

Vraag 1

TER BESLUITVORMING

Aan de Staatssecretaris

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Auteur

T 070 [redacted]
[redacted]@minez.nl

Datum

13 mei 2014

Kenmerk

DGA-ELV / 14083810

BM 14083384**Kopie aan**

WJA m [redacted]

MenC mr drs [redacted]

nota

Tweede Kamer-brief over verkoop vlees beneden de
inkoopprijs

Parafenroute

Digitaal Akkoord

Paraaf

Paraaf

[redacted]

DG Agro

directeur ELV

14-05-2014

Digitaal Akkoord

Digitaal Akkoord

Medeparaaf

[redacted]

WJZ

directeur MC

15-05-2014

15-05-2014

BBR-paraaf

Bijlage(n)**Aanleiding**

In het Algemeen Overleg voor de Landbouw- en Visserijraad van 9 april jl. heeft u naar aanleiding van een oproep van Wakker Dier en vragen daarover van de leden Dijkers (PvdA) en Dik-Faber (CU), met de Tweede Kamer gesproken over (stunt)aanbiedingen met vlees en de (on)mogelijkheden van een beperking van de verkoop van vlees onder de inkoopprijs. U heeft aangegeven de Tweede Kamer te informeren over de juridische mogelijkheden om de verkoop beneden de inkoopprijs te verbieden. In bijlage 1 treft u de daarvoor voorgestelde passage aan die zal worden opgenomen in een andere brief aan de Tweede Kamer (reactie op OVV-rapport).

Ter besluitvorming

[redacted]
[redacted]

Kernpunten:

- [redacted]
[redacted]
[redacted]
- [redacted]
[redacted]
- [redacted]
[redacted]

Ontvangen BBR

Toelichting

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

[Redacted text block]

- [Redacted]
- [Redacted]
- [Redacted]

[Redacted]

[Redacted]



Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14083810

[Redacted text line]

[Redacted text block containing multiple lines of text]

[Redacted text block containing multiple lines of text]

[Redacted text block containing multiple lines of text]

[Redacted text block containing multiple lines of text]

[Redacted text block 1]

[Redacted text block 2]

[Redacted text block 3]

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14083810

[Redacted content]

Nota



Ministerie van Economische Zaken

dep 19-5-09

3

Auteur

b/a

Toestelnummer

Notanummer

EP/EMC / 9069015

Datum

18-5-2009

Uiterlijk bij geadresseerde

Medeparaaf en datum

(FEZ)

18/5

Aan

DGEP

Informatiekopie aan

MTEP, MTEM, C,

Kenniscgroep Mededinging

Bijlage(n)

Minute, brieven en opdrachtsomschrijving

Onderwerp

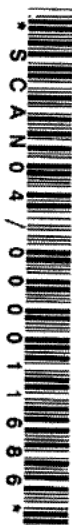
Offerte aanvraag onderzoek naar de aard en omvang van inkoopmacht in relatie tot het MKB

Samenvatting en conclusies

- Graag uw akkoord op het uitsturen van bijgevoegde offerteaanvraag voor het uitvoeren van een onderzoek naar de aard en omvang van inkoopmacht in relatie tot de positie van het MKB.
- Indien akkoord wordt u verzocht de bijgevoegde minute en brieven te ondertekenen.

Aanleiding

- De positie van MKB –leveranciers in relatie tot grote afnemers is een terugkerend thema op de politieke agenda. Het initiatiefwetsvoorstel verhoging bagatelgrens kan ter illustratie dienen: ook dit voorstel is ingegeven door de wens van de TK om kleine bedrijven meer samenwerkingsmogelijkheden te geven bij de onderhandelingen met grote afnemers.
- In het kader van de behandeling van dit initiatiefwetsvoorstel en de EZ-begroting, heeft de TK een drietal moties ingediend waarbij de MEZ wordt verzocht om een inventarisatie van de problematiek en mogelijke oplossingen, daarbij de ervaringen van nadere lidstaten in acht nemend. In reactie op deze moties heeft de MEZ de TK een onderzoek toegezegd.



ca 00 ALG-cv/2007

Ontvangen Verzonden Terugontvangen

Paraaf en datum

plv. directeur E

18/5

In te vullen door Secretariaat Generaal



- Het onderzoek is feitelijk van aard en richt zich primair op het achterhalen van de omvang en aard van de problemen waarmee het MKB zich geconfronteerd ziet in het zakelijk verkeer met grote afnemers. Het onderzoek wordt gedeeltelijk uitbesteed aangezien voor een aantal specifieke sectoren vooral empirisch onderzoek zal moeten worden verricht. EP/EMC bezit hiertoe noch de kennis noch de capaciteit. Een viertal onderzoeksbureaus wordt verzocht te offren. Er wordt geen indicatie van een contractsprijs gegeven, maar de totale kosten van het onderzoek zullen de Europese aanbestedingsgrens niet mogen overstijgen.
- Parallel aan de looptijd zal EP/EMC zelf vergelijkend onderzoek doen naar instrumenten tegen inkoopmacht en economische afhankelijkheid die worden ingezet in andere lidstaten van de EU. In de moties is uitdrukkelijk verzocht de ervaringen met instrumenten uit andere lidstaten en de inzetbaarheid hiervan in Nederland te onderzoeken.
- De inzet is de TK komend najaar te kunnen berichten over de resultaten en een beleidsreactie naar aanleiding hiervan.



Directie Europa, Mededinging en Consumenten



Ministerie van Economische Zaken

Aan

SEO Economische Onderzoek
Roeterstraat 29
1018 WB AMSTERDAM

Datum

Uw kenmerk

Ons kenmerk

Bijlage(n)

- 19 MEI 2009 -

EP/EMC
9069758

2

Onderwerp

Extern onderzoek naar de aard en omvang van inkoopmacht

Geachte heer, mevrouw,

Hierbij nodig ik u uit om offerte uit te brengen voor een onderzoek naar de aard en omvang van inkoopmacht. Bijgaand treft u een onderzoeksnotitie aan met een nadere uitwerking van de onderzoeksvraag.

Het onderzoek wordt begeleid door [redacted] en [redacted] van de directie Europa, Mededinging en Consumenten van het Ministerie van Economische Zaken. Eventuele vragen met betrekking tot deze offerte aanvraag kunt u per mail aan hen stellen. Gedurende het onderzoek zullen tussenrapportages worden voorgelegd aan een begeleidingscommissie.

Ik zou het op prijs stellen als u mij uiterlijk 25 mei wilt informeren over uw beslissing al dan niet offerte voor dit onderzoek uit te brengen.

In de door u op te stellen offerte dient u aandacht te schenken aan:

- door u op te leveren producten;
- de uitwerking van de onderzoeksaanpak;
- een beargumenteerde beschrijving van de uit te voeren werkzaamheden en de manier waarop die worden uitgevoerd;
- een overzicht van uw onderzoekproces- en planning, incl. data van tussen- en eindrapportages;
- de totale doorlooptijd van het onderzoek;
- een uitsplitsing van de werkzaamheden naar het niveau waarop ze worden uitgevoerd en het aantal uren dat ermee is gemoeid;
- een overzicht van de tariefstelling van uw bureau en een totaalbedrag voor de uit te voeren werkzaamheden;
- ervaringen met vergelijkbare opdrachten;

Bezoekadres

Doorkiesnummer

Telefax

Bezuidenhoutseweg 30

070 [redacted]

070 [redacted]

Hoofdkantoor

Telefoon (070) 379 89 11

Behandeld door

Bezuidenhoutseweg 30

Telefax (070) 347 40 81

Postbus 20101

Email [redacted]@minez.nl

2500 EC 's-Gravenhage

Website www.minez.nl

Verzoeken bij beantwoording van deze brief ons kenmerk te vermelden





- beknopt CV van de medewerkers die de werkzaamheden gaan uitvoeren.

Uw offerte dient u uiterlijk 8 juni 2009 aan te leveren. U kunt deze richten aan:

Ministerie van Economische Zaken

T.a.v. [redacted]

ALP: B/211

Postbus 20101

2500 EC Den Haag

Voor de goede orde vermeld ik dat er vandaag een gelijkluidend verzoek aan een aantal andere bureaus is uitgegaan. Ik zal u zo snel mogelijk na de deadline voor ontvangst van de offertes laten weten of we van uw offerte gebruik willen maken.

Ter informatie sturen wij u hierbij ook een kopie van onze standaardvoorwaarden. Bij eventuele opdrachtverlening kunnen zo nodig andere (aanvullende) voorwaarden gesteld worden. Aan deze offerteaanvraag kunt u geen rechten ontleen voor opdrachtverlening of vergoeding van de offertekosten.

De Minister van Economische Zaken,

namens deze:

λ-

l

[redacted signature block]

0

Directoraat-Generaal Economische Politiek

Verzendlijst brief 9069758

Bedrijf	Adres	PCenPlaats
SEOR B.V.	Postbus 1738	3000 DR ROTTERDAM
TILEC Tilburg University	Postbus 90153	5000 LE TILBURG
SEO Economisch Onderzoek	Roetersstraat 29	1018 WB AMSTERDAM
EIM B.V.	Postbus 7001	2701 AA ZOETERMEER



Minute



Ministerie van Economische Zaken

Auteur

Toestelnummer

Classificatienummer

Datum

Uiterste verzenddatum

Verzendwijze

13-5-2009

Aan

Informatiekopie aan

Medeaafdoening van ons kenmerk

EIM

Secr/ MTEMG

SEOR

KG Mededinging

SEO

Medeparaaf en da

TILEC

(FEZ)

18/5

- 19 MEI 2009 -

Uw kenmerk

Ons kenmerk

Bijlage(n)

EP/EMC

2

9069758

Onderwerp

Extern onderzoek naar de aard en omvang van inkoopmacht

Geachte heer, mevrouw,

Hierbij nodig ik u uit om offerte uit te brengen voor een onderzoek naar de aard en omvang van inkoopmacht. Bijgaand treft u een onderzoeksnotitie aan met een nadere uitwerking van de onderzoeksvraag.

Het onderzoek wordt begeleid door [redacted] en [redacted] van de directie Europa, Mededinging en Consumenten van het Ministerie van Economische Zaken. Eventuele vragen met betrekking tot deze offerte aanvraag kunt u per mail aan hen stellen. Gedurende het onderzoek zullen tussenrapportages worden voorgelegd aan een begeleidingscommissie.

Ik zou het op prijs stellen als u mij uiterlijk 25 mei wilt informeren over uw beslissing al dan niet offerte voor dit onderzoek uit te brengen.

In de door u op te stellen offerte dient u aandacht te schenken aan:

- door u op te leveren producten;
- de uitwerking van de onderzoeksaanpak;
- een beargumenteerde beschrijving van de uit te voeren werkzaamheden en de manier waarop die worden uitgevoerd;
- een overzicht van uw onderzoekproces- en planning, incl. data van tussen- en eindrapportages;
- de totale doorlooptijd van het onderzoek;
- een uitsplitsing van de werkzaamheden naar het niveau waarop ze worden uitgevoerd en het aantal uren dat ermee is gemoeid;
- een overzicht van de tariefstelling van uw bureau en een totaalbedrag voor de uit te voeren werkzaamheden;
- ervaringen met vergelijkbare opdrachten;

Bezoekadres

Doorkiesnummer

Telefax

Bezuidenhoutseweg 30

070 [redacted]

070 [redacted]

Getypt

Gecoll.

Verzonden

Rappel

Paraaf en Datum

Behandeld door

- 19 MEI 2009 -

plv. dir EM

18/5



- beknopt CV van de medewerkers die de werkzaamheden gaan uitvoeren.

Uw offerte dient u uiterlijk 8 juni 2009 aan te leveren. U kunt deze richten aan:

Ministerie van Economische Zaken

T.a.v. [redacted]

ALP: B/211

Postbus 20101

2500 EC Den Haag

Voor de goede orde vermeld ik dat er vandaag een gelijkluidend verzoek aan een aantal andere bureaus is uitgegaan. Ik zal u zo snel mogelijk na de deadline voor ontvangst van de offertes [redacted] laten weten of we van uw offerte gebruik willen maken.

Ter informatie sturen wij u hierbij ook een kopie van onze standaardvoorwaarden. Bij eventuele opdrachtverlening kunnen zo nodig andere (aanvullende) voorwaarden gesteld worden. Aan deze offerteaanvraag kunt u geen rechten ontleen voor opdrachtverlening of vergoeding van de offertekosten.

De Minister van Economische Zaken,
namens deze:

b/a [redacted]

Directoraat-Generaal Economische Politiek

Nota

Auteur

Datum

2-7-2009

Aan

de Minister



Estelnummer

31

Uiterlijk bij geadresseerde

Notanummer

EP/EMC / 9116463

Medeparaaf en datum

(FEZ)

Informatiekopie aan

DGEP, plv. DGEP,

Bijlage(n)

- Moties Aptroot/Vos, Van der Ham, Rouwe, Gesthuizen
- Offerte EIM

Onderwerp

Onderzoek MKB en inkoopmacht / voor akkoord

Samenvatting en conclusies

1. Aanleiding

Naar aanleiding van eerdere debatten in de Tweede Kamer en daaruit voortvloeiende moties (Aptroot/Vos, Rouwe, Van der Ham), heeft u de Tweede Kamer toegezegd de aard en omvang van problemen omtrent misbruik van inkoopmacht te zullen onderzoeken. Vorige week heeft u tevens aangegeven ook de motie Gesthuizen/Ten Hoopen over late betalingen te zullen meenemen bij bovengenoemd onderzoek. Het thema inkoopmacht staat permanent hoog op de agenda van de Tweede Kamer. Daarnaast ontvangt zowel EZ als de NMa bij tijd en wijlen klachten over zgn. 'misbruik van inkoopmacht'. Het onderzoek moet een goede feitenbasis bieden om een afgewogen antwoord te kunnen geven op de vraag of inkoopmacht een dusdanig groot en wijdverbreid probleem is dat aanvullende maatregelen gewenst zijn.

Graag uw akkoord om dit onderzoek extern te laten uitvoeren door EIM. Het onderzoek is vooral empirisch van aard en zal bestaan uit een uitgebreide data-inzameling en – analyse.

Daarnaast is het gelet op de grote politieke belangstelling voor het onderwerp inkoopmacht en potentieel misbruik daarvan, opportuun om conclusies voor beleid te kunnen baseren op onafhankelijk onderzoek.

Ontvangen Verzonden Terugontvangen

Paraaf en datum

plv. dir. EMC

DGEP

In te vullen door Secretariaat Generaal



2. Proces en planning

In het VAO protectionisme en steunmaatregelen heeft u mevrouw Gesthuizen toegezegd te zullen proberen de resultaten en een beleidsreactie vóór 1 oktober toe te sturen dan wel de Kamer te informeren wanneer deze datum niet haalbaar blijkt. In het geprefereerde onderzoeksvoorstel met een doorlooptijd van 4 maanden wordt uitgegaan van een opleverdatum van eind oktober. De relatief lange doorlooptijd is toe te schrijven aan de vakantieperiode: EIM raadt ten eerste aan de fase van gegevensverzameling pas na de zomervakantie te starten. In overleg met EIM zal worden geprobeerd de doorlooptijd iets in te korten. Parallel aan het onderzoek zal worden gestart met een inventarisatie van mogelijke maatregelen, mochten de uiteindelijke resultaten hiertoe aanleiding geven. EP/EMC zal daartoe het instrumentarium van andere lidstaten in kaart brengen en de effectiviteit hiervan nagaan, zoals verzocht in de motie Rouwe. Tevens zal een beleidsreactie worden voorbereid. Na afronding van het onderzoek door EIM zal de beleidsreactie z.s.m. worden gefinaliseerd en met het onderzoek aan de Kamer worden gezonden.

3. Waarom uitbesteden?

Het onderzoek is vooral empirisch van aard en zal bestaan uit een uitgebreide data-inzameling en –analyse. EP/EMC bezit hiertoe noch de menskracht noch de expertise om dit onderzoek intern te kunnen uitvoeren. Daarnaast is het gelet op de grote politieke belangstelling voor het onderwerp inkoopmacht en potentieel misbruik daarvan, opportuun om conclusies voor beleid te kunnen baseren op onafhankelijk onderzoek.

4. Kerngegevens van de opdracht

- Dienstonderdeel EP/EMC
- De contractsom bedraagt € [redacted] excl. BTW. De totale kosten van het onderzoek blijven daarmee ruimschoots binnen de Europese aanbestedingsgrens.
- De doorlooptijd in het huidige voorstel bedraagt 4 maanden (juli tot en met oktober).
- De keuze is op de offerte van EIM gevallen [redacted]



onderhoudt met het MKB. Dit vertaalt zich in een robuuste onderzoeksaanpak die vertrouwen wekt dat het bureau grip kan krijgen op de gevoelde problematiek van de kleine ondernemer kan verschaffen. [redacted]

[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]
[redacted]. De

reputatie van het bureau als kennisinstituut van het MKB zal tenslotte bijdragen aan het draagvlak voor de uiteindelijke resultaten.

5. Is de geldende regelgeving en de procedures gevolgd?

Ja. Onderhands zijn een viertal onderzoeksbureaus gevraagd een offerte in te dienen, waarvan drie bureaus daadwerkelijk offerte hebben uitgebracht.

[redacted]
Directie Europa, Mededinging en Consumenten

Van: [redacted]
Verzonden: woensdag 8 juli 2009 16:46
Aan: [redacted] (NMa); [redacted] (NMa)
CC: [redacted]@eim.nl; [redacted]@eim.nl; [redacted]@eim.nl
Onderwerp: Kick off meeting onderzoek MKB en inkoopmacht
Bijlagen: Opdrachtsomschrijving_onderzoek_inkoopmacht.DOC; DM-#230695-v1-EIM_Offerte_Inkoopmacht_20090708.pdf

Beste collega's,

Zoals eerder met jullie besproken, nodig ik jullie graag uit voor de kick off meeting voor het onderzoek over het MKB en inkoopmacht op **woensdag 15 juli van 15:00 - 16:30** bij het Ministerie van Economische Zaken, zaal 274 in het hoofgebouw. Van EIM zullen [redacted] van EIM, en [redacted] accountmanager branches en sectoren, aanwezig zijn. Zij nemen de honneurs waar voor projectleider [redacted] die de komende weken met vakantie is.

Agendavoorstel:

1. Kennismaking
2. Toelichting op de achtergrond van het onderzoek (EZ) en onderzoeksopzet (EIM)
2. Bespreking van de onderzoeksopzet. NB. EIM geeft specifiek aan jullie inbreng op het theoretisch kader en evt. ideeën voor aanvulling zeer op prijs te stellen.
3. Overleg over de te onderzoeken sectoren. NB. In de onderzoeksnotitie van EZ worden food&agri en de mode- en tapijtindustrie genoemd als sectoren waaruit de meeste klachten worden ontvangen. Dat betekent dat er twee aanvullende sectoren/subsectoren zullen worden geselecteerd.
4. Wvttk

Bijgevoegd de onderzoeksnotitie en de onderzoeksofferte van EIM.

Ten slotte herinner ik jullie er graag aan dat het Ministerie van EZ zijn gasten in alle gevallen vraagt een geldig legitimatiebewijs te tonen bij binnenkomst.

Vriendelijke groet en tot volgende week,

[redacted]
 Ministry of Economic Affairs
 Department for Europe, Competition & Consumer Policy
 T +31 70 [redacted]
 F +31 70 [redacted]

dep 14/7/09

Nota



Ministerie van Economische Zaken

Auteur

Toestelnummer

Notanummer

Datum

Uiterlijk bij geadresseerde

EP/EMC / 9118258

Medeparaaf en datum

9-7-2009

Aan

Informatiekopie aan

DGEP

MT EMC,

(AEP),

(FEZ)

Bijlage(n)

Minute + brief + overeenkomst (2x)

Afwijzingsbrieven (2x)

Onderwerp

Opdrachtverlening onderzoek MKB en inkoopmacht (verplichtingennummer 1/...)

Samenvatting en conclusies

Aanleiding

Tijdens de behandeling in de TK van onder meer het wetsvoorstel versoepeling bagatelbepaling en het VAO protectionisme en staatssteun, heeft MEZ de TK toegezegd een onderzoek te zullen doen naar de aanhoudende klachten van MKB-leveranciers over misbruik van inkoopmacht door grote afnemers.

De MEZ heeft haar akkoord gegeven voor dit onderzoek. U wordt verzocht de bijgevoegde stukken te ondertekenen.

Doel

Dit onderzoek moet duidelijkheid geven in hoeverre de perceptie van misbruik van inkoopmacht wordt gedeeld en of er sprake van een economisch probleem met reëel risico's voor de mededinging. EP/EMC zal parallel en na afronding van het onderzoek zelf de beleidsconclusies formuleren. De TK heeft MEZ verzocht mogelijke oplossingsrichtingen te inventariseren, daarbij verwijzend naar specifiek op inkoopmacht gericht instrumentarium van andere EU lidstaten. Ook dit element van de toezegging zal door EP/EMC worden onderzocht en verwerkt in een beleidsreactie. Naar verwachting zal het onderzoek half november gereed zijn.

Ontvangen Verzonden Terugontvangen

Paraaf en datum

Dir.

In te vullen door Secretariaat Generaal

2009/07/15



2009/07/15



Ministerie van Economische Zaken

Opdrachtverlening

Een viertal onderzoeksbureaus is verzocht offerte uit te brengen, drie van hen hebben hieraan gevolg gegeven. [REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

Directie Europa, Mededinging en Consumenten

Minute

Ministerie van Economische Zaken

Auteur

Toestelnummer

Classificatienummer

Datum

Uiterste verzenddatum

Verzendwijze

9-7-2009

Aan

Informatiekopie aan

Medeaafdoening van ons kenmerk

EIM B.V.

(FEZ),

9119975

T.a.v.

(FM-UITV), Zaai (FM-UITV)

Medeparaaf en datum

Postbus 7001

2701 AA ZOETERMEER

Datum

Uw kenmerk

Ons kenmerk

Bijlage(n)

- 14 JULI 2009 -

EP/EMC / 9119970

Overeenkomst (2x)
ARVODI-2008

Onderwerp

Onderzoek 'MKB en inkoopmacht' (verplichtingennummer 1/...)

Geachte

Hierbij doe ik u twee door mij getekende overeenkomsten toekomen met betrekking tot de opdrachtverlening voor het onderzoek 'MKB en inkoopmacht'. De overeenkomst is gebaseerd op de basisvariant zoals omschreven en begroot in uw offerte, aangevuld met de presentatie aan externen. Mogelijk wordt, lopende het onderzoek en in onderling overleg, een of meerdere van de door u geschetste facultatieve modules toegevoegd. Ik verzoek u één van deze exemplaren van de overeenkomst, rechtsgeldig voor akkoord ondertekend, binnen drie weken na dagtekening van deze brief aan mij te retourneren.

Hoogachtend,

De Minister van Economische Zaken,
namens deze:

Directeur Generaal Economische Politiek

Bezoekadres

Doorkiesnummer

Telefax

Bezuidenhoutseweg 30

070 379 6031

070 379 7014

Getypt

Gecoll.

Verzonden

Rappel

Paraaf en Datum

Behandeld door

- 14 JULI 2009 -

Plv. dir. EMC

Controlelijst verplichtingen DGET

versie: 16 april 2008

Verplichtingnummer:	1/ 6856 ✓	Kostenplaats:	636008	Crediteur.nr.:	1000360 ✓
At@s-nummer:	3119370 ✓	Betaalweg:		Part.bank:	
Middelenbesteding:	€ 91.118,30 ✓	Voorschot/Afrek.:	V / A	Vordering:	J / N
Middelenbesteding nr.:	5- 69373 ✓				
Middelenblokkering:	€	Doc.vordering:	18-	€	
Middelenblokkering nr.:					
Budgetpositie/fonds:	4.01.01.810.01 ✓	Doc.factuur:	19-	€	
Grootboekrek./kost.soort:	410022 ✓	Doc.voorschot/afrek.:	12-	€	
Evt. wijziging einddatum:	13.01.2010	EZ-SAP-invoer door:	SB	Toezicht FEZ:	J / N

Beoordeling dossier door SB (voor details en uitkomsten beoordeling SB zie volgende pagina)		Naam/paraaf/datum
At@s dossier nr: Zie nota / minute /		
<u>Opmerkingen SB:</u>		

Controle EZ-SAP-invoer door SB	Naam/paraaf/datum
Toelichting:	

Toezicht door FEZ				Naam/paraaf/datum
Vereiste parafen aanwezig:	J	N	N.V.T.	
DO heeft dossier juist beoordeeld:	J	N	N.V.T.	
DO heeft toegezien op juiste afwikkelgegevens:	J	N	N.V.T.	
Rechtmatigheidsfouten: J N N.V.T. hersteld € niet hersteld € Overige fouten: J N N.V.T. Indien J, aantal:				
<u>Opmerkingen FEZ:</u>				

Controle EZ-SAP-invoer door FM				Naam/paraaf/datum
Verplichte velden zijn juist ingevoerd:	J	N	N.V.T.	
Invoer/boekings door verschillende personen:	J	N	N.V.T.	
Gegevens EZ-relatie juist:	J	N	N.V.T.	
Rechtmatigheidsfouten: J N N.V.T. hersteld € niet hersteld € Overige fouten: J N N.V.T. Indien J, aantal:				
<u>Opmerkingen FM:</u>				

N.V.T.	Ja	Nee	Rechtmatig		Overig (in aantal)
			Niet hersteld (in €)	Hersteld (in €)	

1. Dossier compleet onder VP-nummer in At@s (MP, Infokopie):

- Bij opdracht: Offerteaanvraag, offerte(s), nota, minute, afwijzingbrieven etc.....
- Bij subsidie: Subsidieaanvraag, nota, minute etc.....
- Voorgeschreven termijnen toegepast (bijv. interne doorlooptijden of wettelijke behandeltermijnen).....
- Gegevens belanghebbenden juist verstrekt.....
 - Indien M&O-melding gemaakt.....
 - Nee:

	✓				<input type="checkbox"/>
✓					<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	✓				
✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Gehanteerde voorwaarden:

- Voorwaarden subsidieregeling, ARVODI of "standaardverplichtingen subsidieontvanger" EZ zijn gehanteerd.....
 - Indien Afwijkingen mogelijk, akkoord en onderbouwd (let op: wet- en regelgeving).....
 - Nee:
 - o Afwijking controleerbaar, doelmatig, consistent.....
 - o Accountantsverklaring vereist.....

	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
✓					<input type="checkbox"/>

3. Doelmatigheid:

- Bij subsidie:
 - o Hoogte subsidie o.m. in relatie tot belang en inbreng begunstigde(n).....
 - o Aard en omvang subsidiabele kosten.....
- Bij opdracht:
 - o Procedures offerte gevolgd of afwijking voldoende onderbouwd.....
 - o Keuze bureau voldoende onderbouwd.....
 - o Tarief x uren acceptabel.....
 - o Overige kosten gespecificeerd/onderbouwd.....

✓					<input type="checkbox"/>
✓					<input type="checkbox"/>
	✓				<input type="checkbox"/>
	✓				<input type="checkbox"/>
	✓				<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Bedrag juist berekend en vastgesteld, incl. evt. BTW (cf. regeling)

5. Verplichting past binnen begrotingartikel(sub) (cf. begroting dienstjaar, subsidie%, doelgroep, looptijd)

6. Bij medefinanciering: duidelijkheid/overeenstemming over wijze van medefinanciering en bevestiging daarvan door medefinanciers

✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
---	--	--	--------------------------	--------------------------	--------------------------

7. Vigerende regelgeving gevolgd:

- Opdrachtsom blijft onder drempelbedrag (EU/WTO).....
 - Indien Nee en niet Europees aanbesteed: MP WJZ aanwezig.....
- Subsidie aan bedrijf: vereiste melding aan EU plaatsgevonden.....
 - Indien Nee: MP Meldpunt Staatssteun aanwezig.....
- Verplichting valt onder voorafgaand toezicht van MvF.....
- Subsidie voldoet aan Kaderwet c.q. vooraf info aan Kamers.....

	✓				
✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
✓					
✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
		✓			<input type="checkbox"/>
✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

8. Toezeggingbrief correct:

- Begunstigde.....
- Mandatering.....
- Subsidie: bezwaarformulering en subsidiegrondslag.....
- Overig qua inhoud.....

	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
✓			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Dossierafwikkeling correct:

- FM staat op infokopie van minute, FEZ indien ex ante.....

	✓				<input type="checkbox"/>
	✓		<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Overig

Beoordeling dossier:

Rechtmatigheid fouten:

Niet

hersteld:

bedrag €

Hersteld:

bedrag €

Overige fouten:

aantal :



Ministerie van Economische Zaken

Aan

SEOR B.V.

