



# DOCUMENTATIENOTA

CRB 2010 - 1271

Studie over het concurrentievermogen  
van de Belgische voedingsindustrie

CCE  
Conseil Central de l'Economie  
Centrale Raad voor het Bedrijfsleven  
CRB





## Studie over het concurrentievermogen van de Belgische voedingsindustrie

Aanspreekpunt  
Jean-Paul Denayer  
[jpde@ccecrb.fgov.be](mailto:jpde@ccecrb.fgov.be)

## Inhoudopgave

<b>1</b>	<b>Samenvatting .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>Inleiding: doel van de studie .....</b>	<b>11</b>
<b>3</b>	<b>Beschrijving van de voedingssector .....</b>	<b>12</b>
	3.1 Algemeen .....	12
	3.2 Afbakening van de sectoren .....	12
	3.3 Schema van de voedingsector .....	13
<b>4</b>	<b>Sectoranalyse .....</b>	<b>15</b>
	4.1 Sleutelindicatoren .....	15
	4.1.1 Sectoromvang gemeten naar toegevoegde waarde en werkgelegenheid .....	15
	4.1.2 Groei vergeleken met Europese landen en VSA .....	17
	4.1.3 Groei reële toegevoegde waarde productiviteit(TWP) .....	18
	4.1.4 Export: België en internationale vergelijking .....	19
	4.1.5 Resultaten en rendabiliteit .....	24
	4.1.6 Besluit sleutelindicatoren .....	24
	4.2 Structurele karakteristieken .....	25
	4.2.1 Kapitaalintensiteit en investeringen .....	25
	4.2.2 Oorsprong van de groei van de toegevoegde waarde .....	26
	4.2.3 Intermediaire inputs .....	27
	4.2.4 Bedrijfsomvang en tewerkstelling .....	28
	4.2.5 Internationalisering van de sector .....	29
	4.2.6 Innovatie: O&O en opleiding .....	31
	4.2.7 Impact van export en O&O .....	32
	4.2.8 Turbulentie van de sector: uittrekking en toetreding van bedrijven .....	33
	4.2.9 Vestigingskarakteristieken van de voedingsindustrie - internationaliseringspotentieel .....	35
	4.2.10 De binnenlandse vraag .....	36
<b>5</b>	<b>Subsectoranalyse .....</b>	<b>37</b>
	5.1 Sleutelindicatoren .....	37
	5.1.1 Werkgelegenheid, toegevoegde waarde en productiviteit .....	38
	5.1.2 Exportprestaties .....	41
	5.1.3 Weerhouden subsectoren voor Porter-analyse .....	42
	5.2 Structurele karakteristieken .....	43
	5.2.1 Investeringen .....	43
	5.2.2 Intermediaire inputs .....	43
	5.2.3 Bedrijfsomvang en tewerkstelling .....	45

5.2.4	Turbulentie .....	47
5.2.5	Internationale bedrijven.....	48
5.2.6	Impact van O&O en export.....	49
<b>6</b>	<b>De competitiviteit van de Belgische voedingindustrie volgens het analysekader van Michael Porter .....</b>	<b>51</b>
6.1	Het analysekader van Porter .....	51
6.1.1	De aanbods-determinant.....	53
6.1.2	De vraag .....	54
6.1.3	Toeleverende en aanverwante industrieën .....	54
6.1.4	Strategie, rivaliteit en structuur van de ondernemingen .....	55
6.1.5	De bredere omgeving .....	55
6.2	Beschrijving van de concurrentiële omgeving van de voedingsector via een PEST-analyse .	56
6.2.1	Politieke omgeving.....	56
6.2.2	Economische omgeving.....	58
6.2.3	Socio-culturele omgeving.....	59
6.2.4	Technologische omgeving .....	60
6.3	Porter-analyse voor de geselecteerde subsectoren .....	61
6.3.1	De voedingscluster .....	61
6.3.2	De drankenindustrie.....	62
6.3.3	Groenten-, fruit- en aardappelverwerking.....	64
6.3.4	De vleesindustrie .....	67
<b>7</b>	<b>Sterkten en zwakten, opportuniteiten en bedreigingen in de voedingssector .</b>	<b>70</b>
7.1	Sterktes.....	70
7.2	Zwaktes.....	71
7.3	Opportuniteiten.....	71
7.4	Bedreigingen .....	71
<b>8</b>	<b>Strategische uitdagingen .....</b>	<b>72</b>
<b>9</b>	<b>Beleidsaanbevelingen .....</b>	<b>76</b>
<b>10</b>	<b>Besluit.....</b>	<b>76</b>
<b>11</b>	<b>Bibliografie .....</b>	<b>78</b>

## Lijst van grafieken

Grafiek 4-1: Aandeel van de voeding in de verwerkende nijverheid (toegevoegde waarde en werkgelegenheid).....	16
Grafiek 4-2: Landenvergelijking jaarlijkse groei toegevoegde waarde en werkgelegenheid 1995-2007 .....	18
Grafiek 4-3: TWP (1997) vs. jaarlijkse groei reële TW-productiviteit 95-07.....	19
Grafiek 4-4: Voeding - marktaandeel in wereldexport.....	20
Grafiek 4-5: Ontwikkeling kapitaalsintensiteit per gewerkt uur voeding-industrie 1970-2006.....	25
Grafiek 4-6: Ontwikkeling kapitaalsintensiteit per werknemer voeding-industrie 1970-2006.....	26
Grafiek 4-7: Aandeel intermediair verbruik in productie voedingssector .....	27
Grafiek 4-8: O&O in de voedingssector (O&O budget/toegevoegde waarde).....	31
Grafiek 4-9: Binnenlandse vraag (nominaal) (2000=100) .....	36
Grafiek 5-1: Aandeel van de subsector naar toegevoegde waarde en tewerkstelling in de voeding ....	38
Grafiek 5-2: Toegevoegde waarde en tewerkstelling voeding België 2007.....	39
Grafiek 5-3: Ontwikkeling groei toegevoegde waarde vs groei tewerkstelling België 2000-2007 .....	40
Grafiek 5-4: Verschil groei TW en Tew Be vs (De,Fr,NI) 2000-2007.....	41
Grafiek 5-5: Investerings subsectoren 2000-2007 (als % van TW en per werknemer).....	43
Grafiek 5-6: Intermediaire inputs subsectoren 2007 ( als % van de omzet).....	44
Grafiek 5-7: Verdeling van aantal bedrijven naar tewerkstellingsklasse (2007).....	46
Grafiek 5-8: Ontwikkeling gemiddeld aantal werknemers en aantal bedrijven (1995-2007).....	47

## Lijst van Tabellen

Tabel 3-1: Nace codes.....	13
Tabel 4-1: Jaarlijkse groei 1995-2007 .....	16
Tabel 4-2: Specialisatiegraad naar toegevoegde waarde van voeding en tabak (2007) .....	17
Tabel 4-3: Specialisatiegraad naar werkgelegenheid van voeding en tabak (2007).....	17
Tabel 4-4: Handelsbalans voeding(in miljarden euro) .....	19
Tabel 4-5: Ontwikkeling exportprestaties Belgische voeding 2004-2008 .....	20
Tabel 4-6: Vergelijking van de ontwikkelingen groei marktaandeel voeding (2004-2008) .....	21
Tabel 4-7: Aandeel export voeding naar bestemming 2000 en 2008 .....	22
Tabel 4-8: Voeding:export België naar (in miljoen euro's).....	22
Tabel 4-9: Jaarlijkse groei export naar BRIC-landen 2000-2008.....	23
Tabel 4-10: Verklaringen van exportgroei naar producten .....	23
Tabel 4-11: Ontwikkeling 2000-2008 eenheidswaarde uitvoer-invoer voedingssector .....	23
Tabel 4-12: Netto rendabiliteit van het eigen vermogen na belasting.....	24
Tabel 4-13: Samenstelling van de gem. reële jaarlijkse groei van de toegevoegde waarde (1995-2006).....	26
Tabel 4-14: Belangrijkste intermediaire inputs van de voedingssector (in % van totale input) .....	28
Tabel 4-15: Verdeling naar omvang van de onderneming.....	29
Tabel 4-16: Aanwezigheid van internationale bedrijven:toegevoegde waarde.....	30
Tabel 4-17: Aanwezigheid internationale bedrijven:tewerkstelling .....	30
Tabel 4-18: Nieuwe producten - aandeel in de omzet.....	31
Tabel 4-19: Opleidingsniveau medewerkers .....	32
Tabel 4-20: Tewerkstelling .....	32
Tabel 4-21: Toegevoegde waarde .....	33
Tabel 4-22: Toegevoegde waarde per werknemer 1997-2005 ('000 euro's/werknemer) .....	33

Tabel 4-23: Ontwikkeling t.o.v. totaal tewerkstelling (1997) .....	34
Tabel 4-24: Ontwikkeling t.o.v. totaal aantal bedrijven (1997) .....	34
Tabel 4-25: Gemiddelde tewerkstelling per bedrijf bij: .....	34
Tabel 4-26: Productiviteit uittrekers, krimpers, groeiers, toetreders .....	35
Tabel 4-27: Indeling van de voeding volgens Connor & Schiek (1997) .....	36
Tabel 4-28: Bestemming output voedingssector .....	37
Tabel 5-1: Exportaandeel en exportspecialisatiegraad van de subsectoren voeding (2006) .....	42
Tabel 5-2: Aandeel inputs uit landbouw en voeding en uit import (2005) .....	44
Tabel 5-3: Intermediaire inputs voor de subsector vlees .....	45
Tabel 5-4: Intermediaire inputs voor de subsector groenten-fruit-aardappelverwerking .....	45
Tabel 5-5: Intermediaire inputs voor de subsector dranken .....	45
Tabel 5-6: Gemiddelde tewerkstellingsimpact bij: (1997-2005) .....	47
Tabel 5-7: Aantal bedrijven (1997-2005) .....	48
Tabel 5-8: Aandeel MNO per subsector in tewerkstelling .....	49
Tabel 5-9: Aandeel MNO per subsector in toegevoegde waarde .....	49
Tabel 5-10: Aandeel in de tewerkstelling 2005 .....	50
Tabel 5-11: Aandeel in de toegevoegde waarde 2005 .....	50
Tabel 6-1: Marktaandeel van de 5 grootste distributeurs(%) .....	58
Tabel 8-1: Strategische uitdagingen voor de voedingbedrijven uitgaand van: .....	74

## Lijst van figuren

Figuur 3-1: Schema voeding fod economie .....	14
Figuur 6-1: Het ruitmodel van Porter of het interactieve proces van creatie van concurrentievoordelen .....	52
Figuur 6-2: Dranken .....	64
Figuur 6-3: Verwerking groenten-fruit-aardappelen .....	66
Figuur 6-4: Vlees .....	70

## 1 Samenvatting

In deze studie worden de sleutelindicatoren en structurele kenmerken van de voedingsector en zijn subsectoren beschreven en worden drie subsectoren uitvoeriger belicht. De micro-economische benadering van een aantal subsectoren en de swot-analyse monden uit op strategische en beleidsaanbevelingen.

### *Sleutelindicatoren*

De voedingsector is een belangrijke sector in het Belgisch industrieel weefsel: het is de grootste sector gemeten naar tewerkstelling en de tweede grootste sector gemeten naar toegevoegde waarde. Over een langere periode (1995-2007) blijkt dat de tewerkstelling in de voeding zich beter handhaaft dan in de industrie als geheel; de groei van de reële toegevoegde waarde is daarentegen lager<sup>1</sup>. Positief is dat de prestaties inzake productiviteit, gemeten als toegevoegde waarde per gepresteerd uur, zowel qua niveau als qua groei hoger scoren dan in de buurlanden en de VSA (alleen Nederland groeit sneller).

België is gespecialiseerd in de productie van voeding, van de buurlanden is de specialisatiegraad van de voedingsindustrie in de totale industrie (t.o.v. de EU15) in Nederland wel nog hoger. Ook inzake export zet België goede cijfers neer: het handelssaldo voor de voeding is positief en groeiend. De exportspecialisatie is hoog en blijft stabiel. Dit verhindert niet dat er marktaandeel wordt verloren, weliswaar iets minder sterk in de voeding dan in de industrie als geheel. Wanneer de evolutie van dit marktaandeel verder wordt bekeken naar zijn oorsprong dan blijkt dat België goed scoort inzake initiële productspecialisatie maar minder goed scoort inzake initiële landenspecialisatie. Naast de initiële exportspecialisatie is het ook belangrijk dat de export zich aanpast aan groeiende en/of krimpende markten; België scoort hierin positief, minder goed dan Duitsland maar hoger dan Frankrijk en Nederland.

De export van België is voor meer dan 80% gericht naar de EU15. De landen met snellere groei (zoals de BRIC-landen – Brazilië, Rusland, India, China en de 12 nieuwe EU-landen) bieden nieuwe kansen. De exportgroei naar deze landen is dubbel zo hoog als naar de EU15 maar het aandeel, meer bepaald van Brazilië, India en China, in de Belgische export blijft zeer klein. Tenslotte dient opgemerkt dat niet alle exportactiviteiten in dezelfde mate toegevoegde waarde creëren voor de Belgische economie. Doorvoergoederen worden niet verder verwerkt in België. Zij zorgen enkel voor logistieke en transportactiviteiten. Het aandeel van de doorvoer in de totale uitvoer bedraagt ca.17% (quasi onveranderd tussen 2000 en 2005).

De rendabiliteit van de sector kende een dieptepunt in 2001, dit is de periode na de dioxinecrisis. Zij herstelt in latere jaren zonder evenwel het niveau van de industrie te bereiken. Het valt op dat in 2006 een kwart van de bedrijven van de sector een negatieve rendabiliteit halen lager dan -4,0%.

Op de 17 subsectoren die werden weerhouden wordt 70% van de toegevoegde waarde gecreëerd door de 6 grootste (dranken, vlees, bakkerij, groenten-aardappelen, zuivel en chocolade). Bijna alle subsectoren waren in staat om hun productiviteit te verhogen. Vergeleken met de buurlanden scoren

---

<sup>1</sup> Over de periode vanaf 2000 groeit de toegevoegde waarde van de voeding sneller dan in de industrie. De tewerkstelling gaat licht achteruit.



een aantal grotere Belgische sectoren (dranken, groenten-aardappelen en zuivel) beter inzake groei van toegevoegde waarde en tewerkstelling, bepaalde sectoren verliezen terrein (o.a. vlees).

Van alle voedingssubsectoren hebben vlees, groenten-aardappelen en zuivel het grootste aandeel in de Belgische export. Voor heel wat grotere subsectoren heeft België een hoge exportspecialisatiegraad en meestal neemt deze ook toe. De export van de voeding is ook meer geconcentreerd naar landen en producten dan in de industrie (top-3 van landen en producten).

### *Structurele kenmerken*

Naar bedrijfsomvang en tewerkstelling mag gesteld worden dat de voeding, naar aantal bedrijven, gedomineerd wordt door het kleinbedrijf<sup>2</sup>. Naar aantal werknemers zorgen de kleine bedrijven voor ca. 40% van de tewerkstelling, midden- en groot bedrijf zorgen elk voor ca. 30%. In al deze segmenten is er, gemeten naar aantal werknemers per bedrijf, een trend naar schaalvergroting. De dominantie van het kleinbedrijf is geen Belgisch verschijnsel, in de ganse EU doet zich hetzelfde voor.

Om de mate van internationalisering te meten werd gekeken naar het aandeel van de (Belgische en buitenlandse) multinationals, zowel naar toegevoegde waarde als naar tewerkstelling. 72% van de toegevoegde waarde en 61% van de tewerkstelling komt van deze bedrijven. In de industrie liggen deze cijfers een kleine 10% hoger. Er werd reeds gewezen op de succesvolle exportprestaties van de voeding: hier blijkt dat exporteren van vitaal belang is voor de sector, 90% van de toegevoegde waarde wordt gecreëerd in bedrijven die aan export doen (nog iets meer in de industrie). Het belang van export en O&O samen weegt beduidend minder sterk door. Wel is het zo dat zowel bedrijven die exporteren als bedrijven die export en O&O combineren een hogere toegevoegde waarde dan gemiddeld genereren. De voedingsector behoort niet tot de hoogtechnologie en wordt veelal als dusdanig niet gepercipieerd. Toch is deze sector historisch zeer kapitaalintensief, meer dan de industrie in haar geheel. Dit is het gevolg van volgehouden investeringsinspanningen.

Historisch maakte de voeding reeds in hoge mate gebruik van intermediaire inputs en dit aandeel bleef vrijwel ongewijzigd. Drie kwart van de inputs komen uit 5 sectoren: tussen 2000 en 2005 is het aandeel van die sectoren niet sterk gewijzigd behalve voor de landbouw (het dalend aandeel is vooral een binnenlands fenomeen). Bepaalde kleinere sectoren zien hun aandeel toenemen (bv. de verpakkingsmaterialen).

De turbulentie in de voedingsector, gemeten naar de evolutie van het aantal bedrijven, ligt lager dan deze in de industrie. De stijging van de sectorproductiviteit mag op het conto worden geschreven van de uittrekkende bedrijven (bedrijven met een beduidend lagere dan de gemiddelde productiviteit) en op de bestaande, maar krimpende bedrijven.

De mate waar in een sector verankerd is of kan verankerd worden in een economisch weefsel hoort eveneens tot de structuurkenmerken. Op basis van een Amerikaans onderzoek wordt de voeding onderverdeeld in aanbodgerichte, vraaggerichte en "footloose" subsectoren. Voor de eerste twee wordt gesteld dat zij sterker verankerd zijn, de laatste is zwakker verankerd. Een rudimentaire benadering lijkt er op te wijzen dat de Belgische voedingsector toch meer verankerd is.

---

<sup>2</sup> Een klein bedrijf telt hier minder dan 50 werknemers, een groot meer dan 200 werknemers. De dominantie van de kleine bedrijven in de voeding wordt voornamelijk bepaald door de bakkerijsector.

De structurele kenmerken die werden vastgesteld voor de sector in het algemeen komen in grote lijnen ook terug voor bij de subsectoren: de sector als een stevig investeerder, de aanwezigheid van heel wat kleine bedrijven (met uitzondering van de sectoren groenten-fruit-aardappelverwerking, suiker, dieetvoeding en dranken), het aandeel van de MNO's dat in alle subsectoren draait rond het sectorgemiddelde (met uitzondering van de vlees- en vissectoren waar het lager ligt), het belang van export en de bescheidener impact van export en O&O samen.

Alle sectoren, met uitzondering van de dranken, betrekken in eerder hoge mate (van 39% tot 72%) hun inputs uit landbouw- en voedingsector. In de meeste sectoren wordt iets minder dan de helft van de inputs geïmporteerd, alleen voor vlees, zuivel, maalderij en bakkerij ligt dat lager. Sectoren als groothandel en diensten nemen gaandeweg een belangrijke plaats in (op de dienstensector wordt om uiteenlopende redenen beroep gedaan: interimarbeid, sanitaire controles, ...).

### *Omgevingsanalyse*

Onze competitiviteitsanalyse vangen we aan met een beschrijving van de macro-omgeving via een PEST-analyse (Politiek, Economisch, Sociaal-Cultureel, Technologisch). Dit betekent dat we zullen nagaan welke de meest relevante politieke, economische, sociaal-culturele en technologische ontwikkelingen zijn die inwerken op de Belgische voedingsector.

Politieke factoren: de belangstelling voor de milieu- en gezondheidsaspecten van de voedselproductie is sterk toegenomen om de noodzakelijke voedselveiligheid van de voedselketen te garanderen. Dit had te maken met de ernstige gevolgen van de veelbesproken voedselcrisis in de jaren negentig (o.a. de dulle koeienziekte, de dioxinecrisis,...). In België werd het beleid inzake voedselveiligheid aanzienlijk bijgestuurd vanaf 2000. Na een oprichtingsfase heeft het Federaal Agentschap voor de Voedselveiligheid (FAVV) haar beleidslijnen opnieuw vastgelegd in 2005. De EU werd de laatste jaren actiever op dit gebied.

Economisch: een deel van de inputs van de sector is onderhevig aan prijsvolatiliteit. De prijzen van de landbouwproducten kenden, na een lange periode van daling, een opstoot in 2007-2008. Dit was slechts een kortstondige beweging die in de laatste maanden van 2008 en begin 2009 werd gevolgd door nieuwe prijsdalingen. Dit grillige verloop van de prijsvorming wijst er op dat uiteenlopende factoren een rol spelen op de landbouwwereldmarkt.

De voedingssector moet ook rekening houden met een hoge concentratiegraad, en daarom grote macht, in de distributiesector. De omzet naar de eindverbruikers verloopt namelijk voor 60% via hypermarkten en grote supermarkten, wanneer hier ook de kleine supermarkten en superettes worden bijgeteld dan vat men de quasi-totaliteit van de omzet. De voedingsector wordt vrijwel overal in Europa met deze concentratie van de distributie geconfronteerd.

De sector zal, in samenwerking met het onderwijs en andere partners (bv. vormingsinstellingen, arbeidbemiddeling,...), er zorg moeten voor dragen dat hij in staat blijft om voldoende en gekwalificeerde arbeidskrachten te blijven aantrekken. Bepaalde subsectoren van de voeding zijn minder aantrekkelijk voor de arbeidsmarkt en veroorzaken het verschijnsel "knelpuntberoepen".

Sociaal-cultureel: volgens de budgetenquêtes van de FOD Economie is het aandeel van de uitgaven voor voeding en drank in het huishoudbudget over de periode 1978-2008 fors gedaald, van 21% naar 15%. Deze daling wordt gedeeltelijk opgevangen door de toename van het aandeel van de horeca in het huishoudbudget (van 3,57% tot 4,71% over dezelfde periode). De totale consumptie groeide jaarlijks over een lange periode (1978-2008) sneller (+3,29%) dan de consumptie van voeding en drank (+2,11%). Dit alles impliceert dat het hier gaat om een mature markt.

Het aandeel in het huishoudbudget van heel wat producten blijft status-quo, een aantal belangrijke producten kennen een trage groei of zelfs een terugval (vers vlees en diepvriesvlees, charcuterie,...), bij de stijgers vallen vooral diverse bereide gerechten (een voorbeeld: lasagna's) en de soepen op. De consumentenvoorkeur heeft een toenemende impact op de houding van de industrie. Deze nieuwe voorkeuren worden ingegeven door de evolutie van de inkomens, de gewijzigde samenstelling van de bevolking (alleenstaanden, kleine gezinnen, tweeverdieners, migratie) en nieuwe "lifestyles".

Technologisch: in haar studie "De voedingsindustrie in Vlaanderen" benadrukt de VRWB dat er voldoende mogelijkheden lijken te zijn om technologie in de voeding beter te valoriseren. Toonaangevend onderzoek is niet te betalen voor de vele kleine en middelgrote ondernemingen die de sector telt. Deze studie legt dan ook zeer sterk de nadruk op het potentieel en het belang van netwerken. Om goede en toepasbare resultaten te boeken moet versnippering worden vermeden en zullen de bedrijven zich moeten richten tot identificeerbare kennisplatformen. Volgende aspecten zijn belangrijk: 1) de objectief aantoonbare veiligheid van de technologie en zijn toepassing en 2) de objectief aantoonbare toegevoegde waarde voor de consument.

Innovatie kan slaan op product- en/of procesinnovatie of op marketing- en organisatorische innovatie. Thema's die aan bod komen voor het eerste luik zijn: "ingredients production", voedselverwerking, biotechnologie, voeding en gezondheid, testing en analyse, waterbevoorrading en -kwaliteit, ICT-toepassingen. Inzake marketing- en organisatorische innovatie wordt gedacht aan de implementatie van nieuwe of sterk verbeterde ontwerpen (o.a. verpakking) of verkoopmethoden (bv. internetverkoop, franchising, ...) om goederen en diensten aantrekkelijker te maken of nieuwe markten te veroveren, aan ingrijpende veranderingen in de ondernemingsstructuur of in de managementmethoden met als doel het beter benutten van kennis, het verbeteren van de kwaliteit van de goederen en diensten of het verbeteren van de doeltreffendheid van de workflows.

### ***Micro-economisch analysekader voor drie subsectoren***

Om de voedingsector gestructureerd te beschrijven, gebruiken we het micro-economische analysekader van Porter. Porter onderkent vier factoren die een rol spelen bij het bepalen van de concurrentiekracht van een sector: de productiefactoren, de vraag, de toeleverende en aanverwante industrieën en de strategie, de structuur en de rivaliteit van de ondernemingen. De mate waarin deze entiteiten, en de relaties tussen deze entiteiten, gunstig liggen is bepalend voor mate voor de competitiviteit van een sector.

Dit wordt aandachtiger bekeken voor de subsectoren dranken(bier), groenten-fruit-aardappelen en vlees.

Voor al deze sectoren valt op dat ze kunnen terugvallen op een traditie en een lange historiek. Zo heeft de aanwezigheid van de nodige grondstoffen er toe geleid dat de brouwerijen zich konden ontwikkelen. De aanwezigheid van de landbouwsector was ook de voorzet voor de ontwikkeling van de sector groenten-aardappelen en de vleessector.

De vraag naar dranken (hier meer specifiek bier), komt van de distributie, de horeca en de export. De sector wordt geconfronteerd met een dalend binnenlands verbruik. Over een lange periode heeft de sector zich geconsolideerd en gewerkt aan schaalvergroting. De grootste spelers hebben, gelet op het "demand-oriented"-karakter van de sector, geïnvesteerd in productie in het buitenland. Specialisatie en nieuwe ontwikkelingen in nichemarkten en -producten werden opgestart, veelal wordt ook toenemend gebruik gemaakt van bepaalde externe diensten (marketing, publiciteit, ..).

De sector van de groenten en aardappelverwerking stamt rechtstreeks uit het landbouwersmilieu: boeren werden handelaars, handelaars werden verwerkers. De evoluerende voorkeuren en levensstijlen van de consumenten hebben hier opportuniteiten geschapen. Kapitaal en infrastructuur waren beschikbaar. Belangrijke afnemers van de sector zijn de distributie, de catering en de voedingsindustrie zelf. De ondernemingen uit deze sector hebben een groeistrategie nagestreefd, waarin de export een belangrijke rol speelt. Geografisch zijn ze erg geconcentreerd (dit geldt vooral voor de groenten) en zeer zichtbaar voor mekaar. Ook heeft deze sector stevig geautomatiseerd. Dit gaf mee aanleiding tot de creatie van afgeleide activiteiten: de sectoren van koel- en vriestechologie en van koeltransport.

De basis voor de vleessector wordt gelegd wanneer de boer kan overgaan van extensieve naar intensieve veeteelt. De sector wordt geconfronteerd met een dalend binnenlands verbruik. Belangrijke afnemers zijn de distributie en de export ( elk voor ca.2/5), het saldo gaat naar horeca en vleessector. De sector is in vergelijking met andere sectoren relatief arbeidintensief en wordt geconfronteerd met lagere loonkosten in Duitsland, vooral voor eerste verwerking. De toegenomen concurrentie heeft in deze sector geleid tot schaalvergroting, maar het aandeel van de kmo's blijft groter dan in andere subsectoren van de voeding. Export is, net als bij andere subsectoren, vitaal voor de sector. Inspelend op de veranderende consumentenbehoeften worden meer hoge toegevoegde waarde producten gemaakt.

### *Strategische uitdagingen*

Om de competitiviteit te verzekeren moet de voedingsector blijven inzetten op productiviteitsgroei. Dit bereiken veronderstelt voldoende aandacht en realisaties inzake procesvernieuwing en productontwikkeling. Om te innoveren moeten netwerkverbanden benadrukt worden, het moet om meer gaan dan het louter integreren van technologie uit andere sectoren. Samenwerking met andere bedrijven, met de openbare sector en met het onderwijs zijn hier aan de orde. De consumentenvoorkeuren evolueren voortdurend: de sector moet (verder) inspelen op de kwaliteits- en gezondheidseisen en aandacht hebben voor specialistische vragen (convenience, health, ethnic, ...food). Over al deze thema's moet ook voldoende gecommuniceerd worden met de klanten, o.a. om vertrouwensbreuken (crisissen) te voorkomen. Ook de mate van verankering biedt mogelijk kansen door intenser gebruik te maken van clusters.

De markt voor voedingsproducten is een mature markt. Daarom is er voor export een blijvende centrale rol weggelegd voor de ontwikkeling van de sector. Het is daarbij belangrijk om de producten te kunnen differentiëren. Kwaliteitslabels kunnen hier een rol spelen. Maar ook het bespelen van nichemarkten is een mogelijkheid. Daarnaast is het ook belangrijk om nieuwe afzetmarkten te bereiken, dit door buitenlandse investeringen in deze markten en/of export. Voor dit laatste kunnen innovatie inzake logistiek en bewaring helpen. Tenslotte moet de sector voldoende aandacht besteden aan de ontwikkelingen in de arbeidsmarkt (opvangen van eventuele knelpunten), de relatie met de sterke distributiesector bewaken en managen en de vereiste expertise verwerven om de prijsfluctuaties op de landbouwmarkt op te vangen.

### *Beleidsuitdagingen*

Er is al gewezen op het belang van export. De overheid moet de nodige middelen aanwenden om exportbevorderende acties te ondernemen. Om de instroom en werking van de arbeidsmarkt te verzekeren is het belangrijk dat scholing en opleiding blijvende aandacht krijgen. Voor alle bedrijven is het belangrijk dat zij kunnen groeien in een optimale investeringsomgeving, ook al omdat er in de voeding heel wat Belgische en niet-Belgische multinationals actief zijn. Ook moet zorg gedragen

worden voor het verder ondersteunen en opzetten van innovatie in de voeding. In bepaalde gevallen stuiten de nieuwe technologieën op scepsis en hebben zij gevolgen voor de bedrijven wanneer ze geïmplementeerd worden: het komt er dan ook op aan om de regelgeving(en) voor deze nieuwe technologieën goed op te volgen.

## 2 Inleiding: doel van de studie

De voeding is een grote sector in de Belgische verwerkende nijverheid, zowel gemeten naar toegevoegde waarde als naar tewerkstelling. Voedselvoorziening en voedselveiligheid zijn belangrijke maatschappelijke thema's. Deze elementen verantwoorden op zich dat deze sector en zijn concurrentievermogen uitgebreider bestudeerd zouden worden.

