



Ministerie van Economische Zaken

# De ontwikkeling van retail en voedselverwerkende industrie in Marokko, Algerije en Tunesië

Oktober 2013



# De ontwikkeling van retail en voedselverwerkende industrie in Marokko, Algerije en Tunesië

Oktober 2013



# Inleiding

In de zomer van 2012 heeft Nyenrode Business Universiteit in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie, een onderzoek uitgevoerd naar de ontwikkeling van de voedselverwerkende industrie en de moderne retailsector in de Maghreb-regio, en de kansen hierbij voor het Nederlandse bedrijfsleven. De resultaten van dit onderzoek zijn geanalyseerd en verwerkt in dit rapport, en hebben als doel meer inzicht te geven aan bedrijven die zich nog bevinden in een oriënterende fase van mogelijke zakelijke expansie naar deze markten.

Hoewel de Maghreb-regio officieel bestaat uit 5 landen, heeft dit onderzoek zich beperkt tot Algerije, Marokko en Tunesië, die samen een nabijgelegen markt vormen van meer dan 80 miljoen consumenten. Deze landen bevinden zich momenteel in een transitieperiode waarin getracht wordt de politieke effecten van de Arabische lente om te zetten in effectieve hervormingen die moeten leiden tot duurzame economische vooruitgang. De demografische kenmerken van een groeiende jonge middeninkomensklasse in uitdijende stedelijke gebieden, zal bij de huidige economische groeiverwachting leiden tot een fors stijgende vraag naar kwalitatief betere en nieuwe voedselproducten. Onder invloed van moderne media vertoont deze groep consumenten een nieuw winkelgedrag dat zich laat leiden door westerse thema's als gezondheid, uiterlijk en duurzaamheid.

Zowel Algerije, Marokko als Tunesië wil de import van buitenlandse voedselproducten beperken door een gericht overheidsbeleid te voeren dat de ontwikkeling van binnenlandse voedselproductieketens moet stimuleren. Door middel van effectieve hervormingen en actieve ondersteuning bij de herinrichting van zowel de primaire als de secundaire sector, zal de voedingsmiddelenindustrie minder afhankelijk moeten worden van prijsschommelingen en schaarste op internationale markten. Verdere verticale integratie en samenwerking tussen de verschillende schakels in de productieketens en de moderne retailsector, moeten leiden tot een verhoogde productiviteit en productiecapaciteit voor voedingsmiddelen bestemd voor de wensen van de moderne consument.

De ontwikkeling van de voedselverwerkende industrie zal gepaard gaan met een grote vraag naar zowel machinerie en technologie, als gespecialiseerde deskundigheid voor de inrichting van alle specifieke bedrijfsprocessen. Daarnaast zal het nieuwe consumentgedrag en de opmars van de moderne retailsector leiden tot meer vraag naar buitenlandse producten met een speciale toegevoegde waarde. Het Ministerie van Economische Zaken, Landbouw & Innovatie onderkent dat deze ontwikkelingen in de nabijgelegen Maghreb-regio zeer goede kansen bieden voor zowel de Nederlandse voedselproducenten, als toeleveranciers van machinerie, technologie en gespecialiseerde expertise voor de voedselverwerkende industrie.

De intentie van dit rapport is om de huidige lokale voedselverwerkende industrie en moderne retailsector in kaart te brengen. Daarnaast proberen wij middels een uitgebreid onderzoek onder lokale producenten, concreet inzicht te krijgen in welke mate men tevreden is over de huidige uitvoering van bepaalde bedrijfsprocessen, alsmede de bereidwilligheid tot samenwerking met Nederlandse toeleveranciers van machines, technologie en ondersteunende diensten die deze bedrijfsprocessen kunnen optimaliseren. Nyenrode Business Universiteit is iedereen die aan dit onderzoek een bijdrage heeft geleverd zeer erkentelijk. Voor een uitgebreid overzicht van alle betrokken personen, instanties en bedrijven wordt verwezen naar de bijlage met bronnen.

Breukelen, september 2012

# Inhoud

Inleiding	3
1 Managementsamenvatting	7
2 Resultaten en analyse sectorenonderzoek voedselverwerkende industrie in de Maghreb-regio	13
2.1 Algemene toelichting	13
2.2 Toelichting onderzoek voedselverwerkende industrie	13
2.3 Resultaten onderzoek voedselverwerkende industrie	14
2.4 Toelichting onderzoek retailsector	22
2.5 Resultaten onderzoek retailsector	22
3 Algerije	25
3.1 Trends en ontwikkelingen in de retailsector	25
3.2 Analyse voedselverwerkende industrie	27
3.3 Bilaterale handel Algerije – Nederland	30
3.4 Kansen en uitdagingen	32
4 Marokko	35
4.1 Trends en ontwikkelingen in de retailsector	35
4.2 Analyse voedselverwerkende industrie	37
4.3 Bilaterale handel Marokko – Nederland	41
4.4 Kansen en uitdagingen	44
5 Tunesië	47
5.1 Trends en ontwikkelingen in de retailsector	47
5.2 Analyse voedselverwerkende industrie	49
5.3 Bilaterale handel Tunesië – Nederland	53
5.4 Kansen en uitdagingen	56

## BIJLAGEN

<b>A</b>	<b>Algerije</b>	<b>58</b>
1	Nadere introductie	58
2	Economische situatie	58
3	De handelsrelatie van de EU met Algerije	61
<b>B</b>	<b>Marokko</b>	<b>65</b>
1	Nadere introductie	65
2	Economische situatie	65
3	De handelsrelatie van de EU met Marokko	67
<b>C</b>	<b>Tunesië</b>	<b>71</b>
1	Nadere introductie	71
2	Economische situatie	71
3	De handelsrelatie van de EU met Tunesië	73
<b>D</b>	<b>Nederland</b>	<b>77</b>
1	Ontwikkeling voedselverwerkende industrie	77
2	Innovatie en kennisinstellingen	78
3	Internationale context	78
<b>E</b>	<b>Zakendoen in Marokko/Algerije/Tunesië</b>	<b>81</b>

