



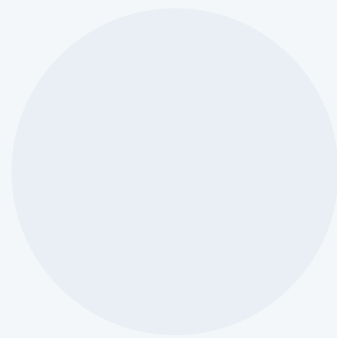
- preview -

# Visie op de Nederlandse kaassector

Amsterdam, december 2013, in samenwerking met: Lindenaar & Co  
CORPORATE FINANCE

 **annual  
insight**

## 2. Preview - Visie op de Nederlandse kaassector



# Nederlandse kaasondernemingen moeten nu keuzes maken

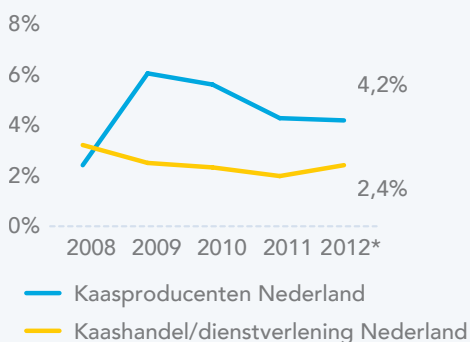
Voor u ligt een preview van een sectorvisie, die wellicht afwijkt van wat u gewend bent. Zowel de basis onder Visie op de Nederlandse Kaassector als de aanpak hoe wij tot dit rapport zijn gekomen zijn uniek. Het gevolg zijn waardevolle inzichten voor én over de Nederlandse kaassector.

- **Basis:** Een zelfgebouwde database met daarin de bedrijfscijfers van meer dan 80 ondernemingen in de Nederlandse kaassector. Over de periode 2008-2012 is deze geheel ontleed, en vervolgens aangevuld met de bedrijfscijfers van vergelijkbare West-Europese spelers.
- **Aanpak:** Beweringen zoals die gemaakt zijn in diverse sector- en marktrapporten (bijvoorbeeld van banken en brancheorganisaties) worden afgezet tegen de bedrijfscijfers van in de markt actieve ondernemingen.
- **Gevolg:** Wij kunnen concreet uitleggen en inzichtelijk maken wat er momenteel gebeurt met (individuele) ondernemingen in de Nederlandse kaassector én wat hun (nabije) toekomstperspectief is.

Ter inleiding vatten we op de volgende pagina's drie belangrijke inzichten uit het rapport samen:

## 1 Marktbalans Nederlandse kaassector is aan het veranderen

### EBIT-marge Nederlandse Kaassector



Bron: Annual Insight Statistics

**a** De wereldwijde zuivelmarkt was altijd melkaanbod gedreven, maar slaat om naar een markt die wordt gestuurd door beperkingen aan de productzijde.

**b** De dynamiek in de Nederlandse kaassector gaat fundamenteel veranderen. De afwijkende situatie in Nederland t.o.v. West-Europa (rol handel) zal verdwijnen.

**c** Er komt steeds meer druk op Nederlandse kaasondernemingen. De lokale markt is verzadigd, de import groeit twee keer zo hard als de export.

**d** De gemiddelde EBIT-marge van producenten en handelaren groeit steeds meer naar elkaar toe. Traditioneel gezien was die hoger voor producenten.

Genoemde inzichten roepen vragen op als 'Hoe komt het dat import én export tegelijk hard groeien?', 'Wat voor gevolgen heeft de veranderde marktdynamiek binnen de Nederlandse kaassector?' en 'Hoe kan ik het beste op deze inzichten inspelen?'



## 2 Rol Hollandse kaas in internationale markt verschuift

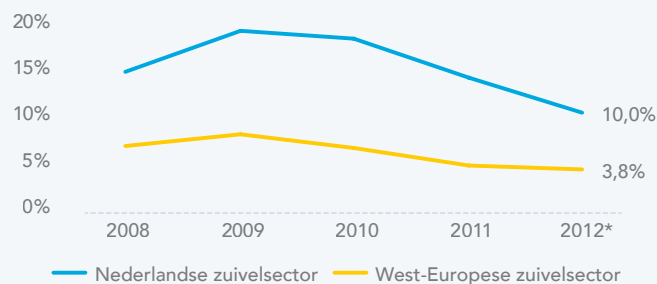
**a** In de periode 2008-2012 tonen Nederlandse kaashandelaren betere omzet- en margecijfers dan hun collega's in de rest van West-Europa. Nederlandse kaasproducenten gaan gelijk op met de gemiddelde zuivelproducent in West-Europa.

**b** Nederlandse kaasondernemingen realiseren van oudsher een premiummarge t.o.v. hun West-Europese collega's. Deze premiummarge erodeert in hoog tempo.