Deze studie wil een betrouwbaar beeld schetsen van de structuur van de Belgische voedingsector, van zijn performantie en van de strategieën die de sector aanwendt om competitief te blijven op de binnenlandse en buitenlandse markten. De structuur van deze studie is uitgebouwd in samenwerking met prof. Leo Sleuwaegen (KULeuven).

In het hoofdstuk "Beschrijving van de voedingsector" wordt de sector afgebakend.

De sector in zijn geheel wordt bekeken naar zijn prestaties (sleutelindicatoren) en naar structurele karakteristieken in het hoofdstuk "Sectoranalyse".

In het hoofdstuk "Subsectoranalyse" wordt een zelfde benadering toegepast op de subsectoren van de voeding.

Om de prestaties van sector en subsectoren te evalueren wordt dieper ingegaan op de toegevoegde waarde, de tewerkstelling, de productiviteit, de export en de handelsbalans. Voor de structurele karakteristieken wordt gekeken naar de kapitaalsintensiteit, de mate van uitbesteding, de tewerkstelling en de bedrijfsomvang, de aanwezigheid van internationale bedrijven, de impact van onderzoek en ontwikkeling (O&O), export en opleiding.

Het hoofdstuk "De competitiviteit van de Belgische voedingindustrie volgens het analysekader van Porter" geeft eerst de methodiek aan waarmee de sector wordt geanalyseerd. Hierbij worden vier factoren onderscheiden: de vraag, de productiefactoren, de houding en structuur van de ondernemingen en de toeleverende en aanverwante industrieën. Niet alleen is elk van deze factoren op zich belangrijk, vooral de relaties en interacties tussen deze factoren maken deel uit van het ruitmodel van Porter.

Hoe een sector reageert wordt ook mee bepaald door de omgevingsfactoren op politiek(P), economisch(E), sociaal-cultureel(S) en technologisch(T) vlak. De PEST-analyse moet hierbij helpen.

Het analysekader van Porter wordt verder nog geconcretiseerd door voor een aantal geselecteerde subsectoren dieper in te gaan op de interactie tussen de verschillende bronnen van competitiviteit.

Dit alles mondt uit in een SWOT-analyse voor de sector, waarbij de strategische uitdagingen en beleidsuitdagingen worden geïdentificeerd: waar zijn er kansen en bedreigingen, met welke sterkten en zwakten moet de sector rekening houden?

## 3 Beschrijving van de voedingssector

### 3.1 Algemeen

Om de factoren die de competitiviteit van de voedingssector bepalen goed te doorgronden is het noodzakelijk om te kijken naar de sectorprestaties en de sectorstructuur. Het volstaat niet om alleen te kijken naar de sector als geheel (hoofdstuk 3). De voedingssector is immers een zeer diverse sector. Daarom wordt ook in een volgend hoofdstuk dieper ingegaan op de subsectoren die allen hun eigen specificiteiten hebben en geconfronteerd worden met uiteenlopende concurrentiële verhoudingen.

De bestudeerde sector omhelst de vervaardiging van voedingsmiddelen en dranken ( NACE 15 ). De hier gebruikte NACE-classificatie is NACEBEL 2003. De datareeksen waarvan werd uitgegaan lopen van 1995 tot 2008. Soms werd i.f.v. de beschikbaarheid van de gegevens slechts een deelperiode gebruikt voor de bestudeerde gegevens. In een aantal gevallen werd als startjaar 2000 gebruikt, dit is het eerste jaar na het uitbreken van de dioxinecrisis met een duidelijke weerslag op de voedingssector.

De vervaardiging van tabaksproducten ( NACE 16 ) wordt niet bestudeerd (bepaalde databronnen omvatten wel 15 en 16 maar dat wordt dan vermeld). De tabakssector is klein in vergelijking met de voedingssector en wordt niet vertegenwoordigd door dezelfde bedrijfsgroeperingen.<sup>3</sup>

### 3.2 Afbakening van de sectoren

De activiteiten van de voedingssector zijn zeer heterogeen o.a. naar herkomst van de grondstoffen.

Bepaalde sectoren bevoorraden zich direct in de landbouwsector (bvb. vlees, zuivel, verwerking van groenten en aardappelen, ...) of visvangst (visverwerking), anderen maken gebruik van de inputs uit de voedingssector zelf (bvb. bakkerij, pasta, ...). In het proces van de voedingsindustrie vindt de omvorming plaats tot producten voor menselijk en dierlijk gebruik.

---

<sup>3</sup> I.v.m. de bedrijfsgroeperingen: soms worden sectoren anders afgebakend dan door de NACE-codes. Bedrijfsgroeperingen zoals Essenscia (chemie) en Agoria (technologie) zullen dan naar omvang hoger gerangschikt worden t.o.v. Fevia (voeding).

Hieronder worden de NACE codes gedefinieerd:

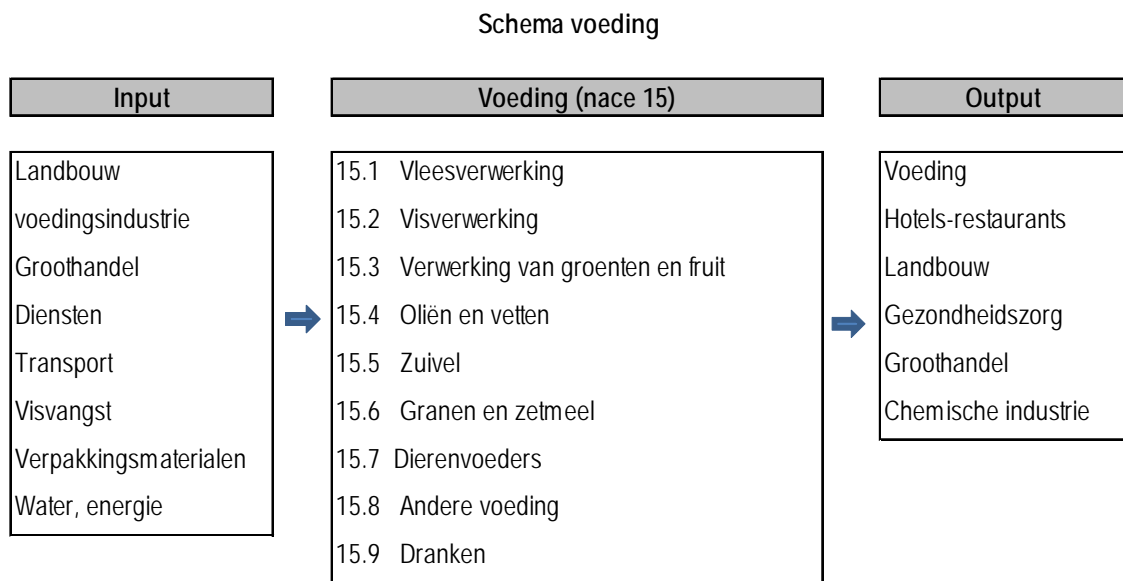
Tabel 3-1: Nace codes

NACE-code omschrijving		
15.1	Productie, verwerking en bewaring van vlees en vleesproducten	a) productie en bewaring van vlees, b) productie en bewaring van vlees van gevogelte en c) vleesproducten en gevogelte producten
15.2	Productie en bewaring van vis en visproducten	
15.3	Productie en bewaring van fruit, groenten en aardappelen	a) productie en bewaring van aardappelen, b) vervaardiging van fruit- en groetensappen en c) productie en bewaring van fruit, groenten en aardappelen
15.4	Vervaardiging van plantaardige en dierlijke oliën en vetten	a) vervaardiging van oliën en vetten en b) vervaardiging van margarine
15.5	Vervaardiging van zuivelproducten	a) zuivelfabrieken en vervaardigen van kaas en b) vervaardigen van ijsroom
15.6	Vervaardigen van maalderijproducten, zetmeel en zetmeelproducten	a) vervaardiging van maalderijproducten en b) vervaardigen van zetmeel en zetmeel producten
15.7	Vervaardigen van diervoeders	a) vervaardiging van diervoeders voor hoevedieren en b) vervaardigen van diervoeders voor huisdieren
15.8	Vervaardiging van overige voedingsmiddelen	Wordt als geheel niet behandeld
15.81	Vervaardiging van brood, broodjes, verse cakes, taarten en ander vers banketbakkerswerk	
15.81	Vervaardiging van beschuit en koekjes en ander houdbaar banketbakkerswerk	
15.83	Vervaardiging van suiker	
15.84	Vervaardiging van cacao, chocolade en suikerwerk	
15.85	Vervaardiging van deegwaren	
15.86	Verwerking van koffie en thee	
15.87	Vervaardiging van specerijen, sauzen en kruiden	
15.88	Vervaardiging van gehomogeniseerde voedingspreparaten en dieetvoeding	
15.89	Vervaardiging van overige voedingsmiddelen n.e.g.	
15.9	Vervaardiging van dranken	o.a. bier, frisdrank, water, wijn, alcohol, ...

### 3.3 Schema van de voedingsector

Het onderstaande schema geeft aan welke sectoren en marktpartijen een belangrijke rol spelen in het proces van de voedingsindustrie.

Figuur 3-1: Schema voeding fod economie



Bron: fod Economie

Daarnaast wordt de werking van de sector uiteraard ook beïnvloed door omgevingsfactoren zoals de reglementaire omgeving, de bezorgdheid i.v.m. de volksgezondheid, de demografie, de globalisering, ....



## 4 Sectoranalyse

In dit hoofdstuk wordt gekeken naar de sleutelindicatoren en de structurele kenmerken van de voedingssector in zijn geheel.

De analyse van de sleutelindicatoren zal bijdragen tot de analyse van de competitiviteit van de sector. Als sleutelindicatoren worden prestaties inzake werkgelegenheid, toegevoegde waarde, productiviteit en export bekeken. Een toename van de productiviteit is cruciaal want deze zal uiteindelijk leiden tot een toename van het BBP per inwoner en dus tot een toename van het welvaartsniveau.

Voor de structurele karakteristieken wordt gekeken naar de kapitaalintensiteit, de oorsprong van de groei van de toegevoegde waarde, de bedrijfsomvang, de internationalisatie, de turbulentie (toetreding en uittreding van bedrijven), de mate van outsourcing, de innovatiestrategie, export en O&O, de vestigingskarakteristieken en ten slotte de binnenlandse vraag.

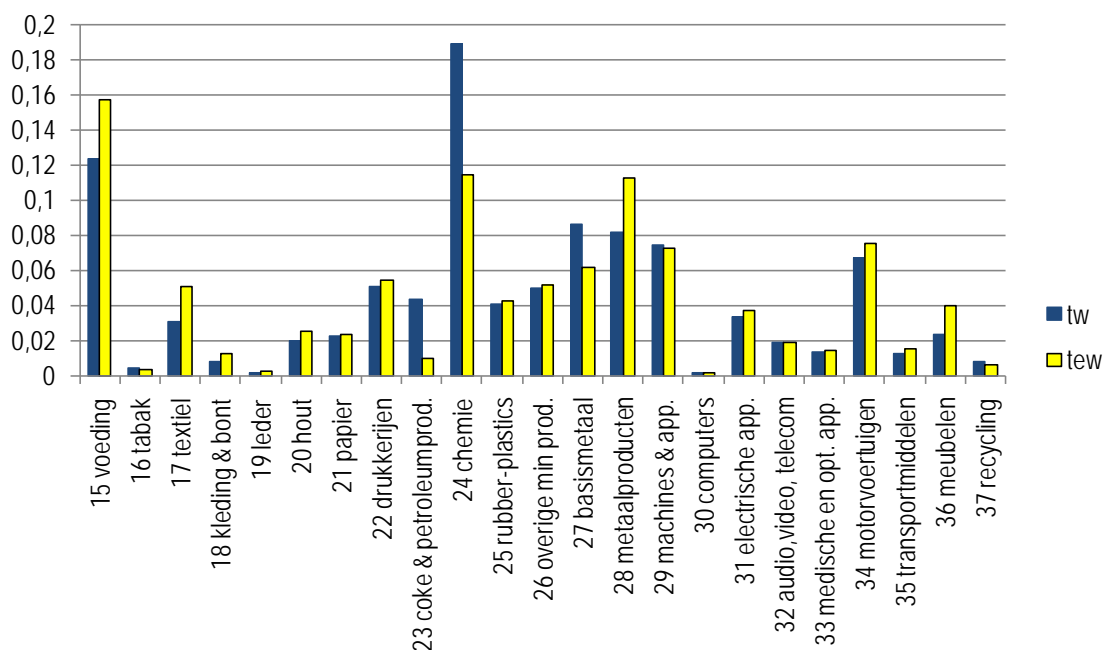
De Belgische data worden ook vergeleken met de gegevens in andere landen, met de nadruk op de directe buurlanden.

### 4.1 *Sleutelindicatoren*

#### 4.1.1 **Sectoromvang gemeten naar toegevoegde waarde en werkgelegenheid**

De voedingsector is een belangrijke industriële sector: hij telt het grootst aantal werknemers (15,7% van de totale industriële tewerkstelling), gevolgd door de chemie (11,5%) en de metaalproducten (11,3%). Gemeten naar toegevoegde waarde is het aandeel van de voeding in de industrie het tweede hoogste (12,4%) voorafgegaan door de chemie (18,9%) en gevolgd door de basismetalen (8,6%).

Grafiek 4-1: Aandeel van de voeding in de verwerkende nijverheid (toegevoegde waarde en werkgelegenheid)



Bron: INR, 2007

In vergelijking met de verwerkende nijverheid als geheel blijkt dat de werkgelegenheid jaarlijks minder achteruitgaat in de voeding. De groei van de jaarlijkse toegevoegde waarde van de industrie is hoger.

Tabel 4-1: Jaarlijkse groei 1995-2007

	Voeding	Industrie
TW reëel	0,69%	1,58%
werkgelegenheid	-0,55%	-1,22%

Bron : Euklems

De specialisatiegraad vergelijkt het aandeel van de sector in België met het aandeel van de sector in een referentiegroep. In onderstaande tabellen worden twee specialisatiegraden gegeven:

- het aandeel van de toegevoegde waarde van de voeding in de toegevoegde waarde van de verwerkende nijverheid (vwn) in België gedeeld door het aandeel van de toegevoegde waarde van de voeding in de toegevoegde waarde van de verwerkende nijverheid voor de EU15;
- het aandeel van de toegevoegde waarde van de voeding in het bbp van België gedeeld door het aandeel van de toegevoegde waarde van de voeding in de EU15 tot het bbp van de EU15.

Onderstaande tabel toont dat vooral Duitsland weinig gespecialiseerd is in de voedingsindustrie. Nederland scoort dan weer hoger dan België. In Frankrijk heeft de voeding een hoog aandeel t.o.v. de industrie maar haar aandeel in de ganse economie is kleiner.

Tabel 4-2: Specialisatiegraad naar toegevoegde waarde van voeding en tabak (2007)

	belgie	duitsland	frankrijk	nederland
specialisatie tov vwn(a)	1,29	0,74	1,42	1,87
specialisatie tov bbp(b)	1,16	0,96	0,97	1,41

Bron: EUKlems

Een zelfde analyse is mogelijk inzake tewerkstelling. Volgens deze indicator is België eveneens gespecialiseerd in voeding. Opvallend is dat Nederland een stuk minder gespecialiseerd is in voeding wanneer gekeken wordt naar tewerkstelling dan wanneer gekeken wordt naar toegevoegde waarde.

Tabel 4-3: Specialisatiegraad naar werkgelegenheid van voeding en tabak (2007)

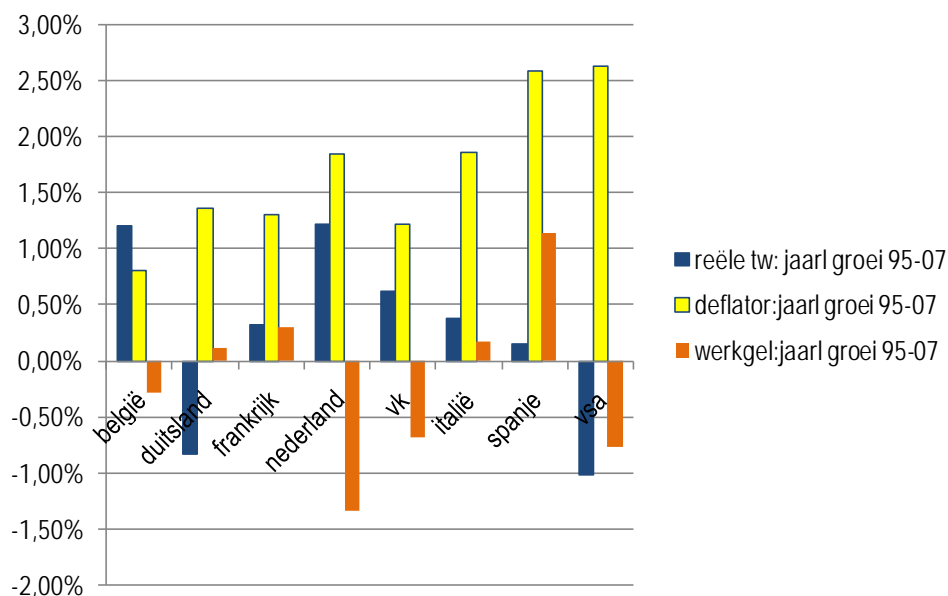
	belgie	duitsland	frankrijk	nederland
specialisatie tov tew vwn	1,21	0,93	1,29	1,12
specialisatie tov totale tewerkstelling	1,07	1,15	1,07	0,78

Bron: EUKlems

#### 4.1.2 Groei vergeleken met Europese landen en VSA

Vergeleken met de EU15 is België gespecialiseerd in voeding. Om dit specialisatieniveau te handhaven is voldoende groei nodig. Onderstaande grafiek vergelijkt de Belgische groei met die in een aantal landen: de buurlanden, maar ook naar het Verenigd Koninkrijk, Italië, Spanje en de VSA (allen grote voedingsproducenten). De werkgelegenheid in België loopt licht terug. Internationaal slaagt de Belgische voeding er in om een hoog groeiritme aan te houden. Over de periode 1995-2007 haalt België, samen met Nederland, de hoogste jaarlijkse groeivoet van de reële toegevoegde waarde (+1,2%), gecombineerd met de laagste stijging van de deflator.

Grafiek 4-2: Landenvergelijking jaarlijkse groei toegevoegde waarde en werkgelegenheid 1995-2007



Bron: Euklems

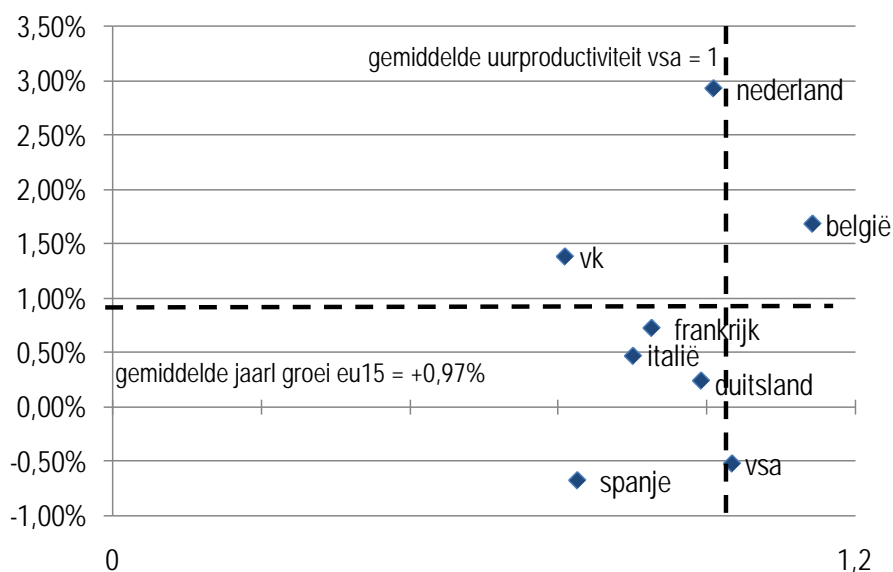
#### 4.1.3 Groei reële toegevoegde waarde productiviteit(TWP)

De evolutie van de reële toegevoegde waarde en de tewerkstelling bepalen samen de evolutie van de reële toegevoegde waarde productiviteit (TWP). De TWP wordt gedefinieerd als de uurproductiviteit (reële toegevoegde waarde/uurtewerkstelling).

De TWP is over de periode 1995-2007 jaarlijks gemiddeld toegenomen met 1,68%; deze toename is voor het grootste deel toe te schrijven aan de evolutie van de reële toegevoegde waarde. Anderzijds worden er minder uren gepresteerd in de voeding (jaarlijks groei = - 0,47%). Over deze periode loopt de uurproductiviteit tussen voeding en industrie verder uiteen (voor de industrie van 100 naar 143, voor de voeding van 100 naar 122 (bron: EUKlems)).

Wanneer vergeleken wordt met andere landen stelt men vast dat de kopgroep inzake uurproductiviteit wordt aangevoerd door België, de VSA en Nederland. In de onderstaande grafiek staat op de horizontale as de TWP (1997) in relatieve waarde (met de VSA = 1), verticaal wordt de groei ervan over de periode 1995-2007 aangegeven. Ondanks een reeds hoge uurproductiviteit slagen Nederland en België er in om het sterkst te groeien van alle landen.

Grafiek 4-3: TWP (1997) vs. jaarlijkse groei reële TW-productiviteit 95-07



Bron: EUKlems en GGDC

#### 4.1.4 Export: België en internationale vergelijking

Voeding is een belangrijk internationaal handelsproduct. Een slagkrachtig land inzake export is in staat om zijn competitiviteit op een ruimere markt te bewijzen en te gebruiken. Na de chemie heeft de voeding van alle sectoren het tweede grootste marktaandeel in de wereldexport (4,47%). België exporteert hoogwaardige voedingsproducten: de relatieve eenheidswaarde (het wereldgemiddelde = 1) van de geëxporteerde voeding is bovendien toegenomen van 1,4 (2004) naar 1,6 (2008).

De voedingsector levert een toenemend positief handelssaldo. De invoer groeit over de periode 2000-2008 wel lichtjes sneller dan de uitvoer.

Tabel 4-4: Handelsbalans voeding(in miljarden euro)

jaar	saldo	uitvoer	invoer
2000	3,0	13,7	10,6
2008	4,6	21,4	16,9
gem. jaarl. groei	5,30%	5,81%	5,95%

Bron: Eurostat

#### *Evolutie van de marktaandelen*

Om de exportspecialisatiegraad van de voedingssector in de Belgische economie te achterhalen zullen we de verhouding tussen (a) het aandeel van de voedingsexport van België in de totale voedingsexport en (b) het aandeel van de totale export van België in de totale wereldexport gebruiken. Deze verhouding is groter dan 1 en wijst dus op een duidelijke specialisatie. Deze exportspecialisatiegraad (Balassa-index) bleef voor België vrijwel constant over de laatste jaren (met een gemiddelde jaarlijkse groei van 0,8% tussen 2004 en 2008).

Tabel 4-5: Ontwikkeling exportprestaties Belgische voeding 2004-2008

	2004	2005	2006	2007	2008	jaar Δ 04-08
exportspecialisatiegraad voeding	1,5	1,5	1,5	1,5	1,5	0,8%
exportaandeel voeding (a)	4,80%	4,59%	4,51%	4,50%	4,47%	-1,41%
exportaandeel totaal (b)	3,30%	3,16%	2,99%	3,05%	2,96%	-2,15%

Bron: ITC (International Trade Center-Unctad/WTO)

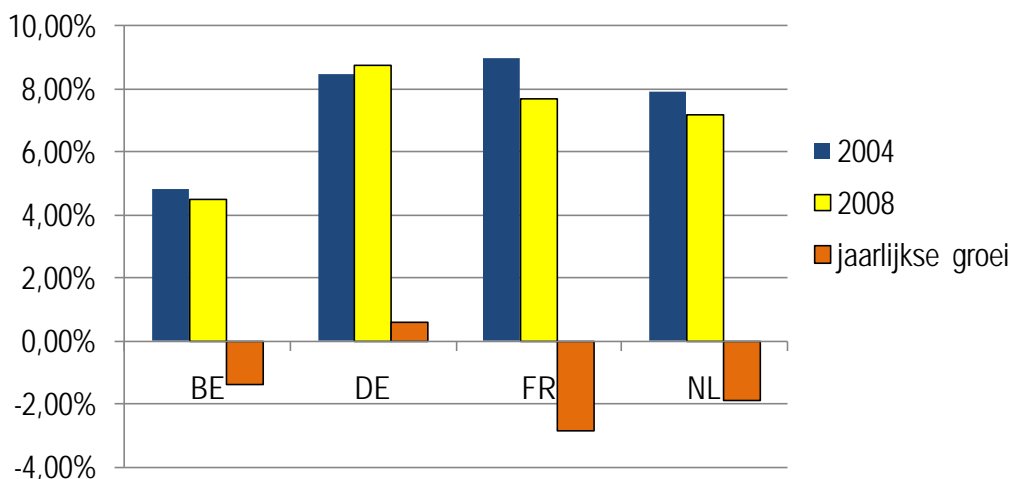
Twee besluiten dringen zich op:

- België is sterk gespecialiseerd in de export van voeding
- de lichte stijging van de exportspecialisatie (0,8%) is te wijten aan het feit dat het algemeen aandeel van de Belgische export in de wereldexport(b) (-2,15%) sneller daalt dan dat van de voeding(a) (-1,41%)

Het marktaandeel van de Belgische voedingexport in de wereldexport van België loopt volgens data van ITC dus wel continu achteruit, van 4,80% in 2004 naar 4,47% in 2008. De prestatie van België is beter dan die van Frankrijk en Nederland. Duitsland slaagt er in om zijn marktaandeel iets te vergroten.

Meer in het bijzonder voor Duitsland valt het op dat dit land prominent aanwezig is in meerdere sectoren (o.a. vlees, vetten, veevoeders, ...) op de markten van Oost-Europa (Polen, Rusland, Tsjechië) maar ook Oostenrijk.

Grafiek 4-4: Voeding - marktaandeel in wereldexport



Bron: ITC

De gegevens van het ITC maken het mogelijk om de prestatie van een land inzake export verder te ontbinden in een aantal factoren: hoe evolueert de globale competitiviteit, gaat de export wel naar de juiste landen, exporteert het land de juiste producten, past het land zich snel aan wanneer de vraag in de importerende landen wijzigt?

Deze componenten van de groei van het marktaandeel moeten als volgt worden begrepen: indien een land een goede uitgangspositie heeft bij het begin van een periode inzake landenspreiding kan dit resulteren in positieve effecten op de export, dit geldt ook voor een land met een gunstige initiële

productspreiding. Een positief aanpassingseffect wijst erop dat een exporterend land zich aanpast aan de groei of terugval van de importmarkten.

Een exporterend land als België moet rekening houden met het feit dat de negatieve evolutie van de exportspecialisatiegraad van de voeding in België kan worden toegeschreven aan twee van deze factoren: de (initiële) geografische spreiding van de export is niet goed (onze export gaat naar landen die minder snel groeien) en de export reageert niet vlot op een veranderende internationale vraag (de bedrijven passen hun productie niet snel genoeg aan)<sup>4</sup>. De (initiële) productspecialisatie speelde daarentegen in het voordeel van België. In onderstaande tabel wordt de jaarlijkse groei van de marktaandeelen door het ITC ontbonden in die bestanddelen voor België en de drie buurlanden.

Tabel 4-6: Vergelijking van de ontwikkelingen groei marktaandeel voeding (2004-2008)

	BE	DE	FR	NL
jaarlijkse groei	-1,39%	0,57%	-2,85%	-1,88%
waarvan				
aanpassingseffect	-1,05%	0,49%	-1,54%	-1,69%
effect initiële landenspreiding	-0,66%	-0,03%	-1,02%	-0,69%
effect initiële productspreiding	0,32%	0,11%	-0,29%	0,50%

Bron: ITC

België kan dus (een deel van) zijn verlies proberen goed te maken door meer te exporteren naar groeimarkten of door zijn export te heroriënteren naar producten die een stijgende vraag kennen.

Ook het Planbureau trekt gelijkaardige conclusies (o.a. door gebruik te maken van de Constant Market Shares Analysis) voor het geheel van de Belgische economie: de geografische bestemming van de export is een negatieve factor voor het marktaandeel, deze wordt slechts gedeeltelijk gecompenseerd door de gunstige productspecialisatie (Fpb, 2010).

### *Exportbestemming*

De vaststelling dat de geografische exportspecialisatie van de voeding ongunstig is voor België vraagt om een verdere analyse van de exportbestemmingen.

De export naar de traditionele markten van de EU15 is veruit de belangrijkste afzetmarkt (aandeel van 81,9% in 2008). Tussen 2000 en 2008 is het aandeel van de intra EU15 export wel afgenomen met 2,6%. Van de totale export is 56,8% bestemd voor de directe buurlanden Duitsland, Nederland en Frankrijk. Andere grote afnemers zijn het Verenigd Koninkrijk, Italië en Spanje.

---

<sup>4</sup> Dit is hier het gecombineerd effect van competitiviteits- (in welke mate groeit de export in de richting van belangrijke afzetmarkten) en aanpassingseffect (hoe snel reageert de export op groeiende en/of krimpende markten).

Tabel 4-7 : Aandeel export voeding naar bestemming 2000 en 2008

	2000	2008
intra EU15	84,5%	81,9%
waarvan Duitsland	16,3%	15,0%
waarvan Frankrijk	24,2%	22,1%
waarvan Nederland	21,1%	19,7%
waarvan andere EU15	22,8%	25,0%
extra EU15	15,5%	18,1%

Bron: Eurostat

Dat de bestaande landenspreiding in het nadeel van de Belgische export speelt kwam reeds aan bod. Omwille van de beperktere groeimogelijkheden in België en Europa (stagnerende demografie, bestedingspatronen, financiële crisis,...) is het belangrijk dat nieuwe en groeiende markten in de voedingssector worden aangeboord. De uitvoer van België naar de BRIC-landen en de 12 nieuwste leden van de Europese Unie evolueerde jaarlijks als volgt:

Tabel 4-8: Voeding: export België naar (in miljoen euro's)

	export 2000	export 2008	aandeel % in tot. export 2008	groei export 00-08 %
Brazilië	24,0	100,8	0,47%	19,65%
China	17,3	37,9	0,18%	10,25%
India	5,0	5,2	0,02%	0,60%
Rusland	160,3	225,9	1,06%	4,38%
EU12 (nieuwe leden)	211,6	626,8	2,94%	14,54%
	<u>418,2</u>	<u>996,5</u>	<u>4,68%</u>	<u>11,46%</u>
EU15	11.536,8	17.424,3	81,86%	5,29%

Bron: Eurostat

De verwachtingen inzake exportgroei zijn sterk gericht op "verre" bestemmingen als Brazilië en China. Maar het aandeel van de export naar de BRIC-landen blijft zeer gering. In absolute termen realiseert de voeding vooral groei naar landen die binnen de Europese geografie liggen (nieuwe EU12, Rusland).