## BRONNEN

1	Geïnterviewde personen en instanties	82
2	Geïnterviewde bedrijven	82
3	Internet	83
4	Rapporten	84

# 1 Managementsamenvatting

## Economische ontwikkeling Maghreb-regio

Met een gemiddelde BNP-groei van meer dan 4% en een inflatie van 3% ging het de laatste 10 jaar voortvarend met de economieën in de Maghreb-regio. De Arabische lente en de wereldcrises hebben de laatste twee jaar geleid tot een tijdelijke terugval in de ontwikkeling. Naar verwachting zal het economisch herstel reeds in 2013 weer leiden tot groeicijfers in de regio. Algerije is zeer kapitaalkrchtig door zijn olie- en gasinkomsten en investeert een substantieel deel van haar overheidsruplus in een grootschalig stimuleringsprogramma dat de economie moet versterken. Tunesië kan zich snel herstellen van de sociale onrust die ontstond als gevolg van de politieke omwenteling. Het World Economic Forum meldde al in 2009 dat het land de meest concurrerende economie van Afrika had. Marokko kampt momenteel met grote overheidstekorten als gevolg van subsidiëringen op voedsel en energieprijzen. Structurele hervormingen en nieuwe privatiseringen moeten de rol van de overheid beperken en zorgen voor een volwassen vrijmarkteconomie. Verwacht wordt ook dat gedane investeringen in infrastructurele werken en energievoorzieningen de komende jaren zullen leiden tot een verbeterde concurrentiepositie van Marokkaanse bedrijven op internationale markten.

## Consumptie verwerkt voedsel

Volgens prognoses van Business Monitor International (BMI) zal de voedselconsumptie in Algerije, Marokko en Tunesië tot 2016 jaarlijks stijgen met respectievelijk 6,7%, 2,8% en 9,1%. De sociaal-demografische kenmerken van een groeiende jonge bevolking in stedelijke gebieden zullen bij de huidige economische groeiverwachting en een beheersbare inflatie, resulteren in een groeiende middeninkomensklasse met hogere besteedbare inkomens. Deze nieuwe groep moderne consumenten zijn door internet en televisie steeds meer bekend met internationale keukens en voedselproducten. De groeiende westerse invloed heeft geleid tot nieuwe trends in het consumentgedrag. Men is zich meer bewust van gezondheidsrisico's en let meer op voedselveiligheid en hygiëne. In hetzelfde kader besteedt men ook meer aandacht aan het uiterlijk voorkomen en kiest daarom vaker voor producten met aangepaste suiker- of vetgehaltes. Tenslotte heeft men ook steeds meer aandacht voor milieuzaken en duurzaam geproduceerde voedingsmiddelen. Deze ontwikkelingen zorgen voor een stijgende vraag naar nieuwe en kwalitatief betere producten in verwerkte en verpakte vorm. Daarnaast zal men ook steeds meer gebruik maken van modernere verkoopkanalen zoals supermarkten, hypermarkten en in beperkte mate internet. Het marktaandeel van supermarkten en hypermarkten is op dit moment nog relatief laag in Algerije (5%), Marokko (17%) en Tunesië (20%) maar zal de komende jaren aanzienlijk stijgen. De grote moderne retailorganisaties hebben met hun westerse winkelformules en marketingstrategieën, een grote invloed op het nieuwe consumentengedrag. Door hun grotere hoeveelheid schapruimte kunnen zij een breder assortiment aanbieden waarin voedselproducenten met nieuwe productlanceringen de kans krijgen marktaandeel te veroveren op traditionele aanbieders.

## Ontwikkeling van lokale productie en handel

De regeringen van de Maghreb-landen stimuleren de ontwikkeling van de nationale voedselverwerkende industrie. Het verkleint hun tekorten op de betalingsbalans en zorgt voor nieuwe economische impulsen en werkgelegenheid in tijden van sociale onrust en een hoge werkloosheid. In veel sectoren is de productie nog niet voldoende ontwikkeld om aan de binnenlandse vraag te kunnen voldoen. Bedrijven zijn

vaak nog niet in staat met kwalitatief gelijke producten en marktconforme prijzen te concurreren met internationale aanbieders. De retailsector is vaak genoodzaakt te kiezen voor directe import van buitenlandse producenten, of zich te wenden tot distributeurs van internationale merken. Buiten inefficiënte productiemethodes of een beperkte productiecapaciteit, kampen nationale voedselproducenten ook met problemen bij andere bedrijfsprocessen die bepalend zijn voor het concurrentievermogen. Op het terrein van inkoop, water- & energiebeheer, ICT-toepassingen, logistiek, distributie en marketing zijn veel ondernemingen naar internationale standaarden nog onderontwikkeld. Uit de enquête bij 37 lokale bedrijven in de voedselverwerkende industrie blijkt dat men ook zelf een duidelijk potentie ziet voor verbetering in de bedrijfsvoering. De groeiende vraag van consumenten en het gestegen ondernemersvertrouwen als gevolg van politieke veranderingen en stimuleringsprogramma's van de overheid zorgen ervoor dat lokale bedrijven zich meer bewust zijn van hun groeimogelijkheden.