T.a.v. de [REDACTED]

Postbus 1738

3000 DR Rotterdam

Datum

Uw kenmerk

Ons kenmerk

Bijlage(n)

- 15 JULI 2009 -

EP/EMC / 9119958

Onderwerp

Onderzoek MKB en inkoopmacht

Geachte heer [REDACTED]

Graag dank ik u hartelijk voor uw brief van 8 juni jl., waarin u offerte doet voor het onderzoek 'MKB en inkoopmacht'.

Hierbij deel ik u mee dat besloten is een andere organisatie dan SEOR de hiervoor genoemde opdracht te gunnen. De offerte van een ander bureau voldeed beter aan onze wensen, zoals reeds telefonisch ook is toegelicht. Wij hopen van uw diensten gebruik te kunnen maken bij mogelijk toekomstig onderzoek.

Mocht u naar aanleiding van deze brief nog vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met mevrouw [REDACTED] telefoonnummer 070 [REDACTED]

Hoogachtend,

Directeur Generaal Economische Politiek

Bezoekadres

Bezuidenhoutseweg 30

Doorkiesnummer

070 [REDACTED]

Telefax

070 [REDACTED]

Hoofdkantoor

Bezuidenhoutseweg 30

Postbus 20101

2500 EC 's-Gravenhage

Telefoon (070) 379 89 11

Telefax (070) 347 40 81

Email ezpost@minez.nl

Website www.minez.nl

Behandeld door:

Verzoeken bij beantwoording van deze brief ons kenmerk te vermelden





Ministerie van Economische Zaken

Aan

SEO Economisch Onderzoek
t.a.v. de heer [redacted]
Roeterstraat 29
1018 WB Amsterdam

Datum

Uw kenmerk

Ons kenmerk

Bijlagen

- 15 JULI 2009 -

EP/EMC / 9119955

Onderwerp

Onderzoek MKB en inkoopmacht

Geachte heer [redacted]

Graag dank ik u hartelijk voor uw bericht van 9 juni jl., waarin u offerte doet voor het onderzoek naar het MKB en inkoopmacht.

Hierbij deel ik u mee dat besloten is een andere organisatie dan SEO Economisch Onderzoek de hiervoor genoemde opdracht te gunnen. De offerte van een ander bureau voldeed beter aan onze wensen, zoals reeds telefonisch ook is toegelicht. Wij hopen van uw diensten gebruik te kunnen maken bij mogelijk toekomstig onderzoek.

Mocht u naar aanleiding van deze brief nog vragen hebben, dan kunt u contact opnemen met mevrouw [redacted] telefoonnummer 070 [redacted].

Hoogachtend,

[redacted]
Directeur Generaal Economische Politiek

Bezoekadres

Bezuidenhoutseweg 30

Doorkiesnummer

070 [redacted]

Telefax

070 [redacted]

Hoofdkantoor

Bezuidenhoutseweg 30

Postbus 20101

2500 EC 's-Gravenhage

Telefoon (070) 379 89 11

Telefax (070) 347 40 81

Email ezpost@minez.nl

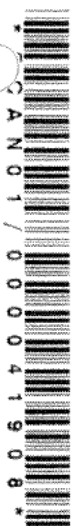
Website www.minez.nl

Behandeld door

[redacted]

Verzoeken bij beantwoording van deze brief ons kenmerk te vermelden

5112018000



Belangrijkste punten bespreking over Onderzoek inkoopmacht op 15-7-2009

Aanwezig:

- [redacted] (EIM)
- [redacted] (CPB)
- [redacted] (NMa)
- [redacted] (EZ/OI), [redacted]

Voorstel EIM voor onderzoeksopzet:

1. Economisch kader: Porter analysekader, Stern, modernere literatuur
2. Nader selecteren van markten waar excessen zijn door:
 - Telefonische enquêtes onder leveranciers: Wat zijn uw problemen? Wat kunt u daartegen doen en wat doet u daar feitelijk tegen?
 - praten met experts
 - Praten met afnemers
 - proberen te achterhalen of datgene waarover leveranciers klagen het echte probleem is.
3. Objectiveren van de belevingen van de leveranciers
4. Visie ontwikkelen omtrent de positie van het MKB

Ad 1

Vragen die bij analyse van inkoopmacht op grond van het economisch kader aan de orde moeten komen:

- In welke structuur mag je verwachten dat inkoopmacht een rol speelt?
- Perspectief.
- Hoe is de markt verdeeld?
- Is inkoopmacht welvaartsneutraal of is er consumentensurplus?
- Wat is "welvaart"?
- Is het erg dat ondernemingen uit Nederland verdwijnen?
- Wat is machtsmisbruik?

Vraag:

Moet EIM ook onderzoeken wat de gevolgen van inkoopmacht voor de consument?

Antwoord [redacted]

- Het is moeilijk om welvaartseffecten te meten. Daarvoor moet naar de contracten kijken tussen ondernemingen uit de verschillende schakels van de bedrijfskolommen.
- [redacted] zal een voorstel doen voor te stellen vragen hierover en zal verwijzen naar relevante literatuur. Hij noemt in dit verband de publicatie van [redacted] over distributiekkanalen.

Ad 2

- Bij het selecteren van bedrijfssectoren uitgaan van beginsel van dynamische efficiency: Zijn er toetredingsbarrières voor ondernemingen? Vindt uittreding van ondernemingen plaats
- EIM doet voorstel voor te selecteren bedrijfssectoren. In ieder geval leveranciers (groothandelsondernemingen) in de kledingsector.

Van: [redacted] <[redacted]@cpb.nl>
Verzonden: donderdag 16 juli 2009 11:30
Aan: [redacted] (NMa); [redacted] (NMa)
CC: [redacted]@eim.nl; [redacted]@eim.nl; [redacted]@eim.nl
Onderwerp: follow-up RE: Kick off meeting onderzoek MKB en inkoopmacht

Allen,

Dit overzicht in de economische theorie biedt een goede ingang en startpunt o.g.v. contract-theorie toegepast op verticale relaties met inkoopmacht:

[http://www.wiwi.uni-](http://www.wiwi.uni-frankfurt.de/profs/inderst/Competition Policy/Buyer Power in Distribution 07.pdf)

[frankfurt.de/profs/inderst/Competition Policy/Buyer Power in Distribution 07.pdf](http://www.wiwi.uni-frankfurt.de/profs/inderst/Competition Policy/Buyer Power in Distribution 07.pdf)

Zie ook deze recente CPB-studie over statische efficiëntie bij supermarkten:

<http://www.cpb.nl/nl/pub/cpbreeksen/document/163/doc163.pdf>

Nog enkele gedachten over de methodologie.

1. Het vijf-krachten model van Porter is natuurlijk nuttig om zaken systematisch in kaart te brengen, maar om de onderliggende mechanismes en de effecten op welvaart te kunnen duiden bieden recente inzichten uit de Industriële Organisatie en contract-theorie veel meer houvast.

2. [redacted]

Een belangrijk resultaat uit de economische literatuur is dat de effecten van inkoopmacht op welvaart ambigu kunnen zijn. Wat in het bijzonder van belang is, is in hoeverre contracten tussen de schakels in de keten efficiënt zijn. Dit hangt nauw samen met het type contract, zoals vormen van niet-lineaire tarifiering (bijv. via quantity discounts, of meer in het algemeen specificatie van de volumes wanneer over prijzen onderhandeld wordt).

Beste groet,

hoofd sector Marktordening / head of department Competition & Regulation
 CPB Netherlands Bureau for Economic Policy Analysis

a: po box 80510, 2508 GM Den Haag, Netherlands
 t: +31-70-[redacted]
 f: +31-70-[redacted]
 i: <http://www.cpb.nl/>

From: [redacted] [mailto:[redacted]@minez.nl]
Sent: woensdag 8 juli 2009 16:46
To: [redacted] (NMa); [redacted] (NMa)
Cc: [redacted]; [redacted]@eim.nl; [redacted]@eim.nl; [redacted]@eim.nl
Subject: Kick off meeting onderzoek MKB en inkoopmacht

Beste collega's,

Zoals eerder met jullie besproken, nodig ik jullie graag uit voor de kick off meeting voor het onderzoek over het MKB en inkoopmacht op **woensdag 15 juli van 15:00 - 16:30** bij het Ministerie van Economische Zaken, zaal 274 in het hoofgebouw. Van EIM zullen [redacted] algemeen directeur van EIM, en [redacted] accountmanager branches en sectoren, aanwezig zijn. Zij nemen de honneurs waar voor projectleider [redacted], die de komende weken met vakantie is.

Agendavoorstel:

1. Kennismaking
2. Toelichting op de achtergrond van het onderzoek (EZ) en onderzoeksopzet (EIM)
2. Bespreking van de onderzoeksopzet. NB. EIM geeft specifiek aan jullie inbreng op het theoretisch kader en evt. ideeën voor aanvulling zeer op prijs te stellen.
3. Overleg over de te onderzoeken sectoren. NB. In de onderzoeksnotitie van EZ worden food&agri en de mode- en tapijtindustrie genoemd als sectoren waaruit de meeste klachten worden ontvangen. Dat betekent dat er twee aanvullende sectoren/subsectoren zullen worden geselecteerd.
4. Wvttk

Bijgevoegd de onderzoeksnotitie en de onderzoeksofferte van EIM.

Ten slotte herinner ik jullie er graag aan dat het Ministerie van EZ zijn gasten in alle gevallen vraagt een geldig legitimatiebewijs te tonen bij binnenkomst.

Vriendelijke groet en tot volgende week,

[redacted]

Ms. [redacted]
Ministry of Economic Affairs
Department for Europe, Competition & Consumer Policy
T +31 70 [redacted]
F +31 70 [redacted]

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten. This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.



Ministerie van Economische Zaken

7/9 Katy

TER ONDERTEKENING

Aan
de Minister

Directoraat-Generaal
Economische Politiek
Directie Europa, Mededinging en
Consumenten

Auteur

~~Kar~~Verpunt
B/211

T 070 3

@minez.nl

nota

Antwoord op verzoek MKB-Nederland aangaande EIM-
onderzoek inkoopmacht

Datum
1 september 2009

Notanummer
EP/EMC / 9150226

Informatiekopie aan
Secr/ MT-EMC/ DGEP
Plv. DGEP/ (OI/O)

Bijlage(n)
2

Paraaf

DGEP

Paraaf

plv. dir. EMC

Aanleiding

MKB-Nederland verzoekt u per brief van 24 augustus jl. om toevoeging van een vertegenwoordiger van MKB-Nederland aan de begeleidingscommissie bij het EIM-onderzoek naar inkoopmacht.

Verzoek

U wordt verzocht bijgaande antwoordbrief te ondertekenen.

[Redacted signature area]

[Redacted signature area]

Toelichting

Het onderzoek wordt uitgevoerd door EIM. De begeleidingscommissie bestaat, behalve uit medewerkers van EZ (EP/EMC en OI/O) uit experts van de NMa en het CPB.

Ontvangen BBR

2/9-4/9

Pagina 1 van 2



**Directoraat-Generaal
Economische Politiek**
Directie Europa, Mededinging en
Consumenten

Ons kenmerk
EP/EMC / 9150226

[REDACTED]

[REDACTED]

Directie Europa, Mededinging en Consumenten

[REDACTED]

Van: [REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: woensdag 2 september 2009 16:21
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: tussenrapportage inkoopmacht
Bijlagen: DM-#233597-v1-Tussenrapportage_De_aard_en_omvang_van_inkoopmacht.PDF

Dag [REDACTED]

Hierbij onze tussenrapportage waarin alle stukken voor maandag zijn opgenomen, namelijk het verslag van de gesprekken, het verslag van de literatuurverkenning en de voorstellen voor het vervolg, inclusief een conceptvragenlijst voor de telefonische enquête.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]



EIM

onderdeel van Pantzia

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer
T. 079 [REDACTED]
F. 079 [REDACTED]
M. 06 [REDACTED]
[REDACTED]@eim.nl
www.eim.nl

De aard en omvang van inkoopmacht

Tussenrapportage



Zoetermeer, 2 september 2009

Dit onderzoek is gefinancierd door Ministerie van Economische Zaken.

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

The responsibility for the contents of this report lies with EIM bv. Quoting numbers or text in papers, essays and books is permitted only when the source is clearly mentioned. No part of this publication may be copied and/or published in any form or by any means, or stored in a retrieval system, without the prior written permission of EIM bv. EIM bv does not accept responsibility for printing errors and/or other imperfections.

Inhoudsopgave

1	Inleiding	5
2	Oriëntatie	7
2.1	Inleiding	7
2.2	Inkoopkracht versus misbruik van inkoopmacht	7
2.3	Marktmacht of inkoopmacht?	8
2.4	Inkoopmacht: een typering	8
2.5	Intensiteit en ontwikkeling	9
2.6	Type ondernemingen die inkoopmacht gebruiken	10
2.7	Branches die met inkoopmacht geconfronteerd worden	11
2.8	Bedrijven die vooral last hebben van inkoopmacht	11
2.9	De reacties van de leveranciers	12
2.10	De effecten voor de bedrijven en de branche	13
2.11	Slotsom van de oriëntatie	13
3	Theoretisch kader	15
3.1	Inleiding	15
3.2	Inkoopmacht in het vijfkrachtenmodel van Porter	15
3.3	Macht, afhankelijkheid en inkoopmacht	17
3.4	Definitie van Inkoopmacht	18
3.5	Marktkenmerken	19
3.6	Vormen van uitingen van inkoopmacht	20
3.7	Gevolgen en effecten	21
3.8	Gedragsreactie leveranciers	24
3.9	Kader	26
4	Vervolg	29
4.1	Keuze voor branches	29
4.2	Conceptvragenlijst voor de telefonische enquête	30
4.3	Diepte-interviews	30
	Bijlagen	
I	Literatuurlijst	31
II	Conceptvragenlijst telefonische enquête	33



1 Inleiding

Het onderzoek tot nog toe heeft bestaan uit de volgende stappen:

- oriëntatie
- theoretisch kader
- vervolg.

Oriëntatie

In het kader van het onderzoek naar inkoopmacht zijn door EIM gesprekken gevoerd met verschillende belangengroeperingen van ondernemers. De gesprekken hebben tot doel gehad om na te gaan:

- in hoeverre deze organisaties signalen ontvangen van hun leden inzake het mogelijk gebruik van inkoopmacht door afnemers van hun leden;
- welke typen van afnemers de inkoopmacht gebruiken;
- op welke wijze door de afnemers invulling wordt gegeven aan deze inkoopmacht;
- welke branches of sectoren vooral geconfronteerd worden met inkoopmacht van de zijde van de leveranciers;
- in hoeverre het gebruik van de inkoopmacht grootschalig wordt toegepast dan wel door enkele partijen op de markt;
- of er sprake is van een toenemende gebruik van inkoopmacht;
- of inkoopmacht samenhangt met de economische ontwikkeling op de 'getroffen markten';
- hoe leveranciers reageren op de inkoopmacht;
- welke effecten de inkoopmacht (mogelijk) hebben op de leveranciers.

De gesprekken zijn gevoerd met de navolgende organisaties en functionarissen:

- de FGHS (leveranciers van sportartikelen), de heer [redacted]
- Modint (leveranciers van textiel en tapijt), de heer [redacted]
- FLNI (voedingsmiddelen industrie), de heren [redacted] en [redacted]
- NRK (Rubber- en kunststoffen producenten) de heer [redacted]
- MKB-Nederland, mevr. [redacted], de heer [redacted]

In hoofdstuk 2 wordt samenvattend verslag gedaan van de gevoerde gesprekken. Het verslag geeft een impressie van de gehouden gesprekken. De gesprekken dienen vooral de beeldvorming. Daarnaast hebben de gesprekken tot doel om – in combinatie met het gebruik van andere informatie (literatuur, persuitingen, statistische informatie) – te komen tot een voorstel voor de selectie van branches/markten voor de tweede fase van het onderzoek.

Theoretisch kader

Onderdeel van het onderzoek naar inkoopmacht vormt ook een theoretische onderbouwing op basis van een scan van (inter)nationale literatuur. Het verslag hiervan is opgenomen in hoofdstuk 3. Daarbij wordt op basis van de literatuur een kader ontwikkeld voor het vervolg van het onderzoek, de telefonische enquête, de diepte-interviews en de analyse.

Vervolg

In hoofdstuk 4 worden verschillende voorstellen gedaan voor het vervolg van het onderzoek, namelijk:

- selectie van branches
- vragenlijst telefonische enquête
- diepte-interviews

2 Oriëntatie

2.1 Inleiding

Om een indruk te krijgen of en waar er sprake is van inkoopmacht heeft EIM gesproken met vijf organisaties. Een aantal van deze organisaties heeft op eigen initiatief, of indirect via MKB-Nederland en/of VNO-NCW, de problematiek van inkoopmacht aangekaart bij het Ministerie van Economische Zaken. Voor deze organisaties staat het bovenmatig gebruik van inkoopmacht vast. Het is voor hen niet de vraag of er sprake is van inkoopmacht, maar vooral van 'Wat kun je er tegen doen?!'. Met de organisaties is vooral gesproken over ervaringen van hun leden met inkoopmacht. Met uitzondering van MKB-Nederland zijn de gesprekken steeds beperkt tot één specifieke sector, oftewel de (verzameling van) branche(s) waar elk van deze organisaties voor staan. Het gesprek met MKB-Nederland heeft zich primair gericht op de positie van het MKB op diverse markten waarin inkoopmacht zich manifesteert volgens MKB-Nederland.

De gesprekken hebben zich - met de gegeven selectie van branches en gesprekspartners - gericht op markten waarop een bovenmatig gebruik van inkoopmacht zich op voorhand lijkt voor te doen. Deze insteek betekent dat direct een beeld kan worden gevormd omtrent de mogelijke praktijk van inkoopmacht in specifieke branches/markten. De insteek betekent echter ook dat geen uitspraken gedaan kunnen worden over het brede gebruik van inkoopmacht in algemene zin. De bevindingen/impressies die hierna gegeven worden zullen dan ook vooral gezien moeten worden vanuit de specifieke context van de markten waarop een bovenmatig gebruik van inkoopmacht zich (ogenschijnlijk) manifesteert.

2.2 Inkoopkracht versus misbruik van inkoopmacht

In de typering van de concurrentiekracht van afnemers (customers) in het model van Porter¹ wordt inkoopkracht oftewel de kracht die afnemers kunnen inzetten ten opzichte van de voorgaande schakel, gezien als een normaal onderdeel in de concurrentieomgeving van bedrijven. Inkoopkracht is daarbij geen statisch gegeven, maar afhankelijk van de positie die een afnemer inneemt op de markt. Bepalende factoren in die positie zijn o.m. de toegevoegde waarde van bedrijven (in de keten en ten opzichte van elkaar), de grootte van de partijen ten opzichte van elkaar (schaalvoordelen die tot uitdrukking komen in het concurrentiespel) en beschikbaarheid over cruciale informatie.

Inkoopkracht wordt door de organisaties waarmee gesproken is, niet gezien als iets wat per definitie verkeerd is. Zo staat men dooreengenomen niet negatief tegen inkoopmacht als deze 'kracht' wordt ingezet om te komen tot een beter functioneren van de keten, een betere dienstverlening, een 'win-win' situatie door samenwerking tussen ketenpartijen (op het gebied van informatie, logistiek, product- en dienstontwikkeling) of tot scherpere prijzen voor de eindgebruiker, voor zover (het laatste) niet samengaat met het 'tot op het bot uitknijpen' van

¹ M.E. Porter, *On Competition: Updated and expanded edition*, A Harvard Business Review Book, 2008, Boston, USA.

de leverancier. Inkoopkracht kan dan in positieve zin bijdragen aan de welvaart van alle betrokken partijen.

Anders ligt het met misbruik van inkoopmacht. Van een dergelijke situatie is aldus de gesprekspartners sprake als de manier waarop de afnemer invulling geeft aan zijn kracht dusdanig is dat:

- er sprake is van eenzijdig opleggen van condities en voorwaarden;
- de leverancier de mogelijkheid niet heeft - door zijn afhankelijkheid van de afnemer - of wordt ontnomen (dictaat) om een evenwichtig tegenspel te bieden aan de leverancier (asymmetrische machtsverhouding: 'voor u tien anderen');
- dit direct of op termijn leidt tot duidelijke verslechtering van de winstgevendheid van de leveranciers.

De gesprekken met de organisaties hebben zich geconcentreerd op misbruik of buitenproportioneel gebruik van inkoopmacht in de ogen van de gesprekspartners. Daar waarin het navolgende gesproken wordt van inkoopmacht wordt bedoeld op situaties waarin sprake is/kan zijn van een dergelijk misbruik of buitenproportioneel gebruik van inkoopmacht.

2.3 Marktmacht of inkoopmacht?

Het onderzoek is gericht op het gebruik van inkoopmacht. De meest aansprekende vorm is het eenzijdig met terugwerkende kracht wijzigen door de afnemer van contracten of condities. Dit is echter slechts één vorm van macht waarmee de leverancier, in het bijzonder de leverancier in het MKB, geconfronteerd kan worden. Hang- en wurgcontracten 'om te mogen leveren' zijn - aldus de organisaties - ook een vorm van macht. Daarnaast is er ook sprake van verkoopmacht: de kracht die grootschalige toeleverende industrie uitoefent ten opzichte van de kleinschalige afnemer. Kortom het gaat niet alleen om inkoopmacht maar om het gebruik van marktmacht in zijn algemeenheid. Er is als het ware 'een brede wolk van uitingen van macht' door grote bedrijven ten opzichte van kleinschaliger handelspartners; uitingen van inkoopmacht zijn daar een onderdeel van.

In het hiernavolgende zal conform de onderzoeksopdracht de focus verder liggen op aard, inhoud en gevolgen van inkoopmacht. Wel kan worden overwogen om bij de uitwerking van inkoopmacht in het onderzoeksrapport deze inkoopmacht te plaatsen binnen het bredere kader van marktmacht. Bovendien zullen we hierna inkoopmacht ruimer definiëren dan uitsluitend eenzijdige inbreuk op lopende contracten met terugwerkende kracht, door ook 'hang- en wurgcontracten' of zeer slechte condities waar tegen geleverd moet worden (zoals extreem lange betalingstermijnen) aan te merken als het resultaat van inkoopmacht.

2.4 Inkoopmacht: een typering

Contractwijzigingen met terugwerkende kracht

Als je de organisaties vraagt naar wat inkoopmacht is of naar voorbeelden daarvan dan is het eerste waarnaar men wijst de situatie waarin de afnemer *eenzijdig met terugwerkende kracht condities verandert in de contracten* die zijn aangegaan met de leverancier. Deze eenzijdige aanpassingen kunnen op verschillende zaken betrekking hebben zoals het eenzijdig opleggen van 'inhoudingen' op de

inkoopprijs voor diensten die de afnemer verstrekt of plaatst onder een of andere promotionele noemer ('verplichte ondersteuning van investeringen die de afnemer doet om zijn marktbereik te verstevigen'). Deze uiting van inkoopmacht wordt door de organisaties als eerste genoemd omdat deze acties, aldus deze organisaties, concrete en harde bewijzen leveren van misbruik van macht en omdat organisaties deze uitingen juridisch als contractbreuk (zouden) kunnen aankaarten bij de rechter. Daarnaast lijken de acties in de huidige crisis extra actueel te zijn.

Lopende en nieuwe contracten

Enigszins verschillend oordelen organisaties of gebruik van inkoopmacht bij lopende en nieuwe contracten, waarbij geen sprake is van verandering van condities met terugwerkende kracht en waarbij leveranciers wel de mogelijkheid (in theorie) hebben om te onderhandelen. De brancheorganisaties geven aan dat zij wel zien dat de mogelijkheid om te onderhandelen in feite zeer gering is of nihil is en dat de condities waartegen nieuwe leveringscontracten worden afgesloten steeds harder worden (men spreekt wel van 'hang- en wurgcontracten'). Voor sommige organisaties is dit in theorie geen gebruik van inkoopmacht omdat leveranciers nog steeds de mogelijkheid hebben om nee te zeggen. Voor andere organisaties is dit ook een duidelijk teken van gebruik van inkoopmacht. De mogelijkheid ontbreekt evenwel om dergelijke misstanden – zoals zij die zien – juridisch aan te pakken vanuit de zijde van de vertegenwoordigende organisatie.

2.5 Intensiteit en ontwikkeling

Intensiteit

Inkoopmacht wordt met name uitgeoefend door grote partijen op de markt, partijen:

- die qua schaalgrootte hun leverende tegenspelers in zeer sterke mate overtreffen (relatief kleinschalige kledingproducten ten opzichte grootschalige ketens of organisaties in de kledingretail);
- of die voor een groot deel de toegang tot de binnenlandse afzetmarkt voor de leveranciers beheersen (voor A-merkleveranciers die de ruimte in de supermarkten nodig hebben om hun producten te etaleren.);
- of die de capaciteit van de toeleverancier dusdanig sterk binden dat er voor hen geen mogelijkheden zijn – binnen reële waarden – om te veranderen van afnemer (zoals huismerkleveranciers die gebonden zijn aan enkele supermarktorganisaties).

Het aantal directe uitingen van inkoopmacht lijkt beperkt, althans als wordt uitgegaan van de aangereikte voorbeelden. De impact is evenwel breed. In een markt die gedomineerd wordt door vijf of zes grootschalige afnemers is ingrijpen van een afnemer in de condities voor al hun leveranciers al voldoende om een grootschalige impact te hebben doordat veel leveranciers hiermee geconfronteerd worden. Het probleem blijft evenwel niet beperkt tot één of enkele organisaties. Steeds meer inkoopkrachtige ondernemingen en organisaties lijken de weg op te gaan van 'buitensporig gebruik van de eigen inkoopmacht'. De intensiteit van inkoopmacht lijkt daarmee qua aantal uitingen beperkt, maar qua impact steeds omvangrijker.

De ontwikkeling

Het gebruik van inkoopmacht speelt al jaren. Er is evenwel momenteel sprake van een sterke groei in het gebruik van inkoopmacht. Niet alleen worden de uitingen krachtiger, maar ook 'brutaler' (er is geen echte mogelijkheid te weigeren, want daar staan sancties op....) en veelvuldiger. Steeds meer organisaties lijken te kiezen voor het gebruik van inkoopmacht. De indruk bestaat dat inkoopmacht meer gebruikt wordt in situaties van laagconjunctuur dan in situaties van hoogconjunctuur. Daarmee zou de huidige recessie voor een deel de hausse in het gebruik van inkoopmacht kunnen verklaren. Aan de andere kant, zo stellen gesprekspartners, is het zeker niet alleen de conjunctuur. Het lijkt ook een mentaliteitskwesitie. De gebruikelijke Amerikaanse praktijk van machtsgebruik lijkt ook in Nederland steeds meer vaste grond onder de voeten te krijgen bij het management van krachtige inkooppartijen. In gesprekken is ook gesuggereerd dat de mentaliteit mede is veranderd doordat diverse grote detailhandelspartijen zijn overgenomen door hedgefondsen e.d. die vooral gericht zijn op eigen (korte termijn) rendementen.

2.6 Type ondernemingen die inkoopmacht gebruiken

Grootschalige detailhandel

De meeste voorbeelden en signalen betreffen het gebruik van inkoopmacht door de grote filiaalbedrijven en samenwerkingsverbanden in de detailhandel, in het bijzonder de supermarkten, de bouwmarkten, de grote kledingwinkelketens en de warenhuizen. Wel moet hierbij de kanttekening geplaatst worden dat drie van de vijf organisaties waarmee gesproken is met name groothandelsbedrijven, importeurs en producenten vertegenwoordigen die leveren aan de detailhandel. Als onderbouwing van de inkoopmacht in de detailhandel wijzen de organisaties er op dat de inkoopmacht van de supermarkten momenteel geconcentreerd is bij slechts zes organisaties (met inbegrip van Aldi en Lidl, maar deze kopen 'in het buitenland'). In de kledingsector wordt de inkoop voor de helft bepaald door een beperkt aantal grootwinkelbedrijven. Verder wordt een deel van de condities waaronder geleverd wordt aan kleinschaliger kledingbedrijven weer bepaald door de grote inkooporganisaties waarbij zij zijn aangesloten.

Andere branches

Enkele organisaties geven aan dat inkoopmacht zeker niet beperkt blijft tot de laatste schakel in de keten (de detailhandel). Overal waar sprake is van asymmetrische machtsverhoudingen en een eenzijdige afhankelijkheid van de leverancier ten opzichte van zijn afnemer, kan (of is er) ook sprake van inkoopmacht (in termen van buitensporig gebruik of misbruik) ongeacht de positie van de schakels in de bedrijfskolom als geheel. Als voorbeelden van andere partijen met inkoopmacht wordt (door een of meer van de geconsulteerde gesprekspartners) gewezen op¹:

- de grote voedingsmiddelenindustrie ten opzichte van hun leveranciers van grondstoffen;
- grote verzekeraars ten opzichte van uitvoerders van verzekerde diensten (uitvaart; autoschadeherstel);

¹ Zie ook de reactie van MKB-Nederland en VNO-NCW (brief van 10 september 2004) op de consultatieronde van de NMa ten aanzien van inkoopmacht in 2004.