Voor de voeding had België in 2008 een globaal handelstekort met de BRIC-landen. Dit handelstekort is in essentie toe te wijzen aan de handelsstromen met Brazilië (de import van koffie en groenten-fruit domineert), in veel mindere mate aan China en India. Het handelsoverschot met Rusland zit in zowat alle subsectoren, met vlees en veevoeder als belangrijkste exportuitschieters. Het valt op dat zowel qua volume als qua groeivoet de nieuwe EU-landen hoog scoren. De export naar landen met een grote bevolking als China en India blijft bescheiden vergeleken met Brazilië, Rusland en de EU12.

De volumes van de transacties met de EU15 relativeren enigszins het handelstekort met de BRIC-landen. De jaarlijkse groeivoet van de export naar de "nieuwe" landen is wel dubbel zo hoog als voor de EU15.



Tabel 4-9: Jaarlijkse groei export naar BRIC-landen 2000-2008

vanuit	naar			
	Brazilië	China	India	Rusland
België	19,65%	10,25%	0,60%	4,38%
Duitsland+Frankrijk+Nederland	2,69%	15,13%	1,62%	11,15%

Bron: Eurostat

Vergeleken met de buurlanden groeit de Belgische export alleen sneller richting Brazilië. Het valt op dat de export van de buurlanden beduidend meer profiteert van een geografisch "nabije" markt zoals bv. Rusland. Frankrijk presteert opvallend goed naar China, in iets minder mate naar India en Rusland. De subsector "dranken" heeft hierin een aandeel. De export naar Brazilië is voor elk van de buurlanden bescheiden, België scoort hier sterk met de maalderijproducten.

De snelle economische groei van de BRIC-landen en de enorme bevolking bieden kansen aan de performante Belgische voedingssector. Deze kansen moeten zeer goed opgevolgd worden.

Tabel 4-10: Verklaringen van exportgroei naar producten

Verklaringen naar sector voor groei
- België naar Brazilië: maalderijproducten, groenten en fruit
- België naar China: vlees, zuivel, maalderij, chocolade, dranken
- Duitsland naar China: zuivel, suiker (waren), chocolade, dranken
- Duitsland naar Rusland: alle sectoren behalve maalderij en vetten
- Frankrijk naar China: vlees, zuivel, graanbereidingen, dranken
- Frankrijk naar India: dranken
- Frankrijk naar Rusland: vlees, dranken
- Nederland naar Rusland: zuivel, chocolade, groenten, dranken, afval-veevoeder

Bron: Eurostat

### *Eenheidswaarde export*

België is er in de periode 2000-2008 ook in geslaagd om de eenheidswaarde van de geëxporteerde goederen te verhogen. De uitvoerprijzen van Duitsland en Frankrijk stegen nog sneller, de eenheidswaarde voor Nederland groeit maar half zo snel als in België.

Tabel 4-11: Ontwikkeling 2000-2008 eenheidswaarde uitvoer-invoer voedingssector

	Export			
	BE	DE	FR	NL
waarde/100kg 2008	118	101	149	126
groei waarde 00-08	36%	71%	58%	18%
<u>Import</u>				
	BE	DE	FR	NL
waarde/100kg 2008	80	109	83	75
groei waarde 00-08	41%	12%	23%	6%

Bron: Eurostat

Sectoren zoals maaldrij, oliën, suiker en dranken zijn belangrijke verklarende factoren voor de evolutie van de exporteenheidswaarden. De hoge exportwaarden en de groei hiervan voor Frankrijk zijn vooral te verklaren door een groot aandeel aan (dure) alcoholische dranken. Duitsland heeft ook een groot aandeel in die productcategorie maar met een veel lagere eenheidswaarde; de Duitse eenheidswaarden zijn het sterkst gegroeid in de eerder vermelde sectoren. België en Nederland exporteren dure dranken maar het volumeaandeel is klein. De evolutie van de importeenheidswaarden voor België kan worden toegeschreven aan de sectoren oliën en vetten, maaldrij en dranken, waarvan de eenheidsprijzen het sterkst zijn toegenomen

### Doorvoer

Niet alle exportactiviteiten creëren in dezelfde mate toegevoegde waarde voor de Belgische economie. Doorvoergoederen worden niet verder verwerkt in België. Zij zorgen enkel voor logistieke en transportactiviteiten (met een lagere bijdrage tot de creatie van toegevoegde waarde dan de productieactiviteiten). Volgens de input-outputstaten van het Federaal Planbureau (2005) heeft de voedingsector voor ca. 11,8 miljard euro aan inputs betrokken uit invoer, waarvan ca. 2,9 miljard bestemd voor doorvoer. Het aandeel van de doorvoer in de totale uitvoer bedraagt ca.17% (quasi onveranderd tussen 2000 en 2005).

#### 4.1.5 Resultaten en rendabiliteit

De rendabiliteit is een belangrijke prestatie-indicator. In de onderstaande tabel (Balanscentrale) wordt de netto-rendabiliteit van de sector weergegeven (gedefinieerd als winst van het boekjaar na belasting gedeeld door het eigen vermogen). De rendabiliteit van de industrie is over de beschouwde periode hoger dan de rendabiliteit van de voedingsindustrie.

Tabel 4-12: Netto rendabiliteit van het eigen vermogen na belasting

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
voeding	11,7%	-0,2%	3,4%	5,3%	8,1%	8,6%	7,5%
industrie(incl nace 13 en 14)	11,2%	6,9%	4,5%	6,3%	7,5%	8,9%	10,4%
Q3 groter of gelijk voor 25% vd ondernemingen	19,0%	20,1%	20,7%	21,1%	25,3%	23,5%	21,4%
Q2 groter of gelijk voor 50% vd ondernemingen	5,1%	5,8%	6,6%	6,2%	7,8%	7,7%	7,1%
Q1 groter of gelijk voor 75% vd ondernemingen	-4,1%	-3,9%	-3,9%	-3,9%	-1,5%	-1,7%	-4,0%

Bron: NBB

De negatieve cijfers voor Q1 kunnen een aanwijzing zijn dat heel wat bedrijven het financieel moeilijk hebben of krijgen. Een blijvende verliessituatie zal hen vroeg of laat aanzetten om onder één of andere vorm te herstructureren: de sector verlaten, de activiteiten heroriënteren, samenwerkingsverbanden zoeken, fuseren of schaalvergroting opzetten.

#### 4.1.6 Besluit sleutelindicatoren

België presteert goed op een aantal van de bovenstaande indicatoren. Er is wel eerder sprake van een status quo en niet van een opvallende expansie. Maar op heel wat terreinen scoort het beter dan of houdt het gelijke tred met de buurlanden. De voedingsindustrie is ook in tijden van crisis een relatief stabiele sector.

Gelet op de demografische ontwikkelingen en op het gedrag van de consument kan voeding als een mature markt beschouwd worden. Om verder te groeien zal het niet volstaan om goed te presteren in

de EU15 en in de buurlanden in het bijzonder, maar zullen nieuwe en groeiende markten aangeboord moeten worden.

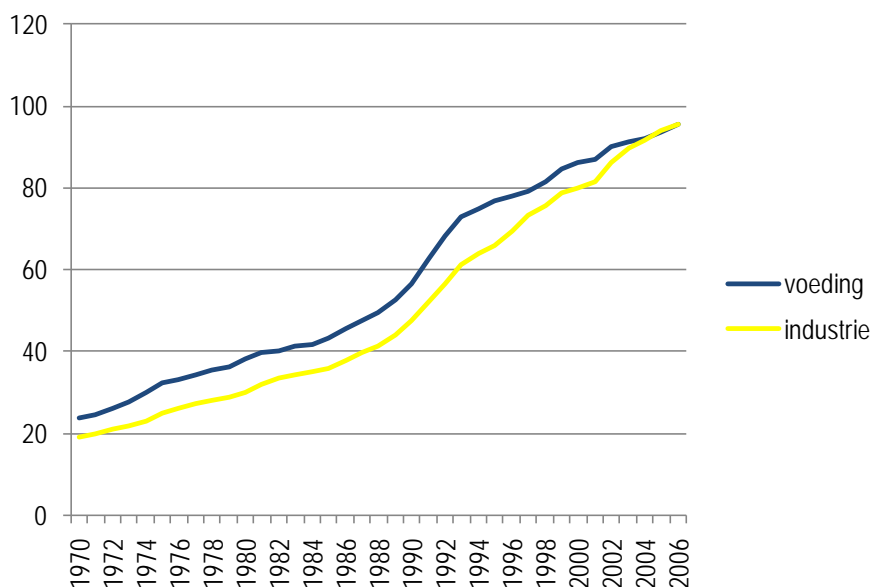
## 4.2 Structurele karakteristieken

### 4.2.1 Kapitaalintensiteit en investeringen

De investeringsbereidheid van een sector is cruciaal om de concurrentiële positie te verbeteren of te handhaven.

Gemeten naar kapitaalsintensiteit (kapitaalvoorraad/gewerkt uur) scoort de voeding even hoog (95,59 € in 2006) als de industrie in haar geheel (95,36 €). De industrie heeft wel een inhaalbeweging achter de rug in de periode 1995-2006. Over een lange periode (1970-2006) is de kapitaalsintensiteit in reële termen verviervoudigd (voor de industrie in haar geheel is er een vervijfvoudiging). De kapitaalvoorraad is meer dan verdubbeld, het aantal gewerkte uren bijna gehalveerd. Ook in deze (industrie)sector heeft een substitutie plaatsgevonden: het aangewend volume arbeid werd afgebouwd ten voordele van de kapitaalvoorraad.

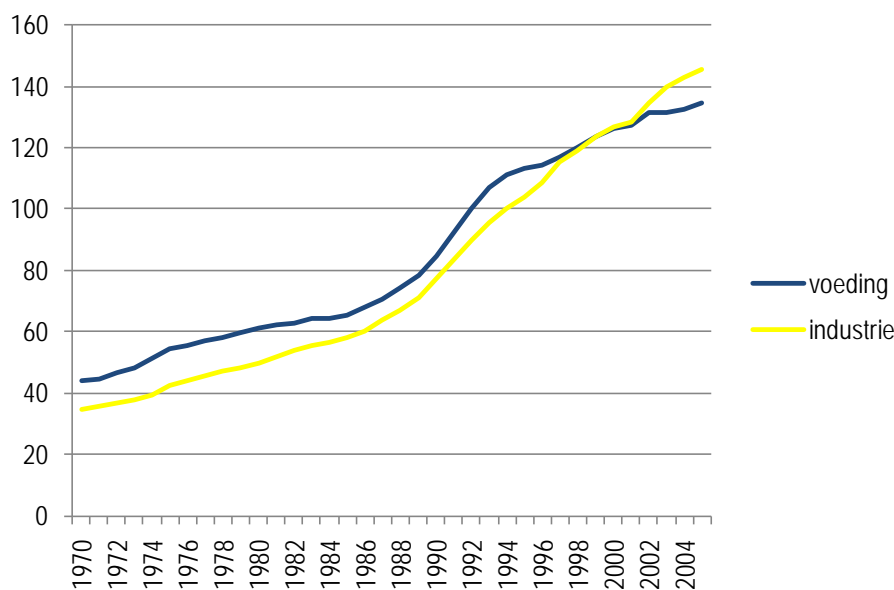
Grafiek 4-5: Ontwikkeling kapitaalsintensiteit per gewerkt uur voeding-industrie 1970-2006



Bron: Euklems

De inhaalbeweging van de industrie is nog duidelijker wanneer de kapitaalsintensiteit wordt uitgedrukt per werknemer. De snellere afbouw van de tewerkstelling in de industrie is daarvan de oorzaak.

Grafiek 4-6: Ontwikkeling kapitaalsintensiteit per werknemer voeding-industrie 1970-2006



Bron: Euklems

Mogelijk bevatten de investeringen in machines en uitrusting heel wat technologie en kennis die wordt geïntegreerd in het productieproces van de voeding. Al deze vaststellingen nuanceren de perceptie van het eerder bescheiden belang van innovatie in de voedingsindustrie (zie verder O&O).

#### 4.2.2 Oorsprong van de groei van de toegevoegde waarde

De groei van de toegevoegde waarde kan verder worden uitgesplitst zowel in kwantitatieve als in kwalitatieve elementen en dit zowel voor arbeid als voor kapitaal. Voor de arbeid wordt dan bekeken hoeveel arbeidstijd er wordt aangewend en hoe deze arbeid is samengesteld naar scholingsgraad. Voor het kapitaal wordt het onderscheid gemaakt tussen de bijdrage uit ICT (informatie en communicatietechnologie) en niet-ICT kapitaal. Het deel van de totale groei van de toegevoegde waarde dat niet kan worden toegeschreven aan de verandering van de hoeveelheid arbeid of kapitaal wordt gedefinieerd onder de noemer "multifactorproductiviteit" (MFP). Deze multifactorproductiviteit wordt berekend als een restfactor en heeft meerdere verklaringen: technologische efficiëntie, technologische veranderingen, het genieten van schaalvoordelen, ....

De voedingsindustrie toont volgend beeld inzake herkomst van de productiviteitsgroei voor België, voor de buurlanden en de VSA:

Tabel 4-13: Samenstelling van de gem. reële jaarlijkse groei van de toegevoegde waarde (1995-2006)

	be	de	fr	nl	vsa
groei TW waarvan	0,6%	-0,4%	0,6%	1,1%	1,7%
arbeid	-0,3%	-0,7%	-0,2%	-1,0%	-0,5%
samenstelling arbeid	0,3%	0,2%	0,6%	0,4%	0,2%
ICT kapitaal	0,3%	0,1%	0,1%	0,4%	0,3%
niet-ICT kapitaal	0,5%	-0,2%	0,1%	0,2%	0,3%
multifactorproductiviteit	-0,1%	0,2%	-0,1%	1,1%	1,5%

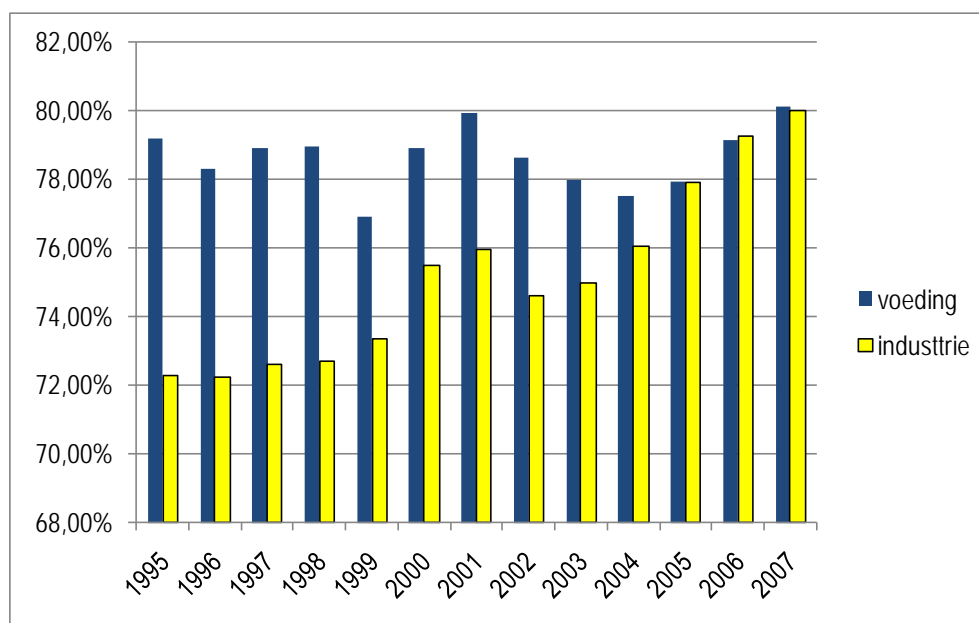
Bron: EUKlems

Hieruit blijkt dat de kwantitatieve bijdrage van de arbeid in alle landen is afgenomen (België: -0,30 groeibijdrage), de gewijzigde samenstelling van de arbeid heeft daarentegen overal een gunstige invloed. Het productieproces is in de periode 1995-2006 (bijna altijd) kapitaalintensiever geworden. Vooral investeringen in niet-ICT kapitaal hebben voor België in hogere mate bijgedragen tot de groei van de toegevoegde waarde. Inzake multifactorproductiviteit valt de prestatie van de VSA op (en ook van Nederland); België, Duitsland en Frankrijk scoren hierin ongeveer gelijk.

### 4.2.3 Intermediaire inputs

Tussen 1995 en 2007 is het gebruik van intermediaire inputs in de industrie verder toegenomen (van 72,30% van de omzet naar 79,99%). Het aandeel van de intermediaire inputs voor de voeding bedraagt 80,10%. In 2000 lag dit aandeel lichtjes lager: 79,20%. De mate waarin de voeding gebruik maakt van intermediaire inputs was reeds relatief hoog en is ongeveer op hetzelfde peil gehandhaafd. De sterke toename in de industriële sectoren is toe te schrijven aan het toenemend aandeel van intermediaire inputs in o.a. een aantal grote sectoren als petroleum, chemie, metaal.

Grafiek 4-7: Aandeel intermediair verbruik in productie voedingssector



Bron: INR

De mate waarin een sector gebruik maakt van intermediaire inputs kan een aanwijzing zijn voor het outsourcen of offshoren van activiteiten. Volgens de definities van de OESO wordt "outsourcing" omschreven als de verwerving van goederen en diensten die voorheen binnen het bedrijf zelf werden geproduceerd. De creatie van toegevoegde waarde wordt dus overgedragen naar andere (nationale of internationale) bedrijven. Wanneer men over "offshoring" spreekt dan wordt deze creatie van toegevoegde waarde overgedragen naar bedrijven in een andere staat.

Het afstoten van bepaalde (niet-kern) activiteiten naar binnenlandse of buitenlandse leveranciers kan een sector er toe brengen zich te concentreren op die activiteiten waar hij het meest competitief is. Eén van de gevolgen van "outsourcing" kan zijn dat het aandeel van de toegevoegde waarde in de totale productie achteruitgaat. In de globaliseringscontext hoeft dit niet te betekenen dat de toegevoegde waarde in absolute termen achteruitgaat. Dit omdat de verdergaande internationale arbeidsdeling, de

toenemende onderlinge afhankelijkheid van de productie en de hierbij horende groeiende in- en uitvoer van intermediaire producten kan leiden tot hogere productievolumes.

Een studie voor Nederland (den Butter, 2007) bevestigt dit. Wanneer de transactiekosten laag genoeg zijn, dragen offshoring naar of productie in een lage kosten land bij tot de productiviteit en stijgt de welvaart. Het Planbureau (2009) bekeek de impact van deze evolutie op de tewerkstelling en kwam tot de algemene conclusie dat het banenverlies klein is in vergelijking met de totale jobrotatie; wel kunnen bepaalde – bvb. laaggeschoolde – banen harder getroffen worden.

De input-output tabellen van het FPB (2000 en 2005) geven aan waar de voedingssector zijn inputs betreft, hoe dit evolueert en hoe dit gespreid is over import en binnenlandse productie<sup>5</sup>.

Tabel 4-14: Belangrijkste intermediaire inputs van de voedingssector (in % van totale input)

	Totaal			Binnenlands			Import		
	milj €	aandeel	aandeel	milj €	aandeel	aandeel	milj €	aandeel	aandeel
	2005	% 2005	% 2000	2005	% 2005	% 2000	2005	% 2005	% 2000
voeding	6315	30%	29%	2834	21%	20%	3480	43%	46%
landbouw	4795	23%	32%	2831	21%	34%	1964	25%	27%
groothandel	2802	13%	11%	2600	20%	16%	202	3%	2%
zakelijke dienstverlening	1639	8%	8%	1465	11%	10%	174	2%	2%
vervoer te land	798	4%	3%	601	5%	4%	196	2%	3%
totaal inputs	21235			13232			8002		

Bron: FPB i/o tabellen 2000&2005

Vijf sectoren zorgen voor meer dan 75% van de inputs. Het aandeel van deze 5 sectoren evolueerde tussen 2000 en 2005 niet heel sterk behalve voor de landbouw. De belangrijkste sector input is de voeding zelf (30%). De achteruitgang van het aandeel van de landbouw is essentieel een binnenlands fenomeen (daalt in totaal van 32% naar 23%, maar binnenlands van 34% naar 21%). Het aandeel van een aantal kleinere sectoren (bvb. verpakkingsmaterialen) neemt toe. 41% van de landbouwinputs en 55% van de inputs uit de voedingindustrie worden aangeleverd vanuit het buitenland. Dit laatste zou mogelijk kunnen verklaard worden uit het hoge aandeel van de intra-industrie transacties van internationale bedrijven.

#### 4.2.4 Bedrijfsomvang en tewerkstelling

Voor de onderstaande verdeling naar aantal werkgevers en naar tewerkstelling wordt niet de Europese definitie van bedrijfsgrootte gehanteerd, maar wel deze die beschikbaar is uit de RSZ-data (gemeten naar personeel: <50 = klein; 50<.. <200 = middelgroot; > 200 = groot). Voor de periode 1995-2007 ziet het aandeel en de evolutie naar bedrijfsgrootte er uit als volgt:

<sup>5</sup> Er dient wel opgemerkt te worden dat de I/O-tabellen 2000-2005 niet perfect vergelijkbaar zijn want gebaseerd op verschillende versies van de nationale rekeningen.

Tabel 4-15: Verdeling naar omvang van de onderneming

		naar aantal bedrijven		
		2007	aandeel 2007%	1995
klein	<50 werknemers	5.410	94%	6.712
middelgroot	50< <200 werknemers	249	4%	240
groot	> 200 werknemers	66	1%	66
		5.725	100%	7.018

		naar aantal werknemers		
		2007	aandeel 2007%	1995
klein	<50 werknemers	35.995	41%	38.293
middelgroot	50< <200 werknemers	25.066	28%	22.502
groot	> 200 werknemers	27.653	31%	26.202
		88.714	100%	86.997

		naar werknemers/bedrijf	
		2007	1995
klein	<50 werknemers	6,7	5,7
middelgroot	50< <200 werknemers	100,7	93,8
groot	> 200 werknemers	419,0	397,0

Bron: RSZ

De voeding is dus een industriële sector waarin (zeer) kleine en middelgrote bedrijven (naar aantal) het landschap beheersen. Deze vaststelling wordt wel sterk beïnvloed doordat ca. 4/5 van de kleine ondernemingen tot de bakkerijsector behoren. Het kleinbedrijf bespeelt hier een specifieke marktniche.

Hoewel de grote bedrijven amper meer dan 1% van het totaal aantal bedrijven uitmaken leveren zij quasi 30% van de tewerkstelling. De globale tewerkstelling bij de kleine bedrijven gaat achteruit.

Bij alle types bedrijven is er sprake van schaalvergroting: de gemiddelde tewerkstelling neemt toe. De omzet en de investeringen zijn in hoge mate geconcentreerd bij de grotere bedrijven en deze trend neemt toe (in 2000 70%, in 2006 74% van de omzet gerealiseerd door bedrijven met meer dan 50 werknemers).

Vergeleken met de EU15 is België geen uitzondering. Hoewel de Eurostat-maatstaven iets anders liggen dan voor de RSZ-cijfers levert dit, gemeten naar het aantal bedrijven, een vrij gelijkaardig beeld op: 97% van de bedrijven zijn klein, 2% middelgroot en 1% groot.

#### 4.2.5 Internationalisering van de sector

Zowel naar toegevoegde waarde als naar tewerkstelling hebben de multinationale bedrijven een hoog aandeel in de voedingsector. In de verwerkende nijverheid is dit aandeel wel nog wat hoger. (MNO = multinationale onderneming, BE = Belgisch). Belgische MNO's zijn bedrijven met minstens één filiaal in het buitenland waarvan minstens 10% van het aandelenkapitaal in Belgische handen is. Andere bedrijven met minstens één filiaal in het buitenland zijn geklasseerd als niet-Belgische MNO's. Niet MNO's zijn vanzelfsprekend Belgische ondernemingen zonder filiaal in het buitenland.

Tabel 4-16: Aanwezigheid van internationale bedrijven: toegevoegde waarde

Toegevoegde waarde						
Sector	Aandeel in % 2005			Groei % 97-2005		
	Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO	Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO
Voeding	28%	20%	52%	17%	44%	24%
Industrie	21%	11%	69%	14%	4%	27%

Bron: VIO<sup>6</sup>

Globaal neemt de toegevoegde waarde toe in alle types bedrijven. De multinationale ondernemingen leveren bijna 3/4 van de toegevoegde waarde. Ook hun groeiritme ligt duidelijk hoger dan dat van de niet-MNO Belgische ondernemingen. Hun gewicht in de industrie ligt hoger dan in de voeding, het groeiritme van de MNO's in de industrie ligt dan weer lager dan in de voeding.

Tabel 4-17: Aanwezigheid internationale bedrijven: tewerkstelling

Tewerkstelling						
Sector	Aandeel in % 2005			Groei % 97-2005		
	Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO	Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO
Voeding	39%	20%	41%	-2%	10%	-6%
Industrie	31%	13%	55%	-14%	-6%	-8%

Bron: VIO

De tewerkstelling groeit in de Belgische multinationals (+10%) in tegenstelling tot de niet-Belgische (-6%). 41% van de tewerkstelling wordt gegenereerd door niet-Belgische multinationals, 20% door Belgische multinationals. Het aandeel van de niet-Belgische multinationale ondernemingen in de tewerkstelling is nog iets groter in de industrie als geheel.

De toegevoegde waarde groeit voor de voeding sneller in de internationale ondernemingen. Het valt op dat de Belgische multinationals sneller groeien dan de internationale multinationals. De tewerkstelling neemt overal af behalve in de Belgische multinationals.

Internationaliseren kan ook door een groeiend aantal investeringen van Belgische bedrijven in het buitenland. Het Planbureau heeft dit geanalyseerd door na te gaan hoeveel filialen Belgische ondernemingen in het buitenland beheren. Om de Belgische nationaliteit van een bedrijf te achterhalen werd gebruik gemaakt van diverse criteria: het al dan niet behoren tot de geconsolideerde jaarrekening van een Belgische groep, het adres van de hoofdzetel of de woonplaats van de mandatarissen. Het criterium om een buitenlands bedrijf als filiaal te beschouwen is dat een 10% participatie wordt aangehouden. Hierdoor kan het moederbedrijf een significante invloed uitoefenen op het beleid.

Voor de voedingssector werden in totaal 376 filialen gevonden. Dit vertegenwoordigt 2,3% van het aantal filialen in het buitenland en 8,3% van het aantal werknemers van de buitenlandse filialen.

Deze buitenlandse activiteit is zeer geconcentreerd naar subsector: minstens 327 van de 376 filialen horen thuis in de drankenindustrie (meer bepaald eigendom van Inbev).

---

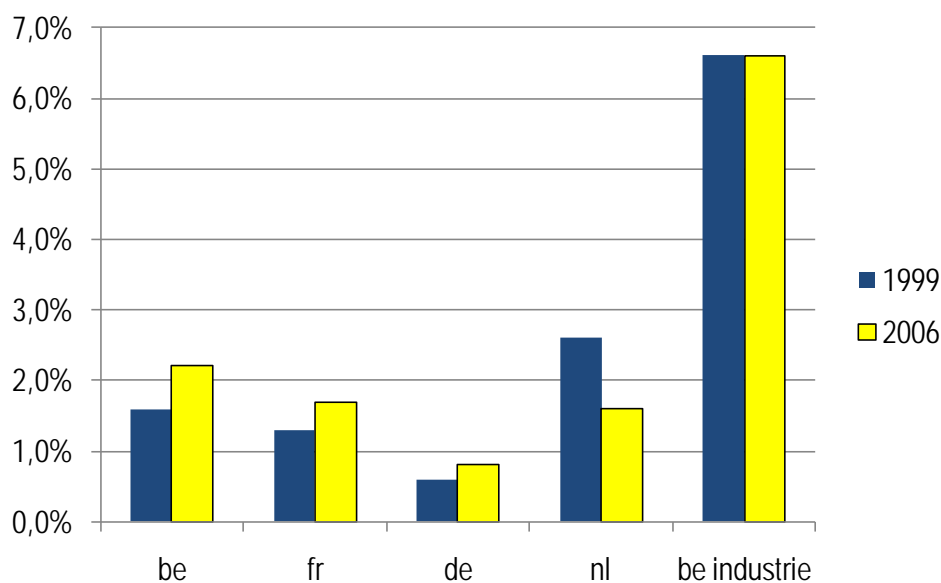
<sup>6</sup> De VIO-databank werd opgesteld op basis van de gegevens van de Balanscentrale.



## 4.2.6 Innovatie: O&O en opleiding

De voedingssector spendeert traditioneel, gemeten naar aandeel in de toegevoegde waarde, beduidend minder aan onderzoek en ontwikkeling dan de verwerkende nijverheid in haar geheel. Deze vaststelling geldt ook voor de buurlanden. De inspanningen van de buurlanden voor de voedingssector lopen wel sterk uiteen. De OESO beschikt over data die de omvang van O&O vastleggen als aandeel van de toegevoegde waarde. De O&O-intensiteit in België is hoger dan in Frankrijk en Nederland. Ook deze landen kennen groei. De inspanningen voor O&O in de voeding lagen historisch hoger in Nederland maar namen af in 2006.