### Kansen voor de export van voedingsmiddelen

Naar verwachting zal de moderne retailsector in Algerije, Marokko en Tunesië in de komende 5 jaar aanzienlijk marktaandeel winnen ten opzichte van de onafhankelijke winkeliers. De omzet van grote supermarkt- en hypermarktketens is naar westerse standaarden nog gering, maar laat een duidelijk waarneembare progressieve stijging zien. Voor de Nederlandse voedselverwerkende industrie is dit een gunstige trend. De export naar moderne retailorganisaties biedt meer perspectief dan het bewerkelijke exporttraject naar onafhankelijke winkeliers. Hoewel de retailsector in de Maghreb-regio in de toekomst steeds meer bevoorrad zal worden door de lokale voedselverwerkende industrie, zal er gerekend naar inkoopwaarde ook steeds meer voedingsmiddelen geïmporteerd worden. Dit biedt kansen voor grotere Nederlandse MKB(+)bedrijven die in deze nieuwe groeimarkten een goede aanvulling kunnen vinden op hun traditionele exportstromen naar nabijgelegen markten.

In Tunesië en Marokko zal deze import met name bestaan uit producten van bekende A-merken en specifieke producten met een unieke toegevoegde waarde. Hierbij moet men vooral denken aan de productgroepen zoetwaren, frisdranken, koffie en zuivel. In Algerije zal de opbouw van lokale werkende voedselketens echter meer tijd vergen. De Algerijnse markt biedt daarom de komende jaren ook nog volop kansen voor de export van reguliere voedingsmiddelen.

### Kansen voor de export van machines, technologie, diensten en ingrediënten voor de lokale voedselverwerkende industrie

Met de stijgende welvaart gaan de 80 miljoen consumenten in de Maghreb-regio steeds meer voedsel consumeren. Om aan deze extra vraag te kunnen beantwoorden zal de retailsector de komende jaren zowel meer binnenlandse als buitenlandse producten inkopen. Dit zal een impuls geven aan de modernisering van de primaire landbouw en voedselverwerkende industrie. Een trend die daarnaast actief wordt ondersteund door de betrokken overheden, en zich naar verwachting het snelst zal voortzetten in Tunesië en Marokko. Deze ontwikkeling van nieuwe en reeds bestaande lokale voedselproductieketens biedt grote kansen voor het Nederlandse bedrijfsleven.

Naast de export van machines en technologie naar lokale bedrijven in de voedselverwerkende industrie, zijn veel Nederlandse bedrijven ook gespecialiseerd in de levering van speciale diensten voor de ontwikkeling van de voedselproductieketens. Hierbij kan gedacht worden aan expertise in de volgende kennisvelden: organisatie van primaire productie en verwerking, ketensamenwerking, efficiënt beheer van water en energie, ontwikkeling en beheer van ICT-systemen, logistiek, distributie, klantenbeheer (CRM), productinnovatie, voedselveiligheid, marketing en internationale handel. Uit de uitgevoerde enquête bij 37 grote voedselverwerkende bedrijven blijkt dat er zowel in Algerije, Marokko als Tunesië een grote vraag bestaat naar gespecialiseerde Nederlandse expertise die de bedrijfsvoering in bepaalde specifieke processen

kan verbeteren.

De regeringen in de Maghreb-regio willen dat de stijgende vraag naar voedingsmiddelen voor een groter deel wordt beantwoord door lokale productie. Dit terwijl essentiële elementen zoals water, vruchtbare grond en energie erg schaars zijn. Daarnaast woont een steeds groter deel van de bevolking in de stad. Dit vraagt in de Maghreb-regio om een zeer grote duurzaamheidsinspanning die deze ontwikkeling moet begeleiden en stimuleren. Ook op het terrein van duurzame bedrijfsvoering hebben veel ondervraagde voedselverwerkende bedrijven aangegeven met gespecialiseerde Nederlandse organisaties en bedrijven te willen samenwerken.

## Kansen en uitdagingen per sector

De sector voor de verwerking van **fruit & groenten** zal de komende jaren verder ontwikkeld worden als onderdeel van de gehele keten. De primaire producenten van groenten en fruit hebben momenteel nog onvoldoende controle over de omgang met externe factoren zoals weersomstandigheden. Efficiënt beheer van water is voor de tuinbouwsector essentieel om te komen tot een rendabele en duurzame productie. In de komende jaren zal er in de tuinbouw een schaalvergroting optreden, ondersteund door de introductie van nieuwe technologieën. Randvoorwaarden voor de teelt van groenten en fruit zoals voldoende neerslag en uren zon, zijn in veel gebieden in Maghreb-regio toereikend aanwezig. Door de problemen in de primaire sector hebben veel verwerkers van fruit & groente hun "sourcing" nog niet op een acceptabel niveau, waardoor de productiecapaciteit inefficiënt benut wordt. De verwerkende industrie zal echter de komende 5 jaar parallel aan de primaire sector een snelle ontwikkeling ondergaan. De productie van ingeblikte en bevroren producten zal in hoog tempo verschuiven naar lokaal niveau. De verwerkende bedrijven bevestigden in de enquête dat verbetering moet worden gerealiseerd op de ontwikkeling van de teelt en samenwerking in de keten, evenals de introductie van agro-logistieke concepten. Op deze gebieden kunnen gespecialiseerde Nederlandse bedrijven en kennisinstellingen hun hoogstaande diensten aanbieden.

Lokale producenten van gezonde **fruit- en groentesappen** zullen verkopen zien stijgen dankzij de aandacht en publiciteit voor gezondheidsrisico's via internetmedia en gerichte overheids campagnes. Deze trend zal er ook voor zorgen dat minder calorierijke dranken steeds meer marktaandeel gaan veroveren ten laste van traditionele frisdranken. Uitbreiding van de productiecapaciteit en distributienetwerk, productinnovatie en de ontwikkeling en uitvoering van effectieve marketing- & communicatiestrategieën zijn momenteel de belangrijkste aandachtspunten voor lokale producenten.