- de overheid als inkoper;
- de banken als inkoper;
- grote IT-inkopers (spelers op de telecommarkt) ten opzichte van toeleverende IT bedrijven, ZZP'ers e.d;
- automotive producenten ten opzichte van onderdelenleveranciers;
- grote aannemers zowel in geval van onderhandse aanbesteding als in geval van openbare aanbesteding.

2.7 Branches die met inkoopmacht geconfronteerd worden

De gesprekken die gevoerd zijn, zijn selectief geweest d.w.z. dat gesprekken zijn vooral gevoerd met ondernemersorganisaties die aan de bel getrokken hebben als het gaat om inkoopmacht. Zij vertegenwoordigen met name hun achterban. In het verlengde van de gesprekken met FGHS, Modint en FLNI gaat het echter ook om andere branches die te kennen hebben gegeven dat hun achterban last heeft van inkoopmacht. Zowel in 2007 als in 2009 heeft Modint (samen c.q. namens diverse andere brancheorganisaties) de knelpunten ten aanzien van inkoopmacht per brief bij het Ministerie van Economische Zaken aangekaart.

Op basis van de gesprekken en de hiervoor aangehaalde brieven kunnen met name als branches die geconfronteerd worden met misbruik of bovenmatig gebruik van inkoopmacht genoemd worden:

- Producenten van voedingsmiddelen;
- Importeurs/producenten van (dames- en kinder)kleding;
- Importeurs en groothandelaren in sportartikelen;
- Importeurs en groothandelaren in speelgoedartikelen;
- Producenten van kunststofverwerkende producten (waaronder verpakkingen);
- Leveranciers van bouw- en doe-het-zelf Producten;
- Meubelfabrikanten;
- Importeurs en groothandelaren in schoeisel.

2.8 Bedrijven die vooral last hebben van inkoopmacht

Volgens de organisaties hebben vooral kleine en middelgrote toeleverende bedrijven last van de inkoopmacht van de grote afnemers omdat zij *qua schaal-grootte 'geen partij'* zijn.

Daarnaast spelen nog andere zaken zoals:

- *Bereikafhankelijkheid:*
de toegang tot de uiteindelijke afzetmarkt kan alleen via het afnemende kanaal/bedrijf dat als het ware de ruimte biedt om de producten aan de consument te tonen. Dit geldt vooral voor A-merken in de levensmiddelen die het moeten hebben van een brede verspreiding;
- *Productieafhankelijkheid:*
de productie staat in dienst van een of enkele grootafnemers. Dit geldt met name voor huismerkleveranciers in de voedingsmiddelensector. Doordat er maar een beperkt aantal opdrachtgevende supermarktorganisaties is, hebben zij weinig mogelijkheden om de bedrijfsrisico's naar meer klanten te spreiden. Daarnaast zijn de switchkosten om over te schakelen naar andere afnemers veelal zeer hoog, vooropgesteld dat die switchmogelijkheden zouden bestaan.

- *Onderscheidend vermogen van producten*
Wanneer er sprake is van producten die eenvoudig uitwisselbaar zijn voor producten van andere leveranciers en waarvoor geen uitgesproken (merk)voorkeur van de consumenten uitgaat (commodities), kan de afnemer makkelijk naar een andere leverancier overstappen. De overstapkosten voor de afnemer zijn dan laag en er gaan geen marktrisico's van uit.
- *Capaciteit en voorraadpositie*
In veel toeleverende sectoren is er (op dit moment) sprake van overcapaciteit en overproductie. Men wil maar al te graag af van de voorraden en kan zich daardoor moeilijk weren tegen inkoopmacht.
- *Ordercyclus*
Voor veel producten in het bijzonder modische artikelen worden de bestellingen in een vroegtijdig stadium geplaatst (soms meer dan driekwart jaar te voren) om verzekerd te zijn van de levering van de juiste producten op het juiste moment. Leveranciers moeten zelf dan weer deze bestelling vroegtijdig inkopen en/of laten produceren voor eigen rekening en risico. Als de uiteindelijke afnemer dan in een laat stadium condities wijzigt, dan heeft de leverancier eigenlijk geen mogelijkheid meer om zijn voorraad (die georderd is of al aan hen door de producent is uitgeleverd) elders te slijten. Hij blijft dan met 'de inmiddels gebakken peren' zitten.

Al met al geeft dit aan dat de kwetsbaarheid van bedrijven zich op veel punten voor kan doen en dat de gevoeligheid van bedrijven voor inkoopmacht groot is, vaak zo groot dat men zich niet te weer stelt en eenvoudig maar de nieuwe condities accepteert 'om de klant niet te verliezen', aldus de gesprekspartners.

2.9 De reacties van de leveranciers

In de gesprekken is verder stilgestaan bij de mogelijkheid van leveranciers om te reageren op inkoopmacht. Dooreengenomen worden die als zeer beperkt aangemerkt. Slechts zeer incidenteel kiest de leverancier er voor om de strijd (juridisch) aan te gaan (Peijenburg), maar meestal kiest men eieren voor zijn geld als de afnemer toch de duimschroeven aandraait (aldus gesprekspartners). Individueel zijn de mogelijkheden beperkt zo niet nihil.

De enige nu bestaande mogelijkheden zijn:

- Opnieuw onderhandelen, maar wat moet je als je zeer kwetsbaar bent;
- Weigeren in te gaan op de nieuwe condities, maar wat moet je als je met de voorraad blijft zitten en niet op korte termijn elders je voorraad kunt onderbrengen;
- Individueel naar de rechter stappen en je gelijk halen, maar wat moet je als je nadien toch wordt uitgesloten (Pyrrusoverwinning);
- Collectief naar de rechter gaan, maar dan moeten er wel meer partijen bereid zijn dit te doen en op dat punt laat men het uiteindelijk wel afweten, bevreesd voor de reacties van de afnemers. Brancheorganisaties geven aan dat de noodzaak van collectieve juridische acties er zeker is, maar dat dit in de praktijk toch moeilijk te realiseren valt.

2.10 De effecten voor de bedrijven en de branche

Tot slot van de gesprekken is ingegaan op de effecten van het gebruik van inkoopmacht voor de leveranciers individueel en de betreffende branches als geheel. Op dat punt konden de organisaties slechts aangeven dat het voor hen overduidelijk was dat hierdoor het vet van de bedrijven volledig wordt weggenomen. Ter illustratie: als de inkoopprijs eenzijdig met terugwerkende kracht wordt verlaagd met 5% dan impliceert dat direct een verlies van 5% van de omzet, een verlies dat niet goedgeemaakt kan worden door snijden in de kosten. Die kosten zijn immers al gemaakt. Als de normale *nettowinst* op geleverde goederen 3 tot 5 % is, dan slaat door de actie van de afnemer de nettowinst wel direct om in een nettoverlies. Het is maar zeer de vraag of de leverancier in staat is dit verlies op te vangen of in een nieuwe periode weer om te buigen door te snijden in de kosten (saneren in merken en producten), door productiviteitsverhoging of door zelf inkoopmacht uit te oefenen. Het komt ook voor dat zelf inkoopmacht uitoefenen niet mogelijk is om dat aan de eigen inkoopkant sprake is van verkoopmacht, bijvoorbeeld door leveranciers van grondstoffen (waarbij sprake is van een wereldmarkt en wereldmarktprijzen). Al met al worden bedrijven en branches, aldus hun vertegenwoordigende organisaties sterk getroffen.

2.11 Slotsom van de oriëntatie

De gevoerde gesprekken en nadere deskresearch laten zien dat veel organisaties door hun leden worden benaderd met de klacht over gebruik van inkoopmacht door leveranciers. De inkoopmacht lijkt zich niet te beperken tot het openbreken van bestaande contracten, maar tekent zich ook af als het gaat om vernieuwing van voorwaarden.

Ten aanzien van het type afnemers met inkoopmacht en de branches van leveranciers die ermee worden geconfronteerd kan de volgende (niet uitputtende) indeling worden gemaakt:

<i>Afnemers met inkoopmacht</i>	<i>Branches van leveranciers</i>
grootschalige detailhandel (distributiekanaal consumentengoederen)	<ul style="list-style-type: none">- producenten van voedingsmiddelen- importeurs/producenten van (dames- en kinder)kleding- importeurs en groothandelaren in sportartikelen- importeurs en groothandelaren in speelgoedartikelen- producenten van kunststofverwerkende producten (waaronder verpakkingen)- leveranciers van bouw- en doe-het-zelf producten- meubelfabrikanten- importeurs en groothandelaren in schoeisel- leveranciers van drogisterijproducten
zorgsector (grote zorgverzekeraars en ziekenhuizen)	<ul style="list-style-type: none">- fysiotherapeuten- thuiszorg- leveranciers van optische hulpmid-

	delen - leveranciers van medische instrumenten - linnenwasserijen
overheid (veelal als aanbesteder)	- bouwbedrijven - groenvoorzieners - ingenieursbedrijven - ICT-bedrijven - bestratingsbedrijven - schilders (door inkoopmacht hoofdaannemers)
grote verzekeringsmaatschappijen	- autoschadeherstel - uitvaartsector
grote industriële bedrijven	- toeleveranciers in de metaalsector - producenten van kunststofverwerkende producten - technologiebedrijven

Bij de vormen van inkoopmacht lijken die van de grootschalige detailhandel momenteel het meest urgent, gezien het met terugwerkende kracht aanpassen van contractvoorwaarden.

3 Theoretisch kader

3.1 Inleiding

Vanuit de oriëntatiefase komt vooral naar voren dat het (volgens bronnen buitensporig) gebruik van inkoopmacht speelt in de consumentengoederen, waarbij de grootschalige detailhandel een sterke machtpositie heeft en inkoopmacht uit lijkt te oefenen richting de toeleveranciers, zoals de voedingsmiddelenindustrie, mode-industrie, verpakkingindustrie, etc. Daarom heeft bij de literatuurverkenning de focus vooral gelegen op de uitoefening van inkoopmacht in distributiekolommen voor consumentengoederen.

In dit hoofdstuk wordt een beknopt theoretisch kader geschetst van inkoopmacht en de gevolgen en effecten daarop. De verzamelde informatie wordt gebruikt voor het schetsen van een economisch kader rondom het begrip inkoopmacht en het opsporen van relevante aspecten in de relatie leverancier – afnemer in het geval van inkoopmacht. Dit kader is bedoeld om de relevante aspecten voor het onderzoek bij bedrijven en organisaties vorm te geven en om de resultaten in een objectieve context te plaatsen. De informatie wordt verder gebruikt voor het ontwikkelen van de vragenlijst voor de telefonische enquête, voor de gesprekspuntenlijst voor de interviews en voor het vaststellen van de te verzamelen branchekenmerken.

In de volgende paragraaf wordt ingegaan op het overkoepelende kader waarin het concept inkoopmacht naar voren komt, namelijk het vijfkrachtenmodel van Porter. In de daarop volgende paragrafen 'zoomen we in' op verschillende aspecten van inkoopmacht (begrip, definitie, invloedssfeer, vormen en gevolgen).

3.2 Inkoopmacht in het vijfkrachtenmodel van Porter

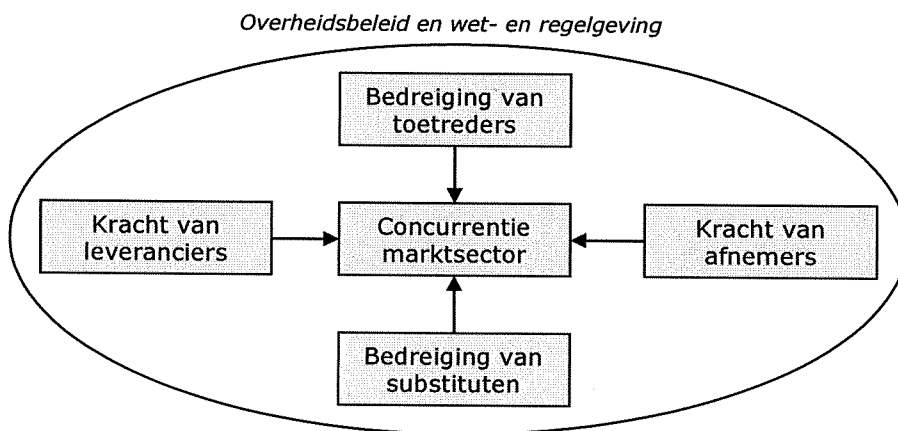
Voor het analyseren van de mate van concurrentie en van concurrentie- c.q. machtsverhoudingen biedt het vijfkrachtenmodel van Porter een goede kapstok. Porter onderscheidt de volgende vijf krachten:

- Macht van leveranciers
 - wijze van prijsvorming en prijswijzigingen
 - contractuele afspraken
- Macht van afnemers
 - afnemers, aantal en typen
 - wijze van prijsvorming en prijswijzigingen
- Dreiging van substituten
 - eigen beheer of uitbesteden
 - mate waarin aanbieders en afnemers naar een ander segment kunnen overstappen
 - mate waarin aanbieders en afnemers naar een ander segment overstappen
- Dreiging van nieuwe toetreders tot de markt
 - mate van toetreding van nieuwe (buitenlandse) aanbieders
 - toetredingsbarrières
- Interne concurrentie
 - aanbieder, aantal en typen
 - marktpositie van de aanbieders

- marktmodel
- mate van uittreding van bestaande aanbieders
- uittredingsbarrières
- belangrijkste trends en ontwikkelingen
- concurrentiedruk

In Figuur 1 is het vijfkrachtenmodel van Porter uitgebreid met een zesde kracht, namelijk 'overheidsbeleid en wet- en regelgeving'. Immers, ook overheidsbeleid en wet- en regelgeving kunnen randvoorwaarden leggen c.q. mede bepalend zijn voor concurrentie- en machtsverhoudingen.

Figuur 1 Analyse kader gebaseerd op vijfkrachtenmodel van Porter



Bron: EIM, 2009.

Eén van de vijf krachten wordt door de inkopers (afnemers) gevormd en is onderwerp van dit onderzoek. Dit neemt echter niet weg dat uitkomsten uit het onderzoek in het licht van het complete model dienen te worden gezien. De kracht van afnemers wordt namelijk beïnvloed door de andere krachten. Lage toetredingsbarrières kunnen bijvoorbeeld voor meer concurrentie zorgen en hoge uittredingsbarrières kunnen bijvoorbeeld leiden tot overcapaciteit in een sector. In beide gevallen krijgt een inkoper meer keuze en een betere onderhandelingspositie.

Porter ziet inkoopmacht als een kracht die de toegevoegde waarde¹ van een sector of een bedrijf beïnvloedt (zie Figuur 1). De belangrijkste determinanten van inkoopmacht zijn de grootte en de concentratie van afnemers. Maar ook factoren zoals de informatieasymmetrie en de concentratie en differentiatie van concurrenten zijn van invloed. Porter onderscheidt twee typen inkoopmacht. Het eerste type houdt verband met de prijsgevoeligheid van de afnemers en heeft vooral betrekking op 'commodities': de klant gaat voor de laagste prijs. Dit leidt tot meer concurrentie en lagere winstmarges. Het andere type inkoopmacht is gebaseerd op onderhandelingsmacht van de afnemer. Grote afnemers kunnen lagere prijzen bedingen, terwijl de aanwezigheid van veel kleine afnemers, over het algemeen, tot een hogere winstmarge leidt.

¹ Wanneer Porter het over het creëren van waarde heeft, bedoelt hij winst voor het bedrijf.

3.3 Macht, afhankelijkheid en inkoopmacht

Macht en afhankelijkheid

Coughlan, Anderson, Stern en El-Ansary (2006) (in een boek over marketing channels) definieert macht als de mogelijkheid van een schakel in de kolom om een andere schakel iets te laten doen dat deze anders niet zou doen. Macht wordt gezien als een normaal verschijnsel binnen distributiekolommen. De auteurs geven aan dat macht een emotioneel beladen term is (met negatieve connotaties als misbruik, verdrukking, exploitatie, onrechtvaardig, brutaal). Zij geven echter aan dat het gebruik van macht zowel voordelen kan hebben als nadelen. Gebruik van macht om binnen een distributiekanaal gecoördineerd te handelen kan grote voordelen hebben. Het gebruik van macht kan echter ook schade aanbrengen, bijvoorbeeld als macht gebruikt wordt om een schakel toegevoegde waarde te laten creëren zonder hem daarvoor te compenseren. Dit laatste gebruik van macht wordt door de auteurs afgekeurd.

Coughlan c.s. geven verder aan dat macht het spiegelbeeld is van afhankelijkheid. De macht van de ene schakel (A) over de andere schakel (B) neemt toe met de afhankelijkheid van die andere schakel (B) van de eerste schakel (A). Ofwel de afhankelijkheid van partij B geeft partij A de mogelijkheid voor invloed uit te oefenen. De afhankelijkheid van partij B ten opzichte van partij A neemt toe:

- naarmate het nut (waarde, baten, tevredenheid) dat B krijgt van A groter is, en
- naarmate er minder alternatieven zijn voor B.

Coughlan c.s. geven aan dat macht niet iets is van een organisatie, maar het is iets in een relatie. Een partij heeft macht in relatie tot een andere partij, maar kan weer zwak zijn in relatie tot weer een andere partij.

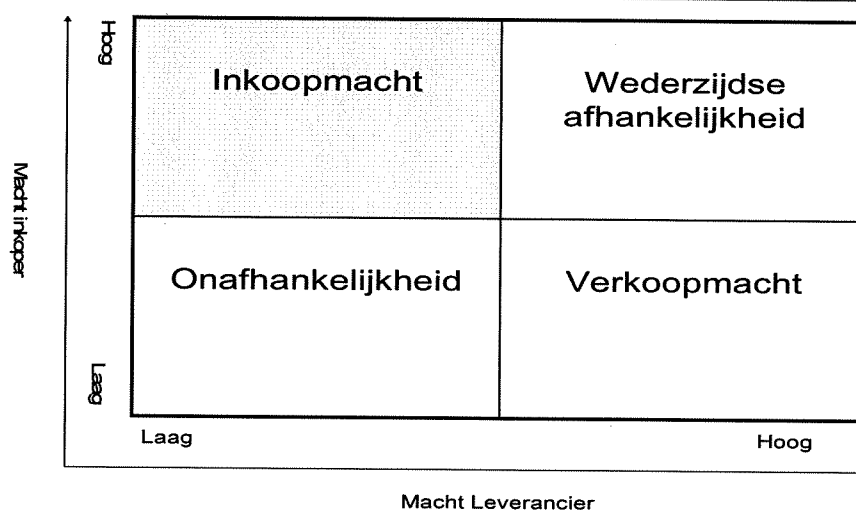
Coughlan c.s. noemen vijf vormen van macht, namelijk:

- reward power (de mogelijkheid om gedrag te veranderen door voordelen te geven),
- coercive power (de mogelijkheid om te straffen),
- expert power (macht die voortkomt uit waardevolle informatie die een ander niet heeft),
- legitimate power (macht die voortkomt uit wetgeving, contracten en overeenkomsten),
- referent power (macht die voortkomt uit de wens van schakels in de kolom om zich te identificeren met een andere organisatie, zoals prestige).

Inkoopmacht, relatie leverancier - afnemer

De focus van dit onderzoek ligt op de macht van de inkopers, en de relatie tussen leverancier en afnemer (in het model de 'kracht van afnemers'). Wanneer de krachten van de leveranciers en de afnemers in evenwicht zijn ontstaat een situatie van onafhankelijkheid of wederzijdse afhankelijkheid en dus een evenwichtige relatie. Wanneer de macht van de leveranciers onevenredig hoog is, is er sprake van 'verkoopmacht'. Is er sprake van een onevenredig hoge macht van de afnemers, dan spreken we van 'inkoopmacht'. Zie Figuur 2 voor een toelichting.

Figuur 2 Relatie afnemer en inkoper



Bron: EIM, bewerking uit Cox (2001).

3.4 Definitie van Inkoopmacht

In de wetenschappelijke literatuur wordt inkoopmacht aan verschillende begrippen gelieerd; naast inkoopmacht worden termen gebruikt zoals monopsonie macht¹, tegenmacht ('*countervailing power*'), en onderhandelingsmacht.

Inkoopmacht ontstaat wanneer aan de vraagzijde van de markt een concentratie van kopers ontstaat, waardoor afnemers macht kunnen uitoefenen op leveranciers. Specifiek wordt hiermee bedoeld dat de afnemer de leveranciers er toe kan dwingen om het prijsniveau (van de te leveren goederen) te brengen naar een niveau dat lager ligt dan er in een normaal competitieve omgeving zou ontstaan. Deze situatie ontstaat met name wanneer er één (monopsonie) of slechts enkele afnemers (oligopsonie) op de markt actief zijn. Deze afnemers oefenen hun macht uit door (te dreigen) minder in te kopen en daardoor de omzet bij de betrokken leverancier te verlagen. Maar inkoopmacht is méér dan alleen de macht om prijzen te verlagen. Inkoopmacht wordt ook gedefinieerd als "de macht van een afnemer om de voorwaarden rondom aankoop significant te beïnvloeden voor redenen anders dan efficiëntie".

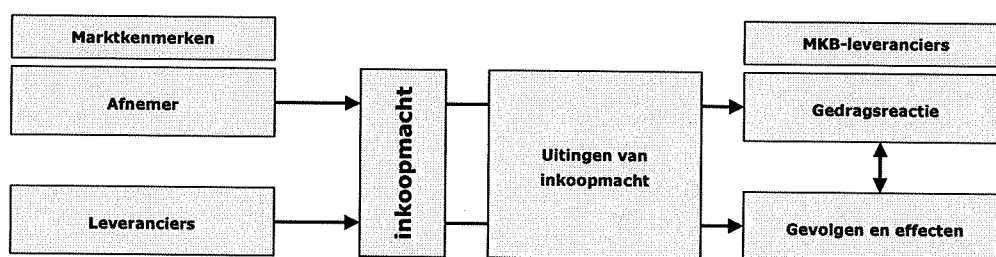
Chen (2008) definieert inkoopmacht als volgt:

"Inkoopmacht is het vermogen van de afnemer om het prijsniveau tot onder de normale verkoopprijzen van de leveranciers te verlagen. Meer algemeen is het ook het vermogen om de voorwaarden rond de aankoop meer in het voordeel van de afnemer af te sluiten dan bij evenwichtige leverancier-afnemer relaties gewoon is. De normale verkoopprijs wordt gedefinieerd als de prijs die de afnemer maximaal kan vragen in een competitieve markt, zonder de aanwezigheid van inkoopmacht."

¹ Het verschijnsel, dat er voor een product slechts één (grote) koper in de markt is.

Inkoopmacht wordt veroorzaakt door verschillen in kenmerken tussen leverende en afnemende bedrijven en bijzonderheden op de markt waarop men opereert (marktkenmerken). Dit kan er toe leiden dat afnemers gebruik maken van hun machtspositie om zo gunstige voorwaarden voor zichzelf te creëren. Dit kan diverse gevolgen en effecten hebben, maar ook tot gedragsreacties van de leveranciers leiden. In figuur 3 is dit schematisch weergegeven. De verschillende aspecten uit het schema worden in de volgende paragrafen nader uitgewerkt.

Figuur 3 Inkoopmacht: kader



Bron: EIM, 2009.

3.5 Marktkenmerken

Afnemerzijde

De verdeling van macht tussen leverancier en afnemer wordt door verschillende factoren en kenmerken bepaald (Cox, 2001). Specifiek inkoopmacht (linksboven in Figuur 2) wordt vergroot door de volgende branche- en marktaspecten (of factoren) aan de afnemerzijde:

- De kosten voor de inkoper om van leverancier te veranderen zijn laag
- De inkoper heeft toegang tot een aantrekkelijke doelgroep van de leverancier (attractive account)
- De 'zoekkosten' zijn laag voor de afnemers (en switchkosten)
- De inkoper heeft goede toegang tot marktinformatie
- De inkoper heeft een groot marktaandeel in handen van de producten van de leveranciers
- Er is een concentratie van inkopers
- De inkoper kan ook een concurrent van de leverancier zijn
- De inkoper kan de leverancier aan zich binden (lock in) door gedwongen aansluiting op automatiserings-, distributie-, en communicatiesystemen

Leverancierzijde

De verdeling van macht tussen leverancier en afnemer wordt door verschillende factoren en kenmerken bepaald (Cox, 2001). Inkoopmacht (linksboven in Figuur 2) wordt vergroot door de volgende branche en marktaspecten (of factoren) aan de afnemerzijde:

- Aanwezigheid van veel leveranciers (overcapaciteit)
- De leverancier is zeer afhankelijk van de inkoper voor omzet, met beperkte alternatieven
- De kosten om van inkoper te veranderen zijn hoog voor de leverancier ('switching costs')
- De producten van de leverancier zijn gestandaardiseerd ('commodities')

- De leverancier heeft geen informatievoordelen op de inkopers.
- Lage toetredingsbarrière
- Hoge uittredingsbarrière
- Hoge zoekkosten voor leveranciers

De kosten om van afnemer te veranderen (switchkosten) kunnen bijvoorbeeld hoog zijn omdat de leverancier heeft geïnvesteerd in voorraadsystemen, EDI en communicatiesystemen van de afnemer.

Verkoopmacht ontstaat juist wanneer er sprake is van een tegenovergestelde situatie zoals uit de hierboven genoemde punten naar voren komt, dus wanneer er juist weinig leveranciers zijn, met ongestandaardiseerde (gespecialiseerde) producten, en de leverancier juist een informatievoordeel heeft.

Concurrentiedruk in sectoren

Sectoren die weinig concurrentie ervaren, hebben vaak te maken met relatief weinig macht van afnemers. Dit komt bijvoorbeeld omdat zij een zeer heterogeen, gedifferentieerd of specifiek product aanbieden. In het geval van diensten, is er vaak sprake van een opgebouwde vertrouwensrelatie waardoor afnemers minder snel zullen overstappen. Wat ook kan meespelen is dat de sector relatief weinig aandacht krijgt van de NMA. Sectoren die weinig innovatief zijn, concurreren vooral op prijs wat de concurrentie ook verhoogd (Kemp en Oudmaijer, 2005).

Sectoren die juist een hoge concurrentiedruk ervaren hebben niet alleen te maken met concentratie van inkoop maar ook met lage toetredingsbarrières, hoge uittredingsbarrières en een gestandaardiseerd product. Voorbeelden zijn de bouw en de transportsector (Kemp en Oudmaijer, 2005).

3.6 Vormen van uitingen van inkoopmacht

Inkoopmacht moet nadrukkelijk breder worden gezien dan alleen het verlagen van prijzen (Dobson, 2005). Afnemers in een machtspositie, maken van deze positie gebruik om gunstige contracten af te sluiten waarin diverse variabelen aan bod komen zoals:

- Volumekortingen en 'inschrijfgelden'
- Bijdrage aan promotionele kosten, o.a. tijdelijke kortingen tijdens acties van de afnemer
- Exclusiviteitsafspraken m.b.t. distributie waarbij de afnemer het alleenrecht bedingt op distributie/verkoop van het product van de leverancier, en sluit daarmee concurrenten uit. In deze gevallen is het voorgekomen dat leveranciers in eerste instantie akkoord gaan door gunstige afspraken, maar dat de machtige afnemer eenmaal na het aangaan van de exclusiviteitsregeling de termen van het contract sterk versoebert.
- Displaytarieven en toegang tot distributie ('*Slotting allowances*') waarbij de leverancier moet betalen voor het recht om bij de afnemer op de schappen te komen staan. Grote afnemers beheersen de toegang tot de eindklant, bijvoorbeeld door hun distributiestructuur.
- Wederzijdse inkoop: de afnemer verkoopt zelf ook producten aan de leverancier.

- Imitatiegedrag door afnemers die ook concurrent zijn. Met name supermarkten kunnen productkenmerken van leveranciers overnemen voor hun huismerken (AH versus Unilever in geval van 'Blue Band' en AH margarine).

Machtsgebruik (c.q. -misbruik) van grote inkopers richt zich vaak met name op het uitsluiten van concurrenten en het binden van de leverancier (lock in). Wanneer bedrijven veel geïnvesteerd hebben in afleverings-, voorraad- en communicatiesystemen van afnemers, betekent dit dat het hoge kosten met zich meebrengt om van afnemer te wisselen. De afnemer kan er op deze manier ook voor zorgen dat de leverancier geen zaken doet met concurrenten. Het gebruiken van inkoopmacht om concurrenten toegang tot 'inputs' te ontfeggen wordt gezien als misbruik van macht (Cartensen, 2008)

Eenmaal in een afhankelijke relatie kan de leverancier door zijn afnemers met inkoopmacht gedwongen worden de samenwerking aan te passen op verschillende aspecten zoals:

- De prijs
- De betalingstermijn
- Product/proces
- Levertijden
- Voorraadbeheer
- Financieel/contractueel
- Deelname promotionele activiteiten
- etc.