Grafiek 4-8: O&O in de voedingssector (O&O budget/toegevoegde waarde)



Bron: OESO

Om de output van deze inspanningen te ramen publiceert Eurostat gegevens die aangeven in welke mate de omzet wordt gegenereerd door de verkoop van nieuwe producten, hetzij nieuw voor de markt, hetzij nieuw voor het bedrijf. Het valt op dat het aandeel van nieuwe producten in België ondanks grotere O&O-inspanningen kleiner is dan in Duitsland. Ook Nederland scoort hier laag ondanks de hoge O&O inspanningen in de voorbije jaren (2006 is een uitzonderlijk jaar). Data voor Frankrijk zijn niet beschikbaar.

Tabel 4-18: Nieuwe producten - aandeel in de omzet

	België	Duitsland	Nederland
aandeel 2006 van producten nieuw voor het bedrijf	5,00%	10,11%	4,87%
aandeel 2006 van producten nieuw voor de markt	4,26%	9,12%	6,02%

Bron: Eurostat

Ook inzake octrooiaanvragen scoort de sector eerder laag en ook worden er vanuit België vergeleken met de ons omringende landen minder octrooien (2,95 per miljoen inwoners) aangevraagd in Europa dan in Nederland (4,39) of Duitsland (3,41). Frankrijk hinkt achterop (1,84). In de verwerkende nijverheid als geheel liggen deze cijfers veel hoger in al deze landen, met als uitschieter Duitsland. (bron: Eurostat)

In de voedingsindustrie wordt ook gewezen op de dualiteit van het begrip innovatie: het is een mix van en/of een spanningsveld tussen een industrieel-economische visie en een marketing visie. De industrieel-economische visie omvat proces- en productinnovatie en ook organisatorische veranderingen; de marketing-visie richt zich op commerciële innovatie. Marketinginnovaties hebben betrekking op verkoopmethoden en -kanalen. Met organisatorische innovaties wil de onderneming haar management, haar workflows, haar interne werking verbeteren en optimaliseren.

Uit de CIS-enquête 2004 blijkt dat de Belgische voedingsondernemingen, vooral de innovatieve bedrijven even goed scoren als die in de buurlanden wanneer het gaat om organisatorische en/of marketinginnovaties. Wanneer we kijken naar de initiatieven inzake merkregistratie en de creatie van nieuwe "brands" dan hinkt België (en Nederland) achterop t.o.v. Duitsland en Frankrijk. De kennisintensiteit van de voedingssector wordt ook weerspiegeld in het toenemend opleidingsniveau van de medewerkers. In de onderstaande tabel wordt een onderscheid gemaakt naar laaggeschoold (maximum lager secundair), middengeschoold (hoger secundair) en hooggeschoold (vanaf hoger onderwijs korte type). Gelijkaardige trends zijn ook waarneembaar in het geheel van de verwerkende nijverheid. De uitstroom van laaggeschoolden is daar iets hoger, de instroom van hooggeschoolden wat lager.

Tabel 4-19: Opleidingsniveau medewerkers

		laag-geschoold	midden-geschoold	hoog-geschoold
voeding	aandeel % 1996	46%	38%	16%
voeding	aandeel % 2008	30%	49%	21%
voeding	jaar groei 96-08	-2,68%	3,15%	3,21%
industrie	aandeel % 1996	42%	38%	20%
industrie	aandeel % 2008	25%	47%	28%
industrie	jaar groei 96-08	-4,54%	1,56%	2,45%

Bron: FOD economie-enquête naar de arbeidskrachten

#### 4.2.7 Impact van export en O&O

De export en het onderzoek- en ontwikkelingsbeleid zijn belangrijk voor de ontwikkeling van een bedrijfssector. De onderstaande tabel bekijkt het belang van de export en O&O voor de voedingssector inzake tewerkstelling en toegevoegde waarde.

Tabel 4-20: Tewerkstelling

Tewerkstelling						
Sector	Aandeel in % voedingssector 2005			Groei (1997 - 2005)		
	Totaal	Export	O&O en exp	Totaal	Export	O&O en exp
Voeding	100%	83%	13%	-2%	-2%	-15%
Industrie	100%	89%	27%	-10%	-10%	1%

Bron: VIO

Tabel 4-21: Toegevoegde waarde

Toegevoegde waarde						
Sector	Aandeel in % voedingssector 2005			Groei (1997 - 2005)		
	Totaal	Export	O&O en exp	Totaal	Export	O&O en exp
Voeding	100%	90%	16%	25%	27%	3%
Industrie	100%	93%	32%	22%	24%	31%

Bron: VIO

De exporterende bedrijven van de voedingssector leveren resp. 83% en 90% aan tewerkstelling en toegevoegde waarde, in de industrie ligt dit iets hoger. De tewerkstelling van de exporteurs gaat in beide gevallen wel achteruit (voeding: -2%, industrie: -10%), de toegevoegde waarde neemt toe (voeding: +27%, industrie: +24%). De exporterende bedrijven slagen er in om hun productiviteit verhogen.

De relatie tussen O&O en de toegevoegde waarde lijkt voor veel bedrijven in de voedingssector minder belangrijk dan de relatie tussen de export en de toegevoegde waarde. In de industrie is O&O sterker gerelateerd aan een toenemende toegevoegde waarde. De tewerkstelling in de voeding gaat het meest achteruit bij het klein aantal bedrijven die aangeven aan O&O te doen, terwijl juist deze groep bedrijven in de industrie jobs creëert.

Ook blijkt dat de voedingsbedrijven die inspanningen doen inzake "export" of "O&O en export" een hogere toegevoegde waarde per werknemer genereren dan het gemiddelde van de sector (in '000€ per jaar). De sterkste groei komt hier van de louter exporterende bedrijven. De toegevoegde waarde per werknemer groeit voor alle types bedrijven (al dan niet export en/of O&O) sneller in de industrie dan in de voeding. Ook hier komt de sterkste groei van de louter exporterende bedrijven.

Tabel 4-22: Toegevoegde waarde per werknemer 1997-2005 ('000 euro's/werknemer)

Toegevoegde waarde/werknemer 1997-2005						
Sector	Totaal		Export		O&O en exp	
	groei	niveau in 1997	groei	niveau in 1997	groei	niveau n 1997
Voeding	27,90%	66,3	29,80%	71,5	20,20%	82,5
Industrie	35,10%	69,3	37,90%	71	29,50%	85,6

Bron: VIO

#### 4.2.8 Turbulentie van de sector: uittreding en toetreding van bedrijven

De leefbaarheid van een sector vereist dat verlieslatende bedrijven de sector verlaten of hun activiteiten inkrimpen, dat de bestaande bedrijven er in slagen om te groeien en dat nieuwe bedrijven kunnen toetreden, overleven en groeien. De evolutie van de tewerkstelling is de resultante van vier mogelijke scenario's voor de bedrijven: bij uittreding verlaten zij de markt, bij inkrimping wordt de activiteit teruggeschroefd, uitbreiding van de activiteit genereert groei en nieuwe bedrijven treden toe tot de markt.

Uit de onderstaande tabel blijkt dat de afname van de tewerkstelling in de voedingssector (-2%) over de periode 1997-2004 duidelijk lager ligt dan voor het geheel van de industrie (-10%). De betere score van de voedingssector resulteert uit licht betere prestaties in elk van de scenario's. De negatieve evoluties bij uittreden of inkrimpen worden quasi volledig gecompenseerd door de jobcreaties bij de groeiende bedrijven en de nieuwe bedrijven.

Tabel 4-23: Ontwikkeling t.o.v. totaal tewerkstelling (1997)

Tewerkstelling	Uittreding	Inkrimping	Groei	Toetreding	Totaal
Voeding	-18%	-14%	18%	11%	-2%
Industrie	-19%	-17%	16%	10%	-10%

Bron: VIO

Ook naar de evolutie en het gedrag van het aantal bedrijven in de sector presteert de voeding iets beter dan het geheel van de industrie. Minder uittreeders en krimpende bedrijven, meer groeiende en toetredende bedrijven. 34% van de bedrijven, actief in 1997, waren uit de sector teruggetreden in 2004. 27% van de bedrijven zijn tot de sector toegetreden na 1997. Het aantal krimpende bedrijven ligt lager dan in de industrie (-2%), het aantal groeiers hoger (+3%).

Tabel 4-24: Ontwikkeling t.o.v. totaal aantal bedrijven (1997)

Bedrijven	Uittreding	Inkrimping	Groei	Toetreding	Totaal
Voeding	34%	27%	39%	27%	-7%
Industrie	35%	29%	36%	24%	-11%

Bron: VIO

De impact van deze evoluties op de tewerkstelling per bedrijf is lager voor de voeding dan voor de industrie. Wanneer een voedingbedrijf de sector verlaat (stopzetting, faillissement, ...) gaan gemiddeld 14 banen verloren, in de industrie 19. Bij toetreding van een nieuw bedrijf komen er 11 banen bij in de voeding, 15 in de industrie. Een gelijkaardig profiel tekent zich af bij inkrimping of groei.

Tabel 4-25: Gemiddelde tewerkstelling per bedrijf bij:

	Uittreding	Inkrimping	Groei	Toetreding
Voeding	-14	-13	12	11
Industrie	-19	-21	15	15

Bron: VIO

Uit deze gegevens blijkt dat de sector in staat is om zich te regenereren, dat nieuwe bedrijven worden opgezet en dat ze er in slagen om werkgelegenheid te creëren.

In de onderstaande tabel wordt de productiviteit van uittreeders, krimpers, groeiers en toetreders vergeleken met de gemiddelde sectorproductiviteit voor 1997 en 2005. Naar productiviteitstijging gemeten valt het op dat de stijging voor de voeding op het conto moet worden geschreven van de uittreedende bedrijven (de minst productieve bedrijven verlaten de markt) en op de bestaande, maar krimpende bedrijven. Het feit dat zij uittraden of krimpen geeft een boost aan de productiviteit. De bijdragen van de toetreders tot de productiviteitsevolutie is negatief vermoedelijk omwille van verliezen in de opstartfase. De groeiende bedrijven zien hun productiviteit zeer licht toenemen.

Voedingsbedrijven hebben het hier moeilijker dan de industrie in haar geheel; de groei van sectorproductiviteit in de verwerkende nijverheid is meer dan dubbel zo hoog.

Tabel 4-26: Productiviteit uittredders, krimpers, groeiers, toetreders

% van gemiddelde sectorproductiviteit 1997 en 2005			
Groei			
	2007	2005	1997-2005
Uitdend	59,20%	-	-
Inkrimp	106,50%	130,94%	22,94%
Groeiend	95,37%	96,71%	1,40%
Toetdend	-	74,76%	-
Voeding	94,21%	105,79%	12,29%
Industrie	102,50%	129,92%	26,75%

Bron: VIO

#### 4.2.9 Vestigingskarakteristieken van de voedingsindustrie - internationaliseringspotentieel

De toenemende globalisering roept vragen op naar de mate van verankering van deze bedrijven. De karakteristieken van een bedrijf kunnen hierbij een rol spelen.

Connor & Schiek(1997) hebben de subsectoren van de voedingsindustrie in drie groepen verdeeld. Zij stellen dat de kenmerken van de subsectoren in elk van deze groepen mee bepalend zijn voor de vestiging van de bedrijven.

- 1) Wanneer de kost van de inputs hoog is ten opzichte van de omzet dan spreken zij van aanbodgerichte bedrijfstakken. Het gamma aan producten is beperkt, de bijkomende kosten (bvb. voor verpakking) gering. Deze takken gaan zich vaker vestigen in de geografische zones waar hun inputs aanwezig zijn ( landbouw, visvangst).
- 2) Indien de distributiekosten van het product de kostenkolom overheersen dan worden deze bedrijfstakken als vraag-georiënteerd gedefinieerd. De productie zal zich eerder vestigen dichtbij de klant. Het hoge aandeel van de distributiekosten kan zowel te wijten zijn aan de aard van de producten ( bvb. bederfelijk karakter ) als aan de keuze van de distributiemethoden.
- 3) Tenslotte zijn bepaalde producten niet gebonden aan input of distributie. De kostenkolom van de bedrijven wordt niet sterk beïnvloed door de locatie. Hun inputs zijn divers. Ze worden ook aangeduid als "footloose"-bedrijven, zij kunnen zonder grote kostenverschillen hun productie overal organiseren.

Deze benadering geeft aan, vertrekkend vanuit de karakteristieken van het product en de locatie van de productie, hoe een concurrentievoordeel kan ontstaan.

Hoewel het niet vanzelfsprekend is om een sector eenduidig vast te haken aan één van deze begrippen zou, volgens eigen berekeningen ( aan de hand van de 200 grootste bedrijven naar toegevoegde waarde uit de VIO-databank ) ca. 1/5 van de toegevoegde waarde als footloose kunnen beschouwd worden, 2/5 als aanbodgericht en 2/5 als vraag-georiënteerd. Dit zou dan impliceren dat toegevoegde waarde van de voedingsector relatief sterk verankerd is in de Belgische economie.

Tabel 4-27: Indeling van de voeding volgens Connor &amp; Schiek (1997)

Aanbod-gericht	Vraag-gericht	Footloose
Vleesverpakking	soft drinks	voeding in blik
Kaas	vloeibare melk	ontbijtgranen
Boter	veevoeder	koekjes
Bloem	bakkerij	suikerwaren
Vleesverwerking	roomijs	chocoladewaren
Gevogelte	pasta	noten
Suiker	aardappelchips	wijnen
Verwerkte melk	sauzen	alcohol
Groenten en fruit- verwerking	bier	

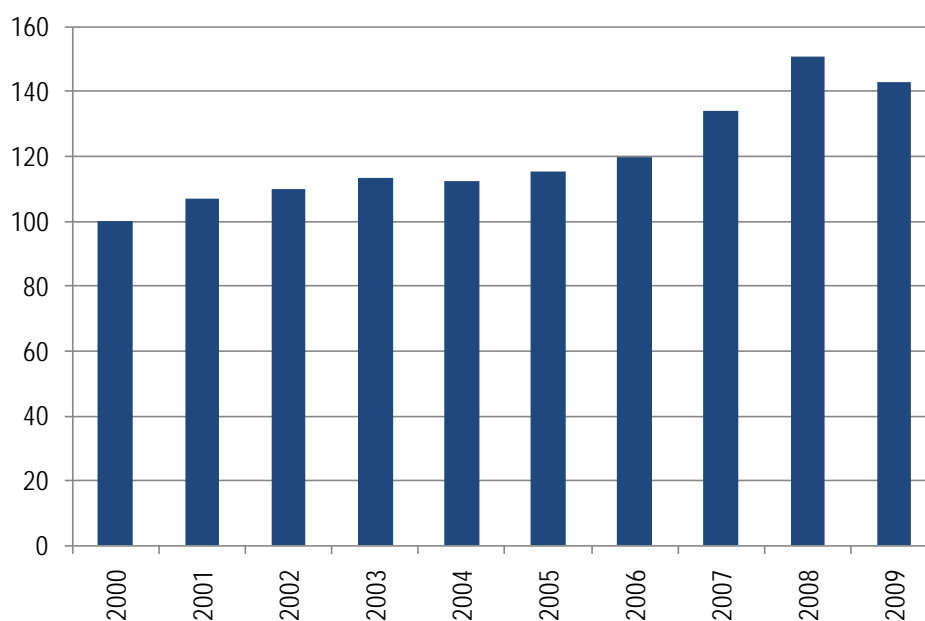
Bron: Fevia

#### 4.2.10 De binnenlandse vraag

De totale binnenlandse vraag is de som van de binnenlandse productie en de import min de export.

Over de periode 2000-2009 is de binnenlandse vraag naar voedingsproducten jaarlijks nominaal gestegen met 4,1% (reëel = 1,3% per jaar). Vanaf 2006 is deze stijging het sterkst; deze periode wordt ook gekenmerkt door snellere prijsstijgingen.

Grafiek 4-9: Binnenlandse vraag (nominaal) (2000=100)



Bron: INR en BTW

Uit de input/output tabellen van het Planbureau blijkt dat er een aantal opvallende verschuivingen plaatsvinden<sup>7</sup>.

Gemeten naar de samenstelling van de vraag van de sector neemt het aandeel van de huishoudens af. Van deze stroom aan voedingsproducten kan worden aangenomen dat deze via de grote distributiekanaal wordt verdeeld, rechtstreeks voor consumptie in de huishoudens. De inputs van voedingsproducten aan de sectoren horeca, overige zakelijke diensten, groot- en detailhandel en onder "saldo" ( met cultuur, sport en recreatie alsook overige diensten en de openbare besturen) nemen toe. Dit compenseert voor een stuk de terugval van het aandeel van de huishoudens.

Tabel 4-28: Bestemming output voedingssector

	2005	2000
Huishoudens	47,0%	49,3%
Voeding en dranken	26,6%	25,7%
Hotels en restaurants	13,0%	11,7%
Landbouw	5,0%	6,9%
Gezondheidszorg	2,1%	2,1%
Groothandel	1,8%	2,0%
Detailhandel	1,3%	0,2%
Chemie	1,0%	0,9%
Overige zakelijke diensten	0,9%	0,1%
Saldo	1,2%	1,2%
	100,0%	100,0%

Bron: FPB - I/O tabellen

De voedingssector zelf blijft de tweede belangrijkste en licht groeiende afzetmarkt. Meer dan een kwart van de binnenlandse vraag wordt hierdoor bepaald.

## 5 Subsectoranalyse

Uit bovenstaande beschouwingen blijkt dat de voedingssector zich goed handhaaft. De voedingssector is echter heterogeen. De algemene prestaties van de sector kunnen dan ook uiteenlopende evoluties binnen de verschillende subsectoren verbergen. In dit hoofdstuk kijken we specifiek naar de subsectoren van de voedingssector. Op basis van de sleutelindicatoren en structurele karakteristieken die we hier terugvinden zullen een aantal subsectoren weerhouden worden die later worden besproken in een Porter-analyse.

### 5.1 Sleutelindicatoren

In de onderstaande tabellen en grafieken wordt de omvang en groei van de subsectoren van de voeding toegelicht en worden de verbanden gelegd tussen de evolutie van de toegevoegde waarde en de evolutie van de tewerkstelling, enerzijds in België en anderzijds in vergelijking met de buurlanden.

---

<sup>7</sup> Zoals hiervoor reeds vermeld: de I/O-tabellen 2000-2005 zijn niet perfect vergelijkbaar want gebaseerd op verschillende versies van de nationale rekeningen.

Voor de analyse van de subsectoren volstaat een indeling op 3 digits van de Nace, behalve voor de sector 158 "Andere voedingsindustrieën". Dit wordt verantwoord door de heterogeniteit (bakkerij, koekjes, suiker, chocolade, deegwaren, koffie en thee, sausen, dieetvoeding) en het betekenisvolle aandeel van de "andere voedingsindustrieën" in de sector (ca. ¼ van de omzet).

In een aantal grafieken worden de subsectoren aangeduid met hun Nace-code. De verklaring voor deze codes is de volgende: 151: vlees; 152: vis; 153: groenten-, fruit- en aardappelverwerking; 154: oliën en vetten; 155: zuivel; 156: maalderij; 157: diervoeders; 1581: bakkerij; 1582: koekjes; 1583: suiker; 1584: chocolade; 1585: pasta; 1586: koffie en thee; 1587: sausen-specerijen; 1588: dieetvoeding; 1589: overige; 159: dranken.

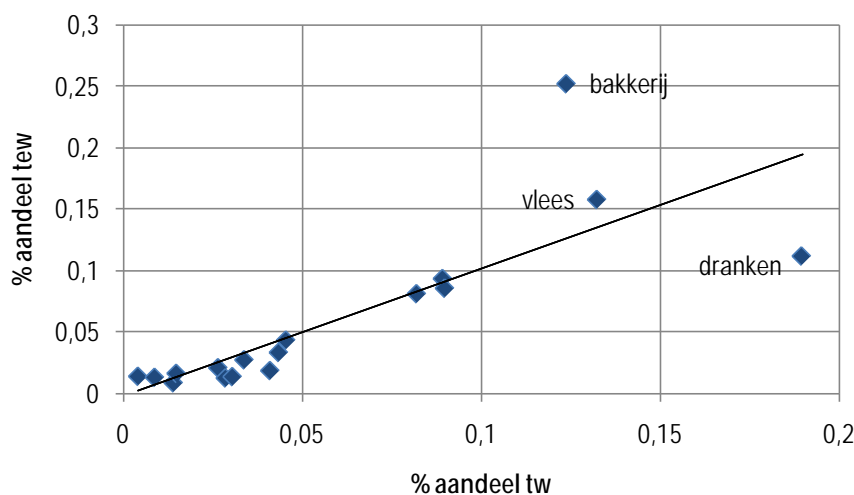
### 5.1.1 Werkgelegenheid, toegevoegde waarde en productiviteit

#### België

Het belang van de subsectoren inzake tewerkstelling en toegevoegde waarde wordt in onderstaande grafiek verduidelijkt (2007). Het aandeel van de subsector in het totaal van de toegevoegde waarde van de voedingssector wordt uitgezet op de X-as, het aandeel van de subsector in het totaal van de tewerkstelling van de voedingssector wordt uitgezet op de Y-as,

Hieruit blijkt dat de grote subsectoren bakkerij en vlees zijn duidelijk arbeidsintensiever, de grootste sector naar toegevoegde waarde (dranken) valt op door zijn hogere arbeidsproductiviteit.

Grafiek 5-1: Aandeel van de subsector naar toegevoegde waarde en tewerkstelling in de voeding



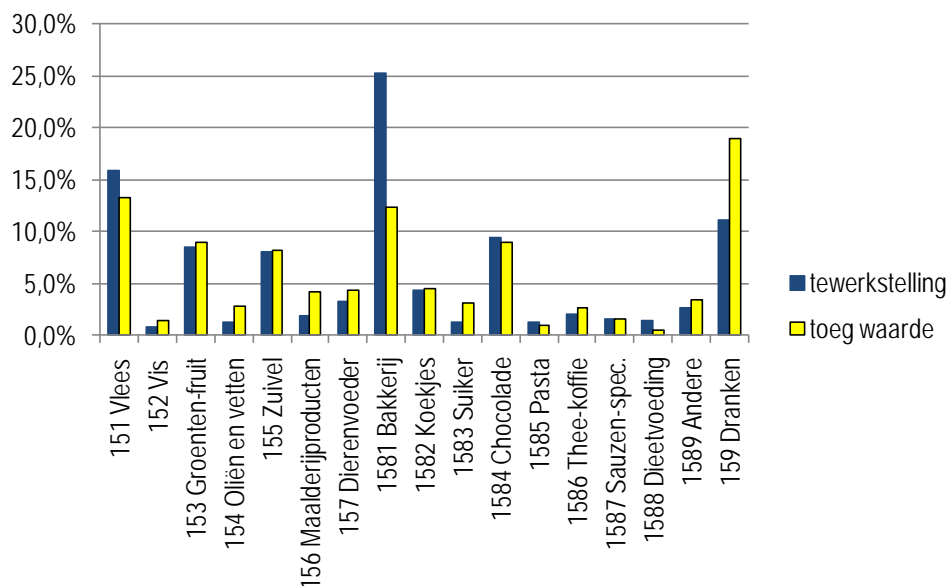
Bron: Eurostat en RSZ

Uit deze grafiek blijkt dat een meerderheid van de subsectoren minder dan 5% van de toegevoegde waarde en van de tewerkstelling vertegenwoordigen. Zes sectoren staan op zich voor meer dan 70% van de toegevoegde waarde en van de tewerkstelling (na dranken, vlees en bakkerij zijn zuivel, groenten-fruit-aardappelen en chocolade de grootste sectoren).



In de onderstaande grafiek wordt het relatief aandeel van elke sector naar tewerkstelling en toegevoegde waarde weergegeven.

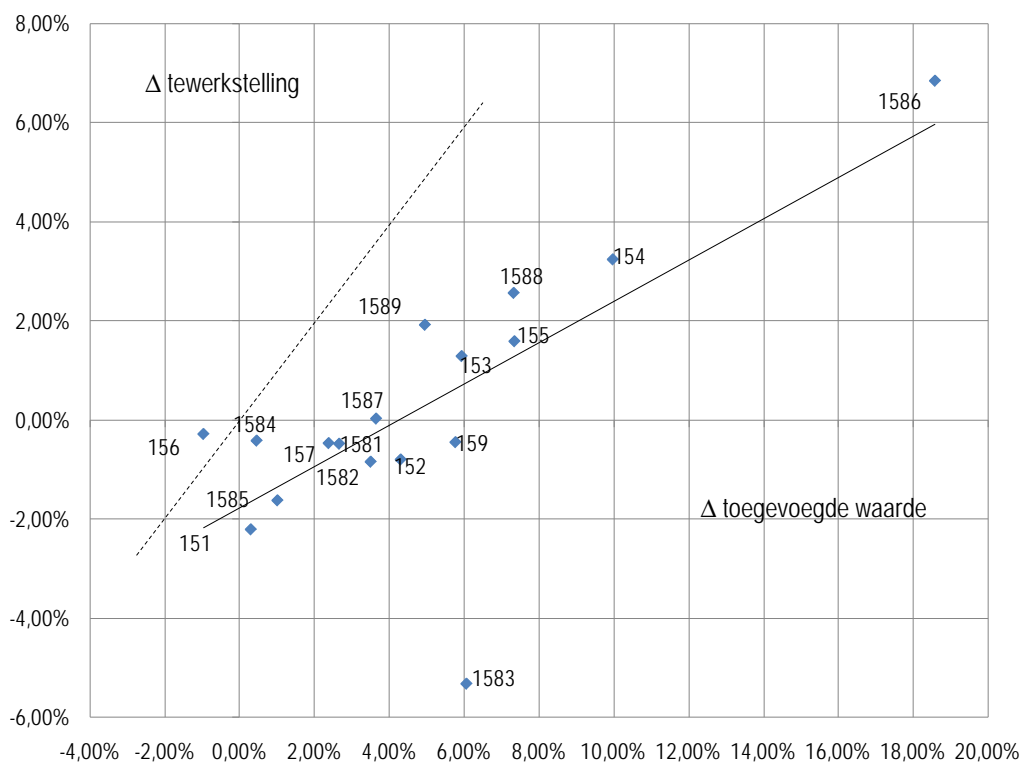
Grafiek 5-2: Toegevoegde waarde en tewerkstelling voeding België 2007



Bron: Eurostat en RSZ

Wanneer we kijken naar de evolutie van de toegevoegde waarde en de tewerkstelling dan toont de trendlijn in onderstaande grafiek het bestaan aan van een verband tussen de groei van de toegevoegde waarde en de groei aan tewerkstelling op subsectoraal niveau. Alleen de subsector suiker wijkt sterk af van deze trend (deze sector kende een concentratiebeweging door het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid). Dit duidt op het cruciaal belang van de creatie van toegevoegde waarde als bron voor economische welvaart o.a. via de tewerkstelling.

Grafiek 5-3: Ontwikkeling groei toegevoegde waarde vs groei tewerkstelling België 2000-2007



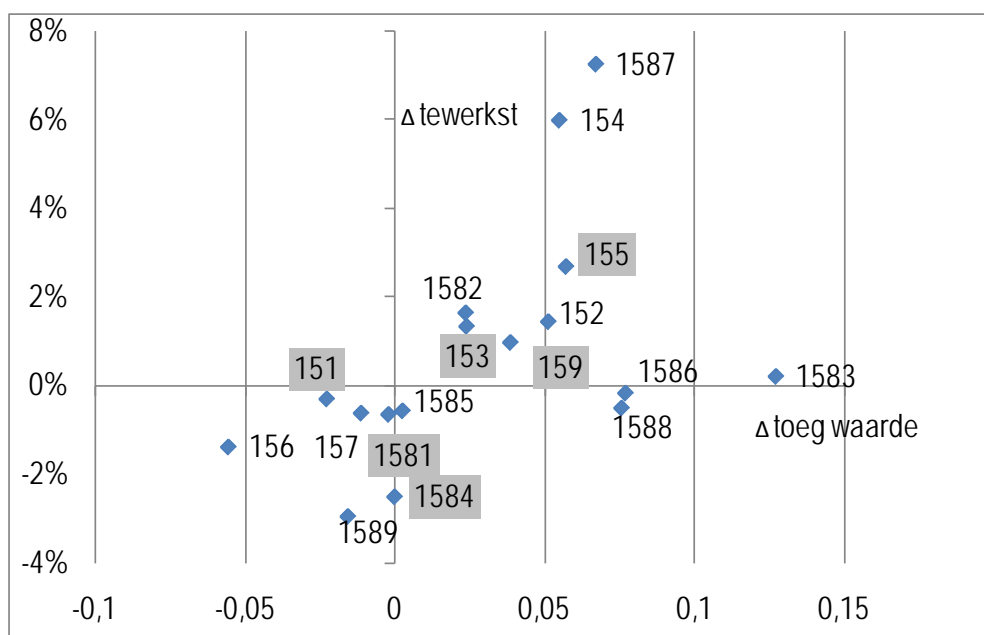
Bron: Eurostat

Voor de sectoren op de bissectrice (45°-stippellijn) stijgen tewerkstelling en toegevoegde waarde aan hetzelfde ritme, met als gevolg een constante productiviteit. De subsectoren die zich onder de bissectrice bevinden, hebben een grotere groei van de toegevoegde waarde dan de groei van de tewerkstelling en slagen er dus in om hun productiviteit te verhogen. Dit geldt voor de meeste sectoren. Voor één subsector (maalderijproducten, 156) is de jaarlijkse groei van de toegevoegde waarde negatief; de tewerkstelling in die sector stagneert. Heel wat sectoren (vlees, vis, koekjes, suiker, pasta, ..) zien hun tewerkstelling dalen ondanks een positieve jaarlijkse groei van de toegevoegde waarde (tussen 0 en 6% jaarlijks over de periode). De overige sectoren slagen er in te groeien in toegevoegde waarde en tewerkstelling. De sector koffie en thee zet hier de sterkste prestatie neer (ca. 18% groei in toegevoegde waarde en 7% in tewerkstelling), maar ook groenten-, fruit- en aardappelverwerking, oliën en vetten, zuivel en diëtvoeding presteren goed.