De consumptie van **vlees & kip** zal de komende jaren in Noord-Afrika met meer dan 5% groeien. Naast de stijging van de normale consumptie in huishoudens wordt deze groei vooral gerealiseerd in de horeca. Vooral de stijgende populariteit van fastfoodrestaurants in Tunesië en Marokko zorgt voor een toenemende vraag naar verwerkt vlees. Deze extra vraag zal uiteindelijk vooral beleverd worden vanuit de lokale productieketens. Onder meer door samenwerking met buitenlandse bedrijven en investeerders zal de verwerkende industrie haar productiecapaciteit substantieel vergroten. De geïnterviewde bedrijven in deze sector gaven aan het belang te onderkennen van een betere samenwerking en integratie binnen de totale keten en zijn geïnteresseerd in huidige mogelijkheden voor duurzaam energieverbruik.

De markt voor **bakkerijproducten en zoetwaren** biedt kansen voor zowel de toelevering van machines en ingrediënten, als voor gespecialiseerde diensten om de bedrijfsvoering te verbeteren. Voor deze diensten is er met name vraag naar expertise over efficiënt beheer van water en energie, deskundigheid voor optimalisatie van het productieproces van bakkerijproducten, en gericht advies voor productinnovaties. De ontwikkeling van deze industrie loopt parallel met de verwachte opkomst van de moderne retailsector in met name Algerije en Tunesië. Daarnaast is de Maghreb-regio ook een interessante nichemarkt voor de export van zoetwaren met een sterk A-merk.

De **zuivel**sector in Marokko en Tunesië biedt kansen voor de export van innovatieve producten met een speciale toegevoegde waarde. Naar Algerije kunnen er ook meer reguliere zuivelproducten geëxporteerd worden aangezien de lokale zuivelindustrie momenteel nog een zeer gelimiteerde capaciteit heeft. Deze is daarom eveneens zeer interessant voor de levering van machines en diensten die nodig zijn tijdens de modernisering en uitbreiding van de gehele productieketen. Hoewel het niet eenvoudig is om als nieuwkomer deze gesloten markt te betreden, zal tijdens dit proces de hoogstaande Nederlandse expertise en technologie op dit vakgebied zeker een prominente rol kunnen spelen.

Door de toegenomen welvaart en een veranderd consumptiepatroon onder de bevolking zal de omzet van **warme dranken** in de Maghreb-regio de komende 5 jaar substantieel stijgen. De sector is zeer geschikt om met gerichte marketing- en promotiecampagnes nieuwe producten met een speciale waardepropositie te lanceren. Verpakte thee met een speciale smaak zal steeds vaker geprefereerd worden boven traditionele thee die in onverpakte vorm wordt verhandeld. De trendy koffiehuisen zorgen ervoor dat koffie steeds populairder wordt onder de jongere bevolking. Aangezien buitenlandse A-merken relatief hoger geprijsd zijn, zullen er ook nieuwe binnenlandse bedrijven willen inspringen op deze trend. Deze uitbreiding en modernisering van de productieketen zal zeer kansrijk zijn voor toeleveranciers van machines, diensten en ingrediënten. Daarnaast zijn veel kritische consumenten nog niet tevreden over de aangeboden kwaliteit van binnenlands geproduceerde koffieproducten. Deze groep consumenten is echter relatief kapitaalkrchtig en biedt daarom mogelijkheden voor de export van kwalitatief hoge eindproducten vanuit Nederland.





## 2 Resultaten en analyse sectorenonderzoek voedingsmiddelenindustrie in de Maghreb-regio

### 2.1 Algemene toelichting

Voor de analyse van de voedselverwerkende industrie in de Maghreb-regio heeft Nyenrode Business Universiteit in de zomer van 2012 door lokale experts een marktonderzoek laten uitvoeren. In totaal hebben hieraan 46 prominente ondernemingen meegewerkt. Deze bedrijven zijn bijna evenredig verspreid over Algerije, Marokko en Tunesië.

- 37 bedrijven zijn werkzaam in de voedselverwerkende industrie en zijn benaderd met een onderzoek naar hun bedrijfsvoering.
- 9 bedrijven zijn werkzaam in de moderne retailsector en zijn benaderd met een onderzoek naar de herkomst van hun aangeboden producten.

### 2.2 Toelichting onderzoek voedselverwerkende industrie

De 37 ondervraagde bedrijven in de voedselverwerkende industrie in Algerije (12), Marokko (13) en Tunesië (12), kunnen verder worden verdeeld over 4 sectoren:

- 1 Fruit & Groente
- 2 Vlees & Kip
- 3 Bakkerij & Zoetwaren
- 4 Zuivel

De onderzoeksmethode voor deze groepen bestond uit het voorleggen van 12 essentiële bedrijfsprocessen die bij de meeste grote ondernemingen een prominente plaats in nemen in de dagelijkse bedrijfsvoering en organisatie. Over de uitvoering van deze bedrijfsprocessen kreeg men 3 vragen gesteld:

- 1 Met de kennis van alle nieuwe beschikbare technologie en professionele expertise, hoe tevreden is het bedrijf met de huidige uitvoering van het betreffende bedrijfsproces? (op een schaal van 1 tot 10)
- 2 In welke mate zou nieuwe beschikbare technologie en professionele expertise het bedrijf kunnen helpen de uitvoering van het betreffende bedrijfsproces te verbeteren? (op een schaal van 1 tot 10)
- 3 Is het bedrijf geïnteresseerd om in contact te treden met gespecialiseerde Nederlandse aanbieders van

machines of diensten die de uitvoering van het betreffende bedrijfsproces kunnen verbeteren? (Ja of Nee).

Het doel van dit onderzoek is om inzicht te krijgen in welke bedrijfsprocessen volgens eigen perceptie ten opzichte van elkaar goed of slecht worden uitgevoerd, en in welke mate deze voor verbetering vatbaar zijn. Daarnaast geeft men ook een duidelijk signaal af over de bereidheid tot samenwerking met Nederlandse bedrijven die gespecialiseerd zijn in het optimaliseren van deze specifieke bedrijfsprocessen.