Ook Chen (2008) geeft aan dat inkoopmacht meer is dan de mogelijkheid om prijzen te verlagen. Het gaat ook om de mogelijkheid om andere (contract)voorwaarden aan te passen.

3.7 Gevolgen en effecten

Mogelijke gevolgen en effecten van het gebruik van inkoopmacht zijn:

- Innovatie afname/toename
- Lagere winstmarges
- Hogere kosten
- Uitval van kleinere leveranciers
- Afname kwaliteit en variatie van producten

Innovatie

De invloed van inkoopmacht van afnemers op investeringen en innovaties door aanleverende bedrijven wordt in de economische literatuur verschillend uitgelegd. Een toenemende concentratie van inkoopmacht kan zowel positieve als negatieve gevolgen hebben voor de investeringen en innovaties door leveranciers.

Volgens Inderst en Mazzarotto (2007) kan de invloed zowel positief als negatief uitpakken. Wanneer een inkoper een groot gedeelte van de toekomstige winst naar zich toe lijkt te gaan trekken, zullen leveranciers onvoldoende prikkelingen hebben om de gevraagde investeringen in de ontwikkeling van nieuwe producten te doen. Aan de andere kant kan een grote afnemer met een grote inkoopmacht ook positief bijdragen aan innovatie. Zo kan de afnemer bijdragen in de investeringen. Daarnaast kan de aanwezigheid van enkele grotere inkopers de transac-

tiekosten verlagen en coördinatieproblemen rondom het opstellen van contracten verminderen. Dit maakt het mogelijk om efficiënter contracten op te stellen over de kosten en opbrengsten van een investering. Een leverancier kan ook eerder bereid zijn om gevoelige informatie te delen met een klein aantal grote afnemers wat lange termijn investeringen kan bevorderen.

Ook Inderst en Wey (2003, 2005, 2006) en Vieira-Montez (2004) tonen aan dat er situaties ontstaan waarbij het ontstaan van grote inkooporganisaties de prikkels om te investeren bij leveranciers kan versterken. Investerings in vergroting van de capaciteit of het aanschaffen van technologieën die de marginale kosten van de producten verlagen maken de leveranciers sterker in de onderhandelingen met de afnemer, zodat zij een groter gedeelte van de winst naar zich toe kunnen trekken. Ook blijkt uit hun onderzoek dat doordat de leverancier zijn eigen marginale kosten verlaagt de mogelijke alternatieve aanbieders van de producten voor de inkoper minder waardevol maakt.

Inderst en Mazzarotto (2007) wijzen erop dat een reductie van de winsten van leveranciers door de inkoopmacht van afnemers niet direct hoeft te betekenen dat hierdoor de prikkeling om te innoveren afneemt. Als een afnemer een groot gedeelte van de markt in handen heeft, kan dit voor een leverancier juist een prikkel zijn om te investeren in nieuwe producten omdat dit het eenvoudiger maakt om producten af te zetten via andere afzetkanalen. De afhankelijkheid van een grote afnemer neemt hierdoor af. Bovendien wordt bij het aantrekkelijker maken van het eigen product of het efficiënter maken van de productie het verlies dat de leverancier toebrengt aan een retailer groter door alleen maar te leveren aan de concurrentie.

Een belangrijk onderscheid wordt gemaakt tussen investeringen in de verbetering van bestaande producten en of diensten en het introduceren van geheel nieuwe producten. In het geval dat er sprake is van het verbeteren van bestaande producten zullen de prikkels om te investeren toenemen naarmate er meer sprake is van inkoopmacht van afnemers. Bij de introductie van geheel nieuwe producten lijkt het niveau van de winsten vooral beslissend voor de keuze om al dan niet te innoveren. Daarnaast wordt er onderscheid gemaakt tussen de verschillende 'bronnen' van inkoopmacht (Inderst en Mazzarotto, 2007).

Battigalli et al. (2007) laten zien dat een toename van de inkoopmacht schadelijk kan zijn voor de welvaart doordat de kwaliteit van producten verslechterd. Ook tonen zij aan dat retailorganisaties door een toename van hun inkoopmacht zichzelf benadelen. Zij geven aan dat de prikkel om te investeren in kwaliteitsverbetering van de producten afhangt van het gedeelte van de totale winst die de producent/leverancier zal krijgen. Wanneer uit de onderhandelingen volgt dat een leverancier een kleiner gedeelte van de winst krijgt, zal dit de prikkel om in kwaliteit te investeren doen afnemen.

Inderst en Shaffer (2007) en Chen (2006) tonen aan dat inkoopmacht invloed heeft op de variatie in producten. De verscheidenheid in producten die aan consumenten worden aangeboden neemt af, omdat grote retailers één product willen aanbieden dat aan de gemiddelde voorkeuren van de consument voldoet. Wanneer winstmarges onder druk blijven staan bij leveranciers en investeringen uitblijven, gaat dit ten koste van productvariatie en kwaliteit. Bovendien vragen grote retailers om gestandaardiseerde producten die zij wereldwijd kunnen afzet-

ten. Dit heeft als direct effect dat productaanpassing aan lokale behoeften en smaak afneemt.

Een toename van de inkoopmacht kan verschillende effecten hebben op de leveranciers afhankelijk van de oorzaak van de inkoopmacht. Een oorzaak van inkoopmacht kan zijn dat afnemers (retailorganisaties) tegelijkertijd eigen merken gaan ontwikkelen, promoten en vermarkten. Deze verticale concurrentie tussen producenten en afnemers kan een stimulans zijn voor de producenten (leveranciers) van A-merken om te innoveren. Producenten van A-merken moeten immers hun producten voldoende onderscheidend houden van eigen merken van de grote en geavanceerde retailorganisaties Inderst en Mazzarotto (2007).

Winstontwikkeling

Met name grote detailhandelsketens die in consumentengoederen handelen zijn in staat om inkoopmacht te ontwikkelen. Mede doordat zij het toegangskanaal vormen tot de consumenten en de leverancier vaak voor een groot deel van zijn markt afhankelijk is van deze retailers (Kelly en Gosman, 2000). Hoe groter de retailketen des te lager de winstmarge van de producenten wordt (Porter, 1974).

De winstmarges worden lager doordat de afnemer met inkoopmacht zijn invloed gebruikt om een voorkeursbehandeling te bedingen. Deze voorkeursbehandeling kan verschillende vormen hebben:

- Later en/of minder betalen
- Op specifieke tijden leveren
- Deelname aan promotionele activiteiten

Grote retailers gebruiken hun inkoopmacht om lagere prijzen te bedingen die over het algemeen worden doorgegeven aan de consument, dit is de normale praktijk¹ (Kelly en Gosman, 2000). Ook is er bewijs van grote (Amerikaanse) retailers die door tijdelijk te stoppen met inkopen, voorkwamen dat producenten stijgende kosten doorberekenden aan hen², dit ging direct ten koste van de winstmarge van de leveranciers.

Grote retailers hebben verschillende methoden om kosten te besparen door deze kosten te verplaatsen naar de leverancier. Voorbeelden zijn het centraal bij enkele leveranciers inkopen om zo inkoop-, order-, en transactiekosten te verlagen. Dit centraal inkopen betekent vaak dat de leverancier zich bijvoorbeeld verplicht moet aansluiten op een EDI systeem en 'just-in-time' voorraadmanagement moet hanteren. Effectief betekent dit dat de voorraden bij de leverancier zullen stijgen en daarmee de voorraadkosten, ook worden er daardoor eisen aan de productieflexibiliteit van de leverancier gesteld. De invoering van deze systemen ten behoeve van de afnemer betekenen ook hogere personeelskosten voor de leveranciers, doordat zij beter opgeleid moeten zijn om met deze systemen om te gaan. Dit soort aanpassingen wegen met name zeer zwaar op de kleinere leveranciers (Kelly en Gosman, 2000).

¹ In de mededingingspraktijk van bijvoorbeeld NMa wordt ervan uitgegaan dat het gebruik van inkoopmacht geen probleem is wanneer de voordelen worden doorgegeven aan de consument. In enkele gesprekken met brancheorganisaties wordt echter bestreden dat de voordelen worden doorgegeven aan de consument.

² Wal-mart versus kledingleveranciers, Wal-mart, K-mart, Target versus Rubbermaid.

Verder kunnen grote afnemers gunstige betalingsregelingen afdwingen. Een voorbeeld is het pas betalen van goederen op het moment dat deze aan de consument is verkocht (Wal-mart), de voorraden in de winkel blijven dus eigendom van de leverancier. Kosten en risico worden naar de leverancier verschoven. Uit de literatuur komt verder naar voren dat grote retailers er berucht om zijn dat zij zeer laat betalen, en er "zealous chargeback policies" op na houden (Kelly en Gosman, 2000).

Met name kleine leveranciers zijn kwetsbaar voor deze praktijken, de gevraagde aanpassingen door de afnemers betekenen hoge investeringen en benodigde kennis die kleinere bedrijven niet in huis hebben. Tegelijkertijd kunnen zij zich ook minder goed verzetten tegen een inkoper met een vaak mondiale markt, terwijl zij zelf zich vooral op de thuismarkt richten. De impact van inkoopmacht is dan ook het meest voelbaar in competitieve markten met veel kleinere leveranciers (Kelly en Gosman, 2000).

3.8 Gedragsreactie leveranciers

Door Coughlan c.s. (2006) worden de mogelijke reacties voor een leverancier die last heeft van inkoopmacht van een afnemer in drie groepen samengevat, namelijk:

- ontwikkelen van alternatieve afzetkanalen
- het organiseren van samenwerking
- de markt verlaten.

In de literatuur worden verder de volgende (deels overlappende) reacties besproken:

- verticale integratie met de afnemer
- fusies en overnames: schaalvergroting
- innovatie en differentiatie (zie de vorige paragraaf)
- investeringen in technologie.

Relatie leverancier en koper

In de literatuur wordt aangegeven dat het onderhouden van een positieve individuele relatie tussen leverancier en afnemer steeds meer wordt gezien als een succesvol middel om het hoofd te bieden aan verdergaande globalisering en toenemende concurrentiedruk (Brennan en Turnbull, 1999)¹.

Uit onderzoek naar het inkoopgedrag van organisaties blijkt dat door sneller wisselende omgevingsfactoren en toenemende concurrentiedruk, inkopende organisaties de trend van transactiemanagement naar relatiemanagement in inkoop steeds verder doorzetten (Sheth en Sharma, 1997 en 1996; Lewin en Johnston, 1996). De onderzoeken betreffen wel met name industriële organisaties.

Binnen relaties van leveranciers en afnemers kan het voorkomen dat de leverancier op initiatief van de afnemers aanpassingen maakt aan het geleverde product

¹ In de oriënterende gesprekken kwam echter naar voren dat het 'win-win'-principe steeds meer verlaten lijkt te worden.

of dienst. Deze aanpassingen worden gemaakt onder invloed van vertrouwen en commitment maar worden ook geassocieerd met een scheve machtsbalans die naar de afnemer doorslaat. Het kan hierbij gaan om aanpassingen in ontwerp, productie, proces, planning, leveringschema's, voorraadbeheer, administratieve procedures en financiële procedures (Brennan en Turnbull, 1999).

Aanpassingen binnen de leverancier-afnemer relatie worden geassocieerd met de machtsbalans tussen beide partijen (Hallen, Johanson en Seyed-mohamed, 1991). Het onderliggende mechanisme tussen aanpassingen en macht is gebaseerd op de afhankelijkheid van de leverancier op toegang tot zijn (eind)klanten. Daardoor heeft de klantorganisatie de mogelijkheid om hetzij expliciet hetzij impliciet de leverancier tot medewerking te dwingen en aanpassingen door te drukken (inc. eenzijdige contractwijzigingen). De gedachte 'jij hebt ons harder nodig dan wij jou', en de impliciete of expliciete dreiging om de broodnodige omzet te verliezen is dan voldoende om aan de eisen te voldoen (Brennan en Turnbull, 1999). Uit onderzoek blijken er gevallen te zijn waarin leveranciers zich gedwongen voelen aanpassingen op diverse aspecten door te voeren (bv productspecificaties, leveringen etc) (Brennan en Turnbull, 1999).

Een andere vorm van tegenwicht bieden speciale marketingacties die de merkleverancier richt op het afzetkanaal. In dit geval wordt wel gesproken over trademarketing. In geval van trademarketing richt de grote merkleverancier zijn marketing sterk op die relaties/afzetkanalen waarmee hij een winstgevend samenwerking kan opbouwen. Kanalen die dat niet kunnen beiden worden dan door hem minder 'beloond' of zelfs geweerd (Cijis et.al 2007)

Uitval van kleinere leveranciers

Door de toenemende inkoopmacht van leidende retailorganisaties zal hun onderhandelingspositie ten opzichte van de concurrentie verbeteren. Doordat zij voor henzelf betere condities (extra kortingen) kunnen opleggen aan de leveranciers kan verwacht worden dat dit ook effecten zal hebben voor de toeleveringsmarkt. Dobson en Chakraborty (2008) noemen in dit kader zowel een indirect als een direct effect. Een direct effect zou kunnen zijn dat de leverancier door de grotere kortingen die aan de leidende retailorganisatie gegeven worden via hogere prijzen bij andere retailorganisatie het verlies aan inkomsten probeert te compenseren. Het indirecte effect kan door twee mechanismen worden gekenmerkt. In de eerste plaats zouden leveranciers door de toegenomen inkoopmacht kunnen gaan samenwerken of fuseren. Daarmee neemt de concentratie aan de kant van leveranciers toe en dit verbetert de onderhandelingspositie met de afnemers in de markt. In het uiterste geval zullen een aantal leveranciers van de markt verdwijnen, waarbij het vaak zal gaan om leveranciers die al weinig productief waren. Het vermoedelijke resultaat is wel dat de retailer met de grotere inkoopmacht ten opzichte van de concurrentie die positie ook na de samenwerking of fusie van de leveranciers zal behouden. De concurrerende retailorganisaties (andere organisaties dan die met de grote inkoopmacht) zullen dus nog steeds geconfronteerd worden met een concurrentienadeel. Uiteindelijk kan hierdoor de concurrentie afnemen en de (consumenten)prijzen van de producten stijgen. Een dergelijk resultaat kan ook een tweede indirect effect hebben: de groei van het marktaandeel van de leidende retailorganisatie. Door het toegenomen marktaandeel neemt de onderhandelingsmacht van deze afnemer verder toe, wat weer kan leiden tot het bedingen van extra kortingen van de leveranciers. Deze afnemer komt dus in een positieve vicieuze cirkel terecht van dalende prijzen, een

groeidend marktaandeel en een betere onderhandelingspositie. Door de compensatie die de leveranciers willen behalen bij andere afnemers, komen deze afnemers terecht in een negatieve vicieuze cirkel van stijgende prijzen, een dalend marktaandeel en een verslechtering van de onderhandelingspositie. Dit zal op de langere termijn een afname van de concurrentie en stijgende (consumenten) prijzen tot gevolg hebben.

Schaalvergroting

Inkoopmacht kan op twee manieren in verband worden gebracht met schaalvergroting. Door schaalvergroting in bijvoorbeeld de retailmarkt neemt de inkoopmacht toe. Als gevolg hiervan kunnen ook de leveranciers samen gaan werken of gaan fuseren. Inkoopmacht kan dus enerzijds veroorzaakt worden door schaalvergroting en anderzijds kan schaalvergroting het gevolg zijn van inkoopmacht. Uit de literatuur komt naar voren dat inkoopmacht en concentratie van inkopers leidt tot meer concentratie van verkopers (Lustgarten, 1975). Leveranciers reageren op machtige inkopers door zelf meer macht te vergaren.

De noodzaak om veel te investeren in afleverings-, voorraad- en communicatiesystemen van afnemers, brengt met zich mee dat deze kosten terugverdiend moeten worden. Bijvoorbeeld door schaalvergroting. Voor grotere bedrijven is het eenvoudiger om vereiste investeringen terug te verdienen.

Inderst en Shaffer (2007) verklaren waarom fusies in de retailmarkt leiden tot een grotere inkoopmacht. Zij geven aan dat wanneer gefuseerde inkopers niet langer gebruik willen maken van al de vroegere leveranciers er een toenemende concurrentie tussen de leveranciers ontstaat. In principe zou dit voordeel voor de inkopers ook behaald kunnen worden als zij een alliantie zouden vormen en afspraken maken over gezamenlijke inkoop. Schaduwzijde hiervan is wel dat bepaalde leveranciers die producten leverden, die beter aansluiten bij de lokale behoeften, nu buiten spel gezet worden. Hierdoor zullen de totale winsten in de markt dalen. Aan de inkoper dan de keuze om ofwel met minder leveranciers een groter aandeel in de totale winst proberen te behalen of om met meer leveranciers een kleiner aandeel van een grotere totale winst te behalen. Inderst en Shaffer geven hierbij aan dat de eerste situatie (groter aandeel van een kleinere totale winst) vaak winstgevender is.

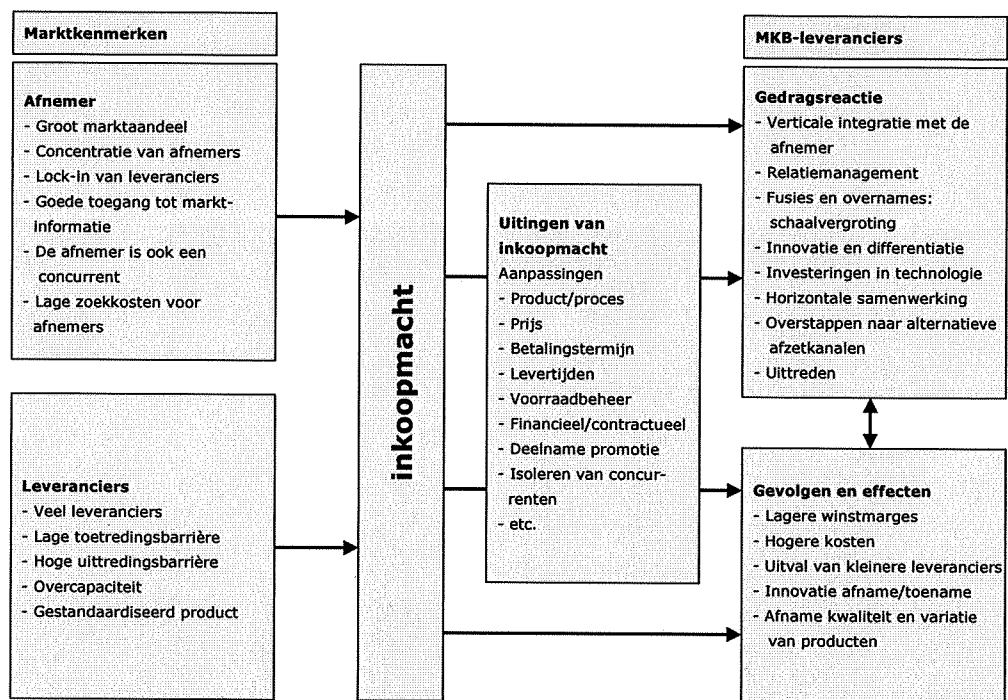
Wisselwerking inkoop- vs verkoopmacht

Er is een belangrijke wisselwerking tussen verkoop en inkoopmacht. Doordat leveranciers in reactie op inkoopmacht gaan fuseren en groeien, neemt de verkoopmacht weer toe, met als reactie een verdere concentratie van inkopers en leveranciers. Dit heeft uiteindelijk een negatief effect op concurrentie, doordat toetredings- en uittredingsbarrières steeds hoger worden en de kans op ongeoorloofde samenwerking hoger (Dobson, Waterson en Chu, 1998).

3.9 Kader

Op basis van de literatuur en de oriëntatie (zie hoofdstuk 2) kunnen de verschillende aspecten van het eerder gepresenteerde kader nader worden ingevuld. Dit is gebeurd in Figuur 4.

Figuur 4 Inkoopmacht: overkoepelend kader



Bron: EIM, 2009.



4 Vervolg

In dit hoofdstuk worden verschillende voorstellen gedaan voor het vervolg van het onderzoek, namelijk:

- selectie van branches
- vragenlijst telefonische enquête
- diepte-interviews

4.1 Keuze voor branches

In hoofdstuk 2 is een aantal vormen van inkoopmacht genoemd, alsmede een aantal branches die ermee worden geconfronteerd. EIM stelt voor om het vervolg van het onderzoek te richten op MKB-bedrijven (tot 100 werkzame personen) in branches die worden geconfronteerd met inkoopmacht van de grootschalige detailhandel. Ten aanzien van dit type inkoopmacht bestaan op het moment veel klachten en de gevolgen daarvan lijken groot.

EIM stelt voor hierbij een keuze te maken uit de volgende branches:

- producenten van voedingsmiddelen
- importeurs/producenten van (dames- en kinder)kleding
- importeurs en groothandelaren in sportartikelen
- importeurs en groothandelaren in speelgoedartikelen
- producenten van verpakkingen
- leveranciers van bouw- en doe-het-zelf producten
- meubelfabrikanten
- importeurs en groothandelaren in schoeisel
- leveranciers van drogisterijproducten

Andere vormen van inkoopmacht lijken voor het huidige onderzoek minder interessant. Inkoopmacht in de zorgsector kent specifieke aspecten uit de wet- en regelgeving. Daarnaast heeft de opdrachtgever vooraf reeds aangegeven de zorgsector niet in het onderzoek te willen betrekken. Inkoopmacht vanuit overheden heeft voor een belangrijk deel te maken met de aanbestedingsproblematiek, hetgeen reeds in een ander dossier van het Ministerie van Economische Zaken aan bod komt.

De inkoopmacht van grote industriële bedrijven is in de oriëntatiefase minder naar voren gekomen. Er is zeker sprake van (gebruik van) inkoopmacht tegenover de toeleverende industrie. Echter, ten opzichte van de inkoopmacht van de grootschalige detailhandel lijkt (het gebruik van) inkoopmacht van grote industriële bedrijven over het algemeen minder sterk.

Van het gebruik van inkoopmacht van verzekeringsmaatschappijen zijn (naast de zorgsector) twee voorbeelden naar voren gekomen, namelijk de autoschadeherstelbranche en de uitvaartsector. De autoschadeherstelbranche is echter recentelijk onderwerp geweest van onderzoek van de NMa. Eventueel kan ervoor worden gekozen om de uitvaartsector in het onderzoek mee te nemen.

4.2 Conceptvragenlijst voor de telefonische enquête

Een belangrijke bron voor informatie over inkoopmacht zijn de betrokken leveranciers. Leveranciers hebben namelijk de kennis over het aanbod, de keuzemogelijkheden, de aantallen afnemers, etc. Een telefonische enquête is een effectief middel om in korte tijd veel informatie te verzamelen. Ten behoeve van de telefonische enquête onder leveranciers die mogelijk geconfronteerd worden met inkoopmacht van afnemers is een conceptvragenlijst opgesteld. Deze is opgenomen in bijlage II.

Na aanpassing van de vragenlijst op commentaar van de klankbordgroep zal de vragenlijst worden getest, waarbij wordt nagegaan of de vragen goed te beantwoorden zijn en of de gesprekken binnen de begrote tijd van 12 minuten kunnen plaatsvinden.

4.3 Diepte-interviews

Keuze gesprekspartners en gesprekspunten

In de offerte is uitgegaan van drie interviews per geselecteerde branche, ofwel in totaal twaalf interviews. EIM stelt voor om het grootste deel van de interviews te houden met bedrijven in de geselecteerde branches die worden geconfronteerd met inkoopmacht. Voor het zoeken naar geschikte gesprekspartners kunnen we gebruik maken van onze contacten met brancheorganisaties. In de gesprekken met leveranciers zal verder worden ingezoomd op de aard en omvang van het gebruik van inkoopmacht, de ontwikkelingen daarin, de gedragsreacties (processen) en de gevolgen voor individuele bedrijven en branches.

Het kan zinvol zijn om het beeld dat ontstaat uit de tot nog toe gehouden gesprekken en mogelijk de enquête ook te plaatsen tegen visie die de counterparts (de grote afnemers) hebben. Eventueel kunnen daartoe enkele interviews gehouden worden met counterparts (een brancheorganisatie van afnemers met inkoopmacht, dan wel een bedrijf die gebruik maakt van inkoopmacht). Het CBL heeft al aangegeven bereid te zijn een gesprek met EIM te hebben. Indien de opdrachtgever hiervoor kiest stelt EIM voor dit te beperken tot twee tot vier interviews. In de gesprekken kan worden ingezoomd op de achtergronden van het gebruik van inkoopmacht, de gedragsreacties van leveranciers en de gevolgen.