### Vergelijking met de buurlanden

Meer dan de helft van de export van de voedingsindustrie gaat naar Duitsland, Frankrijk en Nederland. Het is zinvol om dan te bekijken hoe de subsectoren presteren in vergelijking met deze landen inzake groei van de toegevoegde waarde en de werkgelegenheid. In de onderstaande grafiek werd de plaats van zes grootste subsectoren die samen ca. 70% van de toegevoegde waarden vertegenwoordigen benadrukt (nace-code in grijze tint). Een aantal sectoren die het nationaal goed doen presteren ook goed wanneer de groeivoeten van de toegevoegde waarden en van de tewerkstelling van België worden vergeleken met de groeivoeten voor het geheel van Duitsland, Frankrijk en Nederland). Zowel voor toegevoegde waarde als tewerkstelling groeit België harder inzake sauzen, oliën en vetten, zuivel, koekjes, groenten-, fruit- en aardappelverwerking, vis en dranken (in de bovenste rechterkwadrant). Onze buurlanden presteren beter in de sectoren maalderij, diervoeder, vlees en bakkerij.

Grafiek 5-4: Verschil groei TW en Tew Be vs (De,Fr,NI) 2000-2007



Bron: Eurostat

### 5.1.2 Exportprestaties

De voedingsector in zijn geheel presteert goed inzake export en dat resulteert in een globaal positieve handelsbalans. Over de periode 2000-2008 vertonen alle subsectoren een positief saldo ( het grootst voor vlees, granen, chocolade en groenten-fruit-aardappelen), behalve de dranken, de zuivel en koffie-thee.

Vlees, groenten-, fruit- en aardappelverwerking en zuivel hebben het grootste aandeel in de voedingsexport.

Voor de meeste subsectoren heeft België een hoge exportspecialisatiegraad <sup>8</sup>. Er zijn wel een paar sectoren met een iets lagere exportspecialisatie en deze specialisatie-index evolueert wel in diverse richtingen.

Dranken, oliën en vetten, koffie-thee en vlees- en visbereidingen hebben een specialisatiegraad kleiner dan of gelijk aan 1. Voor de dranken wordt dit sterk beïnvloed door het feit dat België geen wijnproducent is. De specialisatiegraad voor thee en koffie is aanzienlijk toegenomen.

Maalderijproducten, chocolade, groenten-fruit-aardappelen scoren sterk en slagen er in om hun exportspecialisatie-grad te verbeteren. Ook graanbereidingen scoren sterk maar kunnen hun positie niet verstevigen.

Grote sectoren zoals zuivel en vlees hebben een exportspecialisatie groter dan 1 maar deze blijft vrijwel ongewijzigd. Voor de vleessector valt wel op dat de subsector "vlees" veel hoger scoort dan de sector "vleesbereidingen".

<sup>8</sup> De exportspecialisatiegraad (Balassa-index ) wordt hier berekend als de breuk van het aandeel van de subsector in de wereldexport van de subsector op het aandeel van de Belgische industrie in de wereldexport.

Het aandeel van alle subsectoren in de totale Belgische export is kleiner dan 1%, vlees is hier de grootste subsector (0,86%). De maaldrijproducten hebben van alle Belgische subsectoren het grootste aandeel in de wereldexport voor hun sector (9,59%). Voor heel wat subsectoren blijkt dat de exportwaarde sterk geconcentreerd is op een klein aantal producten (uitzonderingen zijn vlees, zuivel en oliën en vetten). Deze concentratiegraad is iets minder sterk uitgesproken wanneer het gaat over het aantal exportlanden, maar voor bepaalde grote subsectoren nemen de drie belangrijkste landen toch tot ca. 2/3 van de export af (vlees, groenten-fruit-aardappelen, zuivel, chocolade, dranken, ...).

Tabel 5-1: Exportaandeel en exportspecialisatiegraad van de subsectoren voeding (2006)

	aandeel in Belg.ex-port %	aandeel in wereld-export %	aandeel top-3 producten %	aandeel top-3 markten %	exportspecialisatieindex 2006	exportspecialisatieindex 2002	evolutie export-
Industrie	100	3,08	15,8	48,8			
Vlees	0,86	4,71	39,3	67,5	1,5	1,5	=
Groente- en fruitbereidingen	0,68	7,06	73,4	62,3	2,3	1,9	↑
Zuivel	0,67	5,22	33,1	58,1	1,7	1,8	↓
Graan-, bloem-, zetmeelber.	0,61	6,91	71,2	58,8	2,2	2,3	↓
Chocolade	0,58	9,25	87,1	56,6	3,0	2,5	↑
Dranken	0,51	2,78	73,9	66,0	0,9	0,8	↑
Suiker en suikerwaren	0,46	5,68	92,5	41,3	1,8	1,6	↑
Veevoeder e.a.	0,38	4,32	83,0	53,7	1,4	1,3	↑
Oliën en vetten	0,34	2,84	42,9	54,7	0,9	1	↓
Vlees- en visbereidingen	0,24	3,02	40,8	68,8	1,0	1,1	↓
Maaldrijproducten	0,23	9,59	92,9	32,7	3,1	2,4	↑
Koffie en thee	0,16	2,68	89,7	74,3	0,9	0,6	↑

Bron: ITC

### 5.1.3 Weerhouden subsectoren voor Porter-analyse

Uit de hierboven besproken subsectoren worden 3 sectoren weerhouden voor verdere analyse. Bij de keuze van deze subsectoren werd rekening gehouden met:

- de evolutie van de productiviteit
- de evolutie van de tewerkstelling
- de omvang van de sector waarbij de voorkeur uitgaat naar grotere sectoren

Op basis van deze criteria verdienen 3 sectoren speciale aandacht:

- 1) de dranken met ca. 19% van de toegevoegde waarde van de voeding. De tewerkstelling van deze sector gaat licht achteruit, inzake groei van de toegevoegde waarde is hij één van de koplopers bij de grotere sectoren. De drankensector kent een groeiende productiviteit.
- 2) de verwerking van groenten-fruit-aardappelen, een belangrijke sector (ca. 9% van de toegevoegde waarde van de voeding). Deze subsector groeit zowel qua toegevoegde waarde als qua tewerkstelling. Deze sector scoort eveneens goed t.o.v. de referentiegroep van de buurlanden.
- 3) de vleessector die een bescheiden groei kent voor de toegevoegde waarde maar terrein verliest inzake tewerkstelling. Voor beide grootheden scoort de Belgische vleessector minder goed dan de buurlanden.

Deze sectoren worden verder uitgebreid besproken hieronder en in de Porter-analyse (5.3).

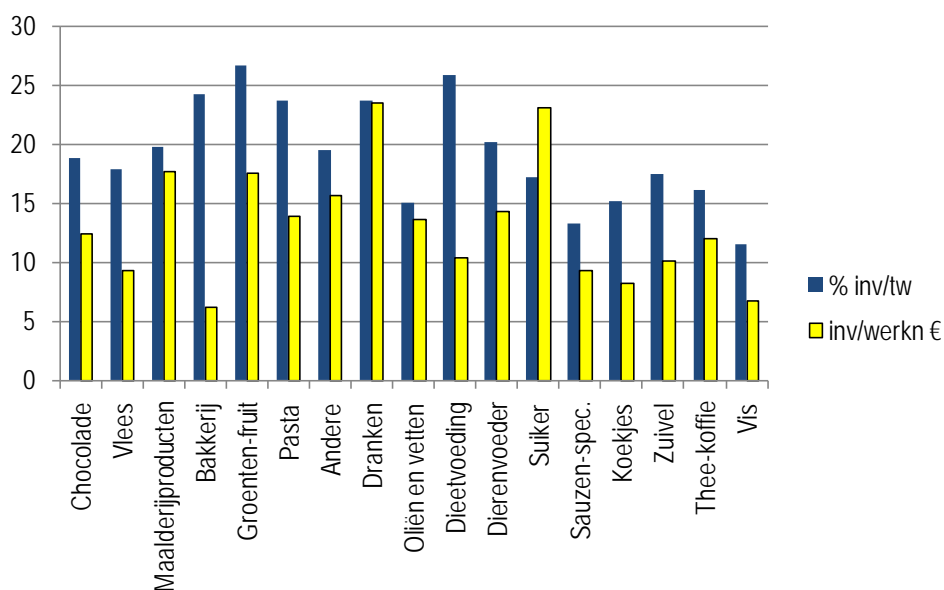
## 5.2 Structurele karakteristieken

De sleutelindicatoren van de subsectoren waren de basisgegevens om, later in deze studie, een Porteranalyse te maken van een aantal sectoren die relatief het best of het slechts presteren in de voedingssector. De verklaring voor deze prestaties moet o.a. gevonden worden in de structurele karakteristieken van de subsectoren. Deze worden hieronder voor alle subsectoren toegelicht.

### 5.2.1 Investeringen

Ook de subsectoren van de voeding doen grote inspanningen in de periode 2000-2007 om de investeringen op peil te houden, zowel gemeten in verhouding tot de toegevoegde waarde als per werknemer.

Grafiek 5-5: Investeringen subsectoren 2000-2007 (als % van TW en per werknemer)



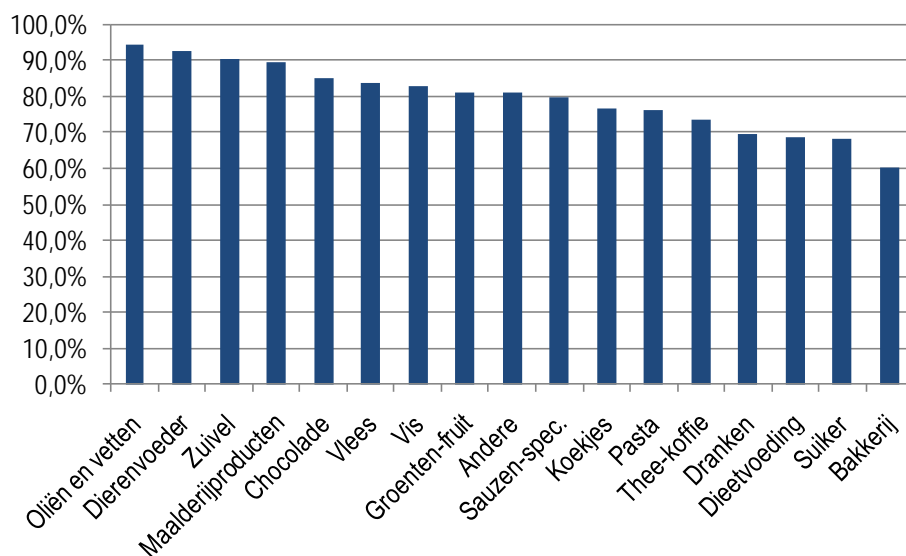
Bron: Eurostat

Gegevens naar kapitaalsintensiteit (kapitaalvoorraad/gewerkt uur) zijn voor de subsectoren niet beschikbaar.

### 5.2.2 Intermediaire inputs

Het aandeel van de intermediaire inputs voor de voedingssector als geheel bedroeg 80,10% in 2007. Voor de meeste subsectoren is het aandeel van de intermediaire inputs licht toegenomen tussen 1996 en 2007 (iets sneller voor koekjes, chocolade, maalderij, bakkerij en een daling voor de suikersector). De subsectoren van de voeding werken met heel wat inputs rechtstreeks van de landbouw of uit een eerste verwerking van de voedingsindustrie. Het aandeel aan intermediaire inputs evolueert amper in de beschouwde periode.

Grafiek 5-6: Intermediaire inputs subsectoren 2007 (als % van de omzet)



Bron: Eurostat

Van de weerhouden subsectoren voor de Porter-analyse neemt tussen 1996 en 2007 het aandeel van intermediaire inputs alleen toe voor de dranken; voor vlees en groenten-fruit-aardappelen blijft dit aandeel op hetzelfde peil.

De input-outputtabellen van het FPB (2005) geven een verdere indeling naar de herkomst van deze inputs. Alle sectoren, met uitzondering van de dranken, betrekken in eerder hoge mate (van 39% tot 72%) hun inputs uit landbouw- en voedingsector. In de meeste sectoren wordt iets minder dan de helft van de inputs geïmporteerd, alleen voor vlees, zuivel, maalderij en bakkerij ligt dat lager.

Tabel 5-2: Aandeel inputs uit landbouw en voeding en uit import (2005)

		aandeel landbouw en voeding	aandeel import inputs
Vlees	151	50%	25%
Vis	152	72%	67%
Groenten-fruit	153	50%	45%
Oliën en vetten	154	65%	47%
Zuivel	155	64%	27%
Maalderijproducten	156	60%	45%
Dierenvoeder	157	63%	47%
Bakkerij-Koekjes	1581;1582	39%	25%
Suiker en Chocolade	1583;1584	66%	52%
Pasta, koffie-thee en overige	1585 tem 1589	41%	45%
Dranken	159	22%	45%

Bron: FPB-I/O tabellen

In de subsector vlees komt 25% van de inputs uit het buitenland, dit is een toename t.o.v. 2000. Een belangrijk aandeel van de inputs (23%) wordt nog geleverd door de Belgische landbouwsector. Dit onderstreept het (teruglopend) aanbodgericht karakter van deze subsector. De dienstenleveranciers zorgen voor 12% van de inputs.

Tabel 5-3: Intermediaire inputs voor de subsector vlees(2005)

	import	uit BE
Landbouw	6%	23%
Voeding	10%	11%
Wegvervoer en logistiek	2%	5%
Groothandel	3%	19%
Diensten	1%	11%
Vwn/energie/bouw	4%	6%
	25%	75%

Bron: FPB-I/O tabellen

Ook in de subsector groenten-fruit-aardappelverwerking worden basislandbouwgewassen verwerkt. Toch is de oorsprong van de inputs diverser. Belgische productie en import zijn beide goed voor ca. de helft van de inputs. Naast de landbouw is ook de voeding zelf een belangrijk toeleverancier. Groothandel en diensten zijn beide goed voor ca. 1/10 van de inputs.

Tabel 5-4: Intermediaire inputs voor de subsector groenten-fruit-aardappelverwerking(2005)

	import	uit BE
Landbouw	14%	11%
Voeding	17%	9%
Wegvervoer en logistiek	2%	5%
Groothandel	0%	11%
Diensten	1%	9%
Vwn/energie/bouw	11%	10%
	45%	55%

Bron: FPB-I/O tabellen

De subsector dranken is voor zijn inputs minder gericht op landbouw en voeding en betreft veel intermediaire goederen uit andere sectoren (o.a. industrie, energie en bouw). Naast de sectoren advies en reclame speelt ook de verhuursector ( vnl. immobiëlen) hier een belangrijke rol.

Tabel 5-5: Intermediaire inputs voor de subsector dranken(2005)

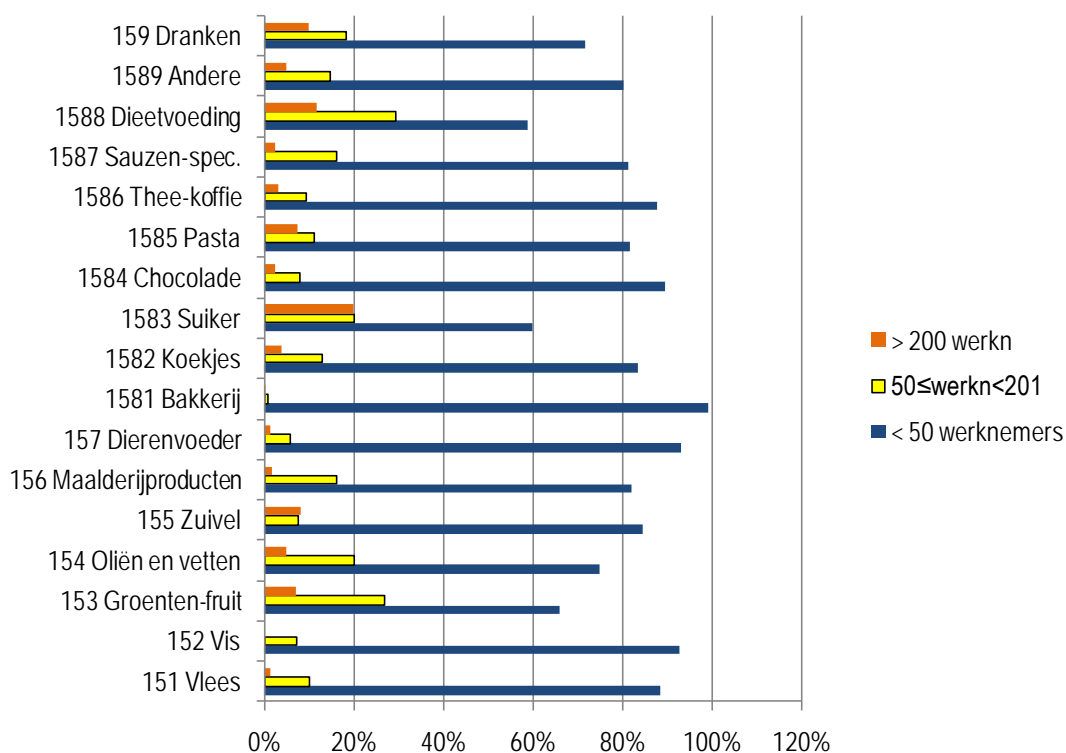
	import	uit BE
Landbouw	4%	0%
Voeding	9%	9%
Wegvervoer en logistiek	1%	3%
Groothandel	0%	10%
Diensten	3%	22%
Vwn/energie/bouw	28%	11%
	45%	55%

Bron: FPB-I/O tabellen

### 5.2.3 Bedrijfsomvang en tewerkstelling

In de meeste subsectoren van de voeding is het kleinbedrijf (<50 werknemers) prominent aanwezig. Behalve in de sectoren groenten-fruit-aardappelverwerking, suiker, diëtvoeding en dranken vertegenwoordigt het kleinbedrijf altijd meer dan 75% van het aantal bedrijven in de sector.

Grafiek 5-7: Verdeling van aantal bedrijven naar tewerkstellingsklasse (2007)

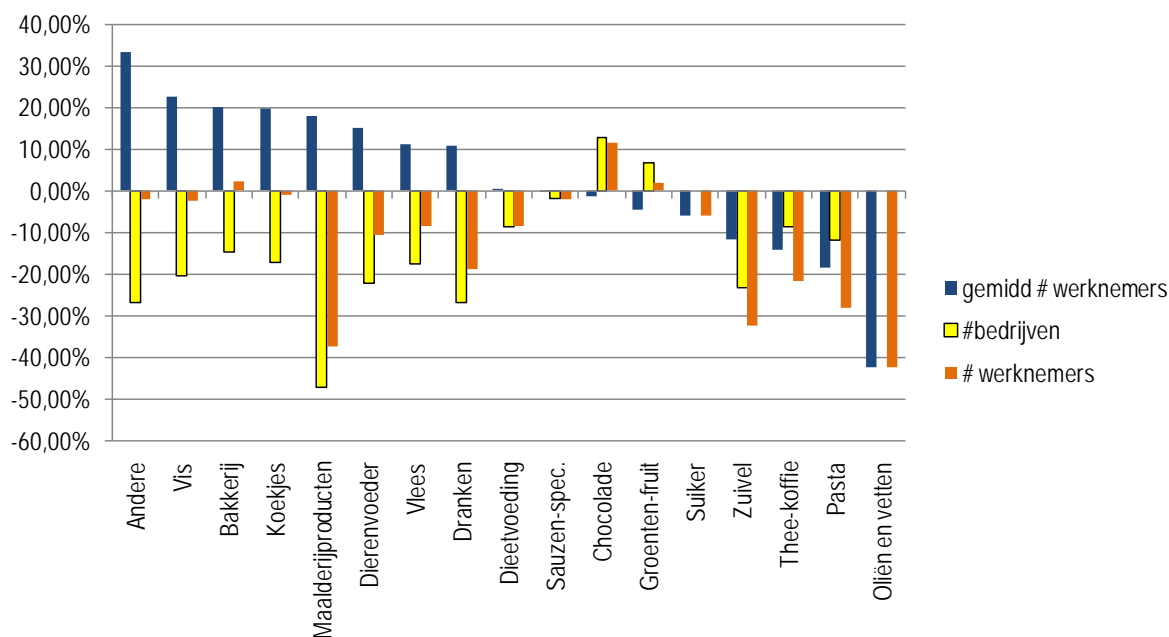


Bron: RSZ

Schaalvergroting, gemeten als evolutie van gemiddelde tewerkstelling in de bedrijven, concentreert zich in de subsectoren vis, bakkerij, koekjes, maalderij, dierenvoeders, vlees en dranken. In een aantal grote sectoren o.a. zuivel en groenten-fruit-aardappelen daalt de bedrijfsomvang. Dit alles is de resultante van zeer uiteenlopende evoluties inzake aantal bedrijven en aantal werknemers. Voor een grote meerderheid van de subsectoren gaat over de periode 1995-2007 zowel de tewerkstelling als het aantal bedrijven achteruit. De chocolade en de groenten-fruit-aardappelen sector zijn de subsectoren waar het aantal bedrijven en het aantal werknemers toeneemt.



Grafiek 5-8: Ontwikkeling gemiddeld aantal werknemers en aantal bedrijven (1995-2007)



Bron: RSZ

De onderstaande tabel geeft weer welke gemiddelde tewerkstellingsimpact werd veroorzaakt door uittreedende bedrijven, nieuwkomers, krimpers en groeiers over de periode 1997-2005.

Voor bepaalde subsectoren is de tewerkstellingsimpact in elk scenario gering (dierenvoeder, andere voeding). Het valt op dat de toetredende bedrijven in meerdere subsectoren (vis, groenten-fruit-aardappelen, zuivel, maalderij) relatief groot zijn.

Tabel 5-6: Gemiddelde tewerkstellingsimpact bij: (1997-2005)

werkn/bedrijf	Uittreding	Inkrimping	Groei	Toetreding
151 vlees	-19	-16	15	19
152 vis	-24	-21	7	33
153 groenten-fruit	-64	-34	39	39
154 oliën en vetten	-44	-33	21	2
155 zuivel	-35	-12	16	37
156 maalderij	-5	-11	13	29
157 dierenvoeder	-7	-7	11	5
158 andere	-8	-11	9	6
159 dranken	-25	-25	26	11

Bron: VIO

## 5.2.4 Turbulentie

Tussen 1997 en 2005 verliest de voedingsector 193 bedrijven. De subsectoren met de grootste verliezen zijn de andere voeding (o.a. bakkerij, koekjes, chocolade, ..) en de vleessector. Naar aantal kunnen de toetredende bedrijven het aantal faillissementen of stopzettingen niet opvangen. Toch is er in vrijwel alle subsectoren een opvallende dynamiek aanwezig: het aantal groeiende bedrijven overtreft

vrijwel altijd het aantal krimpende bedrijven (behalve voor de subsectoren oliën en vetten en maaldrijproducten).

Tabel 5-7: Aantal bedrijven (1997-2005)

NACE	Aantal bedrijven					1997	2005	Totaal	Procent
	Uitreding	Inkrimping	Groei	Toetreding	Totaal				
151	147	131	145	96	-51	423	372	-51	-12%
152	10	5	14	5	-5	29	24	-5	-17%
153	27	17	32	27	0	76	76	0	0%
154	4	12	10	5	1	26	27	1	4%
155	41	43	49	31	-10	133	123	-10	-8%
156	19	30	24	13	-6	73	67	-6	-8%
157	40	56	60	20	-20	156	136	-20	-13%
158	617	410	686	530	-87	1.713	1.626	-87	-5%
159	41	42	59	26	-15	142	127	-15	-11%
15	946	746	1.079	753	-193	2.771	2.578	-193	-7%
Industrie	5.794	4.756	6.021	3.995	-1.799	16.571	14.772	-1.799	-11%

Bron: VIO

### 5.2.5 Internationale bedrijven

De multinationale bedrijven spelen een belangrijke rol in de ontwikkeling van de voedingssector, zowel inzake aandeel als qua groei in de tewerkstelling als in de toegevoegde waarde.

Het aandeel van de multinationale bedrijven (Belgisch of niet) in de tewerkstelling van de subsectoren is bijna altijd groter dan de helft (vlees en vis zijn de uitzonderingen en in die laatste sector is er toch een sterke aanwezigheid van niet-Belgische multinationals). De sectoren met een hoge aanwezigheid van multinationals zijn de oliën en vetten, de dranken, de zuivel, groenten-,fruit- en aardappelverwerking. De Belgische multinationals zorgen voor groei van de tewerkstelling over de periode 1997-2005 in vrijwel alle sectoren.

In de vleessector zitten tewerkstelling en toegevoegde waarde vooral geconcentreerd bij lokale ondernemingen. De niet BE-MNO's gaan achteruit. De verwerking van groenten-fruit-aardappelen genereert  $\frac{3}{4}$  van haar tewerkstelling en toegevoegde waarde vanuit de MNO's (Belgisch en niet-Belgisch). Voor de dranken zijn het de niet-Belgische MNO's die meer dan 70% van de tewerkstelling en de toegevoegde waarde leveren.

Tabel 5-8: Aandeel MNO per subsector in tewerkstelling

Tewerkstelling		Aandeel in % deelsector 2005			Groei		
		Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO	Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO
	Sector						
151	Vlees	69%	10%	21%	-2%	2%	-25%
152	Vis	52%	3%	44%	-7%	23%	-23%
153	Groenten-fruit	25%	33%	42%	22%	30%	-22%
154	Oliën en vetten	18%	43%	39%	-10%	-51%	72%
155	Zuivel	23%	28%	49%	-2%	-6%	4%
156	Maalderij	27%	29%	44%	-13%	1003%	-16%
157	Dierenvoeder	33%	39%	28%	-8%	-6%	29%
158	Andere	43%	19%	39%	4%	18%	-11%
159	Dranken	22%	9%	70%	-31%	13%	9%
15	Voeding	39%	20%	41%	-2%	10%	-6%
	Industrie	31%	13%	55%	-14%	-6%	-8%

Bron: VIO

Ook voor de toegevoegde waarde is het aandeel van de multinationale bedrijven (Belgisch of niet) van de verschillende subsectoren altijd groter dan de helft (met één uitzondering, de vleessector). De sectoren met een hoge aanwezigheid van multinationals zijn de oliën en vetten, de dranken, de zuivel, de maalderijsector. De toegevoegde waarde neemt toe in de drie types bedrijven, in bijna alle subsectoren is de groei positief.

Tabel 5-9: Aandeel MNO per subsector in toegevoegde waarde

Toegevoegde waarde		Aandeel in % deelsector 2005			Groei		
		Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO	Niet MNO	BE MNO	Niet BE MNO
	Sector						
151	Vlees	58%	11%	30%	8%	31%	-16%
152	Vis	41%	2%	57%	94%	24%	31%
153	Groenten-fruit	26%	37%	36%	92%	91%	49%
154	Oliën en vetten	18%	39%	43%	10%	-53%	74%
155	Zuivel	18%	22%	60%	19%	11%	52%
156	Maalderij	19%	42%	38%	15%	405%	-23%
157	Dierenvoeder	38%	41%	20%	-3%	1%	11%
158	Andere	27%	21%	51%	30%	70%	14%
159	Dranken	16%	9%	75%	-7%	42%	45%
15	Voeding	28%	20%	52%	17%	44%	24%
	Industrie	21%	11%	69%	14%	4%	27%

Bron: VIO

## 5.2.6 Impact van O&O en export

Op basis van de VIO-gegevens kan ook bekeken worden hoe de subsectoren presteren i.f.v. hun inspanningen inzake export en onderzoek & ontwikkeling.

Het belang van de export is voor de tewerkstelling in de voeding bijna even groot als voor de industrie, de tewerkstelling komt voor 83% uit exporterende bedrijven. Dit geldt voor alle subsectoren, in iets mindere mate voor de vleessector en de andere voeding. De tewerkstelling (1997-2005) van de exporteurs gaat achteruit in de industrie (-11%) maar blijft bijna op hetzelfde peil in voeding (-2%). De

impact van de gecombineerde factoren O&O en export is beperkt; alleen voor de sector oliën en vetten ligt dit hoger.

Tabel 5-10: Aandeel in de tewerkstelling 2005

Sector	Export	O&O en exp		
151 Vlees	70%	6%		
152 Vis	82%	3%		
153 Groenten-fruit	95%	8%		
154 Oliën en vetten	96%	42%		
155 Zuivel	95%	12%		
156 Maalderij	94%	27%		
157 Dierenvoeder	93%	23%		
158 Andere	74%	15%	groei 97-05	groei 97-05
159 Dranken	98%	13%	Export	O&O en exp
15 Voeding	83%	13%	-2%	-15%
Industrie	88%	26%	-11%	1%

Bron: VIO

Een gelijkaardig beeld duikt op wanneer de subsectoren worden bekeken naar creatie van toegevoegde waarde. 90% van de toegevoegde waarde komt van exporterende bedrijven, het gecombineerd belang van export en O&O is minder uitgesproken (zeker in vergelijking met de industrie). In bijna alle subsectoren behalve vlees, vis en andere voeding, bedraagt het aandeel van de exporterende bedrijven in de toegevoegde waarde meer dan 90%, exporteren blijkt dan ook een "conditio sine qua non" om de omvang van de sector te garanderen. De sterkste groei wordt niet in het bijzonder waargemaakt door die bedrijven die inspanningen doen inzake O&O, vooral export is een drijvende kracht achter alle sectoren. O&O kan dan een mogelijkheid zijn om zich verder te differentiëren maar het lijkt niet altijd vanzelfsprekend om deze inspanningen ook te valoriseren.