**c** De traditioneel gezien unieke positie van Hollandse kaas in de wereldmarkt blijft niet in alle productgroepen bestaan.

Genoemde inzichten roepen vragen op als *'Hoe komt het dat Nederlandse kaashandelaren t.o.v. de rest van Europa beter presteren dan Nederlandse*

Rendement op het eigen vermogen



Bron: Annual Insight Statistics

*producenten?', 'Blijft dat naar verwachting zo in de (nabije) toekomst?' en 'Wat is de reden dat de Nederlandse premiummarges in hoog tempo eroderen?'*

### Een greep uit andere observaties:

- Nederlandse ondernemingen hebben een hogere solvabiliteit én een hoger rendement op het eigen vermogen. *Hoe krijgen we dit voor elkaar, is een hoge solvabiliteit verstandig en is het hoge rendement houdbaar?*
- Nederlandse kaasproducenten schroeven hun investeringen op tot een hoogtepunt in 2012, terwijl Nederlandse handelaren precies het tegenovergestelde doen. *Vanwaar deze tegenstelling?*
- Producenten zien hun personeelskosten dalen in relatie tot de omzet, bij handelaren gebeurt het omgekeerde. *Waarom groeien de personeelskosten bij handelaren in deze tijd?*

U vindt het antwoord op deze, en nog veel meer, vragen in Visie op de Nederlandse Kaassector



Aanbouw nieuwe fabriek CONO Kaasmakers

## 3 Het concurrentieveld is in beweging

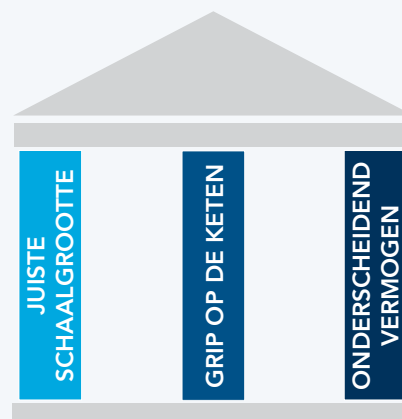
**a** Jaarcijferanalyse over de periode 2008-2012 toont dat de verschillen in omzetontwikkeling en marges tussen spelers in de kaassector steeds groter worden. Partijen zonder schaalgrootte, ketenintegratie en/of echt onderscheidend vermogen verliezen geleidelijk aan hun toegevoegde waarde.

**b** De markt wordt gekenmerkt door verdringing in de vorm van ketenintegratie. Het concurrentieveld wordt internationaler. Het verschil gaat in de toekomst gemaakt worden in de supply chains.

**c** In de nabije toekomst zullen hoge(re) marges door een steeds kleinere selectie bedrijven gerealiseerd worden. Dit zal de consolidatieslag aanwakkeren, waarbij de handel steeds vaker het slachtoffer wordt van ketenintegratie.

**d** Fusies en overnames kenmerken de toekomst van de markt. Dit veld wordt gedomineerd door een handvol partijen, die stuk voor stuk schaalgrootte, (voorwaartse) ketenintegratie en geografische spreiding nastreven. Vooral in Zuid- en Oost-Europa vinden veel overnames plaats.

### 3 Fundamentele succesfactoren



Genoemde inzichten roepen vragen op als *'Wat betekent het voor de verschillende schakels in de markt dat het verschil in de toekomst in de supply chains zal worden gemaakt?'*, *'In welke schakel in de keten vallen naar verwachting de meeste slachtoffers van de consolidatieslag?'* en *'Hoe kun je je als bedrijf het beste tegen de consolidatieslag wapenen?'*



## 6. Preview - Visie op de Nederlandse kaassector



# De Nederlandse kaassector gaat fundamenteel veranderen in de komende jaren

Het is van essentieel belang om de trends op tijd te doorzien en hierop in te spelen. Analyse van de cijfers maakt duidelijk dat nu het moment is om keuzes te maken, wij brengen u graag de juiste inzichten.

**In Visie op de Nederlandse Kaassector beantwoorden wij alle hierboven gestelde vragen en gaan wij dieper in op aanvullende zaken.** Afsluitend concluderen wij in een heldere toekomstvisie dat er voor Nederlandse kaasondernemingen een 5-tal goede toekomststrategieën zijn, welke onderling sterk verschillen. Daarbij bieden wij de handvaten om de hierin juiste keuze te kunnen maken.

Het totale document bestaat uit **40 pagina's en 32 grafieken en figuren.** De inhoud beslaat de volgende onderwerpen:

## Algemene marktsituatie

- Wereldwijd
- Europa
- Nederland

## Corporate performance

(West-EU en Nederland)

- Omzet
- Marge
- Investerings
- Personeel
- Kapitaal en rendement

Wij nodigen u van harte uit om het totale rapport bij ons aan te vragen. Alvast hartelijk dank voor uw interesse.