BIJLAGE I Literatuurlijst

- Battigalli, P. Fumagalli, C. en M. Polo, *Buyer power and quality improvement*, IGIER, w.p. 310, 2006;
- Brennan, R. en P.W. Turnbull, *Adaptive behavior in Buyer-Supplier Relationships*, *Industrial Marketing Management*, nr. 28, 1999, blz. 481-495;
- Cartensen, P.C. , *Buyer power, competition policy, and antitrust: the competitive effects of discrimination among suppliers*, *The antitrust bulletin*, vol. 53, nr. 2, 2008, blz. 271-331;
- Chen, Z. , *Defining buyer power*, AAI invitational Symposium on Buyer Power, Ottawa, 2008: <http://http-server.carleton.ca/~zchen/Defining%20Buyer%20Power%20Revised.pdf> ;
- Chen, Z., *Monopoly and Product Diversity: The role of Retailer Countervailing Power*, Mimeo, Carlton University, 2006;
- Cijs, R., H. van de Berg en P. de Wolff: *The trade marketing dimension, A strategymodel for the Retail Landscape* Academic Service, Sdu Uitgevers, 2007;
- Coughlan, A.T., A. Anderson, L.W. Stern en A.I. El-Ansary, *Marketing channels*, Pearson International Edition, 2006;
- Cox, A. , *Understanding Buyer and Supplier Power: A framework for procurement and supply competence*, *The Journal of Supply Chain management*, vol. May, 2001, blz. 8-15;
- Creusen, H., A. Meijer, G. Zwart en H. van der Wiel, *Static efficiency in Dutch supermarket chain*, CPB Document N. 163, april, 2008;
- Dobson, P.W. , *Exploiting Buyer Power: Lessons from the British grocery trade*, *Antitrust Law Journal*, vol. 72, nr. 2, 2005, blz. 529-562;
- Dobson, P.W. , M. Waterson en A. Chu, *The welfare consequences of the exercise of buyer power*, Office of Fair Trading, London, 1998;
- Hallen, L. , J. Johanson en N. Seyed-mohamed, *Interfirm adaptation in business relationships*, *Journal of marketing*, vol. April, nr. 55, 1991, blz. 29-37;
- Inderst, R. en N. Mazzarotto, *Buyer Power in Distribution*, University of Frankfurt, Frankfurt, 2007: [http://www.wiwi.uni-frankfurt.de/profs/inderst/ Competition_Policy/Buyer_Power_in_Distribution_07.pdf](http://www.wiwi.uni-frankfurt.de/profs/inderst/Competition_Policy/Buyer_Power_in_Distribution_07.pdf);
- Inderst, R. en G. Shaffer, *Retail mergers, buyer power, and product variety*, *Economic Journal* 117 (516), 2007, blz. 45-67;
- Inderst, R. en C. Wey, *Buyer Power and Supplier Incentives*, Mimeo, LSE, 2006;
- Inderst, R. en C. Wey, *Market Structure bargaining, and technology choice in bi-letarily oligopolistic industries*, *RAND Journal of Economics*, 34, 2003, blz. 1-19;
- Inderst, R. en C. Wey, *Countervailing Power and Upstream Innovation*, Mimeo, LSE, 2005;
- Kelly, T. en M.L. Gosman, *Increased Buyer Concentration and its effects on profitability in the manufacturing sector*, *Review of Industrial Organization*, nr. 17, 2000, blz. 41-59;
- Kemp, R. , M. Mosselman en A. van Witteloostuijn, *The Perception of competition index*, EIM, Zoetermeer, 2004;
- Kemp, R.G.M. en S.C. Oudmaijer, *De sector met de meeste concurrentiedruk van Nederland: Ranglijst van 58 sectoren*, EIM, Zoetermeer, 2005;
- Lewin, J.E. en W.J. Johnston, *The effects of organizational Restructuring on In-*

dustrial Buying behavior: 1990 and Beyond, Journal of business and Industrial Marketing, nr. 11, 1996, blz. 93-111;

Lustgarten, S.H. , *The impact of buyer concentration in manufacturing industries, The review of Economics and Statistics*, vol. 57, nr. 2, 1975, blz. 125-132;

Porter, M.E. , *Consumer Behavior, Retailer Power and Market performance in Consumer Goods Industries, Review of Economics and Statistics* , nr. LVI, 1974, blz. 419-436;

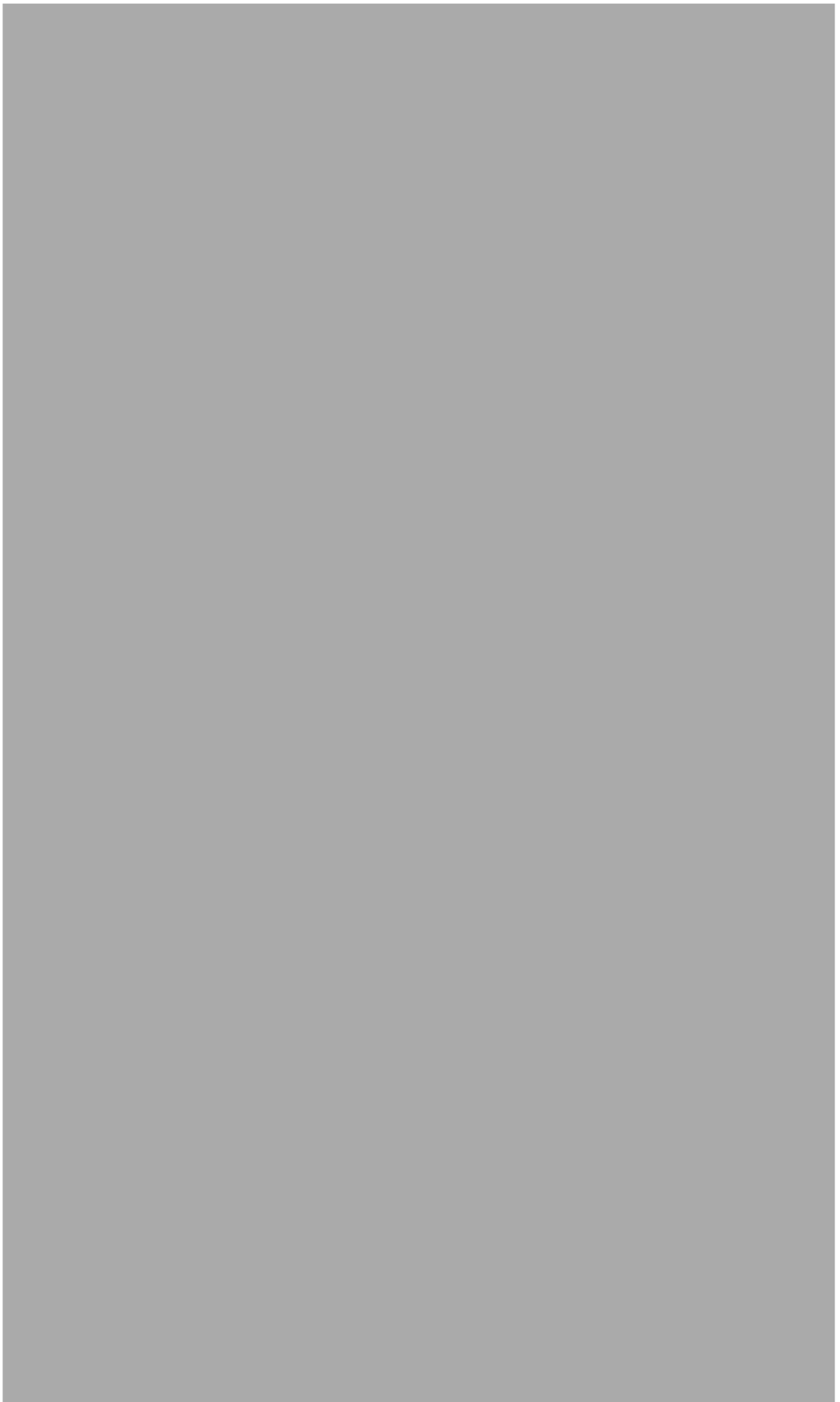
Porter, M.E., *On Competition: Updated and expanded edition*, A Harvard Business Review Book, 2008, Boston, USA;

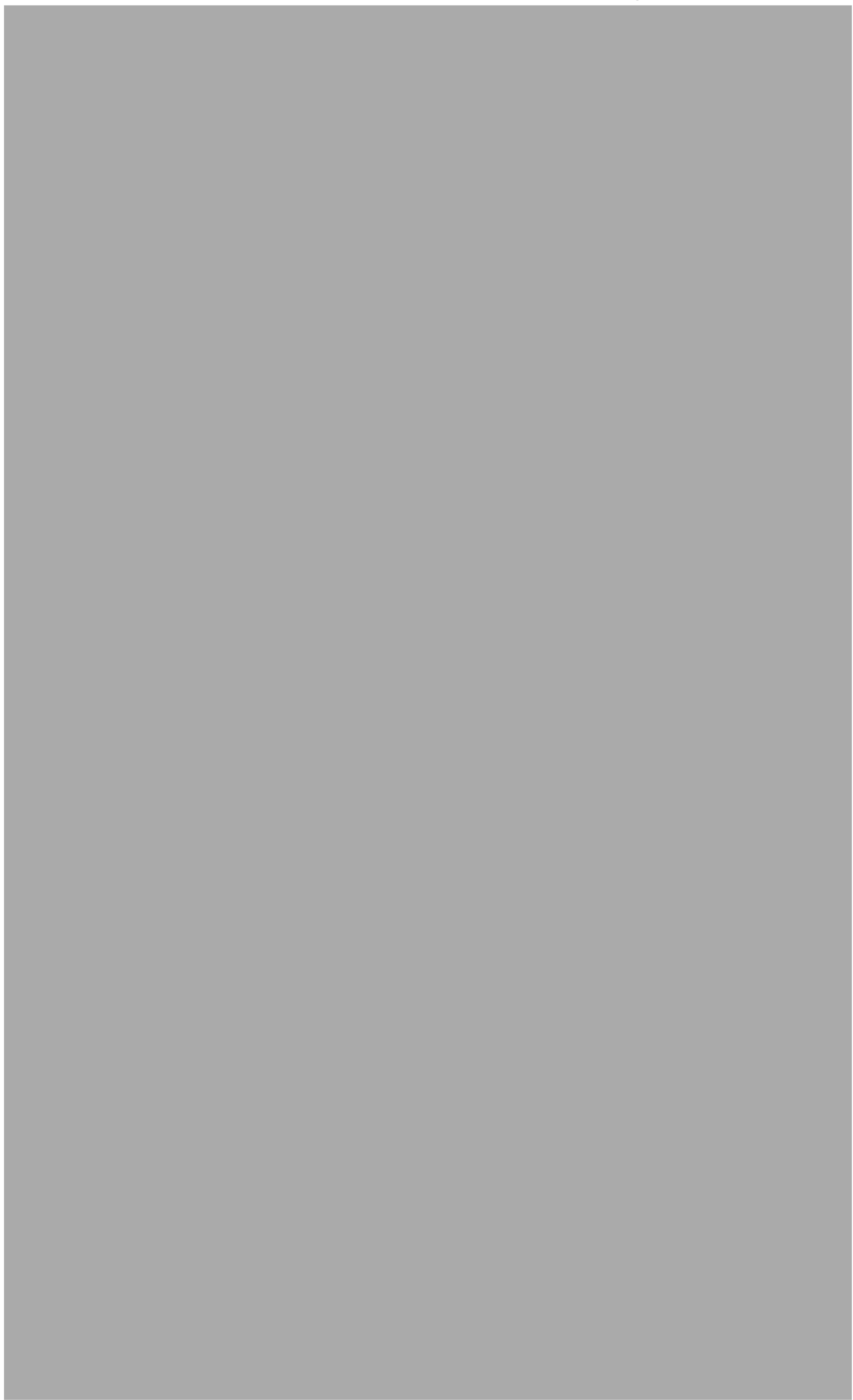
Sheth, J. en A. Sharma, *Relationship Marketing: An Agenda for Inquiry, Industrial Marketing Management*, nr. 26, 1997, blz. 91-100;

Vieira-Montez, J., *Downstream Concentration and Producer's Capacity Choice*, Mimeo, 2004.

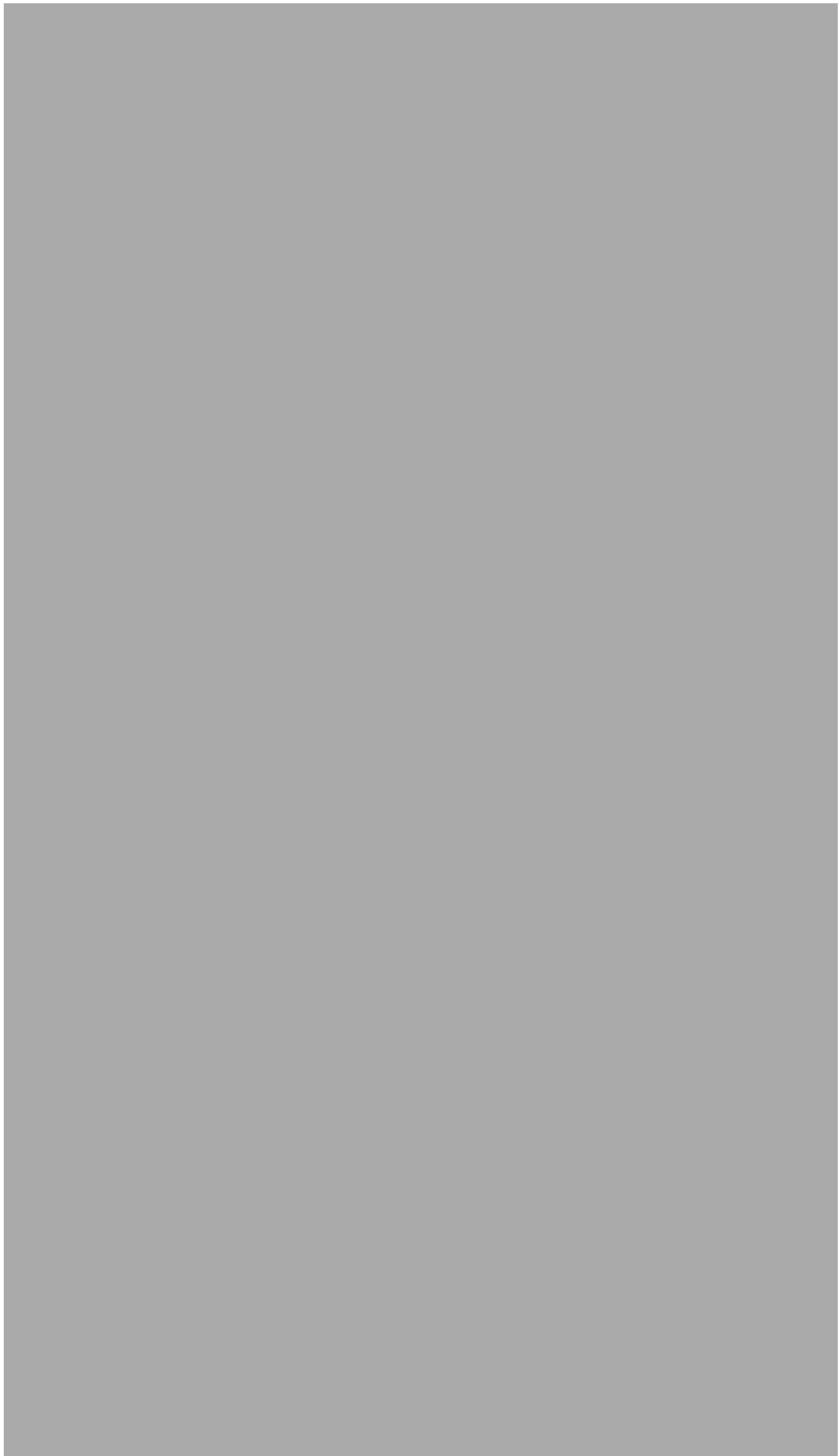
BIJLAGE II Conceptvragenlijst telefonische enquête











an



Verslag tweede bijeenkomst begeleidingscommissie Onderzoek inkoopmacht

Aanwezig: [redacted] (EIM), [redacted] (EIM), [redacted] (NMa), [redacted]
[redacted] (EZ/OI), [redacted] (CPB), [redacted] (EP/EMZ, [redacted] EP/EMC,
verslag)

1. Voorstelrondje
2. Bespreking van de tussenrapportage

EIM licht kort de genomen stappen toe en het beeld dat in ontstaan uit de gesprekken met de branche-organisaties. Aansluitend een bespreking van de rapportage per onderdeel.

Orientatie

EIM licht toe dat dit deel voornamelijk bedoeld is om een beeld te geven van de gesprekken en de perceptie van inkoopmacht binnen de branches en daarom niet zal terugkeren in het rapport. [redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

[redacted]

To do EZ:



11.1

3.

**Vragen en commentaar bij de tussenrapportage van EIM d.d. 2 september 2009
EZ/EP/EMC**

Algemeen

-

-

Oriëntatie

-

-

Theoretisch kader

-

Selectie sectoren

-

-

-

Vragenlijst

-

-

-

-

[REDACTED]

Vragen

[REDACTED]

Para 2.5, kopje De Ontwikkeling:

Vervolgafspraken? Check planning

Check [REDACTED]

Aantekeningen maken van overleg.

Archief



Ministerie van Economische Zaken

> Retouradres Postbus 20101 2500 EC Den Haag

Koninklijke Vereniging MKB-Nederland
T.a.v. de heer [redacted]
Postbus 5096
2600 GB DELFT

**Directoraat-Generaal
Economische Politiek**
Directie Europa, Mededinging en
Consumenten

Bezuidenhoutseweg 30
Postbus 20101
2500 EC Den Haag
T 070 379 8911 (algemeen)
www.ez.nl

Behandeld door
mevr. [redacted]

T 070 [redacted]
F 070 [redacted]

[redacted]@min.ez.nl

Datum 04 SEP 2009

Betreft Uw brief van 24 augustus 2009

Ons kenmerk
EP/EMC / 9149599

Uw kenmerk
P09.08.13/Ih/JM

Naar aanleiding van uw brief van 24 augustus 2009 jl., v

kan ik u

het volgende melden.

EIM voert inderdaad in opdracht van mijn ministerie een verkennend onderzoek uit naar de aard en omvang van mogelijke problemen als gevolg van inkoopmacht bij grote afnemers. Het is ook juist dat, behalve medewerkers van het ministerie, de NMa en het CPB bij de begeleiding van dit onderzoek betrokken zijn. Het onderzoek is erop gericht informatie te verzamelen die mij in staat stelt beter te beoordelen of zich in sectoren structurele problemen voordoen. [redacted]

Voordat het eindrapport zal worden opgeleverd, zullen de voorlopige resultaten van het onderzoek worden gepresenteerd aan belangenorganisaties en worden deze in de gelegenheid gesteld hierop te reageren. [redacted]

Ik hoop u hiermee voldoende te hebben geïnformeerd.

Minister van Economische Zaken [redacted]





Ministerie van Economisc

Dep 11/11/09

> Retouradres Postbus 20101 2500 EC Den Haag

Koninklijke Vereniging MKB-Nederland
Drs. [redacted]
Postbus 5096
2600 GB DELFT

Directoraat-Generaal
Economische Politiek
Directie Europa, Mededinging en
Consumenten

Bezuidenhoutseweg 30
Postbus 20101
2500 EC Den Haag
T 070 379 8911 (algemeen)
www.ez.nl

Behandeld door [redacted]

Aanleverpunt
B/211

T 070 [redacted]
F 070 [redacted]
@minez.nl

Ons kenmerk
EP/EMC / 9149599

Uw kenmerk
P09.08.13/Ih/JM

Informatiekopie aan
Secr/ MT-EMC/ DGEP
plv. DGEP/ [redacted]
[redacted] (OI/O)

Bijlage(n)

minute

Datum 1 september 2009

Betreft Uw brief van 24 augustus 2009

Paraaf
DGEP

2/9

Paraaf
plv. dir. EMC

19

Verzendwijze: Per post

Brieftekst op de volgende pagina

Ontvangen BBR

2/9

Ontvangen Postkamer

Datum verzending

04-09-2009
04-09-2009

Paraaf Postkamer

[REDACTED]

Van: [REDACTED] <[REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: donderdag 10 september 2009 11:14
Aan: [REDACTED] (NMa); [REDACTED]
(NMa); [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: Aangepaste vragenlijst telefonische enquête inkoopmacht
Bijlagen: DM-#233306-v1D-Vragenlijst_inkoopmacht.DOC

Zoals afgelopen maandag afgesproken sturen we hierbij de aangepaste vragenlijst voor de telefonische enquête voor het onderzoek naar (de beleving van) inkoopmacht. [REDACTED]

[REDACTED] Graag ontvang ik uiterlijk maandag a.s. eventuele op- en aanmerkingen op de aangepaste vragenlijst.

Met vriendelijke groet,



[REDACTED]



EIM

onderdeel van Panteia

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer
T. 079 [REDACTED]
F. 079 [REDACTED]
M. 06 [REDACTED]
[REDACTED]@eim.nl
www.eim.nl



[REDACTED]

Van: [REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: vrijdag 11 september 2009 13:41
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: Voorstel selectie branches
Bijlagen: DM-#234308-v1-Selectie_branches_inkoopmacht.DOC

Beste [REDACTED],

Zoals beloofd ontvang je hierbij ons voorstel voor de keuze en invulling van de branches voor het vervolgonderzoek. [REDACTED]

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]



EIM

andereel van Posters

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer
T. 079 [REDACTED]
F. 079 [REDACTED]
M. 06 [REDACTED]
[REDACTED]@eim.nl
www.eim.nl

Van: [redacted]
Verzonden: maandag 14 september 2009 11:08
Aan: [redacted] (NMa); [redacted] (NMa);
CC: [redacted]
Onderwerp: RE: Aangepaste vragenlijst telefonische enquête inkoopmacht
Bijlagen: DM-#233306-v1D-Vragenlijst_inkoopmacht EMC.DOC

Beste [redacted] e.a.,

Vriendelijke groet,
[redacted]

Van: [redacted] [mailto:[redacted]@eim.nl]
Verzonden: donderdag 10 september 2009 11:14
Aan: [redacted] (NMa); [redacted] (NMa); [redacted]
CC: [redacted]
Onderwerp: Aangepaste vragenlijst telefonische enquête inkoopmacht

Zoals afgelopen maandag afgesproken sturen we hierbij de aangepaste vragenlijst voor de telefonische enquête voor het onderzoek naar (de beleving van) inkoopmacht. [redacted]

Met vriendelijke groet,



EIM

onderdeel van Panteia

Bredewater 26
 Postbus 7001
 2701 AA Zoetermeer
 T. 079 [redacted]
 F. 079 [redacted]
 M. 06 [redacted]
 [redacted]@eim.nl
 www.eim.nl

[REDACTED]

Van: [REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: maandag 21 september 2009 17:06
Aan: [REDACTED]
Bijlagen: DM-#233306-v1F-Vragenlijst_inkoopmacht.DOC

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]



EIM
onderdeel van Panteia

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer
T. 079 [REDACTED]
F. 079 [REDACTED]
[REDACTED]@eim.nl
www.eim.nl

Van: [redacted]@eim.nl>
Verzonden: donderdag 24 september 2009 9:58
Aan: [redacted]
Onderwerp: RE: Selectie sectoren
Bijlagen: DM-#235149-v1A-EIM-Vragenlijst_inkoopmacht.PDF

Hierbij de vragenlijst in pdf.

Ik heb nog een ander vraagje. Wij hebben als EIM een nieuwsblaadje dat een paar keer per jaar uitkomt. Daarin nemen we altijd een lijst van nieuwe of lopende projecten op. Hebben jullie er bezwaar tegen als we inkoopmacht ook in de lijst opnemen?

Groet,
 [redacted]

From: [redacted] [mailto:[redacted]@minez.nl]
Sent: woensdag 23 september 2009 16:05
To: [redacted]
Subject: RE: Selectie sectoren

Prima, dank. PDF goed idee, dat ontmoedigt pogingen tot wijziging....

Van: [redacted] [mailto:[redacted]@eim.nl]
Verzonden: woensdag 23 september 2009 16:00
Aan: [redacted]
Onderwerp: RE: Selectie sectoren

Ik zal zorgen dat je (ik hoop vandaag nog en anders morgen) een nette vragenlijst als pdf krijgt.

Groet,
 [redacted]

From: [redacted] [mailto:[redacted]@minez.nl]
Sent: woensdag 23 september 2009 15:48
To: [redacted]
Subject: FW: Selectie sectoren

Heb je deze al lijst al voor me? Ik begreep van [redacted] dat de lijst nog iets is ingekort om de gespreksduur enigszins binnen de perken te houden.

Hartelijke groet,
 [redacted]

Van: [redacted]
Verzonden: maandag 21 september 2009 11:06
Aan: [redacted]

CC: [REDACTED]
Onderwerp: Selectie sectoren

Beste [REDACTED]

Zoals zojuist besproken, heb ik de selectie van de onderzoeken sectoren voorgelegd aan [REDACTED], die inmiddels weer terug is van vakantie. Bij dezen ons fiat op de gemaakte selectie.
Wil je mij de definitieve vragenlijst toesturen wanneer deze gereed is? Ik heb nog een belofte gestand te doen aan MKB-Nederland...

Groet en dank,
[REDACTED]

=====

Ms. [REDACTED]
Ministry of Economic Affairs
Department for Europe, Competition & Consumer Policy
T +31 70 [REDACTED]
F +31 70 [REDACTED]

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten. This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten. This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

1. Inleiding

- motie Aptroot /Vos
- motie Van de Ham
- motie De Rouwe

2. EIM-onderzoek

tekst [REDACTED]

3. Buitenlandse wetgeving

Tekst [REDACTED]

4. Beoordeling

EIM-onderzoek:

- voor zover misbruik emp: Mededingingswet (tekst [REDACTED])
- geen aanleiding voor toepassing art. 15 Mw (tekst [REDACTED])
- geen aanleiding voor overnemen buitenlandse wetgeving (tekst [REDACTED])
- probleem is: eenzijdig wijzigen contracten (tekst [REDACTED])

5. Oplossingsrichtingen

- kredietvoorzieningen ([REDACTED])
- art. 3:305b BW (tekst [REDACTED])
- Code of practice plus toezicht op naleving daarvan([REDACTED])

Geachte heer/mevrouw,

Uw organisatie heeft recent meegewerkt aan een onderzoek van het onderzoeksbureau EIM naar de aard en de omvang van inkoopmacht, uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken. Het onderzoek bevindt zich inmiddels in de afrondende fase. Ik nodig u daarom graag uit voor een presentatie van de voorlopige resultaten van het onderzoek door EIM.

De presentatie zal plaatsvinden op **maandag 23 november van 15:00-17:30** ten kantore van het ministerie, Bezuidenhoutseweg 30, Den Haag. EIM zal de presentatie verzorgen, waarna ruimte is voor uw vragen, opmerkingen en discussie. Tenslotte is er gelegenheid tot napraten onder genot van een drankje.

Aangezien de resultaten van het onderzoek pas na de presentatie zullen worden gefinaliseerd en toegestuurd aan de Tweede Kamer, verzoek ik u de aan u verstrekte informatie vertrouwelijk te behandelen totdat de resultaten openbaar zijn gemaakt.

Graag verneem ik of u de presentatie wilt bijwonen. Om praktische redenen verzoek ik u de deelname namens uw organisatie te beperken tot twee personen. U kunt uw gegevens doorgeven aan mw. [redacted] @minez.nl, 070 - [redacted]. Op verzoek kan een parkeerplaats voor u worden gereserveerd. Tot slot wijs ik u erop dat bezoekers van het ministerie een geldig identiteitsbewijs wordt gevraagd.

Met vriendelijke groet,

[redacted]

[redacted]
Directeur Europa, Mededinging en Consumenten

Van: [redacted]@eim.nl>
Verzonden: donderdag 22 oktober 2009 14:36
Aan: [redacted]
Onderwerp: RE: Voorbereiding presentatie eindrapport
Bijlagen: DM-#237100-v1-Brancheorganisaties_Inkoopmacht.XLS

Dag [redacted],

Hierbij de lijst met branche-organisaties en contactpersonen die wij gesproken hebben. Met uitzondering van het CBL gaat het om organisaties vanuit de leverancierskant, die wij in het voortraject hebben gesproken. Het CBL hebben we gesproken in het kader van de gesprekken met afnemers.

Met vriendelijke groet,
 [redacted]

From: [redacted] [mailto:[redacted]@minez.nl]
Sent: dinsdag 20 oktober 2009 15:29
To: [redacted]
Cc: [redacted]
Subject: Voorbereiding presentatie eindrapport

Dag [redacted],

Nadat ik vorige week met erg wienig succes naar een datum voor overleg van de begeleidingscomissie heb gezocht, heb ik dat maar overgelaten aan onze secretaresse, misschien heb je haar al gesproken.

Volgende punt op de lijst is de presentatie voor externen. De datum zal ik dit keer maar meteen aan het secretariaat overlaten, maar aan jou het verzoek door te mailen welke personen van welke brancheorganisaties je gesproken hebt, zodat we een uitnodiging kunnen versturen.

Alvast dank en vriendelijke groet,
 [redacted]

Ms [redacted]
 Ministry of Economic Affairs
 Department for Europe, Competition & Consumer Policy
 T +31 70 [redacted]
 F +31 70 [redacted]

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs

kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen
en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

[REDACTED]

Van: [REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: dinsdag 27 oktober 2009 14:16
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: RE: Voorbereiding presentatie eindrapport

Dag [REDACTED]

Met vriendelijke groet,
 [REDACTED]

From: [REDACTED] [mailto:[REDACTED]@minez.nl]
Sent: dinsdag 27 oktober 2009 11:40
To: [REDACTED]
Subject: RE: Voorbereiding presentatie eindrapport

Dag [REDACTED]

Je hebt vast gezien dat inmiddels een datum is geprikt voor de presentatie. We zullen vandaag of morgen de uitnodigingen daarvoor de deur uit doen. Van de afnemers staat momenteel 1 persoon op de lijst. Ik meen me te herinneren dat jullie nog een gesprek met een afnemersclub hadden. Klopt dat en welke contactpersonen horen daarbij?

heb jij nog andere suggesties voor personen of organisaties?

Vriendelijke groet,
 [REDACTED]

Van: [REDACTED] [mailto:[REDACTED]@eim.nl]
Verzonden: donderdag 22 oktober 2009 14:36
Aan: [REDACTED]
Onderwerp: RE: Voorbereiding presentatie eindrapport

Dag [REDACTED]

Hierbij de lijst met branche-organisaties en contactpersonen die wij gesproken hebben. Met uitzondering van het CBL gaat het om organisaties vanuit de leverancierskant, die wij in het voortraject hebben gesproken. Het CBL hebben we gesproken in het kader van de gesprekken met afnemers.

Met vriendelijke groet,

From: [redacted] [mailto:[redacted]@minez.nl]

Sent: dinsdag 20 oktober 2009 15:29

To: [redacted]

Cc: [redacted]

Subject: Voorbereiding presentatie eindrapport

Dag [redacted]

Nadat ik vorige week met erg wienig succes naar een datum voor overleg van de begeleidingscomissie heb gezocht, heb ik dat maar overgelaten aan onze secretaresse, misschien heb je haar al gesproken.

Volgende punt op de lijst is de presentatie voor externen. De datum zal ik dit keer maar meteen aan het secretariaat overlaten, maar aan jou het verzoek door te mailen welke personen van welke brancheorganisaties je gesproken hebt, zodat we een uitnodiging kunnen versturen.

Alvast dank en vriendelijke groet,

Ms. [redacted]
Ministry of Economic Affairs
Department for Europe, Competition & Consumer Policy
T +31 70 [redacted]
F +31 70 [redacted]

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit

(NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====


[REDACTED]

Van: [REDACTED]@mkb.nl>
Verzonden: dinsdag 10 november 2009 8:12
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: EIM onderzoek



Geachte mevrouw [REDACTED], beste [REDACTED]

Zoals wij afspraken tijdens onze bespreking d.d. 23 oktober j.l. reageer ik graag schriftelijk op de stukken in verband met het onderzoek door EIM naar de aard en omvang van inkoopmacht die je me ter hand hebt gesteld. Ik doe dat in eerste instantie per mail. Mogelijk kunnen wij nader van gedachten wisselen over een aantal punten het onderzoek en de gang van zaken betreffende voordat de formele reactie van MKB-Nederland en VNO-NCW per brief aan het ministerie wordt verzonden.