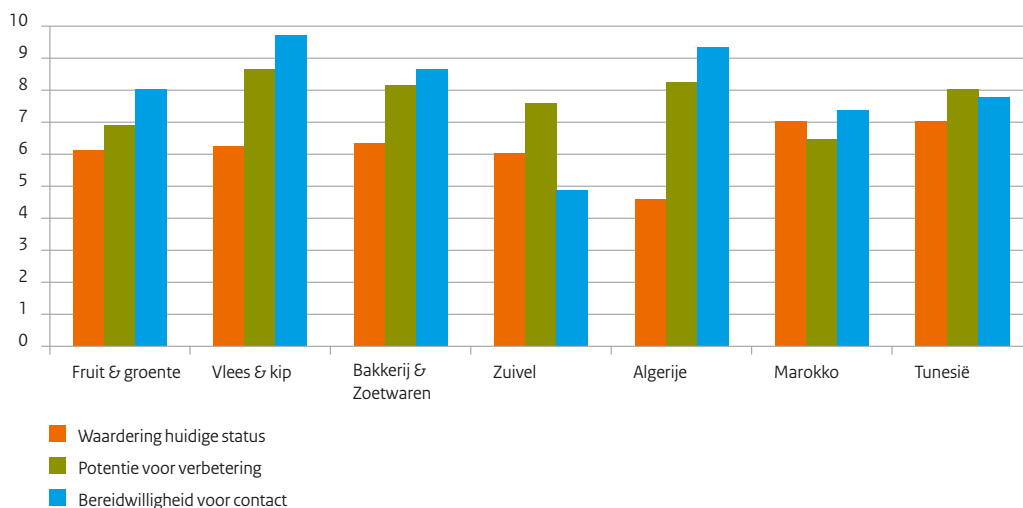
### 2.3 Resultaten onderzoek voedselverwerkende industrie

Alvorens in te gaan op de specifieke resultaten per bedrijfsproces kijken wij eerst per sector en land naar:

- 1 de gemiddelde waardering voor de totale bedrijfsvoering
- 2 de gemiddelde verwachting voor mogelijke verbetering van de totale bedrijfsvoering
- 3 de gemiddelde bereidwilligheid voor contact met Nederlandse aanbieders van specifieke diensten en machines die één of meerdere bedrijfsprocessen kunnen verbeteren.

Op basis van de resultaten in de onderstaande tabel komt naar voren dat alle sectoren hun huidige totale bedrijfsvoering bijna gelijk waarden met gemiddeld 6,2. Met de kennis van alle nieuwe beschikbare technologie en professionele expertise, wordt door de ondervraagde ondernemingen de potentie voor verbetering van de totale bedrijfsvoering gemiddeld gewaardeerd op 7,5. Dit kan in hun perceptie duiden op een onvoldoende ontwikkelde industrie die nog in de groeifase zit. Op bedrijfseconomisch gebied zijn er mogelijkheden voor kostenreductie en margeverhoging door een verhoogde arbeidsproductiviteit, geautomatiseerde bedrijfsprocessen of schaalvoordelen als gevolg van capaciteitsuitbreiding. Op commercieel gebied is er nog geen optimale afstemming met de vraagzijde van de markt en zijn er nog mogelijkheden voor marketing, export, ontwikkeling en innovatie van producten met een hogere toegevoegde waarde.

Totaaloverzicht van alle bedrijfsprocessen



Als wij specifiek naar de sectoren kijken zien wij dat zowel Vlees & Kip en Bakkerij & Zoetwaren relatief veel potentie zien voor verbetering en hiermee duidelijk hoger scoren dan het gemiddelde. Wat betreft de bereidwilligheid voor contact met leveranciers van diensten en machines voor de voedselverwerkende industrie, zien wij dat vooral de zuivelsector hierbij een relatief meer gesloten karakter heeft en minder open staat voor het aangaan van nieuwe zakelijke relaties. De meeste grote producenten in deze sector zijn

vaak direct of indirect verbonden aan grote internationale bedrijven uit met name Frankrijk (deze samenwerkingsverbanden worden later uitgebreider besproken in de landenhoofdstukken). Het is echter niet uitgesloten dat er concrete bedrijfsprocessen zijn waarbij juist de zuivelsector wel een toegevoegde waarde ziet in samenwerking met nieuwe externe partijen.

Kijkende naar landen zien wij dat bedrijven in Algerije zichzelf met 4,6 de laagste waardering geven voor de huidige inrichting en uitvoering van hun bedrijfsprocessen. Zij zijn zich bewust van de mogelijkheden voor verbetering en waarderen met 8,2 deze potentie beduidend hoger dan het totale gemiddelde van 7,5. Als gevolg van dit bewustzijn blijken zij ook het meest bereidwillig voor samenwerking met nieuwe internationale partijen die hun bedrijfsvoering kunnen optimaliseren. De economische groei in Algerije als gevolg van hogere olie- en aardgasbaten zorgen voor een hoger besteedbaar inkomen bij consumenten. Samen met de eerdergenoemde investeringsprogramma's van de overheid creëren deze ontwikkelingen een positieve impuls die Algerijnse bedrijven hun strategische doelen opwaarts laat bijstellen en hun stimuleert om actief te investeren in de toekomst.

De gemiddelde verwachting voor verbetering van de huidige bedrijfsvoering is bij Marokkaanse bedrijven met 6,4 aanzienlijk laag gewaardeerd. Naast de eerder genoemde zuivelsector komt dit lage gemiddelde vooral door bedrijven uit de sector Fruit & Groente, voor wie de bedrijfseconomische resultaten voor een onevenredig groot deel afhankelijk zijn van weersomstandigheden en voedselprijzen.