Tabel 5-11: Aandeel in de toegevoegde waarde 2005

Sector	Export	O&O en exp		
151 Vlees	81%	7%		
152 Vis	87%	2%		
153 Groenten-fruit	97%	7%		
154 Oliën en vetten	98%	38%		
155 Zuivel	97%	13%		
156 Maalderij	97%	24%		
157 Dierenvoeder	91%	15%		
158 Andere	85%	21%	groei 97-05	groei 97-05
159 Dranken	97%	13%	Export	O&O en exp
15 Voeding	90%	16%	27%	3%
Industrie	91%	29%	21%	32%

Bron: VIO

## 6 De competitiviteit van de Belgische voedingindustrie volgens het analysekader van Michael Porter

### 6.1 Het analysekader van Porter

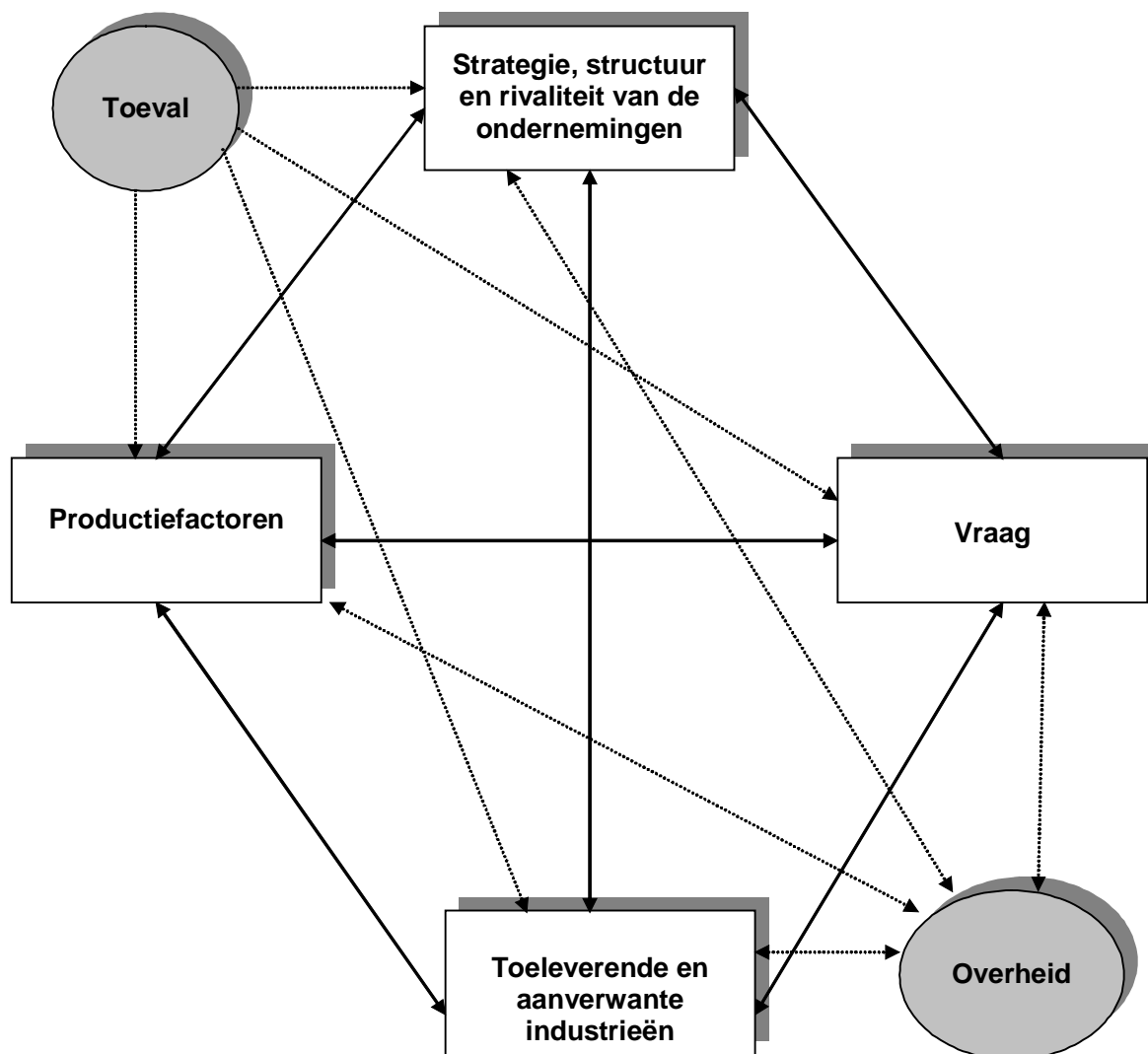
Op het vlak van concurrentie en internationale handel vinden we zeer brede definities van industrieën, zoals "banksector" of "chemische" industrie. Als het gaat over strategie zijn deze definities niet relevant omdat, binnen deze sectoren, de aard van de concurrentie en de specifieke kenmerken van de concurrentievoordelen sterk verschillen.

Dit illustreert dat een macro-economische analyse niet volstaat om het concurrentievermogen van een sector te analyseren. Om de voedingsector gestructureerd te beschrijven, gebruiken we daarom het micro-economische analysekader van Porter. Porter onderkent vier factoren die een rol spelen bij het bepalen van de concurrentiekracht van een sector:

- de productiefactoren
- de vraag
- de toeleverende en aanverwante industrieën
- de strategie, de structuur en de rivaliteit van de ondernemingen

Ook de overheid en toevallige gebeurtenissen spelen een belangrijke rol in dit analysekader. Zij beïnvloeden immers aanzienlijk deze vier factoren die de concurrentiekracht van een sector bepalen.

Figuur 6-1: Het ruitmodel van Porter of het interactieve proces van creatie van concurrentievoordelen



Bron : M. Porter, L'avantage concurrentiel des nations, ERPI, 1996

In Figuur 6-1: Het ruitmodel van Porter of het interactieve proces van creatie van concurrentievoordelen worden de vier determinanten van de competitiviteit weergegeven in een ruit, die symbool staat voor de interactie tussen deze determinanten. Elke parameter en het verband tussen de vier creëren de context waarin de ondernemingen ontstaan en met elkaar wedijveren: de relatieve beschikbaarheid van de middelen en van de noodzakelijke vaardigheden voor het verkrijgen van een concurrentievoordeel in een industrie [de productiefactoren]; de informatie die de geboden opportuniteiten genereert [de vraag en de toeleverende en aanverwante industrieën] en de manier waarop de middelen en de vaardigheden worden aangewend [de strategie]; de doelstellingen van de aandeelhouders, de bedrijfsleiders en de werknemers die zijn betrokken bij de bevordering van het concurrentievermogen [de structuur]; en vooral, de druk die de ondernemingen ertoe aanzet te

investeren en te innoveren [de rivaliteit]. Volgens Porter is het de specificiteit van één of meerdere van deze vier determinanten die ervoor zorgt dat een nationale sector al dan niet vooruit loopt op haar concurrenten in het buitenland.

De mate waarin de kenmerken van een economie een gunstige ruit creëren voor een sector zijn bepalend voor de competitiviteit van die sector. De ongelijke verdeling van natuurlijke hulpbronnen, uiteenlopende consumptiepatronen en de grote investeringen die gepaard gaan met het creëren van complexe productiefactoren leiden ertoe dat geen enkel land in elke sector de meest competitieve kan zijn. Omdat sectoren kunnen bestaan uit deelsectoren waarin verschillende elementen bepalend zijn voor de competitiviteit is het daarenboven mogelijk dat een land wel competitief is in sommige maar niet in al de deelsectoren van een sector.

Omdat het oorspronkelijke model van Porter in de praktijk niet altijd de competitiviteit van een sector kon verklaren, werden er herhaaldelijk alternatieve benaderingen uitgewerkt. Voor kleinere landen werd vastgesteld dat deze vaak kenmerken van hun belangrijkste handelspartners in hun ruit opnemen; aldus zou het bvb. kunnen dat Belgische producenten hun productie afstemmen op de Franse markt.

We merken ook op dat een aantal auteurs de kritiek hebben geuit dat de aanwezigheid van multinationale ondernemingen een grote invloed heeft op de competitiviteit van een sector en dat deze factor daarom als determinant van competitiviteit moet worden opgenomen in het model van Porter

Het hier beschreven model is een micro-economisch model. Het succes van een sector, en bij uitbreiding van een economie, wordt verklaard door na te gaan welke factoren bepalend zijn voor het succes van elk bedrijf in die sector. De bron van de welvaart en van de internationale competitiviteit van een land ligt bijgevolg in haar micro-economische basis. Deze studie beoogt dus niet om aan te duiden welke factoren de concurrentiekracht van België bepalen maar wel om aan te duiden welke factoren aan de basis liggen van de concurrentiekracht van de Belgische voedingsondernemingen.

Zoals vermeld worden de bronnen van competitiviteit binnen het analysekader van Porter ingedeeld in vier determinanten. Elk van deze wordt door Porter opnieuw opgedeeld in een aantal onderliggende factoren. Om een beter inzicht te verwerven in de manier waarop de onderliggende factoren die een industrie kenmerken haar concurrentiekracht kunnen beïnvloeden, geven we hier een bondige bespreking van de vier determinanten in de ruit van Porter: aanbod, vraag, cluster, concurrentie.

### 6.1.1 De aanbods-determinant

Bij de productiefactoren onderscheiden we:

- de menselijke middelen
- de kennisbronnen
- de kapitaalmiddelen
- de natuurlijke hulpbronnen
- de infrastructuur

Deze factoren kunnen op hun beurt worden onderverdeeld in complexe en elementaire factoren. De eerste groep, waaronder de communicatie-infrastructuur, de onderzoeksinstituten, de universiteiten en de hooggeschoolde arbeidskrachten, vereist grote investeringen in uitrusting, opleiding, onderzoek en

ontwikkeling; de tweede groep, waaronder de natuurlijke hulpbronnen, de geografische ligging en de weinig of ongeschoolde arbeidskrachten, is van nature beschikbaar of wordt via beperkte particuliere of collectieve investeringen verkregen. Het is duidelijk dat de complexe factoren ten grondslag liggen aan het concurrentievoordeel, maar er zijn ook voldoende kwaliteitsvolle elementaire factoren nodig om de complexe factoren tot stand te brengen.

Productiefactoren die gemakkelijk in het buitenland kunnen aangekocht worden verlenen vanzelfsprekend een minder duurzaam concurrentievoordeel dan meer specifieke, gespecialiseerde productiefactoren. Deze laatste vereisen continue investeringen en kunnen moeilijker door andere landen worden gekopieerd. De laatste jaren is de mobiliteit van productiefactoren globaal toegenomen. Voor de competitiviteit van bedrijven is het daarom belangrijker geworden om meer specifieke, minder mobiele productiemethoden te ontwikkelen door gebruik van bv. schaalvoordelen, productdifferentiatie of kennis.

### 6.1.2 De vraag

De veeleisende binnenlandse vraag, die de lokale ondernemingen verplicht steeds het hoogste niveau na te streven wat de kwaliteit van de producten en de waaier van diensten betreft, is de bron van het concurrentievoordeel omdat ze het de ondernemingen mogelijk maakt zich niet alleen een idee te vormen van de totale vraag, maar ook te anticiperen op de noden ervan.

Een veeleisende en gesofistikeerde vraag zet bedrijven dus aan om te innoveren en hun productgamma op te waarderen. Een sterke binnenlandse vraag in een vroeg stadium is immers maar een voordeel als ze de betrokken industrie richt op producten en kenmerken die zo goed mogelijk tegemoetkomen aan de internationale vraag.

Een relatief grote binnenlandse vraag kan een industrie in staat stellen om schaalvoordelen te realiseren. Een kleine binnenlandse vraag kan een industrie dan weer aanzetten om meer te exporteren. Zoals we eerder vermeld hebben, is het mogelijk dat sommige determinanten van de competitiviteit van een Belgische industrie afkomstig zijn van haar handelspartners. Daarom kan het voor deze studie interessant om te kijken naar de buitenlandse vraag die een sector ondervindt.

### 6.1.3 Toeleverende en aanverwante industrieën

De aanwezigheid van toeleverende en aanverwante industrieën kan concurrentievoordelen opleveren als deze ondernemingen competitief zijn en als hun activiteiten worden gecoördineerd. De aanwezigheid van concurrerende leveranciers op algemeen niveau zal de bewuste industrie maar een concurrentievoordeel opleveren als de informatie en de middelen van de klantenondernemingen ten goede komen aan de innovatie- en moderniseringsinspanningen van de leveranciers. Bovendien bevorderen de nabijheid en de culturele identiteit het vrije verkeer van informatie tussen concurrerende firma's.

Het aandeel van de toegevoegde waarde die bedrijven in hun productie zelf realiseren geeft een beeld van de mate waarin bedrijven taken uitbesteden in hun productieproces. De evolutie van dit aandeel is eveneens een indicatie van de mate waarin bedrijven zich bijvoorbeeld toeleggen op hun kernactiviteiten. Dit hangt dan weer samen met de vierde determinant in de ruit van Porter: de strategie van ondernemingen.

Omdat de relatie van een onderneming met haar leveranciers en met aanverwante ondernemingen sterk afhankelijk is van de strategie en de structuur van die onderneming, zullen we deze determinant



gezamenlijk bespreken met de determinant betreffende de strategie, de rivaliteit en de structuur van ondernemingen.

#### **6.1.4 Strategie, rivaliteit en structuur van de ondernemingen**

De binnenlandse rivaliteit zet de ondernemingen ertoe aan voorstellen te doen, te innoveren, de kosten te verlagen, de kwaliteit en de diensten te verbeteren en te investeren in methoden en nieuwe producten. Ze stimuleert de innovatie.

De rivaliteit tussen ondernemingen legt met andere woorden een druk op de bedrijven om voortdurend te innoveren, om zich te differentiëren van haar concurrenten, om zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de eisen van de markt. De dynamiek van het model van Porter onderstreept het belang van deze factor. Volgens Porter zal elk concurrentievoordeel namelijk op termijn worden overgenomen door concurrenten in zowel binnen- als buitenland. Om competitief te kunnen blijven is het daarom belangrijk dat een onderneming voortdurend haar concurrentievoordelen bestendigt, dat zij haar bronnen van competitiviteit continu opwaardeert.

Dat de concurrenten er uiteindelijk in zullen slagen om de huidige bronnen van competitiviteit over te nemen, betekent eveneens dat een strategie gericht op innovatie een duurzamere bron van competitiviteit vormt dan een strategie gericht op imitatie.

#### **6.1.5 De bredere omgeving**

De vorm van de vier determinanten en hun onderlinge interactie bepalen het concurrentievermogen van de bedrijven in een sector. Dit neemt niet weg dat het succes van bedrijven en sectoren sterk beïnvloed wordt door bredere omgevingsfactoren. Het is immers mogelijk dat de "ruit van Porter" waarbinnen een onderneming opereert, niet langer concurrentieel is vanwege veranderingen in de macro-economische omgeving. Bovendien kunnen de verschillende determinanten binnen de ruit gewijzigd worden als gevolg van toevallige of politieke ontwikkelingen. Via bijvoorbeeld het onderwijsbeleid en productnormering bepaalt de overheid immers voor een belangrijk deel de vorm van de vier determinanten binnen de ruit van Porter. Toevallige gebeurtenissen kunnen de ruit van een industrie voor uitdagingen plaatsen en aldus haar samenstelling beïnvloeden. De industrieën die over de meest gunstige ruit beschikken zullen het best in staat zijn om externe uitdagingen om te zetten in een concurrentievoordeel.

Een analyse van de competitiviteit van de Belgische voedingsector moet dus rekening houden met de manier waarop de bredere omgeving vorm heeft gegeven aan de determinanten van haar competitiviteit. Een observatie van de manier waarop de voedingbedrijven hebben gereageerd op veranderingen in de ruimere omgeving zal ons ook toelaten om beter te begrijpen welke concurrentiële dynamiek die bedrijven kenmerkt. Daarom beginnen we onze competitiviteitsanalyse volgens de methode van Porter met een beschrijving van de macro-omgeving via een PEST-analyse. Dit betekent dat we zullen nagaan welke de meest relevante politieke, economische, socio-culturele en technologische ontwikkelingen zijn die inwerken op de Belgische voedingsector.

## 6.2 Beschrijving van de concurrentiële omgeving van de voedingsector via een PEST-analyse

### 6.2.1 Politieke omgeving

De belangstelling voor de milieu- en gezondheidsaspecten van de voedselproductie is sterk toegenomen om de noodzakelijke voedselveiligheid in de "van grond tot mond"-keten te garanderen. De EU was eerder al bezig om de voedselveiligheid te verbeteren, maar de laatste jaren is ze actiever geworden op dit gebied. Dit had te maken met de ernstige gevolgen van de veelbesproken voedselaffaires in de jaren negentig (o.a. de dioxinecrisis in België). Niet alleen werd de wetgeving voor de voedselveiligheid aangepast, ook wil de EU de consumenten zo goed mogelijk informeren over mogelijke risico's en acties ondernemen die deze minimaliseren.

Het EU-beleid voor voedselveiligheid heeft vier speerpunten:

- regels voor de veiligheid van levensmiddelen en diervoeders;
- onafhankelijk, voor het publiek toegankelijk wetenschappelijk advies;
- maatregelen om toezicht te houden op de regels en om controle uit te oefenen op de processen;
- erkenning van het recht van de consument om een keuze te maken op basis van volledige informatie over de herkomst en de ingrediënten van voedsel.

Dit werd geconcretiseerd in een nieuwe overkoepelende wetgeving die bekendstaat als de algemene levensmiddelenwetgeving, ingevoerd tussen 2002 en 2005 met volgende grote luiken:

- de introductie van het concept „traceerbaarheid“. Het hele productieproces moet getraceerd kunnen worden: van boer tot bord dus.
- de oprichting van de Europese Autoriteit voor voedselveiligheid (EFSA)
- het systeem voor snelle waarschuwingen bij een voedselcrisis.

Ook in België heeft de zorg voor de voedselveiligheid het beleid aanzienlijk bijgestuurd vanaf 2000. Na een oprichtingsfase heeft het Federaal Agentschap voor de Voedselveiligheid (FAVV) haar beleidslijnen opnieuw vastgelegd in 2005. Deze beleidsvisie van het FAVV houdt rekening met de verwachtingen van de verschillende partners en wil een toegevoegde waarde creëren in vijf resultaatgebieden:

- het verwezenlijken van een veilige voedselketen door de blootstelling van consumenten aan risico's zo laag mogelijk te houden en door het beperken van incidenten en crisissen,
- het creëren van een betrouwbaar imago dat zorgt voor een groter consumentenvertrouwen en een goed concurrentievermogen van onze bedrijven,
- het verzorgen van een stabiel juridisch kader door mee te helpen aan de administratieve vereenvoudiging,
- het nastreven van complementariteit met de sectoren,

- het bereiken van een operationeel uitmuntende dienstverlening door te komen tot een efficiënte overheidsdienst met een transparante werking.

De voedingindustrie in België wordt, net zoals de landbouwsector, sterk beïnvloed door de internationale omgeving. Op wereldvlak is de WTO-regelgeving bepalend.

In de Europese Unie geldt het vrije verkeer van goederen. Gelet op het belang van de landbouw als toeleverancier bepaalt het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid van de EU de werkingvoorwaarden van de voeding.

Sinds de hervormingsbeweging van het gemeenschappelijk landbouwbeleid, ingezet in 1992 (MacSharry), worden de prijzen van de landbouwproducten in de Europese Unie meer en meer bepaald door de wereldmarkt. Subsidies worden geleidelijk afgebouwd. Een volgende reeks hervormingen (2003) ontkoppelde de productie van de subsidiëring. De grote lijnen van het beleid werden bekrachtigd in 2009.

Op wereldschaal braken de besprekingen gevoerd in het kader van de "Doha Round" in de loop van 2008 af en er werd geen overeenkomst bereikt i.v.m. de afbouw van de subsidiëring van landbouwproducten. De CIAA, de belangenorganisatie van de Europese voeding- en drankenindustrie betreurt dit. Het betekent voor haar dat de voedingindustrie geen betere toegang zal krijgen tot groeiende markten zoals bv. China en Brazilië.

De Europese Commissie meent van haar kant dat de concurrentiekracht van de Europese voedingsindustrie te zwak is om te wedijveren, in de eerste plaats met Amerikaanse (VSA) en Canadese producenten en dit ondanks een sterke productiviteitsgroei in de EU. Het gaat hier dus duidelijk over extra-EU competitiviteit (naast de VSA en Canada werd ook gekeken naar Brazilië en Australië). De EU kan hier een rol spelen door het opstarten van exportonderhandelingen. Dit is belangrijk want er zijn heel wat grote voedingsbedrijven van Europese oorsprong. De Europese Commissie heeft ook een "High Level Group on the Competitiveness of the Agro-Food Industry" opgericht. Deze groep, die bestaat uit leden van de Commissie, vertegenwoordigers van nationale ministeries en van belangengroepen (werkgevers, vakbonden, ngo's), stelt voor om de voedingsindustrie in Europa stevig te ondersteunen. Centraal in haar "roadmap" staat dat grote initiatieven moeten worden genomen rond volgende onderwerpen:

- de verbetering van de prijsvorming- en contracttransparantie in de voedselketen
- uitbouw van een mechanisme tegen namaakartikelen
- een SWOT-analyse i.v.m. de positie van de Europese voedingsindustrie in de wereldmarkt
- streven naar administratieve eenvoud, o.a. om KMO's te laten deelnemen aan onderzoeksprogramma's
- uitbouw van de sociale dialoog
- opzetten van een Europees Forum i.v.m. commerciële relaties tussen alle betrokkenen van de voedselketen
- het effect bestuderen op de competitiviteit van de huismerken in de distributie, in het bijzonder op de KMO's

- het Europees instrumentarium voor de KMO's uitbouwen

### 6.2.2 Economische omgeving

De prijsvorming van de voedingsindustrie wordt rechtstreeks, via de nationale landbouw, en onrechtstreeks, via invoer van landbouwproducten en via producten uit de voedingindustrie, beïnvloed door de landbouwprijzen.

De prijzen van de landbouwproducten kenden, na een lange periode van daling, een opstoot in 2007-2008. Dit was slechts een kortstondige beweging die in de laatste maanden van 2008 en begin 2009 werd gevolgd door nieuwe prijsdalingen. Dit grillige verloop van de prijsvorming wijst er op dat heel wat factoren een rol spelen op de landbouwwereldmarkt:

- de blijvende stijgende globale vraag
- het uitblijven van steeds toenemende productiviteitsgroei
- de mogelijke impact van de prijsvolatiliteit ( o.a. het gevolg van het toenemend gebruik van financiële instrumenten met landbouwproducten als onderliggende waarden)
- de gevolgen van de prijsstijging van andere inputs (bv. energie)
- wisselkoersrisico's

De risico's op prijsvolatiliteit worden reeds langer afgedekt in gespecialiseerde markten door partijen die rechtstreeks betrokken zijn bij de markten van landbouwproducten. Maar deze markten worden ook bewerkt door partijen die niet betrokken zijn bij de landbouw- of voedingssector.

De voedingssector moet ook rekening houden met een hoge concentratiegraad in de distributiesector. De omzet naar de eindverbruikers verloopt namelijk voor 60% via hypermarkten en grote supermarkten, wanneer hier ook de kleine supermarkten en superettes worden bijgeteld dan vat men de quasi-totaliteit van de omzet. De voedingsector wordt vrijwel overal in Europa met deze concentratie van de distributie geconfronteerd. De onderstaande tabel illustreert dit.

Tabel 6-1: Marktaandeel van de 5 grootste distributeurs(%)

Land	1993	1996	2000	2004
Oostenrijk	54	59	68	76
België	60	62	66	77
Denemarken	54	59	76	76
Duitsland	45	45	61	65
Frankrijk	48	51	61	69
Griekenland	11	28	38	46
Ierland	62	64	54	79
Italië	11	12	25	41
Nederland	52	50	68	66
Portugal	36	56	52	68
Spanje	22	32	50	79

Bron: Rabobank

Deze trend zou zich nog verder doorzetten omdat de concentratiebeweging van de "retailers" sneller verloopt dan die van de voedingsbedrijven. Deze "spanning" tussen distributie en voedingssector wordt ook aangetoond door een aantal recente geschillen (bvb. in België tussen Unilever en Delhaize, in Nederland tussen Albert Heijn en de drankenindustrie, ...).

Het gemiddelde voedingsbedrijf in België en Europa is eerder klein, zeker vergeleken met de situatie in de VSA. Het potentieel kostennadeel kan niet EU-concurrenten toelaten om zich succesvol aan te dienen op de markt. Vandaag tellen alle EU-landen heel wat kleinere producenten die inspelen op productdifferentiatie en lokale voorkeuren. Het is niet duidelijk of dit een blijvend voordeel is. De grootdistributie zal, zeker voor dagelijkse producten, blijven hameren op prijsaspecten. Ook is het voor de distributeurs bijzonder eenvoudig om een leverancier in te ruilen voor een andere. Producten zijn vatbaar voor standaardisering en bijgevolg substitueerbaar. De groei van de "private labels" of huismerken bevestigt dit.

Dat de bedrijven omwille van de relatieve kleinschaligheid in de voedingsindustrie niet altijd opgewassen zijn tegen de slagkracht (inkoopkracht) van de distributeurs werd reeds vermeld. Dit wordt nog versterkt door de gemeenschappelijke inkoopcentrales die optreden voor meerdere grote distributeurs.

Heel wat subsectoren van de voedingsindustrie hebben wel al consolidatiebewegingen meegemaakt of zitten volop in een dergelijke fase. Dit loopt uiteen tussen subsectoren: de sector van fruit en groenten is eerder minder, andere zoals zetmeel, suiker en zuivel zijn eerder meer geconcentreerd. Vanuit het oogpunt van een toezichthouder moet worden gewaakt dat de concurrentie in de keten gevrijwaard blijft en dat er geen nadelen optreden voor verbruikers en bedrijven. Daarom wordt vanuit de EU toegezien op het mogelijk ontstaan van kartels, van aankoopallianties, van verticale integratie en exclusieve toeleveringsafspraken. Passende maatregelen in dit verband dienen uiteraard genomen te worden door de overheden.

Ook werd er reeds eerder op gewezen dat deze sector in bepaalde gevallen kampt met een imago-probleem en met het verschijnsel "knelpuntberoepen". De sector zal er, in samenwerking met het onderwijs en andere partners, zorg moeten voor dragen dat hij in staat blijft om voldoende en gekwalificeerde arbeidskrachten te blijven aantrekken.

### 6.2.3 Socio-culturele omgeving

Volgens de budgetenquêtes van de FOD Economie is het aandeel van de uitgaven voor voeding en drank in het huishoudbudget over de periode 1978-2008 fors gedaald, van 21% naar 15%. Deze daling wordt gedeeltelijk opgevangen door de toename van het aandeel van de horeca in het huishoudbudget (van 3,57% tot 4,71% over dezelfde periode).

De totale consumptie groeide jaarlijks over een lange periode (1978-2008) sneller (+3,29%) dan de consumptie van voeding en drank (+2,11%). In recentere jaren (2000-2008) is de groeivoet van de totale consumptie en van de voeding nogal gelijklopend en is het aandeel van voeding en drank in de totale uitgaven lichtjes toegenomen (van 14,76% naar 14,92%). Dit alles impliceert dat het hier gaat om een mature markt.

Het aandeel in het huishoudbudget van heel wat producten blijft dus status-quo, een aantal belangrijke producten kennen een trage groei of zelfs een terugval (vers vlees en diepvriesvlees, charcuterie,...), bij de stijgers vallen vooral diverse bereide gerechten en de soepen op.

De consumentenvoorkeur heeft een toenemende impact op de houding van de industrie. Deze nieuwe voorkeuren worden ingegeven door de evolutie van de inkomens, de gewijzigde bevolkings-samenstelling (alleenstaanden, kleine gezinnen, migratie) en nieuwe "lifestyles".

De aandacht vanuit handel en industrie voor deze evoluties is reëel. O.a. vanuit de distributie wordt gewezen op een aantal blijvende trends bij de consument: de aandacht voor gezondheid en welzijn, de zucht naar "convenience" of gebruikscomfort, de bekommernis voor duurzaamheid maar ook een permanente verhoogde prijsgevoeligheid. Dit zal, gelet op de rol en het belang van de distributie als afnemer van de voedingsindustrie, zeker zijn weerslag hebben op het productieproces.

#### 6.2.4 Technologische omgeving

Zoals in andere sectoren zal het noodzakelijk zijn om, indien men ook in de toekomst voldoende toegevoegde waarde wil creëren en behouden, in te zetten op kennis en technologie.

In haar studie "De voedingsindustrie in Vlaanderen" benadrukt de VRWB dat er voldoende mogelijkheden lijken te zijn om technologie in de voeding beter te valoriseren. Deze studie legt zeer sterk de nadruk op het potentieel en het belang van netwerken. Om goede en toepasbare resultaten te boeken moet versnippering worden vermeden en moeten de bedrijven zich kunnen richten tot identificeerbare kennisplatformen. Toonaangevend onderzoek is niet te betalen voor de vele kleine en middelgrote ondernemingen die de sector telt.

Om nieuwe technologieën toe te passen (in de studie van de VRWB wordt verwezen naar het GGO-debat – genetisch gewijzigde organismen) zullen de volgende aspecten belangrijk zijn: 1) de objectief aantoonbare veiligheid van de technologie en zijn toepassing en 2) de objectief aantoonbare toegevoegde waarde voor de consument.

De domeinen waarin aan onderzoek en innovatie gewerkt kan worden zijn talrijk en divers: "ingredients production", voedselverwerking, biotechnologie, voeding en gezondheid, testing en analyse, waterbevoorrading en -kwaliteit, ICT-toepassingen. De bevindingen in deze domeinen zullen veelal hun toepassing vinden in product- en/of procesinnovatie.

Daarnaast zijn ook marketing- en organisatorische innovatie belangrijke activiteiten die een effect hebben op de competitiviteit van de sector. Marketinginnovaties worden gedefinieerd als de implementatie van nieuwe of sterk verbeterde ontwerpen (o.a. verpakking) of verkoopmethoden (bv. internetverkoop, franchising, ...) om goederen en diensten aantrekkelijker te maken of nieuwe markten te veroveren. Organisatorische innovaties slaan op ingrijpende veranderingen in de ondernemingsstructuur of in de managementmethoden met als doel het beter benutten van kennis, het verbeteren van de kwaliteit van de goederen en diensten of het verbeteren van de doeltreffendheid van de workflows (voorbeelden: verbetering van kennismanagement systemen, veranderingen in de managementstructuur, de samenvoeging van verschillende afdelingen of activiteiten, nieuwe of ingrijpende veranderingen in relaties met andere bedrijven of openbare instellingen, ...).