[REDACTED]



Samenvattend lijkt het mij goed nader van gedachten te wisselen over mogelijkheden om alsnog te komen tot een consultatie van onze leden zodat wij een inhoudelijk standpunt kunnen formuleren waar de minister desgewenst naar kan verwijzen in haar brief aan de Tweede Kamer. Mochten wij daartoe geen overeenstemming kunnen bereiken, dan zullen wij formeel reageren wanneer de stukken openbaar worden.



Ik vertrouw erop je hiermee voorlopig te hebben geïnformeerd en zie je reactie graag tegemoet.

Vriendelijke groet,



[REDACTED]

Van: [REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: woensdag 11 november 2009 12:16
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: rapport inkoopmacht
Bijlagen: DM-#239834-v1-Rapport_De_aard_en_omvang_van_inkoopmacht_20091111.PDF

Beste [REDACTED]

Bijgaand ontvangen jullie ons conceptrapport voor de bespreking van maandag a.s.

[REDACTED]

Met vriendelijke groet,



EIM

onderdeel van Pantela

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer

T. 079 [REDACTED]
F. 079 [REDACTED]
[REDACTED]@eim.nl
www.eim.nl

[REDACTED]

Van: [REDACTED]
Verzonden: donderdag 12 november 2009 15:08
Aan: [REDACTED]
Onderwerp: Concept-rapport voor de presentatie van maandag 23 november om 15.00 uur
Bijlagen: DM-#239986-v1-Vertrouwelijk_concept-
Rapport_De_aard_en_omvang_van_inkoopmacht_20091111.PDF

Geachte heer/mevrouw,

Maandag 23 november a.s. zult u aanwezig zijn bij een presentatie door de heren [REDACTED] en [REDACTED] van het EIM van het onderzoek dat zij in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken hebben ingesteld naar inkoopmacht. Ten behoeve van de discussie waartoe gelegenheid is na de presentatie, stuur ik u hierbij de concept-rapportage ter kennisneming toe. Hierbij zij uitdrukkelijk vermeld dat de rapportage nog geenszins definitief is en wordt toegestuurd zodat u zich een globale indruk kunt vormen van de opzet en de resultaten van het onderzoek.

Het ministerie vertrouwt erop dat u de rapportage uitsluitend voor uw eigen informatie gebruikt, aangezien deze een vertrouwelijke status heeft.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]
Directeur Europa, Mededinging en Consumenten

[REDACTED]

Van: [REDACTED]@eim.nl>
Verzonden: woensdag 18 november 2009 11:41
Aan: [REDACTED]
Onderwerp: presentatie inkoopmacht
Bijlagen: DM-#240286-v1B-Presentatie_Inkoopmacht_20091123.PPT

Beste [REDACTED],

Bijgaand treffen jullie de presentatie voor maandag a.s. aan. Uiteraard geeft dat niet het gehele verhaal weer, maar wel de opzet van de presentatie. Graag verneem ik van jullie of jullie je kunnen vinden in deze opzet, wat jullie missen, wat er uit kan, etc. Alvast bedankt.

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]

The logo for EIM, consisting of the letters 'EIM' in a bold, sans-serif font.

onderdeel van Pantera

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer

T. 079 [REDACTED]

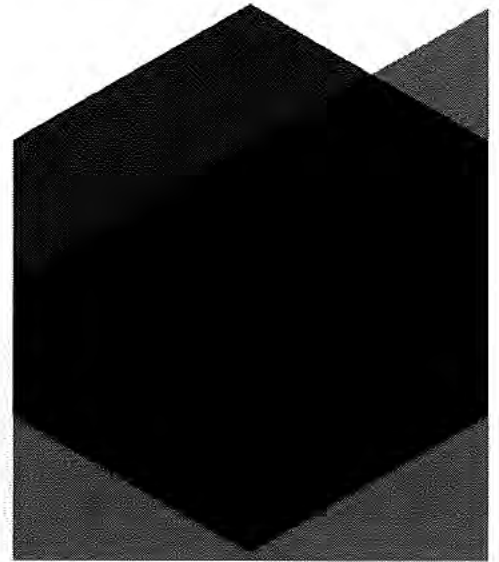
F. 079 [REDACTED]

[REDACTED]@eim.nl

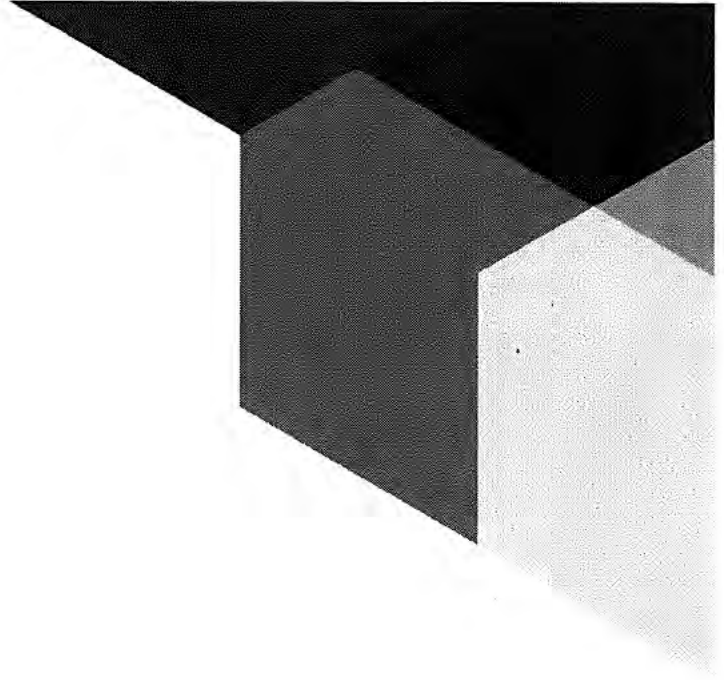
www.eim.nl

De aard en omvang van inkoopmacht

Onderzoek naar de perceptie bij leveranciers

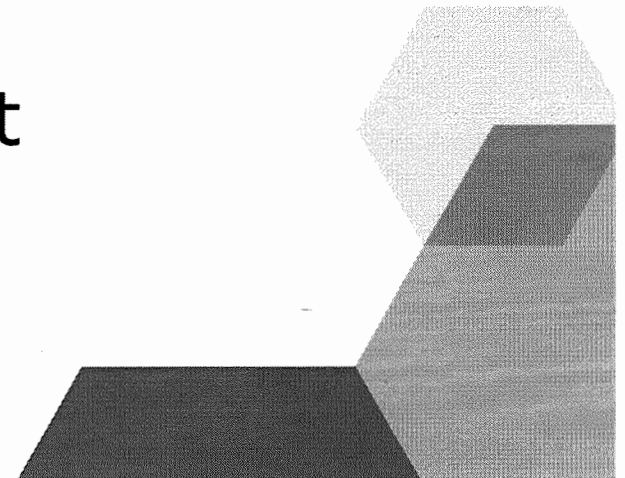


23 november 2009



Inhoud van de presentatie

- Doel van het onderzoek
- Opzet van het onderzoek
- Selectie van branches/sectoren
- Theoretisch kader
- Indicaties van inkoopmacht
- Achtergrond van inkoopmacht
- Reactie op inkoopmacht
- Gevolgen van inkoopmacht
- Conclusies

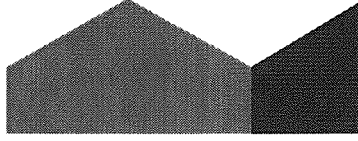
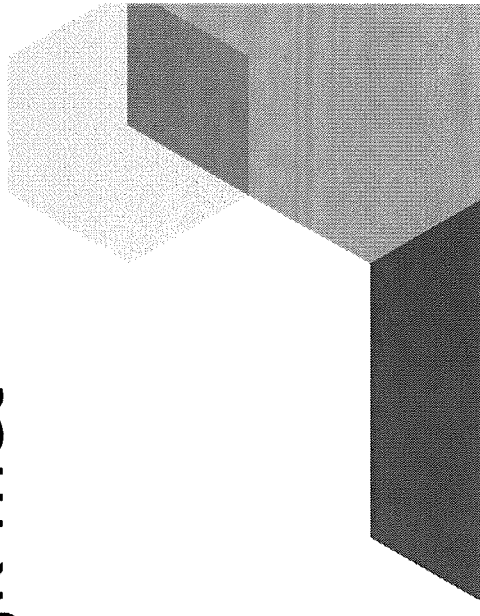


Doel van het onderzoek

- Inventariserend onderzoek naar:
 - de perceptie van inkoopmacht
 - de reactie op inkoopmacht
 - de gevolgen van inkoopmacht

en:

- Confrontatie van de praktijk met theorie



Opzet van het onderzoek

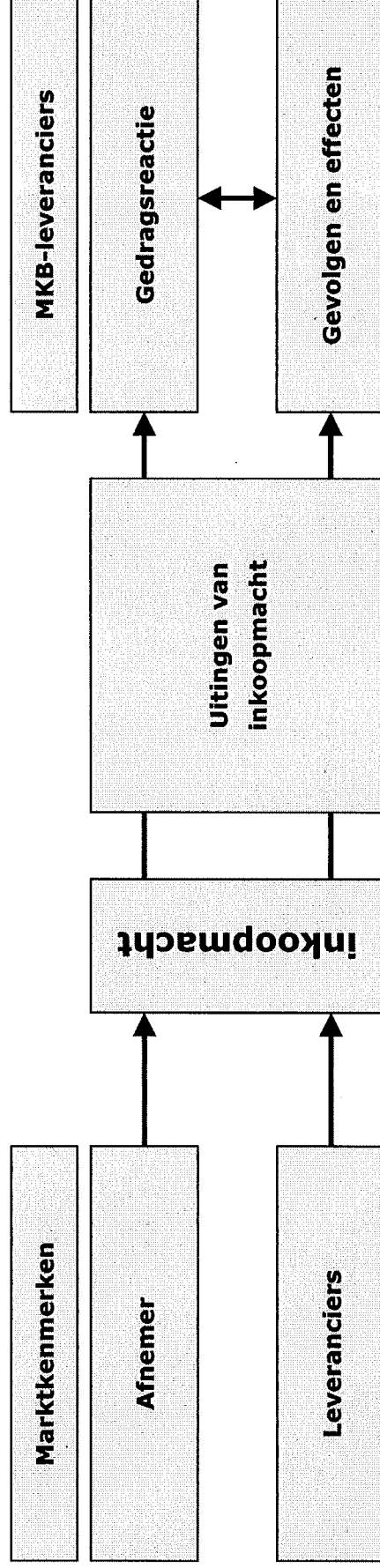
- Oriëntatiefase (gesprekken met brancheorganisaties en deskresearch)
- Literatuurstudie => theoretisch kader
- Selectie van branches/sectoren
- Telefonische enquête onder MKB-bedrijven
- Interviews met MKB-leveranciers en afnemers

Selectie van branches/sectoren

- Praktische keuze binnen tijdrestrictie en budget
- Waar sprake is van klachten over inkoopmacht
- Vast stond: levensmiddelenindustrie, modebranche en tapijtbranche
- Keuze: bouwmaterialen

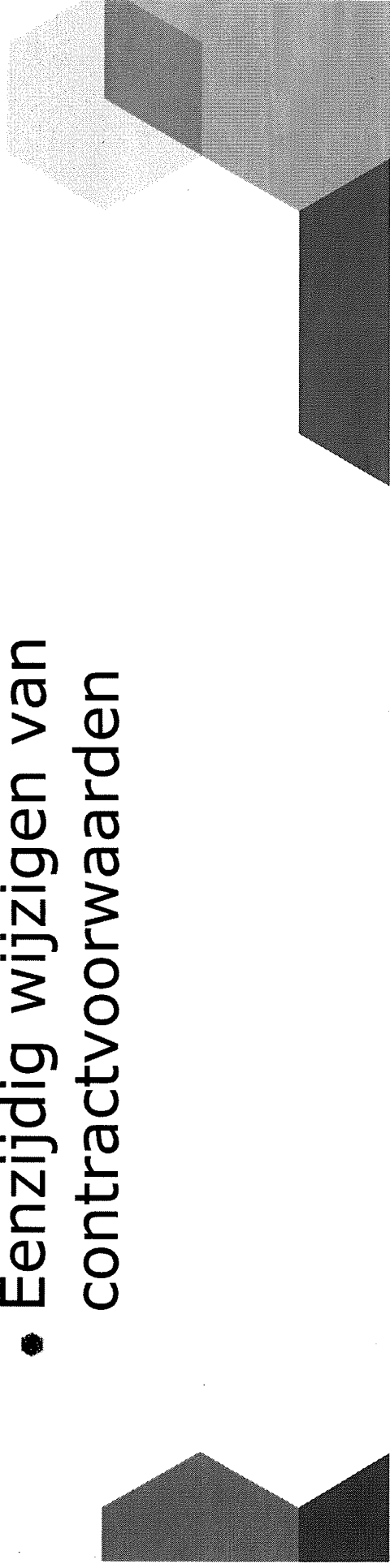
Conclusies ook relevant voor ander
branche/sectoren met inkoopmacht

Theoretisch kader



Indicaties van inkoopmacht

- Zwakke onderhandelingspositie t.o.v. afnemers
- Mogelijkheid om over te stappen naar andere afnemers
- Onredelijke voorwaarden van afnemers
- Eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden



Onderhandelings- positie t.o.v. afnemers

Zwak

Producersen voedingsmiddelen en dranken	34%
Importeurs/producersen kleding en schoeisel	35%
Importeurs/producersen tapijten, vloerbedekking en woningtextiel	21%
Handelaren in bouwmaterialen	16%

Overstappen naar andere afnemers

Beperkt of niet mogelijk

Producers voedingmiddelen en dranken	69%
Importeurs/producers kleding en schoeisel	67%
Importeurs/producers tapijten, vloerbedekking en woningtextiel	76%
Handelaren in bouwmaterialen	68%

Onredelijke voorwaarden van afnemers

In sterke mate

Producers voedingmiddelen en dranken	15%
Importeurs/producers kleding en schoeisel	26%
Importeurs/producers tapijten, vloerbedekking en woningtextiel	14%
Handelaren in bouwmaterialen	2%

Eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden

Producers voedingmiddelen en dranken	28%
Importeurs/producers kleding en schoeisel	42%
Importeurs/producers tapijten, vloerbedekking en woningtextiel	20%
Handelaren in bouwmaterialen	14%

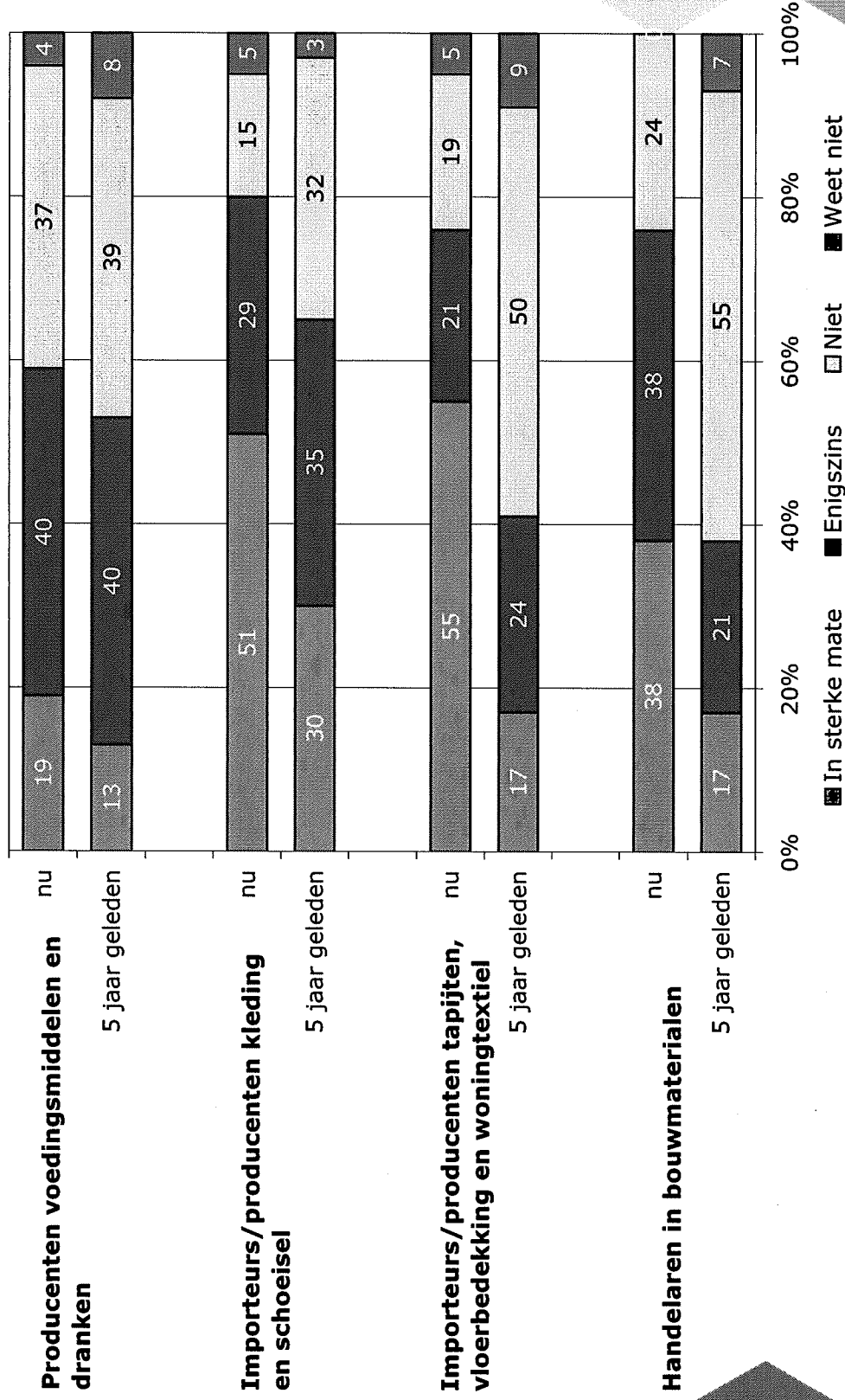
Achtergrond van inkoopmacht

- Samenspel van factoren (marktkennmerken)
- Verschilt per markt

Vooraf:

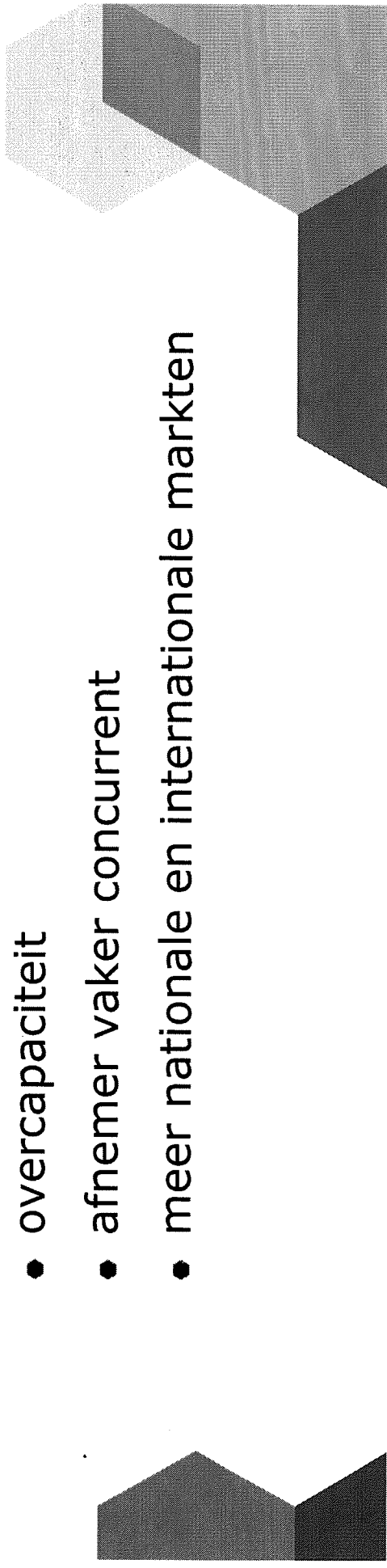
- Homogeniteit van producten
- Huismarken en merkloze producten
- Aantal directe concurrenten
- Overcapaciteit

Overcapaciteit



Achtergrond van inkoopmacht

- Producenten voedingsmiddelen en dranken
 - veel markten met homogene producten
 - veel huismerken en merkloze producten
 - concentratie aan de afnemerskant
- Importeurs/productenten kleding en schoeisel
 - veel concurrenten, kleine marktaandelen
 - overcapaciteit
 - afnemer vaker concurrent
 - meer nationale en internationale markten



Achtergrond van inkoopmacht

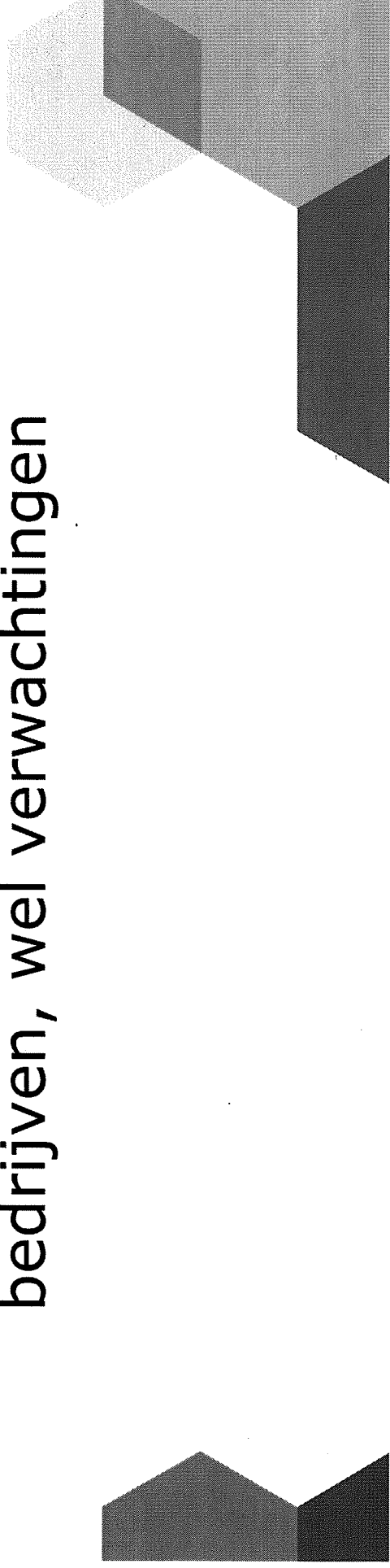
- Importeurs/productenten tapijten, vloerbedekking en woningtextiel
 - veel markten met homogene producten
 - veel huismerken en merkloze producten
 - overcapaciteit
 - afhankelijkheid klein aantal afnemers
- Handelaren in bouwmaterialen
 - minder last van inkoopmacht
 - vaker op lokale en regionale markten
 - weinig afhankelijk van klein aantal afnemers

Reactie op onredelijke voorwaarden

	Onder- handelen	Geen zaken	Accep- teren
Producers voedingsmiddelen en dranken	61%	19%	4%
Importeurs/producers kleding en schoeisel	50%	29%	18%
Importeurs/producers tapijten, vloerbedekking en woningtextiel	66%	20%	5%
Handelaren in bouwmaterialen	60%	23%	10%

Gevolgen van inkoopmacht

- **Margedruk**
- **Achterblijvende omzet- en winstontwikkeling ??**
- **Zowel indicaties van meer als minder investeringen**
- **Geen indicaties voor sluiting bedrijven, wel verwachtingen**



Conclusies

- Er is sprake van inkoopmacht bij een deel van de relaties
- Relaties zijn 'harder' geworden
- Machtsverschuivingen binnen ketens (ketenomkering manifester: van producent naar later in de keten)
- Achtergrond inkoopmacht: samenspel van factoren
- Reactie: vooral onderhandelen
- Gevolgen: lijken (nog) beperkt

Van: [redacted]@mkb.nl>
Verzonden: woensdag 18 november 2009 12:33
Aan: [redacted]
Onderwerp: RE: Aanwezigheid maandag 23 nov as.

Beste [redacted]

De concept-rapportage heb ik in goede orde ontvangen, waarvoor dank. [redacted]
 [redacted] Ik [redacted] laat het je en/of [redacted] zsm weten.

groet,
 [redacted]

Van: [redacted]@inez.nl]
Verzonden: dinsdag 17 november 2009 13:06
Aan: [redacted]
CC: [redacted]
Onderwerp: Aanwezigheid maandag 23 nov as.

Beste [redacted],

Vorige week meldde je dat [redacted] volgende week maandag mogelijk aanwezig is bij de presentatie van het onderzoek inkoopmacht. Weet je inmiddels al iets meer? Ik ben deze week alleen morgen nog aanwezig en zou dan graag de aanmeldingen rond hebben. Mocht je later pas bericht krijgen, mail dan [redacted] even.

Ik neem aan dat de concept-rapportage vorige week in goede orde is ontvangen?

Vriendelijke groet,
 [redacted]

=====

Ministry of Economic Affairs
 Department for Europe, Competition & Consumer Policy
 T +31 70 [redacted]
 F +31 70 [redacted]

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

Van: [redacted] mkb.nl>
Verzonden: donderdag 19 november 2009 12:56
Aan: [redacted]
CC: [redacted]
Onderwerp: presentatie EIM

Beste [redacted], Beste [redacted]

[redacted]
Pas als de minister besluit de stukken aan de Tweede Kamer te sturen, zullen wij onze leden over dat openbare document consulteren en daarop formeel reageren.

[redacted]
We blijven graag bereid om constructief mee te denken,
[redacted]

[redacted]
Ik vertrouw erop jullie hiermee te hebben geïnformeerd.

Met vriendelijke groet,
[redacted]

[REDACTED]

Van: [REDACTED]@fnli.nl>
Verzonden: dinsdag 24 november 2009 11:22
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: voetnoot in rapport inkoopmacht

Geachte heer [REDACTED], beste [REDACTED]

Dank voor de presentatie gisteren.

[REDACTED]

Met vriendelijke groet,

[REDACTED]

[REDACTED]

Sir Winston Churchillaan 366F etage 19
2285 SJ Rijswijk
Postbus 161
2280 AD Rijswijk

T: 070 [REDACTED]

F: 070 [REDACTED]

M: 06 [REDACTED]

I: www.fnli.nl

Klik [hier](#) voor onze Email disclaimer

Klik [hier](#) voor een routebeschrijving

☐ Wij nodigen u graag uit om een kijkje te nemen op www.fnli.nl, de vernieuwde website van de FNLI en www.fnli-zichtboek.nl, het online boek met vele initiatieven van de levensmiddelenindustrie op het gebied van verantwoorde voeding.

Van: [redacted]@eim.nl>
Verzonden: woensdag 25 november 2009 10:33
Aan: [redacted]
Onderwerp: aanpassingen rapport inkoopmacht

Dag [redacted],

Ik heb de volgende passage toegevoegd aan het kader op blz. 33: 'Dat wil niet zeggen dat er geen sprake is van inkoopmacht in andere branches. In hoofdstuk 2 zijn diverse andere branches genoemd waar sprake zou zijn van inkoopmacht. De resultaten van het onderzoek zijn zeker ook relevant voor deze branches.'

Als subtitel heb ik toegevoegd: 'Onderzoek naar de perceptie van leveranciers'.

Met vriendelijke groet,



EIM

onderdeel van Pantela

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer

T. 079 [redacted]

F. 079 [redacted]

[redacted]@eim.nl

www.eim.nl

Van: [redacted]@eim.nl>
Verzonden: woensdag 25 november 2009 15:36
Aan: [redacted]
Onderwerp: RE: aanpassingen rapport inkoopmacht

De planning is nu dat het rapport maandag a.s. gereed is. Ik stuur je dan een pdf van het rapport. Volgens het contract krijgen jullie 15 papieren exemplaren van het rapport. Die zal ik maandag of dinsdag naar je sturen.

Groet,
 [redacted]

From: [redacted]@minez.nl
Sent: woensdag 25 november 2009 14:40
To: [redacted]
Subject: RE: aanpassingen rapport inkoopmacht

Dat lijkt mij prima. Ik heb zojuist kort met [redacted] gesproken. Als de besproken wijzigingen zijn verwerkt, hebben wij verder geen opmerkingen meer.
 Mogen er van uitgaan dat we het definitieve rapport uiterlijk volgende week ontvangen?