De mate waarin de uitkomsten van deze inventarisatie zullen leiden tot daadwerkelijke investeringen van door deze bedrijven is ook deels afhankelijk van het lokale ondernemersklimaat. Zo spelen er een aantal externe factoren op dit gebied die de besluitvorming kunnen beïnvloeden:

- Ondernemingen kunnen onvoldoende financieringsmogelijkheden hebben als gevolg van een marginale financiële sector en/of een gebrekkige samenwerking tussen overheid en private investeerders. Mede als gevolg van de politieke onrust in Noord-Afrika en de verslechterde economische omstandigheden in Europa, kan men minder goed voorzien in de kapitaalbehoefte voor een reorganisatie, assortiment- of capaciteitsuitbreiding. Tegelijkertijd biedt de politieke omwenteling ook nieuwe kansen door bijvoorbeeld investeringsprogramma's uit Europa.
- De overheid faciliteert bedrijven nog niet voldoende met effectieve regelgevingen voor een efficiënte marktwerking. Hierbij kan echter op de middellange termijn wel vooruitgang verwacht worden. Algerije bevindt zich momenteel in een transitieperiode waarbij de centraal geleide economie wordt omgevormd naar een vrije markteconomie. Tunesië kende voor de politieke onrust van vorig jaar een lange stabiele periode waarin men naar Afrikaanse standaarden een gedegen beleid voerde. Verwacht wordt dat de nieuwe regering met de noodzakelijke hervormingen het ondernemersklimaat weer kan terugbrengen op het oude niveau. Marokko kampt momenteel met grote overheidstekorten en een verslechterde betalingsbalans als gevolg van subsidiëringen op voedsel en energieprijzen. De Marokkaanse regering heeft echter wel al goede stappen gezet op het gebied van privatiseringen en structurele hervormingen.
- Gebrekkige binnenlandse infrastructuur en voorzieningen voor water & energie hebben een remmende werking op de ontwikkeling van veel sectoren in de Maghreb-regio. Ook hierbij wordt verwacht dat dit op de middellange termijn substantieel zal verbeteren. Algerije is door zijn olie- en gasinkomsten een relatief kapitaalkrachtige land en lanceerde in 2010 een stimuleringsprogramma dat in totaal 286 miljard dollar investeert in huizen, water- & energievoorzieningen en infrastructurele werken. Tunesië werkt samen met grote investeerders uit de Golfstaten voor de aanleg van grote projecten in industriële en stedelijke gebieden. Marokko heeft veel geïnvesteerd in een nieuwe diepzeehaven met 2 moderne containerterminals bij de strategische gelegen stad Tanger. Bij oplevering in 2012 zal deze haven de grootste capaciteit van Afrika hebben.
- Er zijn geen of onvoldoende binnenlandse aanbieders van gespecialiseerde en kwalitatief hoogstaande ondersteunende diensten en machines tegen marktconforme prijzen. De markt van binnenlandse toeleveranciers voor de voedselverwerkende industrie zit zelf ook nog in een ontwikkelingsfase. Bedrijven vinden voor hun logistieke problemen of de inrichting van hun ICT-omgeving nog niet de juiste aanbieders die oplossingen kunnen bieden om organische groei te kunnen begeleiden of stimuleren.

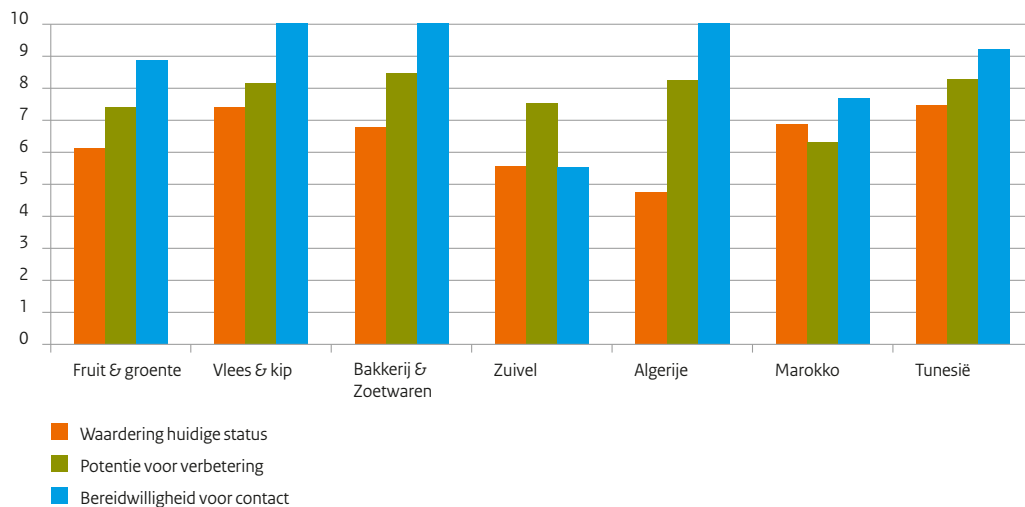
Daarnaast kampen bijvoorbeeld buitenlandse producenten van machines met het probleem van aftersales in de Maghreb-landen. Zij hebben hier vaak nog geen eigen filiaal of netwerk van partners en hebben moeite om hun garantie of onderhoudsverplichtingen na te komen.