Op Europees vlak stelt ook de "High Level Group (HLG) on the Competitiveness of the Agro-Food Industry" die werd opgericht in het verlengde van de EC-studie "Competitiveness of the European Food Industry. An economic and legal assessment" een aantal noden vast inzake innovatie en technologie. O.a. wordt hierbij de nadruk gelegd op een geïntegreerde en holistische benadering. In het verleden werd de voedingsindustrie niet beschouwd als zeer innovatief, in feite is het niveau van de O&O investeringen slechts half zo groot als in de industrie. De HLG stelt dat nieuwe uitdagingen moeten worden aangegaan wat betreft GGO's, biotechnologie en nanotechnologie. Hiervan verwacht men dat ze zullen bijdragen tot competitiviteit en duurzaamheid. De publieke opinie staat nog steeds sceptisch

t.o.v. deze innovaties. Verder wetenschappelijk onderzoek en communicatie moet hier uitsluitend brengen.

Andere (eerder reeds aangehaalde) thema's zijn: de gezondheidstopics, micro-machine processing, food chain management (bekend als 'fork-to-farm approach' of "van grond tot mond" of "de la fourche à la fourchette" ). Ook topics als de toegang van KMO's tot kennisplatformen en contacten met andere potentieel belangrijke spelers als de farmaceutische nijverheid, de diensten, ICT en universiteiten worden hoog ingeschat.

### **6.3 Porter-analyse voor de geselecteerde subsectoren**

Zoals eerder gesteld werden drie sectoren weerhouden om verder geanalyseerd te worden in de Porter-ruit.

Vooraf wordt deze analyse nog bondig gemaakt voor het geheel van de voedingscluster.

#### **6.3.1 De voedingscluster**

Globaal bekeken is de vraagontwikkeling in deze sector natuurlijk altijd verbonden geweest aan de fysiologische behoeften van mens en (huis)dier. De globale finale vraag is steeds blijven toenemen hoewel het aandeel van de voeding in het totale bestedingspatroon sterk achteruitloopt. De traditionele vraag naar bestaande lokale goederen is de laatste decennia gevoelig gewijzigd. Internationalisatie, reizen, veranderende eetgewoonten, migratie hebben gemaakt dat nu een ruimere waaier aan voedingsproducten wordt gevraagd en geconsumeerd.

De weg die de voedingsproducten volgen tot bij de consument en de vorm waarin ze worden aangeboden is ook zeer sterk geëvolueerd. Waar voeding voorheen quasi werd verkocht van producent naar consument zijn hier heel wat tussenstappen bijgekomen. De verwerking van de voeding tot complexere producten ligt aan de basis van de creatie van toegevoegde waarde.

De lange weg die de voeding aflegt stelt dan weer een andere probleem: de kwaliteit van de voeding moet gegarandeerd blijven doorheen de ganse cyclus. Overheden hebben toenemende aandacht hiervoor en bouwen de nodige toezichtorganen uit.

De concentratie van de distributie en de dispersie van de voedingsindustrie ( deze telt een zeer groot aantal kleine bedrijven) maakt dat de voedingsector rekening moet houden met de inkoopkracht van de winkelketens. Meer en meer slagen deze laatste er in om leveringsvoorwaarden (bv. creatie van eigen huismerken) en prijsvoorwaarden af te dwingen van de voedingproducenten.

Het valt op dat in heel wat sectoren zowel de creatie van toegevoegde waarde als van tewerkstelling het werk is van de grootste bedrijven. Kleinere bedrijven moeten er over waken dat hun omvang geen handicap wordt om hun productiecapaciteit uit te bouwen en voldoende rendement te genereren.

Uit de geraadpleegde bronnen blijkt niet dat het voor bepaalde sectoren moeilijk zou zijn om voldoende kapitaal op te halen om hun groei te financieren. Omwille van de groepen waarin ze werken is dit voor internationale bedrijven ook niet aan de orde. Niet alle subsectoren slagen er in om bekwaam en opgeleid personeel aan te trekken. Bepaalde subsectoren lijken minder aantrekkelijk voor (nieuwe) werknemers.

De voeding is een vrij heterogene sector. Dit maakt dat de concurrentie zich eerder zal afspelen binnen de subsectoren. Wel is er een groeiende afhankelijkheid van de sectoren onderling: de voeding betreft in toenemende mate grondstoffen uit de voedingsector zelf.

Tenslotte heeft de vraag naar voeding geleid naar de groei van een aantal andere sectoren: de verpakkingindustrie, het transport, uitrustingsgoederen.

### 6.3.2 De drankenindustrie

De drankensector levert in absolute termen de hoogste toegevoegde waarde van alle subsectoren van de voeding. De onderdelen dranken, soft drinks en waters presteren goed, dit hoewel deze subsector als geheel een negatief handelssaldo oplevert (2004-2008). De drankensector hoort bij de sterke groeiers inzake toegevoegde waarde in de voeding, inzake tewerkstelling is er een lichte achteruitgang. Het negatief handelssaldo van de sector als geheel is te verklaren door het feit dat België, o.a. omwille van klimatologische omstandigheden, bijna niet actief is in de subsector wijnen en weinig actief in de sterke alcoholische dranken.

#### *De vraag*

De omzet van de drankenindustrie bestaat voor 48,1% uit bier en voor 40,6% uit minerale waters en soft drinks; het saldo bestaat uit andere alcoholische dranken. Het bestaan van de vraag naar dranken is vanzelfsprekend. Het bestaan van de bierbrouwerij gaat historisch ver terug in het verleden.

De samenstelling van de bierconsumptie is sterk geëvolueerd: het Belgische verbruik per hoofd van de bevolking is gestaag gedaald (meer dan gehalveerd sinds 1900, ook nu tussen 2006 en 2007 gedaald met 3 liter/capita naar 86 liter) en het totaal Belgisch verbruik bedraagt vandaag 9,1 miljoen hectoliter per jaar ([www.beerparadise.be](http://www.beerparadise.be)). De biersector is er in geslaagd om nieuwe (export)markten aan te boren. De bierproductie kon zo toenemen tot 18,5 miljoen hectoliter per jaar. Het verbruik van water en soft drinks is vanaf 1980 (11,5 milj hl) wel spectaculair toegenomen naar 26,4 miljoen hectoliter in 2007. Ook deze sectoren streven naar een toename van de export. De exportspecialisatiegraad voor waters is verdubbeld van 1,7 naar 3,6 tussen 2004 en 2008, voor soft drinks gedaald van 2,2 naar 1,9.

De Belgische afzetmarkt van de sector bestaat uit drie grote segmenten: de export, de horeca en de distributie. De historisch dalende bieromzet in België wordt gecompenseerd door groei van de frisdranken en waters. De grootste producenten (in hoofdzaak pilsproducenten) hebben een beleid gevoerd waarbij een ruimer gamma aan producten kan worden aangeboden. Ook zij nemen in hun aanbod abdijbieren, fruitbieren, witbieren etc. op. Dit laat toe om een zo compleet mogelijk gamma aan te bieden, o.a. naar de horeca toe. Want daar is de daling van de bierconsumptie vooral merkbaar, deze wordt slechts beperkt gecompenseerd door stijging van de verkoop via de distributie.

#### *De productiefactoren*

De oorsprong van de grootste brouwersgroep in België wordt gesitueerd in de XIVe eeuw. De productiefactoren voor deze industrietak zijn dus reeds lang aanwezig. De ontwikkeling van de bierindustrie is historisch ook verbonden aan de slechte kwaliteit van het drinkwater en de gezondheidsproblemen die hiermee gepaard gingen.

Nieuwe bewaarstechnieken vanaf de XIXe eeuw, koeltechnieken en transportmogelijkheden in de XXe eeuw maakten het mogelijk en rendabel om op grotere schaal te produceren en te verdelen.



De hoge en stijgende toegevoegde waarde per werknemer heeft tot gevolg dat deze sector er in slaagt hoge lonen te betalen en dus weinig problemen ervaart met het aantrekken van werknemers. Geen van de beroepen worden gezien als knelpuntberoep. De opleidingen tot brouwer zijn talrijk. Ze worden aangeboden op alle niveau's (secundair, avondonderwijs, hoger, universitair) en zijn vaak onderdeel van een ruimere exacte opleiding (bvb. biochemie).

De belangrijkste toeleveranciers van de drankenindustrie zijn de diensten (25%), o.a. marketing en reclame, en de combinatie van verwerkende nijverheid, energie en bouw (39%). Uit landbouw en voeding worden 22% van de inputs betrokken, het laagste aandeel van alle subsectoren van de voeding. Sectoren als logistiek en vervoer halen 4%, de groothandel levert 10 van de inputs. De sector betreft ook inputs uit verhuur en handel in onroerend goed wat vermoedelijk wijst op de actieve aanwezigheid van de brouwers in de horeca. Een belangrijk deel van de inputs worden geïmporteerd (45%).

### *Strategie, structuur en rivaliteit*

De biersector wordt door Connor & Schiek gedefinieerd als "demand-oriented": een belangrijk deel van de kostprijs is gelieerd aan de kosten die gemaakt worden om het product te distribueren tot bij de klanten. De producent heeft er belang bij om zich dicht bij de klant te vestigen en concentreert zijn productie in dicht bevolkte gebieden. Een voorwaarde om voordelen te halen uit de nabijheid is dan wel dat de consumptie zich handhaaft.

Na de eerste wereldoorlog ontstaat een sterke concentratiebeweging: van de meer dan 3000 brouwerijen in 1900 blijven er een 100-tal over. België telt nu een groot aantal kleine brouwerijen (vaak speciaal bieren) naast een beperkt aantal (zeer) grote (met een sterk accent op pilsbieren).

De export is versneld toegenomen en is vermoedelijk in hoofdzaak het werk van grote brouwerijen. De exportspecialisatiegraad (Balassa) bedraagt voor bier 2,8 (2008) en nam toe sinds 2004. De samenstelling van de vraag naar aantal producten, is zeer geconcentreerd (74% van de omzet gaat naar de 3 top-producten) en ook naar exportlanden (de top-3 landen nemen 2/3 van de omzet af). In tegenstelling tot de drankenindustrie die over de periode 2000-2008 ononderbroken een negatief handelssaldo genereert (toe te wijzen aan wijnen), boekt de subsector bier jaar na jaar een overschot.

Het is dus overduidelijk dat het belang van de export voor de drankenindustrie steeds groter is geworden. Het imago van het Belgische bier kan hier toe bijdragen. Het laat toe om bieren anders te positioneren op buitenlandse markten en zo meer toegevoegde waarde te creëren. De grootste bedrijven hebben reeds langer hun productieplaatsen gediversifieerd door rechtstreeks te investeren buiten België en Europa.

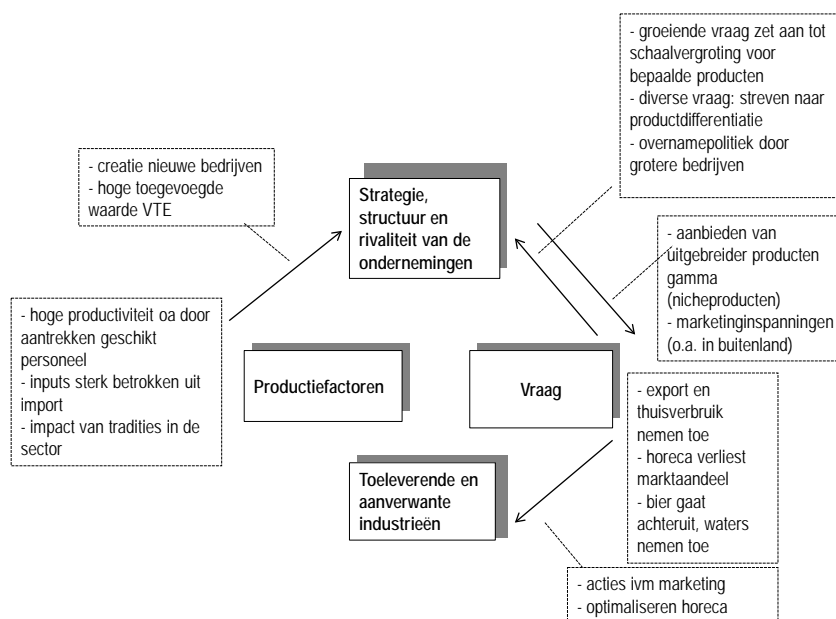
In deze drankensectoren bevinden zich een meerderheid van kleine en middelgrote bedrijven (218 van de 223 bedrijven, eurostat 2007). Slechts 5 bedrijven telden meer dan 250 werknemers: deze leverden wel 66% van de omzet, 74% van de toegevoegde waarde en 66% van de tewerkstelling in 2007. De Belgische en niet-Belgische multinationals leveren ca. 4/5 zowel inzake tewerkstelling als inzake toegevoegde waarde. De groei van deze bedrijven over de periode 1997-2005 is groter dan deze van de niet-multinationals.

De drankensector heeft ook een stabiel karakter: een klein aantal bedrijven krimpt, heel wat bedrijven doen aan uitbreiding, er zijn weinig uittreeders of toetreders. Het aantal bedrijven is over de periode 2000-2007 quasi stabiel gebleven voor de bierproductie en is licht gedaald voor waters en soft drinks.

O&O lijkt niet doorslaggevend voor de groei van de sector. Deze blijft wel fors investeren, over de periode 2000-2007 jaarlijks gemiddeld ca. 20% van de toegevoegde waarde. Ook gemeten naar investeringen per werknemer scoort deze sector hoog.

De sector gaat zich ook meer toeleggen op de ontwikkeling van nichemarkten en nicheproducten. O.a. daarom worden meer externe diensten aangekocht inzake marketing en publiciteit.

Figuur 6-2: Dranken



### 6.3.3 Groenten-, fruit- en aardappelverwerking

De groenten-, fruit- en aardappelverwerking hoort in de periode 1995-2007 tot de sterke groeiers inzake toegevoegde waarde en tewerkstelling in de voeding. Het is de vierde grootste subsector in de voeding gemeten naar toegevoegde waarde. Deze subsector verwerkt aardappelen, groenten en fruit en produceert fruit- en groentesappen. De groenten- en fruitverwerking creëert iets meer dan de helft van de toegevoegde waarde, de aardappelverwerking een kleine helft. Maar deze laatste sector kende de laatste jaren een sterkere groei.

#### *Productiefactoren*

Deze sectoren vinden hun oorsprong in de goede voorwaarden waaronder in België groenten, fruit en aardappelen kunnen gekweekt worden en in de landbouwtraditie. Een gunstige klimaat- en bodemgesteldheid heeft geleid tot intensieve landbouw in kleinere, familiale bedrijven. Vanuit de landbouw beperkte men er zich eerder toe om deze producten via de beschikbare kanalen te verhandelen (veilingen, groothandel). Het parcours van de aardappelverwerking en van de groenten en fruitverwerking loopt parallel, hoewel de groei van de aardappelverwerking iets trager op gang kwam.

De diepvriesgroentesector is geografisch sterk geconcentreerd (gedeelte van West-Vlaanderen), de aardappelverwerking bevindt zich van ten Noorden van de lijn Henegouwen-Limburg. Niet alleen omgevingsfactoren hebben de oprichting van deze bedrijven mogelijk gemaakt: vaak gaat het om

boeren of (aardappel)handelaars die (familiaal) reeds voorheen in deze sectoren actief waren. De diepvriesgroentesector is mee opgebouwd omdat traditionele teelten (vlas) terrein verloren. In die kringen werden dan ook de nodige kapitalen gevonden.

Het seizoensgebonden karakter van heel wat teelten heeft ook de landbouwers aangespoord om te zoeken naar zekere afzetstromen. Telen voor de "bewaarindustrie" draagt ook bij tot de prijsstabiliteit (kleinere afhankelijkheid van marktprijsschommelingen) en stabielere inkomsten voor de landbouw. De fysieke nabijheid van teler en verwerker laat toe om de grondstoffen snel te verwerken na het oogstmoment en dit komt de kwaliteit ten goede. De omvang en historische groei van deze sectoren heeft heel wat landbouwers ook aangezet om meer te gaan produceren dan voorheen. Concreet worden er heel wat contractteelt afspraken gemaakt tussen industrie en teler.

### *De vraag*

De beschikbaarheid van nieuwe technieken, zowel industrieel als thuis (koelen en vriezen), hebben geleid tot de uitbouw van deze sectoren vanaf het midden van de jaren '60 van de vorige eeuw. De voorheen gebruikte bewaringstechnieken (o.a. inblikken) werden minder belangrijk. Voor de ondernemingen in deze sectoren was dit de mogelijkheid om verder op te schuiven in de waardeketen en zich meer toegevoegde waarde toe te eigenen. De wijzigende levensstijlen hebben deze trend later bekrachtigd (verstedelijking, kleinere gezinnen, partners allebei beroepsactief, toenemend verbruik van snacks).

De Belgische markt blijkt te echter klein om de productie aan verwerkte groenten en aardappelen af te zetten. De aanwezigheid van een goede infrastructuur (wegennet, centrale ligging) maakt het mogelijk om andere markten te bewerken en om in toenemende mate te exporteren binnen Europa en naar de rest van de wereld. De internationalisatie heeft tot gevolg dat de sector onder meer druk komt te staan en dus ook de nodige aandacht moet hebben voor zijn competitiviteit.

### *Strategie, structuur en rivaliteit*

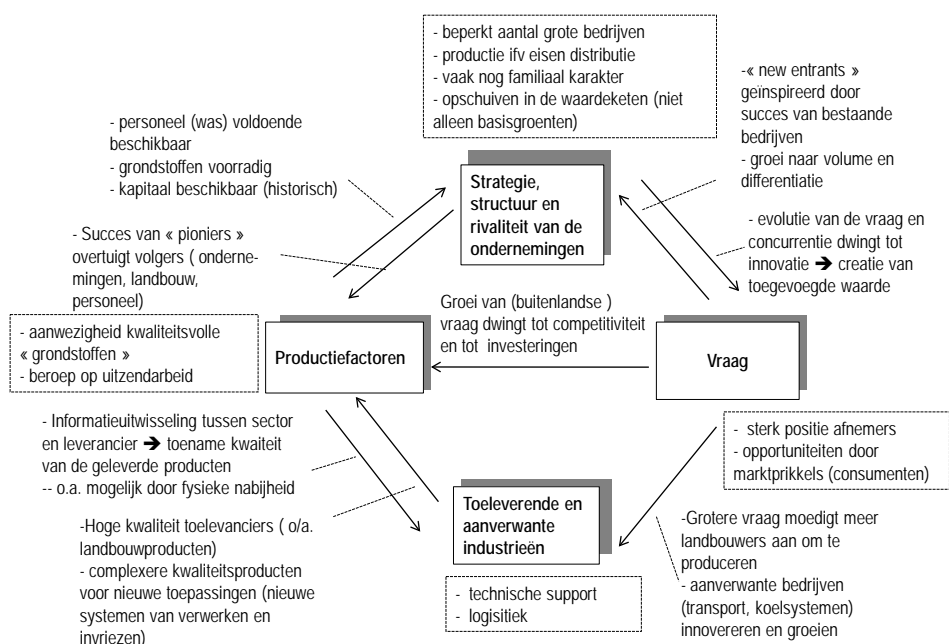
De exportspecialisatieindex is dan ook toegenomen 1,9 naar 2,3 tussen 2002 en 2006. Zowel naar markten als naar producten is de afzet gebundeld: 73% van de omzet wordt gerealiseerd door de 3 belangrijkste producten en 62% van de omzet gaat naar de top-3 markten (landen).

Internationale concurrentie dwingt de sector tot productiviteitsverbeteringen, een intenser gebruik van kapitaalgoederen. Hierdoor ontstaat een cyclus die achtereenvolgens aanzet tot meer investeringen, deze leiden tot productie- en productiviteitsverhoging en om deze omzet te verkopen is er nood aan nieuwe afzetmarkten. De toegevoegde waarde per werknemer ligt in de sector van groenten, fruit en aardappelen hoger dan in de voeding als geheel. De aardappelsector presteert hier het best. Ook vergeleken met de buurlanden is dit een hoog productiviteitspeil, alleen Nederland doet het beter.

De belangrijkste inputs van deze sectoren komt uit de landbouw, de groothandel en uit de voedingsector zelf; energie, vervoer, verpakking en zakelijke dienstverlening (uitzendarbeid) zijn eveneens belangrijke toeleveranciers.

De omzet aan diepvriesgroenten wordt gerealiseerd in de distributie, de catering en de voedingsindustrie, telkens voor ca. 1/3. Vanuit de distributie is er, gelet op haar sterke positie in de retailmarkt, grote druk op de prijzen en de leveringsvoorwaarden (producenten verpakken hetzij voor huismerken, hetzij voor A-merken en hanteren slechts in mindere mate een eigen merkenbeleid). Ook in de aardappelverwerking zijn heel wat producenten bereid om tegemoet te komen aan de verwachtingen van de distributie.

Figuur 6-3: Verwerking groenten-fruit-aardappelen



De concentratie van de landbouwproductie blijkt bepalend voor de structuur van de sector diepvriesgroenten. De bestaande producenten in de diepvriesgroentensector kunnen gegroepeerd worden tot 4 familiale bedrijfsgroepen. De fysieke nabijheid heeft tot gevolg dat de bedrijven niet alleen concurreren op dezelfde markten maar dat zij anderzijds voor mekaar ook zeer "zichtbaar" zijn. De nabijheid, het familiale karakter, de vlakke organisatiestructuur maken dat de bedrijfsstrategie van de concurrenten makkelijk kan geobserveerd worden, desnoods geïmiteerd.

Om te groeien zoeken heel wat bedrijven naar meer toegevoegde waarde via productdifferentiatie. Het productengamma van deze bedrijven breidt uit. Daarbij gaat de aandacht niet zozeer naar het aanbod aan basisgroenten maar wordt er wel gediversifieerd naar bereidingen (voorgekookt, gepureerd, gegrild), groentemixen, kant-en-klare diepvriesmaaltijden, diverse aardappelbereidingen,.... . Sommige producenten beperken zich daarbij niet alleen tot de diepvriessector maar opteren voor een breder aanbod -vers, blik, diepvries- (bv. Bonduelle), of produceren ook snacks (chips).

De sector wordt wel gedeeltelijk afgeschermd door de barrières die bestaan voor potentiële nieuwkomers: de vereiste om zwaar te investeren, de noodzaak aan gespecialiseerde know-how, er moet op een minimale schaalgrootte worden gewerkt en elke producent moet vechten om toegang te krijgen tot de afzetkanalen.

Het gros van de toegevoegde waarde (87%) van deze sectoren wordt geleverd door een beperkt aantal bedrijven, alle middelgroot en groot. Een meerderheid van deze bedrijven behoort tot een Belgische of niet-Belgische multinational. De sector behoudt zijn dynamiek: tussen 1997 en 2005 verlieten er even veel bedrijven de sector dan er nieuwe toetraden, maar van de bedrijven die reeds bestonden zijn er bijna dubbel zoveel die hun activiteiten uitbreidden als krimpers.

### *Toeleverende en aanverwante industrieën*

Waar de marktontwikkelingen de bedrijfssector enerzijds hebben gedwongen om te streven naar schaalvergroting heeft deze anderzijds ook gepoogd om nieuwe meerwaarde en omzet te creëren door innovatie en productontwikkeling, niet alleen in de sector zelf maar eveneens bij toeleverende bedrijfstakken. Meer bepaald heeft de groei van de diepvriessector stroomopwaarts geleid tot de ontwikkeling van industriële en dienstenactiviteiten. Zo bv. kon een bedrijf, oorspronkelijk opgericht als een industrieel koelspecialist, maar daarna aangezet door de oprichting en groei van de diepvriessector, zich progressief meer en meer specialiseren in specifieke toepassingen van de koeltechniek. In eerste instantie voor de diepvriessectoren zelf (vrieskamers, vriestunnels, glaceerlijnen,...), later zeer uiteenlopende toepassingen (zelfs koelsystemen voor ijspistes). Deze ontwikkelingen hebben geleid tot internationale expansie van het bedrijf en tot diversificatie naar andere sectoren (bv. ook voor het koeltransport). De wisselwerkingen tussen deze dienstensectoren en de diepvriessector maken dat permanent verbetering kan worden aangebracht, suggesties doorgegeven worden en dat de continuïteit van de bedrijfsprocessen wordt verzekerd.

Een aantal "toeleveranciers" komen uit of worden aangestuurd door de openbare sector: onderwijs, kwaliteitszorg, onderzoek. Op al deze terreinen nemen systemen, scholen en organisaties hun verantwoordelijkheid.

#### **6.3.4 De vleesindustrie**

De vleessector is de tweede belangrijkste subsector uit de voeding naar toegevoegde waarde na de dranken. De sector presteert echter matig wanneer gekeken wordt naar de jaarlijkse groei van toegevoegde waarde en tewerkstelling.

##### *De vraag*

Het vleesverbruik in België daalde tussen 2002 en 2007. Deze achteruitgang is sterker voor het varkensvlees dan voor rundvlees. De Belgische productie voor beide vleessoorten is meer dan zelfvoorzienend (meer dan 200% zelfvoorziening voor het varkensvlees). Vandaar dat het voor de sector noodzakelijk is om in te spelen op de buitenlandse vraag.

De output van de vleessector gaat voor ca. 2/5 naar de eindverbruiker (concreet de distributiesector) en eveneens ca. 2/5 naar de export; andere belangrijke afnemers zijn de horeca en de vleessector zelf. De concentratiegraad in de distributie is veel hoger dan in de vleesnijverheid; dit maakt het moeilijk om de kostenverhogingen door te rekenen in de verkoop. De buitenlandse handel van de vleessector genereert sinds 2003 een toenemend overschot, in 2008 goed voor 1,6 miljard euro. De exportspecialisatiegraad van de sector neemt niet langer toe en bleef gehandhaafd op 1,5 tussen 2002 en 2006. Naar producten is de export van de sector eerder gediversifieerd (ca. 40% komt van de top-3 producten), maar 3 landen, de buurlanden, nemen meer dan 2/3 van de export af. Duitsland alleen is goed voor iets meer dan 1/4 van de export.

##### *Productiefactoren*

De toegevoegde waarde per VTE is voor de vleessector een stuk lager dan voor de voeding in haar geheel. Vergeleken met de België scoort Frankrijk hier een flink stuk lager, Duitsland staat ongeveer op het Belgische niveau, Nederland hoger. In België (ook in Frankrijk en Duitsland) is de gecreëerde toegevoegde waarde voor het slachten en versnijden lager dan de verwerking tot vleesproducten (charcuterie, patés, worsten, ...). Het aandeel van de tweede verwerking in Duitsland in het geheel van

hun vleessector is beduidend hoger dan in België. De sector ervaart moeilijkheden om voldoende en geschoold personeel aan te werven en wordt geconfronteerd met knelpuntberoepen.

### *Toeleverende en aanverwante industrieën*

Historisch heeft de vleesindustrie zich kunnen ontwikkelen door de overgang van extensieve naar intensieve veeteelt. Een aantal factoren hebben dit na WO II mogelijk gemaakt. De massale import van grondstoffen voor diervoeders (Amerikaanse soja-eiwitten) en de grotere recyclage van afvalproducten uit de menselijke voedingsindustrie tot diervoeders zorgde voor de voedselvoorziening van steeds meer dieren. De bestrijding van dierziekten gebeurde met stijgend succes, onder andere door de komst van antibiotica en door betere huisvesting. Men kon dieren in groepen huisvesten zonder dat zoiets onverantwoorde risico's meebracht bij het uitbreken van ziekten. Door deze vooruitgang in combinatie met de ontwikkeling van de mechanisatie (melkmachines, volautomatische drink- en voedervoorzieningen), van volroostervloeren voor varkens en runderen en batterijhuisvesting voor kippen en konijnen, kon men meer en meer dieren per arbeidskracht houden. De productie steeg aanzienlijk (bron: CAG 2003).

De landbouwsector is duidelijk een zeer belangrijke input voor de vleessector (29%). Deze betreft ook het grootste deel van zijn "grondstoffen" uit het binnenland (75% van alle inputs). De landbouw is dan ook de grootste input van de sector, samen met een aantal andere "groten": de voedingsector zelf, de groothandel, de diensten (o.a. sanitaire aspecten). Enigszins verrassend is dat de vleessector ook een groot gebruiker is van andere diensten: advies, reclame, opsporing en uitzendarbeid. Het belangrijke aandeel van de logistiek lijkt vanzelfsprekender.

### *Strategie, structuur en rivaliteit*

De vleesindustrie (nace 151) wordt opgedeeld naar het slachten en versnijden (eerste transformatie) en naar de verwerking van vleesproducten (tweede transformatie). Het slachten en versnijden (nace 1511 voor vlees en 1512 voor gevogelte) is een eerste verwerking van de vee- en pluimveeteelt, stroomafwaarts worden in een tweede verwerking (nace 1513) producten gefabriceerd, veelal met een hogere toegevoegde waarde. De eerste transformatie vertegenwoordigt ca. 2/3 van de omzet in België (zoals in Frankrijk en Nederland, in Duitsland daarentegen vertegenwoordigt de tweede verwerking ca. 2/3 van de omzet).

Zoals reeds gezegd is de inputprijs van de grondstoffen belangrijk voor deze sector. In de indeling van Connor & Schiek wordt dit een "supply-oriented", een aanbodgerichte sector. Het gaat hier bovendien om bederfbare waren. De industrie heeft er dan belang bij om zich te kunnen vestigen in de nabijheid van de veetelers (vermoedelijk zal de nabijheid van de consument hier ook een rol spelen). Dit wijst op het belang van een "lokale" keten: het risico is reëel dat wanneer de landbouwproducent afhaakt dat ook de industrie moet afbouwen.