Veel dank en vriendelijke groet,
 [redacted]

Van: [redacted] [mailto:[redacted]@eim.nl]
Verzonden: woensdag 25 november 2009 10:33
Aan: [redacted]
Onderwerp: aanpassingen rapport inkoopmacht

Dag [redacted]

Ik heb de volgende passage toegevoegd aan het kader op blz. 33: 'Dat wil niet zeggen dat er geen sprake is van inkoopmacht in andere branches. In hoofdstuk 2 zijn diverse andere branches genoemd waar sprake zou zijn van inkoopmacht. De resultaten van het onderzoek zijn zeker ook relevant voor deze branches.'

Als subtitel heb ik toegevoegd: 'Onderzoek naar de perceptie van leveranciers'.

Met vriendelijke groet,
 [redacted]



EIM

onderdeel van Panfoca

Bredewater 26
 Postbus 7001
 2701 AA Zoetermeer

T. 079 [redacted]
F. 079 [redacted]
[redacted]@eim.nl
www.eim.nl

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is toegezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.

=====

Bezoekt u het kerndepartement van het ministerie van Economische Zaken of de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa)? Houd er dan rekening mee dat u een geldig identiteitsbewijs (paspoort, ID-kaart of rijbewijs) dient te tonen. Indien u bij de receptie geen geldig identiteitsbewijs kunt tonen, wordt u geen toegang verleend. Legitimatiebewijzen en toegangspassen van andere organisaties worden niet geaccepteerd.

=====

[REDACTED]

Van: [REDACTED] minInv.nl>
Verzonden: donderdag 26 november 2009 12:58
Aan: [REDACTED]
CC: [REDACTED]
Onderwerp: gewijzigde versie brief TK prijsvorming
Bijlagen: 1200 [REDACTED].doc

[REDACTED]

Ik kon de brief naar TK over prijsvorming agro-nutriketen nog onderscheppen; heb jullie wijzigingsvoorstellen in de brief laten doorvoeren (zie bijgevoegd). De minute is nu bij de directie Communicatie die deze direct doorgeleid naar Bureau Bestuursraad en Minister.

Groet

[REDACTED]
Ministerie van LNV
Directie AKV
070- [REDACTED] / 06 [REDACTED]

Dit bericht kan informatie bevatten die niet voor u is bestemd. Indien u niet de geadresseerde bent of dit bericht abusievelijk aan u is gezonden, wordt u verzocht dat aan de afzender te melden en het bericht te verwijderen. De Staat aanvaardt geen aansprakelijkheid voor schade, van welke aard ook, die verband houdt met risico's verbonden aan het elektronisch verzenden van berichten.

This message may contain information that is not intended for you. If you are not the addressee or if this message was sent to you by mistake, you are requested to inform the sender and delete the message. The State accepts no liability for damage of any kind resulting from the risks inherent in the electronic transmission of messages.



Ministerie van Landbouw, Natuur en
Voedselkwaliteit

> Retouradres Postbus 20401 2500 EK Den Haag

De Voorzitter van de Tweede Kamer der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA Den Haag

Directie Agroketens en Visserij

Prins Clauslaan 8
2595 AJ Den Haag
Postbus 20401
2500 EK Den Haag
www.minlnv.nl

Contactpersoon

Sr. beleidsmedewerker

T +31 70 [redacted]
[redacted]@minlnv.nl

Onze referentie

AKVI/2009/1200

Datum 26 november 2009

Betreft Visie prijsvorming in agro-nutriketen en positie NMa

Geachte Voorzitter,

De vaste Commissie voor Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit verzoekt mij en mijn collega van Economische Zaken in het kader van de voorbereiding van een hoorzitting over de prijsvorming in de agro-nutriketen in Nederland om een visie te geven op de prijsvorming in de agro-nutriketen. De Commissie voor LNV vraagt daarbij in te gaan op de rol en positie van de Nederlandse Mededingingsautoriteit (NMa) in relatie tot de markt en het effect van deze rol op de positie van coöperaties.

De marge tussen de prijs die de boer of tuinder ontvangt bij de afzet van zijn product en de prijs die de consument betaalt is herhaaldelijk onderwerp van discussie. In het bijzonder als de prijs die de primaire producent ontvangt laag is. Deze discussie had in de afgelopen periode ondermeer betrekking op de zuivelsector en groenten en fruit. De vraag van de Commissie voor LNV heeft nu een meer algemeen karakter.

In het kader van de herziening van het Gemeenschappelijk Landbouwbeleid (GLB) wordt prijsondersteuning geleidelijk losgelaten. Doel daarvan is om bij te dragen aan het goed functioneren van de markten voor agrarische grondstoffen en voedsel zowel binnen de Europese Unie als wereldwijd.

Waar de overheid enerzijds meer ruimte laat aan de werking van de markten voor agrarische grondstoffen en voedsel groeit anderzijds het belang van de rol van de overheid in het toezicht op het goed functioneren van deze markten. Deze rol van toezichthouder concentreert zich op het borgen van de concurrentie. Met als uiteindelijk doel een duurzame verdeling van de marge over de hele keten: van primaire producent tot consument en over alle schakels die deel uitmaken van de keten.

Leven
van het land,
geven
om natuur.

Op nationaal en Europees niveau zien de mededingingsautoriteiten en de Europese Commissie toe op voldoende concurrentie en voorkómen van te dominante posities en misbruik van onderhandelingsmacht. Voor effectief toezicht werkt Nederland nauw samen met de Europese Commissie. Voor onze op export gericht economie - en dat geldt zeer zeker voor de agrarische en voedselsectoren - is onbeperkte toegang tot de Europese markt van groot belang, juist ook voor een optimale prijsvorming.

De Europese Commissie heeft op 28 oktober een Mededeling gepubliceerd over het functioneren van de agrarische en voedselketens. Daarin stelt zij maatregelen voor om op drie punten het functioneren van de ketens te verbeteren:

1. Voorkomen van oneerlijke handelspraktijken en misbruik van verschillen in onderhandelingsmacht;
2. Vergroten van inzicht in en transparantie van de prijsvorming in ketens;
3. Bevorderen van concurrentie en concurrentiekracht op de verschillende niveaus in de keten en versterken van de integratie van de markten in Europa.

De Commissie zal in november 2010 een voortgangsrapport over de voorgestelde acties publiceren. Het kabinet zal u het fiche dat hierop betrekking heeft vóór uw kerstreces doen toekomen.

Regels voor mededinging

De Europese mededingingsregels voor ondernemingen (artikelen 81-86 EG) zijn niet onverkort van toepassing op ondernemingen in de sectoren productie van of handel in landbouwproducten. Krachtens artikel 36 van het EG-verdrag bepaalt de Raad van Ministers van de EU op basis van het landbouwhoofdstuk van het verdrag in hoeverre deze regels ook voor de landbouwsector gelden. Dit artikel is uitgewerkt in de artikelen 175 tot en met 179 van Verordening (EG) nr. 1234/2007, de zogenoemde Integrale marktordening voor agrarische producten. Krachtens deze artikelen worden op het algemene mededingingsrecht uitzonderingen gemaakt voor overeenkomsten, besluiten of gedragingen die vereist zijn voor het bereiken van de doelen van het gemeenschappelijk landbouwbeleid (artikel 33 EG) of specifiek in enkele sectoren voor de in de genoemde verordening bedoelde doeleinden. De Europese Commissie is bij uitsluiting bevoegd om te beslissen over de toepasselijkheid van deze uitzonderingen.

Buiten deze uitzonderingen is het algemene mededingingsrecht, zowel op communautair als op nationaal niveau, ook in de landbouwsector van toepassing.

Het nationale mededingingsrecht, zoals dat – overigens gebaseerd op de Europese systematiek – in de Mededingingswet is neergelegd en door de NMa wordt uitgevoerd, is daarmee ook van toepassing op coöperaties en andere vormen van producentenorganisaties, zoals telersverenigingen, omdat hun leden bestaan uit zelfstandige ondernemingen. Volgens de Europese jurisprudentie, die richtinggevend is voor de toepassing van de Mededingingswet door de NMa in alle bedrijfssectoren, moet bij de toetsing van die samenwerkingsvormen aan het kartelverbod rekening gehouden worden met de economische context waarin ondernemingen opereren, de producten of diensten waarop de overeenkomsten betrekking hebben, de structuur van de betrokken markt en de werkelijke omstandigheden waaronder deze functioneert. Wat de coöperatieve rechtsvorm van een ondernemingsorganisatie betreft geldt dat de strekking daarvan op zichzelf niet mededingingsbeperkend is, omdat die rechtsvorm in de gunst staat van de nationale en communautaire wetgever als factor voor de modernisering en rationalisatie van de landbouwsector en voor de efficiëntie van ondernemingen. De beperkingen die de statuten van producentenorganisaties aan hun leden opleggen om hun trouw aan de producentenorganisatie te garanderen, mogen echter niet verder gaan dan noodzakelijk is voor de continuïteit en de goede werking van de producentenorganisatie in het licht van de marktordening.

Ik hoop hiermee uw vragen ten aanzien van de visie op de prijsvorming, de rol van de NMa en de positie van coöperaties voldoende te hebben beantwoord.

In het kader van de voorbereiding van de hoorzitting van uw Kamer wil ik u namens mijn collega van Economische Zaken ook informeren over twee onderzoeken die in dit verband voor u van belang kunnen zijn. Het eerste is een onderzoek dat de NMa doet naar de prijsvorming en de marges door de gehele keten heen van een achttal agrarische producten. Naar verwachting zal de NMa op korte termijn de uitkomsten van dit onderzoek publiceren. Een tweede algemeen onderzoek dat in opdracht van de minister van Economische Zaken wordt uitgevoerd door het EIM heeft betrekking op de aard en omvang van inkoopmacht op detailhandelsniveau.

Directie Agroketens en Visserij

Datum

26 november 2009

Onze referentie

AKVI/2009/1200

Dit heeft geen betrekking op de (primaire) agrarische sector, maar is, behalve op een aantal andere bedrijfssectoren, mede gericht op de inkoopmacht die producenten van voedingsmiddelen en dranken ondervinden. De [REDACTED] zal nog vóór het kerstreces de uitkomsten van dit onderzoek, vergezeld van een beleidsreactie, naar de Tweede Kamer sturen

DE MINISTER VAN LANDBOUW, NATUUR EN
VOEDSELKwaliteit

Directie Agroketens en Visserij

Datum

26 november 2009

Onze referentie

AKVI/2009/1200

[redacted]
Van: [redacted]@eim.nl>
Verzonden: maandag 30 november 2009 13:40
Aan: [redacted]
Onderwerp: Rapport Inkoopmacht
Bijlagen: DM-#241255-v1-Rapport_De_aard_en_omvang_van_inkoopmacht_def.PDF

Beste [redacted]

Bijgaand ontvang je de eindversie van het rapport als pdf. Vanmiddag worden 15 exemplaren gedrukt en per post naar jou gestuurd.

Met vriendelijke groet,

[redacted]



EIM

onderdeel van Panteia

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer

T. 079 [redacted]
F. 079 [redacted]
[redacted]@eim.nl
www.eim.nl

Van: [redacted]
Verzonden: donderdag 3 december 2009 17:46
Aan: [redacted]
CC: [redacted]
Onderwerp: RE: Rapport Inkoopmacht

Onderzoek is inderdaad naar tevredenheid uitgevoerd. Elm zal vandaag of morgen de eindafrekening sturen. het eindrapport staat in de map Achtergrondinformatie van de onderzoeksmap. Als deze een mapje naar benden moet (financiële informatie) dan kan dat natuurlijk, laat maar weten.

groet en dank,
 [redacted]

Van: [redacted]
Verzonden: dinsdag 1 december 2009 8:51
Aan: [redacted]
Onderwerp: RE: Rapport Inkoopmacht

Hoi [redacted]

Ik begrijp uit je mailtje dat dit onderzoek is afgerond. Is dit naar tevredenheid uitgevoerd?

Na afronding van het onderzoek kan de eindfactuur (met kostenspecificatie) worden toegezonden. Als ze deze factuur snel toesturen kan deze nog dit jaar worden betaald. Wellicht goed om EIM daar - zo nodig - op te attenderen.

Voorts moet het eindrapport in het financiële dossier in Atlas worden geplaatst (ik weet niet of je dat al hebt gedaan).

met vriendelijke groet,

[redacted]
 senior controller FEZ-account BEDB

.....
Directie Financieel-Economische Zaken
Ministerie van Economische Zaken
 Bezuidenhoutseweg 30 | Den Haag
 Postbus 20101 | 2500 EC | Den Haag

T 070 [redacted]
 [redacted]@minez.nl
<http://www.ez.nl>

Van: [redacted]
Verzonden: maandag 30 november 2009 18:30
Aan: [redacted]
Onderwerp: FW: Rapport Inkoopmacht

Worden wij geacht na afronding van een onderzoek ons fiat te geven voor betaling? Of gaat dat via het ionderzoeksbureau die de laatste rekening naar de betaalafdeling stuurt?

Hoor het graag, wij kunnen ons geen fouten permitteren :-)

groet,
[redacted]

Van: [redacted] [mailto:[redacted]@eim.nl]

Verzonden: maandag 30 november 2009 13:40

Aan: [redacted]

Onderwerp: Rapport Inkoopmacht

Beste [redacted],

Bijgaand ontvang je de eindversie van het rapport als pdf. Vanmiddag worden 15 exemplaren gedrukt en per post naar jou gestuurd.

Met vriendelijke groet,

[redacted]



EIM

onderdeel van Panteia

Bredewater 26
Postbus 7001
2701 AA Zoetermeer

T. 079 [redacted]

F. 079 [redacted]

[redacted]@eim.nl

www.eim.nl

[REDACTED]

Van: [REDACTED]
Verzonden: donderdag 25 februari 2010 14:49
Aan: [REDACTED]
Onderwerp: RE: verslag
Bijlagen: Verslag 11-02-2010.doc

Beste [REDACTED] en [REDACTED]
Ik heb het verslag gewijzigd en zie hierbij dus de nieuwe versie.

Groetjes,
[REDACTED]

Van: [REDACTED]
Verzonden: dinsdag 23 februari 2010 12:41
Aan: [REDACTED]
Onderwerp: verslag

[REDACTED]

Goed verslag. Zie enkele aanvullingen. Als jij en [REDACTED] het daarmee eens zijn, deze graag toevoegen.

Mvg,
[REDACTED]

**VERSLAG N.A.V. OVERLEG MET VNO-NCW EN MKB NL INZAKE
GEDRAGSCODE INKOOPMACHT**

11-02-2010

- Draagvlak bij achterban

Op 29 januari jl. is er vanuit VNO en MKB een consultatiebijeenkomst georganiseerd. Hierbij waren veel branches aanwezig. De bijeenkomst had enerzijds betrekking op het rapport van het EIM over inkoopmacht en anderzijds op het consulteren over de Gedragscode.



Hierbij geeft VNO en MKB aan dat het consulteren van het bedrijfsleven door EZ een goed idee is, aangezien scherpere reacties worden verwacht en er dus niet slechts een reactie komt van VNO MKB als 'doorgeefluik'. Het zou goed zijn, als EZ in de consultatiebrief ook aangeeft wat voor soort verplichtingen in de Code opgenomen zouden moeten worden.

Na het consulteren van de partijen heeft VNO en MKB aangegeven bijeen te komen met haar leden over de verdere aanpak. VNO en MKB benadrukt hierbij dat er voor hen slechts een faciliterende rol is weggelegd.

- Handhaving Code

VNO en MKB stellen voor dat zij voor de vraag hoe de handhaving van een Code vorm zal moeten krijgen, te rade zullen gaan bij haar leden. Wellicht hebben zij hier ideeën over.

- Partijen die moeten worden aangeschreven

VNO en MKB hebben toegezegd dat zij een lijst zullen mailen met leveranciers en afnemers die kunnen worden aangeschreven. Daarnaast kunnen zij een mailtje sturen naar de partijen zodat de consultatiebrief van EZ bij de juiste persoon terechtkomt. Ook is er nogmaals uitgesproken dat het een goed idee is als de consultatiebrief voor een ieder toegankelijk wordt op het internet. Zo kunnen ook andere partijen reageren, die geen consultatiebrief hebben ontvangen.

- Opstellen Code

Geachte [PM]

Zoals u mogelijk weet, heb ik vorig jaar naar aanleiding van klachten bij de NMa en mijn ministerie alsook op verzoek van de Tweede Kamer, onderzoek laten doen naar inkoopmacht. Het onderzoeksbureau EIM heeft dat onderzoek uitgevoerd. Het rapport laat zien dat inderdaad een bepaalde mate van inkoopmacht in de onderzochte sectoren bestaat. Als gevolg daarvan kunnen grote afnemers zich ten opzichte van afhankelijke leveranciers gedragen op een manier die mij zorgen baart. Ik denk dan met name aan het achteraf wijzigen van eenmaal gesloten overeenkomsten, zoals de betalingstermijnen of de afgesproken prijs. In mijn reactie op de resultaten van het onderzoek heb ik aangegeven te willen onderzoeken welke instrumenten in beeld komen om kleine bedrijven die in een afhankelijk positie ten opzichte van hun afnemers verkeren, te ondersteunen bij het afdwingen van hun contractuele aanspraken en de praktijk van het achteraf wijzigen van contracten een halt toe te roepen. Ik heb aangegeven in eerste instantie te denken aan een gedragscode tussen leveranciers en afnemers, om zodoende tot gezamenlijke afspraken te komen over faire handelspraktijken.

Voor het slagen van uw voornemen doe ik graag een beroep op u en uw organisatie. Uw organisatie ontvangt deze brief op grond van uw betrokkenheid bij de discussie over inkoopmacht. Uw gegevens zijn doorgegeven door koepelorganisaties waarbij u bent aangesloten of u heeft uw wens tot betrokkenheid direct kenbaar gemaakt bij het Ministerie.

[REDACTED]

Van: [REDACTED]@vno-ncw.nl>
Verzonden: woensdag 3 maart 2010 16:28
Aan: [REDACTED]
Onderwerp: brief aan Tweede Kamer over inkoopmacht
Bijlagen: CWO CME 10-03 Brief MKB Nederland over inkoopmacht.pdf

Beste [REDACTED],

Ter informatie, hierbij de brief over inkoopmacht die MKB-Nederland naar de Tweede Kamer heeft gestuurd. Wij sturen nog een officieel afschrift naar de Minister.

[REDACTED] voert morgen het woord bij de rondetafelbijeenkomst.

Tot morgen in de Kamer,

Hartelijke groet,

[REDACTED]

E-MAIL DISCLAIMER:

<http://www.vno-ncw.nl/html/e-maildisclaimer.htm>

of ontvang de disclaimer door een leeg e-mailbericht te sturen aan: or receive a copy by sending a blank e-mail message to: disclaimer@vno-ncw.nl



Aan de voorzitter en (plv.) leden van de
Vaste Commissie van Economische Zaken van de
Tweede Kamer der Staten-Generaal
Postbus 20018
2500 EA DEN HAAG

Onderwerp
Ronde Tafel bijeenkomst inkoopmacht
Briefnummer
10/10.377/LBe/Ven

Den Haag
2 maart 2010

Telefoonnummer
015 - [redacted]
E-mail
[redacted]@mkb.nl

Hoogedelgestrenge dames en heren,

Naar aanleiding van het rondetafelgesprek dat u op 4 maart aanstaande organiseert om een beeld te vormen over de aard en omvang van het verschijnsel inkoopmacht, informeren wij u middels deze brief graag over onze visie. Aanleiding voor deze bijeenkomst is het onderzoek naar inkoopmacht dat EIM in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken heeft uitgevoerd en de beleidsbrief van de Minister van Economische zaken d.d. 17 december 2009. Wij maken dan ook graag van de gelegenheid gebruik om bij dit schrijven ook onze reactie op het EIM onderzoek en de brief van de minister te betrekken.

Wij zijn zeer verheugd over het feit dat de problematiek van inkoopmacht hoog bij u op de agenda staat en dat u met het bedrijfsleven zelf van gedachten wilt wisselen over de knelpunten en, vooral ook, de oplossingen. De diverse Kamervragen die in de afgelopen maanden zijn gesteld om verschillende aspecten van marktmacht c.q. inkoopmacht blijvend onder de aandacht van de minister te brengen, hebben wij zeer gewaardeerd. Met name in de laatste schakel van de keten(s) wordt er in veel sectoren op de markt een onevenwichtigheid ten nadele van leveranciers gevoeld. Voornamelijk mkb bedrijven ervaren een afhankelijkheidsrelatie tot veelal grotere, dominante afnemers en kunnen in dergelijke situaties onvoldoende tegenwicht bieden waardoor de investeringskracht en de continuïteit van de betrokken (mkb)bedrijven - mede door de slechte economische situatie - in gevaar komt. Voorbeelden van misbruik die door branches worden signaleerd betreffen bijvoorbeeld het eenzijdig wijzigen of bepalen van de voorwaarden of het eenzijdig verlagen van de prijs. Ook de betalingstermijn wordt geregeld overschreden, verstrekte opdrachten worden naar beneden bijgesteld of

levertermijnen worden ver opgerekt. MKB-Nederland beschouwt dit als een verstoring van het marktevenwicht met negatieve gevolgen voor de continuïteit van de (mkb) toeleveranciers en de kwaliteit van producten, innovatie op de productenmarkt en daardoor uiteindelijk negatieve effecten op de (consumenten)welvaart. Weliswaar kunnen de prijzen lager zijn, maar of dat voordeel ten goede aan de consument komt, is afhankelijk van de concurrentieverhoudingen stroomafwaarts in de keten. Het is onze indruk dat het voordeel in de meeste gevallen niet aan de consument wordt doorberekend. Bovendien leidt inkoopmacht tot beperking en vershraling van het aanbod.

Hoewel het EIM rapport slechts delen van deze problematiek weergeeft en niet alle sectoren heeft onderzocht waar naar onze mening het probleem speelt, is het toch een bruikbare aanzet voor de discussie. Bij verdere oplossingsrichtingen, verzoeken wij u er bij de minister op aan te dringen meerdere branches te betrekken.

Dit gezegd hebbende, hechten wij eraan te benadrukken dat een 'sector' die onder geen voorwaarde had mogen ontbreken in het rapport, thans nauwelijks wordt besproken. Die sector is de overheid. Niet alleen de inmiddels in de pers breed uitgemeten betalingstermijnen van de overheid, maar ook overige verschijningsvormen van inkoopmacht zoals onredelijke contractvoorwaarden en het eenzijdig wijzigen van overeenkomsten doen zich nadrukkelijk en opvallend vaak voor bij overheden. Grote delen van het bedrijfsleven worden hierdoor geraakt. Mede gelet op de voorbeeldfunctie die de overheid heeft, achten wij deze praktijk onaanvaardbaar. Wij verzoeken u dan ook met klem om de (inherente) inkoopmacht die de overheid heeft en bijkans oneigenlijk aanwendt, nadrukkelijk te betrekken bij alle vervolgstappen op dit dossier.

In dit verband verzoeken wij u bovendien de minister aan te sporen tot het verschaffen van de nodige duidelijkheid omtrent de positie van de overheid en de verhouding tussen overheid, markt en NMa. De overheid heeft immers een bijzondere positie: zij dient het publiek belang en valt daardoor niet onder de reikwijdte van de Mededingingswet die immers slechts ziet op 'ondernemingen'. Er zijn evenwel ook gevallen waarin de overheid optreedt als private partij, bijvoorbeeld wanneer zij zich op de markt bevindt als 'gewone' marktspeler. Wij zijn van mening dat in die gevallen de overheid beschouwd dient te worden als 'onderneming' in de zin van de Mededingingswet en dat zij in die gevallen dus ook onderworpen moet zijn aan het toezicht op naleving van de Mededingingswet door de NMa. Wij zouden graag inzicht krijgen in de afwegingen die door de NMa worden gemaakt om al dan niet op te treden tegen overheden die hun positie misbruiken.

Voor de overige gevallen (waarin de overheid haar klassieke taken uitvoert) bestaat ons inziens een rechtsbeschermingsdeficit voor ondernemers die geconfronteerd worden met misbruik van de (inherente) machtspositie die de overheid heeft wanneer zij in het publieke belang optreedt. Ondernemers kunnen dan immers niet bij de NMa terecht omdat zij niet bevoegd is en een gang naar de rechter is alleen dan mogelijk wanneer er sprake is van evidente contractbreuk. Veel gevallen van misbruik van inkoopmacht betreffen nu juist gevallen waarin instemming wordt afgedwongen, zodat van juridische

contractbreuk geen sprake is. Om de marktmacht van de overheid te beheersen, zouden naar onze mening beleidsregels effectief zijn. Wij zouden u bijzonder erkentelijk zijn indien u de minister zou verzoeken een helder en eenduidig inzicht te verschaffen over de mogelijkheden die bestaan, dan wel kunnen worden gecreëerd in bijvoorbeeld de Gemeentewet, het Burgerlijk Wetboek, de Algemene Wet Bestuursrecht en / of de Mededingingswet die aan deze situatie een einde zou kunnen maken. Daarnaast dient er meer aandacht te zijn voor de proportionaliteit van de contractvoorwaarden bij openbare aanbestedingen. Dit laatste zou een aandachtspunt moeten zijn bij de aankomende behandeling van de nieuwe aanbestedingswet. Graag zouden wij ook inzicht krijgen in de bijbehorende handhavingbevoegdheden die daarmee gepaard moeten gaan.

Meer in het algemeen hechten wij belang aan duidelijkheid over de vraag in hoeverre de NMa reeds bevoegd en bereid is de verschillende vormen van machtsmisbruik te onderzoeken. Bij verschillende gelegenheden heeft de minister aangegeven dat de huidige Mededingingswet voldoende ruimte biedt om de problematiek aan te pakken. Tegelijkertijd erkent de minister dat zich desondanks problemen voordoen en komt zij met voorstellen om de problematiek op te lossen. Wij pleiten ervoor niet te snel vooruit te lopen op 'alternatieve oplossingen', maar eerst te bezien of er nu sprake is van een Mededingingswet die de NMa in het aanpakken van inkoopmacht beperkt of van de NMa die de wet te beperkt uitlegt. Het zou logisch zijn dat, nu de minister de problematiek nadrukkelijk erkent, het bestaande instrumentarium en de interpretatie daarvan onder de loep wordt genomen.

Wat ons betreft is de enge juridische benadering die de NMa thans hanteert ongeschikt om de problemen van de economische realiteit op te lossen. Wij pleiten daarom voor een toezicht dat zich richt op de *feitelijke* machtsverhoudingen die tussen partijen bestaan. Wij vernemen graag of de NMa meer bevoegdheden nodig heeft om misbruik van inkoopmacht voortvarend te kunnen aanpakken en zo ja, welke bevoegdheden dat dan zouden zijn. Indien de minister van mening blijft dat de NMa reeds voldoende bevoegdheden heeft om de problematiek ter hand te nemen vernemen wij graag waarom dat dan nog niet is gebeurd, of verzoeken wij u bij de minister na te gaan of de minister van Economische Zaken in staat én bereid is de NMa overeenkomstig te instrueren en zo nee, hoe dit zelfstandig bestuursorgaan dan ter verantwoording kan worden geroepen in gevallen zoals deze waarin vriend en vijand het eens is over het bestaan van misstanden, maar de marktmeester desondanks niet optreedt. Daarnaast wijzen wij in het kader van de mededingingswet op de behoefte vanuit het mkb om de ruimte te hebben om tegenwicht te kunnen bieden tegen inkoopmacht en om de oorzaken van inkoopmacht bijvoorbeeld op het vlak van overcapaciteit, tegen te gaan. Het voorstel voor een bagatelverruiming dat momenteel in de Eerste Kamer ligt, past binnen dit aandachtspunt.

De minister stelt uw Kamer voor om de mogelijkheden te onderzoeken voor een gedragscode die, kort gezegd, afnemers en leveranciers bindt aan gemaakte afspraken. Wij waarderen deze pragmatische insteek van een code en kijken met belangstelling uit

naar de verdere uitwerking hiervan. Omwille van de effectiviteit van een dergelijke code, vragen wij wel aandacht voor een aantal kanttekeningen.

Een veel voorkomende vorm waarin de problematiek van inkoopmacht zich uit, is de situatie waarin partijen een contract hebben gesloten en waarbij vervolgens een van de partijen dat contract eenzijdig niet nakomt. Deze situatie is te bestempelen als een wanprestatie, omdat het contractbreuk impliceert. Tegen deze contractbreuk staan de reguliere rechtsgangen open: een gedupeerde ondernemer kan de contractbreuk in rechte aanvechten. Wanneer van deze gelegenheid (op grote schaal) geen gebruik wordt gemaakt, is dat een belangrijke aanwijzing voor het bestaan van inkoopmacht; kennelijk is het voor de gedupeerde ondernemer niet rendabel zijn recht te gelde te maken omdat de macht van de wederpartij dermate ver strekt dat toewijzing van de vordering in rechte ertoe zal leiden dat overige orders geannuleerd zullen worden of anderszins een belangrijke orderportefeuille wordt geschaad.