*Tijdens het onderzoek is de bedrijfsvoering opgedeeld in 12 bedrijfsprocessen, waarvan de meest relevante 8 hieronder behandeld worden. De overige 4 bedrijfsprocessen betreffen binnenlandse distributie, marketing en communicatie, klanten beheersysteem en het opzetten en uitvoeren van een effectieve exportstrategie. Deze resultaten zijn ook opvraagbaar bij het onderzoeksteam.*

#### A Productie- en verwerkingsproces

De gemiddelde waardering van het productie- en verwerkingsproces is 6,4. Dit is iets boven het gemiddelde van alle processen samen (6,2). De productgroep die hierbij het best presteert is Vlees & Kip. Binnen deze sector heeft Tunesië de hoogste waardering, hetgeen deels te verklaren is door de positieve uitwerking van specifieke stimuleringsprogramma's voor de pluimveeindustrie die in het verleden door de overheid zijn uitgevoerd. In Marokko leidde nieuwe regelgeving voor voedselveiligheid en hygiëne in de vlees- en kip verwerkende industrie ertoe dat grote bedrijven vanwege kwaliteitsgarantie besloten achterwaarts te integreren en zelf te investeren in eerdere schakels van de productieketen. De Algerijnse zuivelindustrie geeft haar huidige status een zeer lage waardering (3,0) en verklaarde veel ruimte te zien voor verbetering. De Algerijnse bedrijven kunnen momenteel met hun productiecapaciteit slechts 50% van de binnenlandse vraag beantwoorden en zijn hierdoor gedwongen de markt te delen met importeurs.

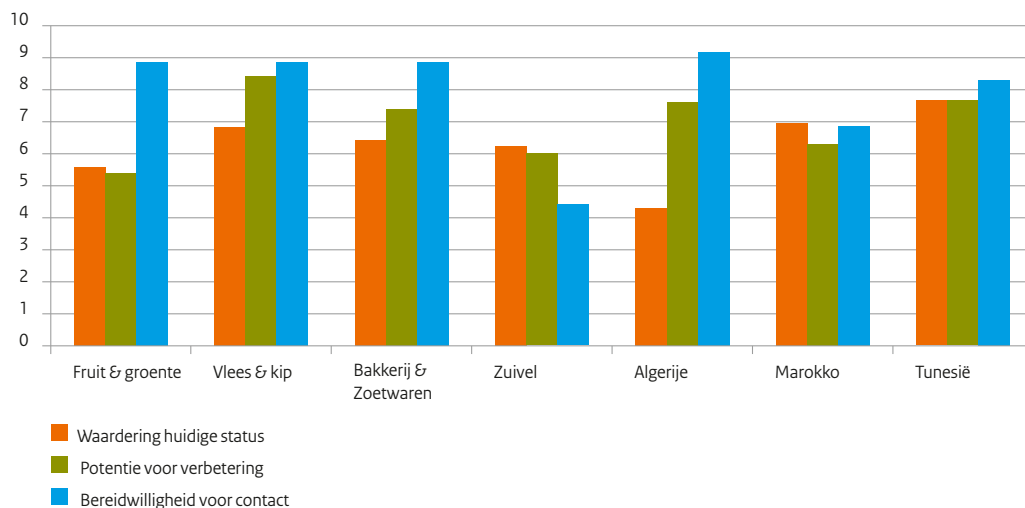
Productie- en verwerkingsproces



#### B Inkoop van goederen en diensten

De mate waarin een organisatie slaagt om haar goederen en diensten met de vereiste kwaliteit en hoeveelheden efficiënt en voordelig in te kopen, varieert zeer per industrie. Als een inkooporganisatie het merendeel van haar goederen krijgt geleverd door internationale toeleveranciers, zijn zij minder afhankelijk van de binnenlandse productie en hebben meer te maken met mondiale ontwikkelingen en schommelende grondstofprijzen. Voordeel is dat men vaak meerdere aanbieders uit verschillende regio's heeft, hetgeen een indammende werking heeft op het effect van lokale tekorten of prijsverhogingen. In dit kader hebben veel bedrijven uit de sector Fruit & Groenten laten weten dat zij bijna uitsluitend afhankelijk zijn van externe factoren zoals weersomstandigheden. Door de aanhoudende droogte eerder dit jaar werd Marokko geconfronteerd met de slechtste nationale oogst sinds lange tijd. Een voedingsmiddelenbedrijf verklaarde momenteel, als een direct gevolg van de slechte oogst, slechts 25% van hun huidige productiecapaciteit te kunnen gebruiken.

### Inkoop van goederen en diensten



### C Ketensamenwerking

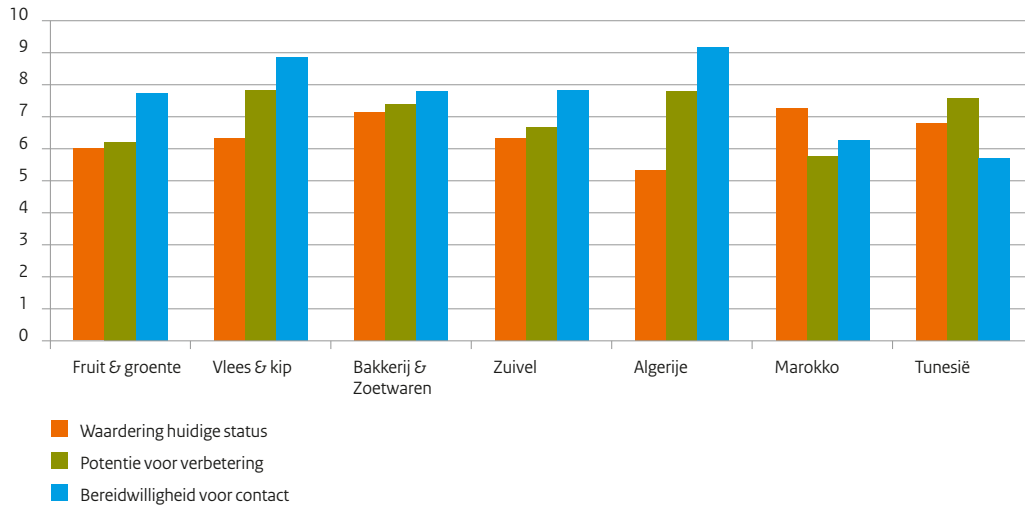
Net zoals bij de inkoop van goederen en diensten, geeft de sector Fruit & Groente zichzelf ook bij dit proces de laagste waardering. De agrarische sector wordt gekenmerkt door een relatief lage verticale integratie met onvoldoende samenwerking tussen verschillende schakels in de productieketen. Veel toeleveranciers zijn kleine boeren die vaak kampen met volatiele weersomstandigheden en prijsschommelingen. Zij hebben nog niet de kennis of financiële middelen voor moderne landbouwtechnieken met adequate irrigatievoorzieningen. Hoewel de sector zelf relatief weinig potentie ziet voor verbetering, zal er in de komende jaren een grote consolidatieslag gaan plaats vinden die uiteindelijk zal leiden tot een substantiële verhoging van de productie. De zeer gefragmenteerde markt van leveranciers en de constante onzekerheid over de aanvoer van voldoende producten, zal ertoe leiden dat inkooporganisaties van grote bedrijven hun invloed zullen uitoefenen om de agrarische sector te moderniseren. Een moderne gereguleerde markt met een betere afstemming tussen vraag en aanbod kan ervoor zorgen dat kleinere producenten kunnen rekenen op meer stabiele verkoopprijzen, waardoor zij beter in staat zijn te investeren in hun productiviteit en productiecapaciteit. Dit zal automatisch leiden tot een meer constante aanvoer van kwalitatief hoge producten voor grote afnemers.