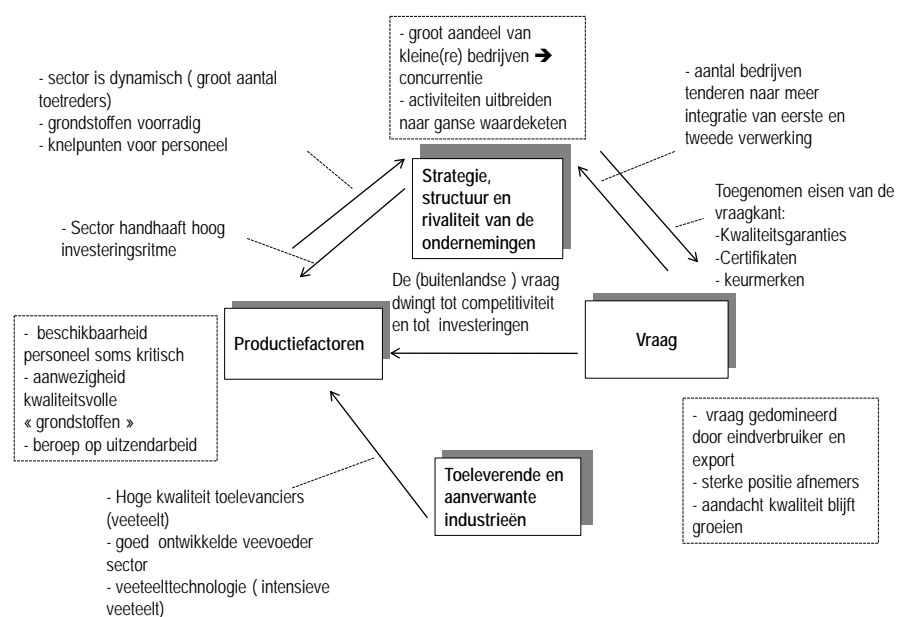
99% van de bedrijven in deze sector zijn kmo's, de grote meerderheid telt minder dan 10 werknemers. De grote bedrijven creëren ca. 20% van de omzet en 26% van de toegevoegde waarde. Ze hebben een groeiend aandeel in de tewerkstelling (van 21% in 2003 naar 26% in 2007), wat wijst op de bescheiden schaalvergroting. De niet-multinationals zijn in deze sector dan ook verantwoordelijk voor 69% van de tewerkstelling en 58% van de toegevoegde waarde (2005). De grote bedrijven zitten hoofdzakelijk in de sector van de tweede verwerking, waar de 5 grootste bedrijven ca. 60% marktaandeel hebben. Grote bedrijven (bvb. Unilever) hebben zich teruggetrokken uit bepaalde segmenten van de tweede transformatie (verwerking tot charcuterie) wat er op wijst dat deze bedrijven andere prioriteiten stellen. Het is mogelijk dat zij opteren voor een productie met een hoger "footloose"-gehalte. In de sector van de eerste verwerking heerst meer concurrentie; de 5 grootste bedrijven

hebben een marktaandeel van ca. 25%. Het aantal bedrijven in de vleessector daalt. Er blijft toch blijft een zekere dynamiek in de sector bestaan: ondanks de uittreding van meer dan 1/3 van de bedrijven in de periode 1997-2005 werd ca. 1/4 van de in 2005 bestaande bedrijven opgericht in die periode. Het aantal krimpende en groeiende bedrijven houdt mekaar ongeveer in evenwicht.

De internationale expansie vereist dat de sector competitief is op de buitenlandse markten, vooral in de buurlanden, met Duitsland als uitschieter voor het varkensvlees. Om ook deel te nemen aan deze groei moeten de kleinere ondernemingen zich internationaal kunnen versterken. Bepaalde subsectoren (bvb. het varkensvlees) richten keurmerken op en maken afspraken over kwaliteit met buitenlandse organisaties. Om de volledige toegevoegde waarde van de verwerkingsfasen te realiseren gaan een aantal bedrijven over tot meer verticale integratie. Naast hun bestaande specialisatie, hetzij tweede verwerking hetzij slachten en versnijden integreren zij bedrijven die resp. sterk staan in de andere verwerking (en groeien bv. zo door van het slachten en versnijden naar bereide charcuterieproducten). Andere bedrijven creëren een hogere toegevoegde waarde door in te spelen op veranderende behoeften (bv. kant-en-klare maaltijden).

De vleessector en nog specifiek de sector van het varkensvlees is in de laatste jaren in toenemende mate bezorgd over de tragere ontwikkeling van de arbeidskosten in Duitsland in de eerste verwerking. De import van levende dieren in volume ( in hoofdzaak varkens ) is verdubbeld tussen 2004 en 2009. Over diezelfde periode is ook de vleesproductie dubbel zo snel gestegen in Duitsland t.o.v. België (volume). De export van zowel karkassen als verwerkte producten van varkensvlees is dan ook veel sneller gestegen vanuit Duitsland dan vanuit België. De varkensstapel in België is gedaald tot 2005 stabiliseert zich sinds dan op ca. 6 miljoen dieren. Tussen 2008 en 2009 is de export van varkensvlees vanuit België naar Duitsland gedaald met 7% in volume en met 15% in waarde, de export van vlees is zijn geheel bleef ca. op hetzelfde niveau in volume maar daalde met 8% in waarde.

Figuur 6-4: Vlees



## 7 Sterkten en zwakten, opportuniteiten en bedreigingen in de voedingssector

Zoals eerder vastgesteld: de voedingssector kent een grote heterogeniteit. De herkomst van de inputs, de productiewijzen, de kenmerken van het product zijn allemaal factoren die leiden tot het bestaan van specifieke deelmarkten in de voeding. In de onderstaande SWOT-analyse wordt zo veel mogelijk verwezen naar de sector in zijn geheel.

### 7.1 Sterktes

Hoog niveau en groei van productiviteit

Hogere productiviteit dan in de concurrerende omringende landen ( uitz.: Nederland)

Sterke exportpositie

Handhaving van de tewerkstelling

Hoog investeringsritme

Aantal sectoren sterker "verankerd" door de aard van het product: "supply-oriented" of "demand-oriented"

Bepaalde sectoren kunnen "made in Belgium"-imago uitspelen: chocolade, bier, .....

Hoog aandeel van de kleine en middelgrote ondernemingen, deze kunnen nichemarkten bewerken

Hoog niveau van voedselveiligheid



## **7.2 Zwaktes**

Uitvoer sterk geconcentreerd op een beperkt aantal landen in de eerste plaats buurlanden en dan overige EU15 (export vaak materieel beperkt door maximaal haalbare transportafstanden).

Evolutie van uitvoer naar "groeilanden" en nieuwe EU-staten hinkt achterop vergeleken met buurlanden.

Hoog aandeel van de kleine en middelgrote ondernemingen, kleine schaal voor innovatie en diversificatie, ook financieel kwetsbaar

## **7.3 Opportuniteiten**

Groeiende belangstelling voor kwalitatieve en veilige producten

Ontstaan van specialistische vraag door marktkenmerken (hoog inkomen, multi-cultureel, levensstijlen, health food, convenience)

Groei realiseren via exportmogelijkheden

Innovatie versterken door het benutten van het potentieel van netwerkverbanden, integreren van technologieën, marktinnovatie

Verstevigen van cluster verbanden voor aanbod- en vraaggerichte sectoren

## **7.4 Bedreigingen**

Groei wordt vertraagd door de mature markten in West-Europa

De voedingssector loopt groei mis omdat de nieuwe groeiende markten onvoldoende bereikt worden

Risico op evenementen die leiden tot breuk in consumentenvertrouwen.

Toenemende "crisis gevoeligheid" van de klanten ivm kwaliteit en gezondheid.

De sector heeft te weinig gewicht bij onderhandeling met de distributiesector

De sector is niet altijd in staat om geschikte medewerkers aan te trekken

Leefbaarheid van de sector wordt toenemend beïnvloed door (fluctuerende) landbouwprijzen

## 8 Strategische uitdagingen

De voedingssector in zijn geheel heeft goed gepresteerd in het verleden. Om de toekomst van deze sector verder te verzekeren moet de nodige aandacht worden geschonken aan de uitdagingen die er aan komen en aan mogelijke antwoorden hierop.

Een zeer belangrijk element is de quasi verzadiging van de afzetmarkten, zowel binnenlands als in de traditionele exportlanden. Dit is een blijvende factor want o.a. ingegeven door de demografische ontwikkelingen in (West-)Europa. De projecties inzake economische groei voor deze regio's bevestigen dit; de sterkste groeiontwikkelingen zullen zich in komende jaren voordoen in een aantal "emerging countries".

Export is van levensbelang voor de Belgische voeding. Het zal dan ook noodzakelijk zijn om de producten en kanalen aan te boren die de consument in deze opkomende landen zullen bereiken. De kenmerken van bepaalde voedingsproducten - bederfbaar, relatief hoge transportkosten: de supply- en demand-oriented goederen - maken dat deze niet goed aangepast zijn voor verre export. De sector kan dit opvangen door innovatie (verpakking, bewaring), door meer te opteren voor footloose producten die minder beperkingen hebben of door rechtstreeks de investeren in deze nieuwe markten.

De regionale overheden hebben al stappen gezet om hun sectoren te promoten in het buitenland. Flanders Investment and Trade, het VLAM (Vlaams Centrum voor Agro- en Visserijmarketing) en Wallonia Export and Investment bieden hun diensten aan om exporteurs in contact te brengen met afnemers. Maar veelal zijn de activiteiten van deze instellingen gericht op prospectie en representatie. Indien men ook verder afgelegen groeilanden wil bewerken lijkt meer gerichte inzet wenselijk (o.a. onderzoek naar de mogelijkheden om rechtstreeks te investeren).

Dit zijn stuk voor stuk zware opdrachten voor een sector die, zeker naar aantal bedrijven, wordt gekenmerkt door hun klein- en middelgroot karakter. De kans dat de kleinste bedrijven internationaal zullen investeren is vrijwel onbestaande. Ook innoveren impliceert heel wat risico en vraagt om voldoende financiële draagkracht. De sector (en zeker het KMO-segment) moet gebruik maken van ontwikkelingen in netwerkverband waarin naast de voeding ook andere privésectoren (bvb. verpakking) en openbare spelers (onderzoekscentra, universiteiten) hun rol spelen. Mogelijk is hier ruimte om meer te doen dan wat vandaag gangbaar is. De positie van de potentieel meer verankerde de supply- en demand-oriented sectoren kan versterkt worden door intenser te clusteren, waar mogelijk.

Toch zal ook moeten gezocht worden naar nieuwe toegevoegde waarde in de lokale (bij extensie Europese) markt. Inspelen op de wijzigende consumentenbehoeften kan hierbij helpen. De sector heeft al heel wat gedaan om nieuwe producten via nieuwe kanalen aan te bieden (bvb. klant-en-klare schotels via convenience distributie) Hier ligt ongetwijfeld nog een markt open die omwille van wijzigende leefgewoonten verder zal groeien. De consument zal niet alleen oog hebben voor de beschikbaarheid maar ook voor aspecten die te maken hebben met gezondheid en welzijn. De voedingssector kan hierop inspelen door meer marketinginnovatie (aandacht voor merken, opbouw van imago, ...).

De voedingssector moet zijn positie als tussenschakel tussen landbouw en distributie zeer nauwgezet permanent managen. De distributiesector is zeer sterk gestructureerd, een paar grote spelers bepalen in sterke mate de regels en de (prijs)voorwaarden. Aan de inputzijde bepaalt de markt de landbouwprijzen; deze zijn onderhevig aan prijsschommelingen maar vaak wordt er gewezen naar de opwaartse druk die in de toekomst zal wegen op de prijzen van de landbouwgrondstoffen. De voedingssector moet er voor waken om niet als stootkussen te fungeren tussen deze beide tendensen;

dit zou haar rendabiliteit blijvend kunnen schaden. Meer dialoog en overleg tussen de partners in deze keten kan bijdragen tot een positievere benadering.

De voedingssector scoort goed inzake productiviteitsgroei in de meeste subsectoren, ook internationaal. Er zijn wel flinke verschillen in toegevoegde waarde per werknemer tussen deze subsectoren. O.a. dit heeft er toe geleid dat het in bepaalde gevallen niet altijd evident is om werknemers aan te trekken en dat bepaalde beroepen tot de knelpuntberoepen gerekend worden (bvb. in de vleessector). Hier is een taak weggelegd voor sector en overheid om deze arbeidsmarkt vlotter te laten werken. De sector zal zich verder kunnen verzekeren van productiviteitsgroei door procesvernieuwing en productontwikkeling.

Inzake innovatie zijn een aantal regionale organisaties actief: Wagralim in Wallonië en Flanders' Food. Wagralim streeft naar meer netwerking en integratie voor de voedingssector en dit volgens vier ontwikkelingsassen: de relatie tussen voeding, gezondheid en voedingswaarde, de industriële efficiëntie, de verpakkingen en de duurzaamheid. Flanders' Food is de competentiepool van de voedingsindustrie in Vlaanderen. Flanders' Food stimuleert kennisinstellingen om, op vraag van de sector, onderzoek te doen naar specifieke thema's verbonden met de voedingsindustrie. Hierbij wordt gewaakt over het evenwicht tussen grote bedrijven en de kmo's. De kennisinstellingen werken o.a. vanuit de universiteiten in vakgebieden zoals voeding en voedingswaarde, voedingstechnologie en – engineering, voedselbewaring. Federaal is er, o.a. na de dioxinecrisis sterk geïnvesteerd in de organisatie van het toezicht op de veiligheid van het voedsel ( oprichting van het Federaal Agentschap voor Voedselveiligheid). Dringen al deze maatregelen voldoende door in de sector, zijn zij mee de aanzet tot nieuwe producten met een sterk potentieel op nieuwe markten?

Voor nieuwe investeringen of uitbreidingsinvesteringen van grotere, al dan niet-Belgische bedrijven zijn de vestigingsvoorwaarden fundamenteel. Een bedrijf dat een dergelijke investering overweegt kan ook overwegen om dat te doen in een ander Europees (buur)land. De formaliteiten, het belasting"klimaat", de beschikbaarheid van medewerkers, de steunmaatregelen inzake belastingen en O&O, de leefomgeving zijn factoren die op dat ogenblik een belangrijke rol spelen. Heeft de Belgische context vandaag voldoende te bieden om nieuwe investeringen of investeringsuitbreidingen aan te moedigen en om potentiële investeerders te overhalen?

In de onderstaande tabel, de confrontatiematrix, worden de opportuniteiten en de bedreigingen vanuit de omgeving (in de rijen horizontaal weergegeven) met de sterkten (1<sup>e</sup> kolom) en de zwakten (2<sup>e</sup> kolom) geconfronteerd. In de cellen van de matrix wordt aangegeven met welke strategische vraagstukken de voedingssector te maken krijgt.

Tabel 8-1: Strategische uitdagingen voor de voedingbedrijven uitgaand van:

	Sterkte	Zwakten
	Opportunities	
Activiteiten behouden/ versterken door verankering	Hoe kunnen de aspecten die verankeren verder versterkt worden? Voor aanbod-gerichte bedrijven : sterke clusters creëren met toeleveranciers (landbouw en voeding) bewaren: bedrijven als sterke partners in de cluster; kwaliteitsbewaking? Voor vraag-gerichte bedrijven: kwaliteit garanderen (bvb. versheid); lokale marktaanwezigheid; lokale productie- of afzetvereisten?	De toeleveranciers van de aanbodgerichte sectoren moeten blijven, niet afbouwen (hoe ontwikkelt de landbouw zich?). Afhankelijkheid van de kostenontwikkelingen bij de toeleveranciers? Hoe bedreigend zijn eventuele stijgingen van de grondstofprijzen? Evolutie van de kostenstructuren (is de supply- of demand-verankering een blijvende factor?). Impact van de beslissingen van internationale ondernemingen?
Groeiende aandacht voor voedselveiligheid	Kan de sector dit inzetten om de concurrentiële slagkracht te verhogen? Hoe dit waar te maken: merken, campagnes, rol van de overheid? Dit kan worden gebruikt als een kwaliteitsargument naar klanten, ook bij export? Hoe er voor zorgen dat dit ook als dusdanig wordt gewaardeerd?	Opzetten van voedselveiligheid is een verhogende kostenfactor: kunnen de (alle) bedrijven dit aan? Hoe kan dit beheerd en beheerst worden? Bedreigend voor kleinere bedrijven?
Versterken/uitspelen van merken en brands (bvb. "Made in Belgium"- imago)	Speelt een rol op bepaalde deelmarkten en -producten (bvb. bier, chocolade). Is dit vatbaar voor uitbreiding naar andere? Hoe kan aan dit imago gewerkt worden? Naast nadruk op "geografische" herkomst ook andere elementen gebruiken?	Hoe belangrijk kan een "nationaal imago" blijven in een geglobaliseerde markt? Merkcreatie is een veeleisend proces: hoe ook kmo's kansen geven om hieraan te participeren?
Kenmerken van de Belgische markt promoten (hoog inkomen, multi-cultureel, hoge bevolkingsdichtheid, kwaliteitsverwachtingen)	Hoe deze elementen aanwenden om internationale bedrijven aan te trekken? Tevens een basis situatie om de succes kansen van internationalisatie te verhogen?	Belgische markt is relatief klein. Beperkt aantal Belgische multinationals om een dergelijk beleid te dragen?
Flexibiliteit van het hoog aandeel aan KMO's benutten	KMO's kunnen snel en efficiënt niche markten bewerken, snelle respons bieden aan klantenbehoeften. Specialisatie in die producten die "niche" kenmerken hebben.	Is en blijft de slagkracht van de KMO's voldoende groot om dit te doen op een voldoende grote en leefbare schaal (kunnen de KMO's hun groei dragen?)
Inspelen op wijzigende consumenten-behoeften en -gedrag (ook bvb. "health food")	De bedrijven kunnen hiervan gebruik maken om "nieuwe" toegevoegde waarde te creëren, om nieuwe producten te ontwikkelen, om nieuwe klantensegmenten te testen. Belangrijk in de huidige exportstructuur om "verdieping" te krijgen in het aanbod en dus nieuwe toegevoegde waarde.	Ontwikkeling van nieuwe producten moeten gefinancierd worden, mislukkingen afgeschreven. Nood aan risicobeperking, zeker voor de kleinere ondernemingen.
Groei realiseren via exportmogelijkheden	Kansen in het aanboren van nieuwe markten. Ontwikkeling van nieuwe producten (transportvereisten, bewaarvereisten). Kan de sector dit omzetten in groei en schaalvergroting?	In welke mate zijn voedingsproducten geschikt voor globale export? Kunnen er subsectoren of segmenten geïdentificeerd worden?
Innovatie versterken door het benutten van het potentieel van netwerkverbanden, integreren van technologieën, marktinnovatie	Aantal potentiële spelers (openbaar, onderwijs, prive) waar mee zou kunnen samengewerkt worden is aanwezig: hoe netwerken opzetten met universiteiten en onderzoekscentra, hoe omgaan met outsourcing, aandacht wekken voor merken en "branding"? Hoog investeringsniveau van de sector "garandeert" dat deze blijft inzake vernieuwing.	Heel wat bedrijven zijn operationeel en intern gericht. Kunnen de contacten en kan de samenwerking met de bestaande spelers verbeterd worden? Staat de gemiddelde kleinere bedrijfsomvang dit niet in de weg. België scoort zwak inzake marktinnovatie tov de buurlanden. Dit wordt vermoedelijk door de ondernemingen niet als strategisch bekeken?.

Bedreigingen		
Kunnen de kleinere ondernemingen voldoende draagkracht tonen om te vernieuwen	Noodzaak om samenwerkingsverbanden op te zetten. Uitbouwen van geografische en of sectorclusters	Versnippering binnen de (sub)sectoren verhinderen om als één blok op te treden. Geen gemeenschappelijke bedrijfsstructuren of management.
Sector is onvoldoende in staat om O&O te integreren		Wordt O&O strategisch voldoende gebruikt als hefboom voor vernieuwing in de sector?
Groei wordt vertraagd/gestopt door de mature markten in West-Europa	De afzet van de Belgische voeding blijft gedomineerd door (West-)Europa. Sterke uitgangsbasis: hoe de koopkracht van deze regio voldoende aanspreken? Hoe evolueren naar (hoger geprijsde) producten die de consument wil aanschaffen? Mature markt kan ook een specifiek marktsegment inhouden (bvb. voeding gericht op leeftijdsgroepen)	Regio heeft zwakkere groeiperspectieven. Conformisme en behoudsgezindheid bij een verouderende bevolking.
Toenemende "crisis gevoeligheid" van de klanten ivm kwaliteit en gezondheid	Het bestaande toezichtstelsel is goed uitgewerkt. Publiek heeft vertrouwen in aanbod. Biedt dit de nodige garanties aan de lokale en internationale markten: dan sterkte bij export?	Hoe zwaar wegen deze eisen op de productievoorwaarden van de sector? Vormen ze geen concurrentie handicap? Zitten alle concurrenten (buurlanden) op een zelfde niveau?
De sector heeft te weinig gewicht bij onderhandeling met de distributiesector	Bepaalde sectoren slagen er in om sterke, herkenbare producten op de markt te brengen (merken). In welke mate kan dit worden versterkt en uitgebreid. Kunnen producten aangeboden worden via andere circuits dan de grootdistributie?	Voedingsector moet in heel wat gevallen de voorwaarden van de distributie aanvaarden (huismerken, c-labels).
De voedingssector loopt groei mis omdat de nieuwe groeiende markten onvoldoende bereikt worden	Aanzienlijk aandeel van de productie is in handen van grotere ondernemingen. Kunnen deze hun slagkracht verder uitbouwen op deze groeiemarkten beter te bespelen?	Relatief groot aandeel aan supply- en demand-orientied goederen is sterker gericht op lokale markten. Kan de sector hier innoveren om ook de (verder afgelegen) groeiemarkten te bespelen?
De sector is niet altijd in staat om geschikte medewerkers aan te trekken	"Rijkere" sectoren (dranken) hebben hier geen problemen. Sector kan accenten leggen naar vorming.	Bepaalde sectoren staan voor permanente personeelsstekorten: knelpunten bvb. in de vleessector.
Leefbaarheid van de sector wordt toenemend bedreigd door (fluctuerende) landbouwprizen	Markten en financiële technieken zijn voorhanden om prijzen stabiel te houden voor (grotere) ondernemingen. Welke sectoren/ondernemingen zijn voldoende vertrouwd met deze mogelijkheden?	Prijzen van landbouwgoederen worden meer dan voorheen vastgelegd door marktverhouding dus schommelingen en onzekerheid. Kunnen (kleinere) ondernemingen zich voldoende wapenen om deze evoluties niet te moeten ondergaan?

## 9 Beleidsaanbevelingen

Naar de overheden toe is het belangrijk dat zij ondersteunend blijven werken op meerdere terreinen:

- Blijvend exportbevorderende acties ondernemen
- Aandacht hebben voor de werking van de arbeidsmarkt via scholing en opleiding
- Een kader scheppen voor een optimale investeringsomgeving
- Opvolgen van de regelgeving i.v.m. de nieuwe technologieën in de voeding
- Blijvend ondersteunen en opzetten van innovatief onderzoek en - projecten

## 10 Besluit

De voedingssector in zijn geheel is een belangrijke sector door zijn hoog aandeel in de toegevoegde waarde en in de tewerkstelling van de verwerkende nijverheid. De toegevoegde waarde van de sector groeit trager dan deze van de industrie in haar geheel, maar het tewerkstellingsverlies is lager. De bijdrage tot de Belgische handelsbalans is positief en groeiend.

De voedingsindustrie opereert in belangrijke mate in mature markten. In het binnenland wordt dit bepaald door de demografische evolutie en door het afnemend aandeel van de voeding in het consumptiepatroon over de lange termijn ( de laatste jaren kunnen wijzen op een kentering ). 50% van de uitvoer is bestemd voor de buurlanden, 80% van de uitvoer gaat naar de EU15, de groei van de uitvoer naar de "groeilanden" is er maar lijkt niet zeer stevig.

Toch zullen de toekomstige ontwikkelingen van de sector het ook moeten hebben van de export naar deze landen (bvb. de nieuwe lidstaten EU, de BRIC-landen) want de demografische evolutie (vb. Duitsland) en het bestedingsgedrag (vb. Nederland) van de buurlanden voorspelt eerder een stagnatie.

De sector is heterogeen naar eindproducten. Er loopt geen eenduidige of duidelijke keten doorheen de subsectoren. Wel ontstaan er clusters door de samenwerking met de landbouwsector en met de importsector. Ca. 1/5 van de producten wordt verhandeld binnen de voedingssector zelf.

De sector is heterogeen naar bedrijfsomvang. Bepaalde subsectoren scoren uitzonderlijk hoog inzake micro-bedrijven (vb. bakkerij). Maar ook het algemene beeld toont een veelheid aan kleine en middelgrote bedrijven en een klein aantal grote bedrijven. Hoewel deze laatste amper iets meer dan 1% van het aantal bedrijven vertegenwoordigen zijn zij goed voor ca. 30% van de tewerkstelling, voor 40% van de investeringen en voor 50% van de omzet. Heel wat van deze bedrijven zijn Belgische of niet-Belgische multinationals.

Deze heterogeniteit wijst op mogelijke pistes om de toekomst van de sector in België veilig te stellen en om mogelijkere wijze het belang van de sector uit te breiden.

Eenzijds moet het investeringsklimaat dermate zijn dat internationale bedrijven kunnen overwegen om nieuwe of uitbreidingsactiviteiten te doen in België en hun bestaande activiteiten behouden.

Anderzijds moet de slagkracht van de kleinere en middelgrote bedrijven groot genoeg zijn om de rendabiliteit te verzekeren en te verbeteren. Ook voor deze bedrijven is het belangrijk dat zij kunnen blijven innoveren. Gelet op hun omvang zullen zij dit niet altijd zelfstandig kunnen waarmaken en moeten zij beroep kunnen doen op derden (netwerken, onderzoeksinstellingen, gebruik van innovaties uit andere sectoren).

Een aanzienlijk aandeel van de afzet van de voedingssector vindt zijn weg naar de klanten via de distributie. Deze sector wordt gedomineerd door een klein aantal grote bedrijven en/of inkoopcentrales. Het is voor heel wat (kleinere) voedingsbedrijven opletten dat de prijzen niet te hard onder druk komen te staan.

De sector moet verder inzetten op innovatie en internationalisatie. Deze zullen garant staan voor de vraag en de toegevoegde waarde. Om dat te realiseren zijn een aantal randvoorwaarden noodzakelijk: een performante landbouwsector, beschikbaarheid van personeel, netwerking met andere (cluster)bedrijven en met onderzoeksinstellingen.

## 11 Bibliografie

- Bernhard Michel (2009), The impact of offshoring on employment in Belgium, Bureau fédéral du Plan, [bm@plan.be](mailto:bm@plan.be), janvier 2009, 43 p.
- Bernhard k. Michel, La part de marché à l'exportation de la Belgique 1993-2008 : changements structurels et compétitivité, Bureau fédéral du Plan, Mars 2010, 20p.
- Buysse Reinout, Leo SLEUWAEGEN, Sarah Vanden Bussche (2009), Buitenlandse directe investeringen in België, Vlerick Leuven Gent Management School, 8 p.
- CIAA Policy Recommendations (2008), Input into the High Level Group on the Competitiveness of the Agro-Food Industry, Brussel, 20 p.
- CIAA-Confédération des industries agro-alimentaires (2009), Data & trends of the European Food and Drink Industry 2008, Brussel, 24 p.
- Connor, J.M. & Schick W.A. , Food processing : an industrial powerhouse in transition, 1997, J. Wiley & Sons, 688p.
- De Tijd (2009), "Het slagveld na de Knorr-oorlog", 13 août 2009, Antwerpen
- De Tijd (2009), "Klant blijft op de prijs letten, ook na de crisis. Pierre-Olivier Beckers, CEO Delhaize, duidt trends aan voor warenhuizen", 14 août 2009, Antwerpen
- De Voldere Isabelle, Leo Sleuwaegen (2008), "De Concurrentiële Positie van Ondernemingen in België", Brussel, CRB, 78 p.
- den Butter Frank A.G. den Butter, Christiaan Pattipeilohy (2007)\* Productivity gains from offshoring: an empirical analysis for the Netherlands, Amsterdam, Tinbergen Institute, <http://www.tinbergen.nl/discussionpapers/07089.pdf>, 21 p.
- European Commission (2009), Sectoral growth drivers and competitiveness in the European Union, Michael Peneder (Editeur), Luxemburg, 637 p.
- European Commission, Enterprise and Industry (2007), Competitiveness in the European Food Industry, An economic and legal assessment, Luxemburg, 328 p.
- European Commission, Enterprise and Industry Directorate General, Food Industry Unit (2009), Report on the Competitiveness of the European Agro-Food Industry, High level Group on the Competitiveness of the European Agro-Food Industry, Brussels, 77 p.
- Fevia (1999), Anders werkt : voorwaarden en beleid voor groei en jobs in de voedingsindustrie, Brussels, FEVIA, 76 p.
- Fevia, ( 2009), Economische ontwikkeling van de Belgische voedingsindustrie in 2007/2008. Basisdocumentatie. Brussels, FEVIA, 45 p..
- Fevia, (2004), Deel 1:De innovatie-uitdaging; Deel 2: Een sterkte/zwakte analyse en strategieën voor de toekomst, Brussels, FEVIA, 22 p.
- Hilde Spinnewyn, Internationalisering van de Belgische economie: analyse op basis van de filialen van Belgische ondernemingen in het buitenland tussen 1995-2005, Federaal Planbureau, december 2008, 49p.
- International Trade Centre (2007), The trade performance index. Technical notes. ITC, Genève, 18 p.
- "Flanders Vegetable Valley" (2005), De Vlaamse diepvriesgroentesector als voorbeeld van een clusteranalyse, IWT-Observatorium, 60 p.
- Platteau Jonathan, Tom Van Bogaert et Dirk Van Gijsegheem (2009), Landbouwrapport 2008, Brussels, Departement Landbouw en Visserij, 310 p.
- PORTER Michael (1993), « L'avantage concurrentiel des nations », Paris, InterEditions, Paris, 884 p.



SPINNEWYN, Hilde (2008), *Internationalisering van de Belgische economie : analyse op basis van de filialen van Belgische ondernemingen in het buitenland tussen 1995-2005*, Bureau fédéral du Plan, décembre 2008, 59p

Timmer, Marce P. e.a., *EU KLEMS growth and productivity accounts : an overview*, GGDC Groningen, March 2007, 19 p.

Verbeeck Arnold, Koenraad Debackere, Raf Wouters (2003), *De voedingsindustrie in Vlaanderen*, Bruxelles Vlaamse Raad voor het Wetenschapsbeleid, 173 p.

### **Websites**

[www.belgianmeat.com](http://www.belgianmeat.com)

<http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/themes>

<http://www.euklems.net/>

<http://www.intracen.org/countries/>

<http://stats.oecd.org/index.aspx>