd. In het geval van de Nederlandse kalfsvleessector betreft het de nauwe samenwerking tussen de kalfsvleeshouders en de integratie. Deze samenwerking komt onder andere tot uitdrukking in een geavanceerd productiesysteem met moderne stallen, aandacht voor milieu en dierenwelzijn en kennisuitwisseling voor verbetering van het productieproces. Het collectief ontwikkelde IKB-systeem is illustratief voor de samenwerking binnen de sector.

De belangrijkste markt voor de Nederlandse kalfsvleessector is niet de Nederlandse consument, maar de Italiaanse. Daar waar kalfsvlees in Nederland vrijwel alleen te verkrijgen is in het hogere horecasegment, maakt het in Italië deel uit van de wekelijkse boodschappen. De Nederlandse integraties hebben hier op ingespeeld door lokaal goede contacten te onderhouden met supermarkten als afzetkanaal. Ook heeft het haar onderscheidende competenties - een betrouwbare leverancier van hoogwaardig kalfsvlees, die snel kan inspelen op nieuwe trends - gebruikt om een sterke marktpositie te verkrijgen.

Wel zijn er in de sector zorgen over de teruglopende consumptie van kalfsvlees in de traditionele landen (Italië, Frankrijk en Duitsland). Een lagere vleesconsumptie en substitutie van andere (vlees)producten spelen hierbij een rol. Het is hierbij voor de integraties belangrijk om naast procesinnovatie, ook te blijven investeren in product- en marktinnovatie. Beide vormen van innovatie worden al beoefend, getuige nieuwe kalfsvleesproducten in supermarkten en het

betreden van nieuwe markten in opkomende economieën. Wel zal het belang van product- en marktinnovatie in de komende jaren toenemen als gevolg van deze consumententrends.

Een tweede aandachtspunt betreft overheidsbeleid. Veranderingen in het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB) veranderen de concurrentieomgeving. Het spreekt voor zich dat overheden zich moeten richten op een level playing field, zodat er voor iedereen gelijke kansen zijn om te concurreren. De huidige verwachting is dat het vergoedingensysteem wordt gebaseerd op een flat rate. Zowel voor Nederlandse als buitenlandse kalverketens betekent dit dat er minder EU premies beschikbaar gaan komen, wat leidt tot een achteruitgang van inkomens in de totale keten van kalfsvlees. Hoewel Franse klaverhouders ten opzichte van Nederlandse bedrijven over een hoger aantal hectares beschikt (vanwege gemengde bedrijfsvorm), heeft dit vrijwel geen invloed op de onderlinge concurrentiepositie. Dat komt doordat Franse ondernemers de nieuwe flat rate zullen aanwenden om de hectares rendabel te houden en niet om exclusief de kalverhouderij of een andere activiteit te ondersteunen. Verder wordt verwacht dat een deel van het inkomensverlies in de keten in de vorm van lager aankoopkosten van nuka's en hogere verkoopprijzen bij consumenten opgevangen wordt door derden.

Aantasting van de level playing field van kalveren vindt wel plaats door de blauwtongvrije status, als gevolg waarvan Nederlandse importeurs van kalveren extra kosten moeten maken ten opzichte van landen die deze status niet hebben. Dit nadeel van de kalversector heeft wel voordelen voor de Nederlandse exporteurs van levende runderen.

Een verzadigde 'thuismarkt', opkomende nieuwe markten en verschuivende regelgeving zijn serieuze uitdagingen voor de Nederlandse kalfsvleessector. Dankzij de sterke verticale integratie, het hoogwaardige productiecluster en nauwe banden met retailers is de sector echter goed voorbereid op de toekomst. Zolang het blijft investeren in innovatie, kwaliteit en nieuwe markten, is het mogelijk de bovenstaande uitdagingen om te zetten in kansen en één van de meest succesvolle exportproducten voor Nederland te behouden.

Wanneer de genoemde kansen, bedreigingen, sterkten en zwakten worden samengevat, ontstaat een SWOT-model. Het SWOT-model is opgenomen in figuur 4.1. Uit het SWOT zijn ook enkele relaties zichtbaar. Zwakten als de importgevoeligheid van nuka's en transportcondities van dieren leiden tot kwetsbaarheid voor dierziekten en een bedreiging van de 'licence-to-produce'.