Met vriendelijke groet,  
de teams van Annual Insight  
en Lindenaar & Co

## Fusies en overnames

- Aantal transacties en hun kenmerken
- Overnemende partijen
- Geografische spreiding
- Gemiddelde Multiples (waarderingen)
- Rationales achter fusies en overnames
- Recente transacties in de Nederlandse kaassector

## Toekomstvisie

- Interpretatie van de trends en ontwikkelingen
- Schets van de huidige en toekomstige marktsituatie
- Succesfactoren en 5 toekomststrategieën voor kaasondernemingen

## Over Annual Insight

**Annual Insight is een jong bedrijf dat sinds 2009 op een vernieuwende wijze publiekelijk beschikbare bedrijfsgegevens inzichtelijk maakt.** Op een heldere, visuele, maar vooral grondige manier zorgen wij ervoor dat onze klanten zo goed als mogelijk op de hoogte zijn van de situatie en ontwikkelingen van bijvoorbeeld concurrenten. De nadruk ligt op het signaleren van trends en het verklaren van cijfers en ontwikkelingen bij bedrijven en tussen bedrijven onderling (benchmarking). Hiervoor heeft Annual Insight een uniek concept ontwikkeld. Via een online 'dashboard' houden wij onze klanten constant op de hoogte van bedrijven die zij via ons volgen. Zo verouderen onze analyses nooit en blijven klanten optimaal geïnformeerd.



Annual Insight positioneert zich als de innoverende partner voor MKB ondernemingen op het gebied van informatievoorziening en advieswerk. Door het inzetten van talentvolle studenten en young professionals bieden wij flexibiliteit en kwaliteit voor een unieke prijs, maar vooral ook enthousiasme en creativiteit.



## Over Lindenaar & Co

**Lindenaar & Co is een onafhankelijke corporate finance boutique met een leidende positie binnen de Nederlandse mid-market.** Wij zijn gespecialiseerd in financieel en strategisch advies op het gebied van fusies en overnames, financieringen, kapitaalmarkttransacties en overige financieel-strategische vraagstukken.

Met senior-level aandacht op ieder project dat Lindenaar & Co onderneemt bieden wij onze klanten jarenlange ervaring op het gebied van corporate finance transacties en toegang tot een uitgebreid netwerk. Vanuit ons kantoor in Utrecht levert Lindenaar & Co haar diensten aan een brede groep klanten die op zoek zijn naar onafhankelijk advies van hoge kwaliteit voor significante corporate en



kapitaalmarkt events. Alle opdrachten worden gekarakteriseerd door het creëren en onderhouden van een lange-termijn klantrelatie, gebaseerd op de kernwaarden Onafhankelijkheid, Kwaliteit & Integriteit, Ervaring en een Persoonlijke & Hands-on Aanpak.





## Contact

Referenties van Annual Insight in de  
kaassector (o.a.):



### Annual Insight

**a** Prinsengracht 436, 1017KE Amsterdam  
**t** +31 (0) 6 398 55 600  
**e** [info@annual-insight.nl](mailto:info@annual-insight.nl)  
**w** [www.annual-insight.nl](http://www.annual-insight.nl)

### Lindenaar & Co

**a** Maliesingel 38, 3581 BK Utrecht  
**t** +31 (0) 30 223 2100  
**e** [info@lindenaar-cf.com](mailto:info@lindenaar-cf.com)  
**w** [www.lindenaar-cf.com](http://www.lindenaar-cf.com)

### Colofon

Deze publicatie is een samenwerking tussen:  
Annual Insight  
Lindenaar & Co.

Inzichten halen uit financiële bedrijfsinformatie en deze verklaren vanuit marktontwikkelingen vormt het hart van de dienstverlening van Annual Insight.

Fusies en overnames is het werkveld van Lindenaar & Co Corporate Finance.

De gekoppelde expertise op het gebied van corporate performance en fusies en overnames levert een opzienbarend resultaat op. Annual Insight en Lindenaar & Co brengen de belangrijkste strategische inzichten voor u concreet en praktisch in kaart. Samen schetsen wij onze visie op de huidige situatie in uw markt en kijken wij vooruit naar de nabije toekomst. Zo hopen wij u te inspireren.

Deze publicatie is tot stand gekomen met de hulp van velen.

---

Op het gebruik van dit document zijn de algemene voorwaarden van Annual Insight en Lindenaar & Co toepassing. Geen rechten kunnen worden ontleend aan enige zaken direct of indirect gerelateerd met dit document, de inhoud en aanverwante zaken.



*Preview - Visie op de Nederlandse Kaassector, Amsterdam, december 2013*