Om kort te gaan, stellen wij vast dat in de huidige situatie reeds voorzieningen bestaan voor ondernemers om hun recht te halen, maar dat van die gelegenheid nagenoeg geen gebruik wordt gemaakt uit vrees voor verdere schade. De vraag rijst dan ook in hoeverre de introductie van een niet- wettelijke gedragscode deze situatie doeltreffend zal kunnen doorbreken. Een belangrijke factor zal de mate zijn waarin de naleving kan worden gegarandeerd en het dilemma niet te willen (of kunnen) bijten in de hand die je voedt, kan worden verholpen, bijvoorbeeld via een anonieme klachtmogelijkheid bij de NMa. Graag vernemen wij van de minister of, en zo ja, op welke manier deze garanties kunnen worden geboden.

Bovendien lijkt de vraag gerechtvaardigd of een gedragscode tussen leverancier en afnemer voldoende werkzaam kan zijn binnen uitgebreide marktketens. De stabiliteit binnen marktketens wordt niet gevormd door een gedragscode maar door eigen (markt) mechanismen. In dat perspectief wordt instabiliteit binnen die keten veroorzaakt door inkoopmacht dan ook niet voorkomen. Daarnaast hebben wij al aangegeven dat inkoopmacht in vele branches voorkomt en dat zodoende ook al deze branches betrokken moeten worden bij deze oplossingsrichting.

Concluderend, willen wij u ten behoeve van de verdere behandeling in de Kamer, meegeven dat:

- Inkoopmacht een probleem is waar veel sectoren en mkb ondernemers mee worden geconfronteerd.
- De situatie om een oplossing vraagt. Zoals wij hiervoor hebben betoogd vergt een structurele oplossing een aanpassing van de wetgeving, en/of een andere rol van de NMa. Het genereren van deze oplossing vergt naar verwachting meer tijd.
- Hoewel er door ons kanttekeningen zijn geplaatst bij de uitwerking van een gedragscode, zijn wij van mening dat het als korte termijn stap een goed signaal geeft op weg naar een structurele oplossing. Immers het belang voor het mkb en de noodzaak van een oplossing vergen een pro-actieve aanpak.

Wij gaan ervan uit u hiermee voorlopig te hebben geïnformeerd over onze visie en zien uit naar het rondetafelgesprek. Mocht u voorafgaand aan dat gesprek aanvullende vragen hebben of nadere informatie wensen, aarzelt u dan niet om contact met ons op te nemen.

Hoogachtend

Directeur MKB Nederland

Conclusie EIM-rapport

Inleiding

Deze rapportage doet verslag van een onderzoek dat EIM heeft uitgevoerd naar de aard en omvang van inkoopmacht. De centrale vragen en de onderzoeksvragen luiden als volgt:

- economisch kader:

Wat is bekend in de economische literatuur over inkoopmacht en de gevolgen daarvan?

- Wat zijn de op basis van economische theorieën verwachte effecten aan de vraagzijde (o.a. prijs en diversiteit van het aanbod) en de aanbodzijde (margeontwikkeling, mate van (product)innovatie en marktstructuur), zowel op de korte als de langere termijn?

- praktijk:

Wat is de perceptie en het gedrag van (kleine) leveranciers ten aanzien van inkoopmacht?

- Wat zijn de ervaringen van middelgrote en kleine leveranciers met hun onderhandelingsrelatie met grote afnemers in o.a. de sectoren food & agri en de interieur-, tapijt- en textielindustrie?
- Zijn de ervaringen op een systematische wijze te categoriseren?
- Wat is binnen de verschillende sectoren de relatieve omvang van dergelijke ervaringen?
- Zijn er aanwijzingen te veronderstellen dat afnemers op structurele basis eenzijdig contractvoorwaarden wijzigen? Op welke schaal doet zich dit voor?
- In hoeverre komen leveranciers hiertegen in het geweer? Wat zijn hiervan de consequenties? Wat zijn de overwegingen van leveranciers om de gewijzigde voorwaarden te accepteren?
- Wat zijn volgens de leveranciers mogelijke consequenties, op korte termijn alsook op langere termijn?
- Op welke schaal maken leveranciers gebruik van bestaande samenwerkingsmogelijkheden bij verkoop en hoe worden de ervaringen hiermee beoordeeld?

Wat zijn de relevante branchekenmerken van de branches waar sprake is van inkoopmacht?

Wat is de perceptie en het gedrag van grote afnemers ten aanzien van inkoopmacht?

- Wat zijn volgens de afnemers mogelijke consequenties, op korte termijn alsook op langere termijn?

- objectivering:

Hoe moet de perceptie en het gedrag ten aanzien van inkoopmacht worden beoordeeld in het licht van de economische theorie en de branchekenmerken?

- Hoe kunnen de bevindingen uit het onderzoek, op basis van bijv. economisch literatuuronderzoek, ten algemene worden geplaatst in hun economische context?
- In hoeverre zijn deze algemene verwachte effecten van toepassing op de onderzochte sectoren? Zijn er markt/sectorspecifieke kenmerken die hierbij relevant zijn? En zo ja, wat zijn de verwachte consequenties per sector?

Het onderzoek is uitgevoerd in de volgende vier geselecteerde branches:

- Producenten van voedingsmiddelen en dranken;
- Importeurs/producenten van kleding en schoeisel;
- Importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel;
- Handelaren in bouwmaterialen.

Voor de interpretatie van de resultaten is het van belang op te merken dat de keuze voor de vier branches selectief is. Het gaat om branches waarin sprake is van klachten over het gebruik van inkoopmacht door grote afnemers. Dat betekent dat de resultaten vooral een indruk geven van de aard en omvang van inkoopmacht in de geselecteerde branches, maar niet representatief zijn voor

het gehele bedrijfsleven c.q. gehele midden- en kleinbedrijf. Dat wil niet zeggen dat er geen sprake is van inkoopmacht in andere branches. In hoofdstuk 2 zijn diverse andere branches genoemd waar sprake zou zijn van inkoopmacht. De resultaten van het onderzoek zijn zeker ook relevant voor deze branches.

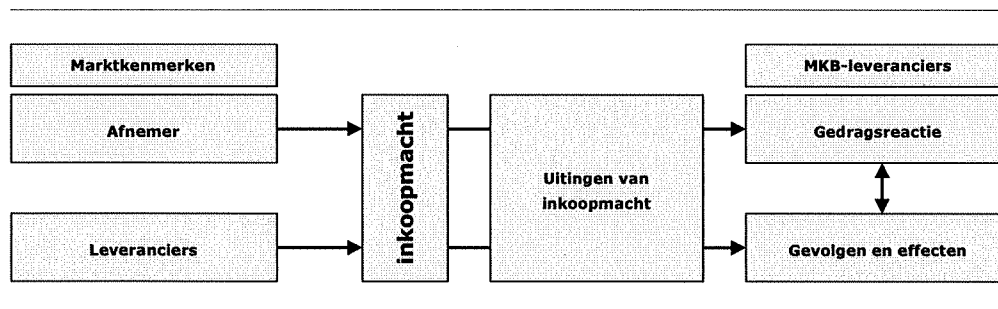
De informatieverzameling heeft met name plaatsgevonden door middel van een telefonische enquête onder bedrijven van 5 tot 100 werkzame personen in de geselecteerde branches, interviews met bedrijven in deze branches en interviews met enkele (organisaties van) grote afnemers van bedrijven in de geselecteerde branches.

In de volgende paragrafen worden de onderzoeksvragen beantwoord.

Economisch kader

Voor het onderzoek is op basis van economische literatuur een theoretisch kader opgesteld (zie Figuur 1). Daarin wordt aangegeven dat het bestaan van inkoopmacht voortkomt uit verschillende marktkenmerken (bij de leveranciers en bij de afnemers). Uitingen van inkoopmacht door grote afnemers leiden tot verschillende reacties van leveranciers in het midden- en kleinbedrijf. Zowel de uitingen van inkoopmacht als de reacties daarop van de leveranciers leiden tot verschillende gevolgen voor de leveranciers en de branches waarin zij actief zijn. Voor een uitgebreidere theoretische beschouwing van de verschillende verbanden in het kader wordt verwezen naar hoofdstuk 3.

Figuur 1 Inkoopmacht: kader



Bron: EIM, 2009.

De praktijk

Ervaringen van middelgrote en kleine leveranciers met hun onderhandelingsrelatie met grote afnemers

Het grootste deel van de bedrijven in de onderzochte branches zegt een sterke of zeer sterke positie te hebben ten opzichte van hun belangrijkste afnemers. In de onderzochte branches zeggen 34% van de producenten van voedingsmiddelen en dranken, 35% van de importeurs/producenten van kleding en schoeisel, 21% van de importeurs/producten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel en 16% van de handelaren in bouwmaterialen een zwakke en soms zeer zwakke onderhandelingspositie te hebben ten opzichte van hun belangrijkste afnemers.

Type ervaringen

Over het algemeen geven zowel bedrijven met een zwakke positie als bedrijven met een sterke positie ten opzichte van de afnemers aan dat de relaties met (grote) afnemers in de loop der jaren sterk is veranderd. Relaties zijn 'harder' geworden en zijn meer verzakelijkt. Er wordt harder

onderhandeld en de druk vanuit (grote) afnemers is groter geworden. Sommige bedrijven gaven zelfs aan dat zaken doen niet leuk meer is.

De druk en het steviger onderhandelen vanuit de grote afnemers heeft niet alleen betrekking op prijsaspecten, maar op het gehele scala van voorwaarden, waaronder betalingstermijnen, leveringsvoorwaarden, bijdragen voor promotionele acties, etc.

Typische uitingen van de 'verharding' in de relaties zijn het stellen van (in de ogen van de leveranciers) onredelijke voorwaarden door grote afnemers en het eenzijdig wijzigen van voorwaarden van reeds afgesloten contracten.

Relatieve omvang van de ervaringen

De 'verharding' van de relaties van leveranciers met (grote) afnemers wordt breed door de leveranciers in de onderzochte branches ervaren. Het percentage bedrijven dat vindt dat grote afnemers onredelijke voorwaarden stellen, varieert van 47% van de handelaren in bouwmaterialen tot 59% van de importeurs/producenten van kleding en schoeisel. Meer dan de helft van de bedrijven in de onderzochte branches vindt dat het stellen van dergelijke voorwaarden is toegenomen.

Eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden

De mate waarin bedrijven in de onderzochte branches worden geconfronteerd met het eenzijdig wijzigen van voorwaarden van reeds afgesloten contracten verschilt per branche. Van de importeurs/producenten van kleding en schoeisel zegt 42% te zijn geconfronteerd met het eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden. Bij de producenten van voedingsmiddelen en dranken is dat 28%, bij de importeurs/producenten van kleding en schoeisel 20% en bij de handelaren in bouwmaterialen 14%. Het eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden door grote afnemers speelde ook al in de afgelopen jaren, maar de mate waarin dit gebeurt is in ogen van de leveranciers duidelijk toegenomen. Eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden heeft vooral betrekking op prijsaspecten en op betaaltermijnen.

Reacties van leveranciers

De veranderingen in de relaties, de toename van het stellen van onredelijke voorwaarden door grote afnemers en het eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden door grote afnemers willen niet zeggen dat leveranciers deze ook zonder meer accepteren. Het overgrote deel van de leveranciers in de onderzochte branches blijft in gesprek met de grote afnemers en onderhandelt. Dit leidt vaak toch tot aangepaste afspraken.

Een klein deel van de bedrijven in de onderzochte branches accepteert (onredelijke) voorwaarden, variërend van 4% van de producenten van voedingsmiddelen en dranken tot 18% van de importeurs/producenten van kleding en schoeisel. De belangrijkste reden om onredelijke voorwaarden te accepteren is dat men anders bang is een belangrijk stuk omzet te verliezen. Dit speelt sterker naarmate men minder mogelijkheden heeft om de capaciteit en/of producten elders weg te zetten.

Het voor de rechter uitvechten van onredelijke voorwaarden en eenzijdige aanpassingen van contractvoorwaarden komt nauwelijks voor. Dit uit vrees om een klant te verliezen. Het voor de rechter uitvechten heeft alleen zin als je al een sterke positie hebt.

Consequenties

Zwakke onderhandelingsposities ten opzichte van afnemers blijken in de onderzochte branches samen te gaan met een minder goede omzet- en winstontwikkeling van deze bedrijven ten

opzichte van bedrijven met een sterke onderhandelingspositie¹. Een actueel knelpunt dat hierbij regelmatig naar voren is gekomen is de combinatie van het verlengen van betaaltermijnen voor afnemers en de huidige kredietcrisis. Door de verlenging van betaaltermijnen hebben bedrijven meer behoefte aan financiering en kredietverzekeringen, maar door de huidige kredietcrisis zijn de eisen voor het verkrijgen van financiering en kredietverzekeringen juist aangescherpt.

Ten aanzien van de investeringen in nieuwe producten en processen zijn geen duidelijke verschillen aangetroffen tussen bedrijven met een zwakke positie en bedrijven met een sterke positie. Er zijn bedrijven die aangeven dat de zwakke positie noopt tot investeringen in nieuwe producten en processen, maar er zijn ook indicaties dat afnemende marges juist een druk op de investeringen tot gevolg hebben.

Een mogelijk gevolg van inkoopmacht dat vaak wordt genoemd, is dat bedrijven moeten sluiten. In het onderzoek zijn echter geen duidelijke indicaties naar voren gekomen dat dit (al) plaatsvindt. In gesprekken zijn alleen verwachtingen uitgesproken dat inkoopmacht op termijn kan leiden tot sluiting van bedrijven.

Samenwerking

Samenwerking en schaalvergroting bij de bedrijven in de onderzochte branches lijkt nog beperkt. Het aantal bedrijven dat in sterke mate samenwerkt in de verkoop varieert van 4% van de importeurs/producenten van kleding en schoeisel tot 22% van de producenten van voedingsmiddelen en dranken. Schaalvergroting komt wel voor, maar uit het onderzoek kwam ook naar voren dat soms schaalvergroting wel voor de hand ligt, maar niet van de grond komt. Er blijven dan veel concurrenten in markten met overcapaciteit bestaan.

Relevante branchekenmerken van de branches waar sprake is van inkoopmacht

Het is van belang op te merken dat niet over de gehele linie in de onderzochte branches sprake is van inkoopmacht. Binnen de onderzochte branches is sprake van markten waarbij in de leverancier-afnemerrelaties sprake is van inkoopmacht. Het bestaan van deze inkoopmacht is goed te verklaren vanuit de kenmerken van de markten (leveranciers- en afnemerskenmerken).

Het gaat daarbij steeds om een samenspel van kenmerken dat verantwoordelijk is voor het bestaan van relaties met inkoopmacht. Weliswaar spelen de relevante kenmerken voor het bestaan van inkoopmacht in alle onderzochte branches in meer of minder mate, het samenspel van de verschillende kenmerken verschilt per branche/markt. Bij de producenten van voedingsmiddelen en dranken is sprake van veel huismerken en merkloze producten en een relatief sterke afhankelijkheid van een beperkt aantal afnemers. Bij de importeurs/producenten van kleding en schoeisel zien we vooral een sterke versnippering van de branche (veel concurrenten, kleine marktaandelen) en veel overcapaciteit. Bij de importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel is er sprake van sterk homogene markten en een sterk toegenomen overcapaciteit. Bij de handelaren in bouwmaterialen komen zwakke onderhandelingsposities beduidend minder voor, onder andere omdat er een minder sterke afhankelijkheid is van een beperkt aantal afnemers.

De belangrijkste kenmerken voor het bestaan van inkoopmacht die uit het onderzoek naar voren komen zijn: de homogeniteit van de producten op de markt (sterke mate van uitwisselbaarheid),

¹ Het samengaan van een zwakke positie met een achterblijvende omzet- en winstontwikkeling wil niet zeggen dat er ook sprake is van causaliteit.

de sterke aanwezigheid van huismerken en merkloze producten en de overcapaciteit. Met name de overcapaciteit is door de huidige crisis (in diverse branches zeer sterk) toegenomen, hetgeen het bestaan van en het gebruik van inkoopmacht duidelijker zichtbaar maakt.

Perceptie en gedrag van grote afnemers ten aanzien van inkoopmacht

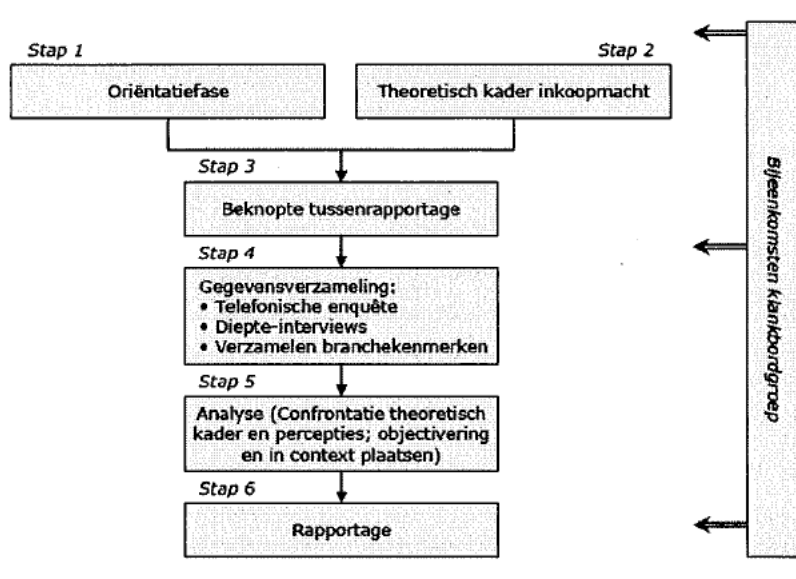
Vanuit de grote afnemers lijkt men het bestaan van inkoopmacht wel te onderkennen, maar inkoopmacht beschouwt men als gewone werking van markten en normale marktdynamiek. Evenals bij de leveranciers zien ook afnemers verschillen in de onderlinge relaties, afhankelijk van de marktkenmerken. Over het algemeen zijn afnemers er niet op uit om leveranciers uit de markt te krijgen. De afnemers zijn gebaat bij voldoende leveranciers en voldoende concurrentie. Aan de andere kant wordt er wel stevig onderhandeld en er wordt aangegeven dat er markten zijn waar leveranciers minder mogelijkheden hebben om voorwaarden van de afnemer te weigeren. Dit heeft dan duidelijk te maken met de aard van de markten (homogeniteit en overcapaciteit).

Objectivering

Wanneer we de ontwikkelingen en ervaringen ten aanzien van inkoopmacht afzetten tegen de economische theorie, dan blijkt dat de praktijk goed te verklaren is vanuit de werking van markten. In de laatste tien, twintig jaar is er sprake van verschuivingen van posities binnen ketens. Voorheen lagen de regie en de aansturing in ketens vooral bij de producenten. Door de dynamiek in de ketens heeft in verschillende markten een verschuiving plaatsgevonden van deze aansturing naar schakels later in de kolom (zoals grootschalige detailhandel en consument). Dit heeft ertoe geleid dat er naast leverancier-afnemerrelaties met verkoopmacht en gelijkwaardige leverancier-afnemerrelaties meer leverancier-afnemerrelaties met inkoopmacht zijn ontstaan. Inkoopmacht heeft een prominentere plaats ingenomen in ketens. In het onderzoek is duidelijk gebleken dat lang niet op alle markten in de onderzochte branches sprake is van leverancier-afnemerrelaties met inkoopmacht. En daar waar sprake is van leverancier-afnemerrelaties met inkoopmacht zijn deze goed te verklaren vanuit de marktkenmerken. Dat het gebruik van inkoopmacht in dergelijke markten kan leiden tot druk op omzetten en winsten is daarbij te verwachten, zeker in het geval van overcapaciteit.

Factsheet opzet en aanpak onderzoek EIM naar aard en omvang inkoopmacht

Schematisch overzicht van de onderzoeksopzet



Stap 1 Oriëntatiefase

- Informatie verzamelen van internet en gesprekken voeren met vertegenwoordigers van vijf brancheorganisaties.
- Doel: beeld krijgen van knelpunten met betrekking tot inkoopmacht en de sectoren waarin dit met name speelt.

Stap 2 Theoretisch kader

- Literatuurstudie naar economische context van het begrip inkoopmacht.
- Doel: de resultaten in een objectieve context kunnen plaatsen.

Stap 3 Beknopte tussenrapportage

- Overzicht van de resultaten van stap 1 en 2.
- In deze stap zijn er vier branches geselecteerd waarop het verdere onderzoek is geconcentreerd:
 - o Producenten van voedingsmiddelen en dranken;
 - o Importeurs/producenten van kleding en schoenen;
 - o Importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel;
 - o Handelaren in bouwmaterialen.
- Er is gekozen voor deze branches omdat

Stap 4 Gegevensverzameling

- De gegevensverzameling (gericht op de vier geselecteerde branches) bestond uit de volgende onderdelen:
 - o Telefonische enquête onder MKB-bedrijven met 5 tot 100 medewerkers;
 - o Diepte interviews met acht leveranciers en vier grote afnemers;
 - o Verzamelen van relevante branchekenmerken van de geselecteerde branches.

Stap 5 Analyse

- De resultaten van gegevensverzameling zijn geanalyseerd.
- De resultaten zijn gebruikt om de omvang en aard van het gebruik van inkoopmacht weer te geven in de geselecteerde branches en om samenhang te zoeken met branche- en bedrijfskenmerken, gedragsreacties en gevolgen.
- Hierbij was het theoretisch kader het uitgangspunt.

Stap 6 Rapportage

- De resultaten van stap 1 t/m 5 zijn weergegeven in een rapportage.

Factsheet resultaten onderzoek EIM naar aard en omvang inkoopmacht

Belangrijkste bevindingen

- In verschillende markten heeft een verschuiving plaatsgevonden van de macht in de ketens naar schakels lager in de kolom, zoals de grootschalige detailhandel en de consument.
- Dit heeft er toe geleid dat er, naast situaties waarin de leverancier verkoopmacht heeft ten opzichte van de afnemer of situaties waarin sprake was van gelijkwaardigheid, **meer situaties zijn ontstaan waarin de afnemer inkoopmacht heeft ten opzichte van de leverancier.**
- Inkoopmacht heeft de afgelopen jaren dus een belangrijkere rol ingenomen in de ketens.
- Het grootste deel van de bedrijven in de onderzochte branches zegt een sterke of zeer sterke positie te hebben ten opzichte van hun belangrijkste afnemers (57 – 74%).
- De mate waarin leveranciers een zwakke tot zeer zwakke positie ten opzichte van afnemers hebben verschilt per branche:
 - o 35% van de importeurs/producenten van kleding en schoenen
 - o 34% van de producenten van voedingsmiddelen en dranken
 - o 21% van de importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel
 - o 16% van de handelaren in bouwmaterialen
- Zowel bedrijven met een zwakke positie als bedrijven met een sterke positie geven aan dat de relaties in de loop van de jaren sterk veranderd zijn: relaties zijn harder geworden en zijn meer verzakelijk.
- Een uiting hiervan is het stellen van (in de ogen van leveranciers) onredelijke voorwaarden door grote afnemers. Hierbij gaat het niet alleen over prijsaspecten, maar ook over betalingstermijnen, leveringsvoorwaarden en bijdragen voor promotieacties.
- Een andere uiting hiervan is dat leveranciers geconfronteerd worden met het eenzijdig wijzigen van voorwaarden door afnemers van eerder gesloten contracten.

Eenzijdig wijzigen van de contractvoorwaarden

- Het eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden vond ook al plaats in de afgelopen jaren, maar de mate waarin dit gebeurt is in de ogen van de leveranciers toegenomen.
- Eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden heeft vooral betrekking op prijsaspecten en betaaltermijnen.
- De mate waarin leveranciers te maken hebben met het eenzijdig wijzigen van contractvoorwaarden verschilt per branche:
 - o 42% van de importeurs/producenten van kleding en schoenen
 - o 28% van de producenten van voedingsmiddelen en dranken
 - o 20% van de importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel
 - o 14% van de handelaren in bouwmaterialen

Branchekenmerken zijn bepalend voor het bestaan van inkoopmacht

- De mate waarin er sprake is van inkoopmacht van de afnemer lijkt afhankelijk van kenmerken van de branche:
 - o Importeurs/producenten van kleding en schoenen: sterke versnippering van de branche (veel concurrenten, kleine marktaandelen) en veel overcapaciteit
 - o Producenten van voedingsmiddelen en dranken: huismerken en merkloze producten hebben sterke afhankelijkheid van een beperkt aantal afnemers, A-merken hebben sterke onderhandelingspositie
 - o Importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel: homogene markt (vergelijkbare producten) en sterk toegenomen overcapaciteit
 - o Handelaren in bouwmaterialen: zwakke onderhandelingsposities komen minder voor, onder meer door minder sterke afhankelijkheid van een beperkt aantal afnemers.
- Samenvattend zijn de belangrijkste factoren voor het bestaan van inkoopmacht in leverancier-afnemerrelaties in de onderzochte branches: de aard van de producten (te veel gericht op vergelijkbare producten en huismerken) en overcapaciteit.
- Overcapaciteit is als gevolg van de economische crisis toegenomen. Dit maakt het bestaan en gebruik van inkoopmacht duidelijker zichtbaar.

Reacties van leveranciers

- Als reactie op het eenzijdig wijzigen van voorwaarden of het stellen van oneerlijke voorwaarden, blijft het overgrote deel (60%) van de leveranciers in gesprek met grote afnemers en onderhandelt met hen. Dit leidt vaak tot aangepaste afspraken.
- Een klein gedeelte van de ondernemingen accepteert (onredelijke) voorwaarden. Dit gedeelte verschilt per branche:
 - o 18% van de importeurs/producenten van kleding en schoenen
 - o 4% van de producenten van voedingsmiddelen en dranken
 - o 5% van de importeurs/producenten van tapijten, vloerbedekking en woningtextiel
 - o 10% van de handelaren in bouwmaterialen
- De belangrijkste reden hiervoor is de angst om omzet te verliezen.
- Het voor de rechter aanvechten van oneerlijke voorwaarden en eenzijdige aanpassingen van contractvoorwaarden komt nauwelijks voor.

Gevolgen

- Een zwakke onderhandelingspositie gaat vaak samen met een minder goede omzet- en winstontwikkeling.
- Ten aanzien van investeringen in nieuwe producten en processen zijn geen duidelijke verschillen gevonden tussen ondernemingen met een zwakke en met een sterke onderhandelingspositie.
- Een gevolg van inkoopmacht dat vaak genoemd wordt, is dat ondernemingen hun deuren moet sluiten. In het onderzoek zijn geen aanwijzingen gevonden dat dit (al) plaatsvindt. Wel is de verwachting uitgesproken dat inkoopmacht op termijn kan leiden tot sluiting van ondernemingen.

Grote afnemers

- Grote afnemers onderkennen het bestaan van inkoopmacht, maar beschouwen dit als gewone werking van markten en normale marktdynamiek.



TER BESLUITVORMING

Aan de Staatssecretaris

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Auteur

Datum

17 april 2014

Kenmerk

DGA-ELV / 14069703

BHM

14070726

Kopie aan

PAV

Bijlage(n)

nota

Besluit over uitwerking toezegging: toelichting
(on)mogelijkheden verbod verkoop onder inkoopprijs

Parafenroute

Paraaf

Digitaal akkoord

Paraaf

DG Agro

16-04-2014

Medeparaaf

Medeparaaf

Medeparaaf

Directeur DG

BBR-paraaf

Aanleiding

In het Algemeen Overleg voor de Landbouw- en Visserijraad van 9 april jl. heeft u naar aanleiding van een oproep van Wakker Dier en vragen daarover van de leden Dijkers (PvdA) en Dik-Faber (CU), met de Tweede Kamer gesproken over (stunt)aanbiedingen met vlees en de (on)mogelijkheden van een beperking van de verkoop van vlees onder de inkoopprijs. U heeft aangegeven de Tweede Kamer hier nader over te informeren in uw reactie op het rapport van de Onderzoeksraad voor Veiligheid "risico's in de vleesketen". In bijlage 1 treft u de daarvoor voorgestelde passage aan. In deze nota ontvangt u een toelichting op de juridische en economische argumentatie.

Ter besluitvorming

Ontvangen BBR

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14069703

- [Redacted]
- [Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

• [Redacted]

• [Redacted]

• [Redacted]

• [Redacted]

• [Redacted]

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14069703

- [Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

- [Redacted text]
- [Redacted text]

[Redacted text]

[Redacted text]

- [Redacted text]

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14069703

- [Redacted]
- [Redacted]

[Redacted]

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14069703

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

[Redacted]

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14069703

[Redacted content]

Directoraat-generaal Agro
Directie Europees
Landbouwbeleid en
Voedselzekerheid

Kenmerk
DGA-ELV / 14069703