Tegelijkertijd ontstaan hier kansen voor het optimaliseren van transportcondities

en het verbeteren van het imago van de sector. Huidige maatregelen als het IKB-systeem en de Welzijnsmonitor kunnen hier een bijdrage aan leveren. Tot slot maakt de sterke verticale integratie en het geavanceerde netwerk (onder andere kalverhouders, toeleveranciers, kennisinstellingen, enzovoort) het mogelijk om deze optimalisaties te realiseren. Ook wordt het hierdoor mogelijk op zoek te gaan naar productinnovaties en nieuwe markten.

Figuur 4.1 SWOT-model kalfsvleessector Nederland	
<p>Sterkte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sterke verticale integratie blanke kalfsvleessector 2. Sectorbreed kwaliteitssysteem: IKB/SKV 3. Initiatief dierenwelzijn: onder andere Welzijnsmonitor 4. Geavanceerd netwerk met kalverhouders en toeleveranciers 5. Aanwezigheid zuivelsector en melkveehouderij 6. Sterke positie op belangrijkste markten 7. Hoogwaardige kennisinstellingen 	<p>Zwakte</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verzadigde 'thuismarkt' 2. Imago sector bij consumenten 3. Importgevoeligheid nuka's 4. Kwetsbaarheid dierziekten 5. Transportcondities dieren
<p>Kans</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Verbetering imago sector 2. Optimaliseren transportcondities 3. Ontwikkelen van nieuwe (opkomende) markten 4. Product- en marktinnovatie op bestaande 'thuismarkten' 5. Afschaffing melkquota 	<p>Bedreiging</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Maatschappelijke acceptatie: 'licence to produce' 2. Import dierziekten 3. Kosten welzijnsmaatregelen 4. Aanvraag blauwtongvrije status Nederland 5. GLB: onverkorte invoering 'flat-rate'-systeem 6. WTO: concurrentie Latijns-Amerika op markt roséveles

Literatuur

Agrarisch Dagblad, *Aanvraag blauwtongvrije status beperkt kalverimport*. Pagina 4, 10 februari 2011.

Bedrijven-Informatienet, LEI, onderdeel van Wageningen UR.
Bie, H. de en V. Martielli, *De Nederlandse kalversector in Europa; Het succes van verticale integratie?* Food & Agri, Rabobank Nederland, Utrecht, februari 2007.

Bondt, N., G.B.C. Backus, J. Bolhuis, C.J.A.M. de Bont, F.H.J. Bunte, H. Prins en J.H. Wisman, *Gevolgen ontkoppeling slachtpremies voor de vleeskalverensector*. Rapport 2008-046. LEI, onderdeel van Wageningen UR, Den Haag, 2008.

Bont, C.J.A.M. de, W.H. van Everdingen, A. van der Knijff en H.A.B. van der Meulen, *Actuele ontwikkeling van resultaten en inkomens in de land- en tuinbouw in 2010*. Rapport 2010-105. ISBN 978-90-8615-475-3. LEI, onderdeel van Wageningen UR, Den Haag, 2010.

CNE, *Le dossier Économie de l'évage 2009 L'année économique viande bovine perspectives*. La Confédération Nationale de l'Élevage per l'Institut de l'Élevage, Paris, 2010.

DG Agri European Commission, *Review of the situation on the beef and veal market*. 18 november 2010.

Jongeneel, R., C.J.A.M. de Bont, J.H. Jager, H. Prins, P. Roza en A.B. Smit, *Bedrijfstoeslagen na 2013; Omgaan met dalende bedragen*. Rapport 2011-062. LEI, onderdeel van Wageningen UR, Den Haag, 2011.

KWIN 2010-2011, *Handboek 13*. ISSN: 1570-8594. Wageningen UR Livestock Research, Lelystad, 2011.

Porter, M., *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press, New York, 1990.

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

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

Meer informatie: www.lei.wur.nl