De sector Vlees & Kip ziet de meeste ruimte voor een verbeterde samenwerking binnen de productieketen, hetgeen een direct effect is van gerichte overheids campagnes die deze ontwikkelingen actief ondersteunen.

### D Water- en energiebeheer

Veel gebieden in de droge Maghreb-regio hebben geregeld te kampen met een tekort aan regenval. Daarnaast leidt inefficiënt gebruik van water als gevolg van een gebrek aan moderne technieken en expertise, tot veel verspilling tijdens de bedrijfsvoering. Van alle behandelde processen heeft men bij het beheer van water en energie de meeste behoefte (92%) aan deskundigheid van buitenaf. Met uitzondering van zuivel hebben alle sectoren aangegeven in contact te willen treden met Nederlandse bedrijven die gespecialiseerd zijn in irrigatietechnieken of efficiënt beheer van watervoorzieningen. Marokko heeft daarnaast ook te kampen met onvoldoende binnenlandse energiebronnen. Dit maakt de bedrijven meer afhankelijk van prijsschommelingen op de internationale energiemarkt. De bedrijven in de sectoren Vlees & Kip en Bakkerij & Zoetwaren zijn zich bewust van de huidige mogelijkheden voor duurzaam energieverbruik en zien hierbij veel potentie voor verbetering.

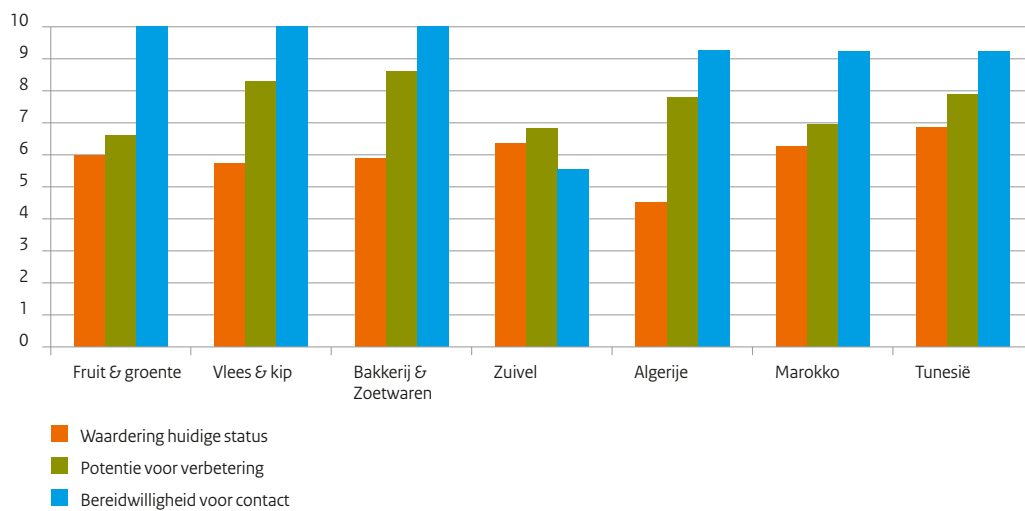
### Ketensamenwerking



### E Implementatie en beheer van ICT-systemen

Van alle bedrijfsprocessen ziet men de meeste ruimte voor verbetering bij het implementeren en beheren van ICT-systemen (8,0). Vooral bedrijven in de sectoren Vlees & Kip en Bakkerij & Zoetwaren zijn zich bewust van de mogelijkheden op dit vlak. De huidige status wordt gemiddeld zeer laag gewaardeerd (5,5). Met name in Algerije gaf men aan zeer ontevreden te zijn met de mate waarin reeds geïmplementeerde ICT-oplossingen in staat zijn de bedrijfsvoering te verbeteren. Men is wel bekend met het bestaan en de mogelijkheden van moderne ICT-systemen die gebruikt worden door grote buitenlandse bedrijven in de sector. De meeste internationale aanbieders van deze diensten hebben zich echter nog niet actief gericht op de relatief gesloten Algerijnse voedselverwerkende industrie. In dat opzicht zijn sommige Marokkaanse en Tunesische bedrijven in verhouding iets verder ontwikkeld en gaven aan al langere tijd gebruik te maken van geavanceerde ERP-systemen.

### Water- en energiebeheer

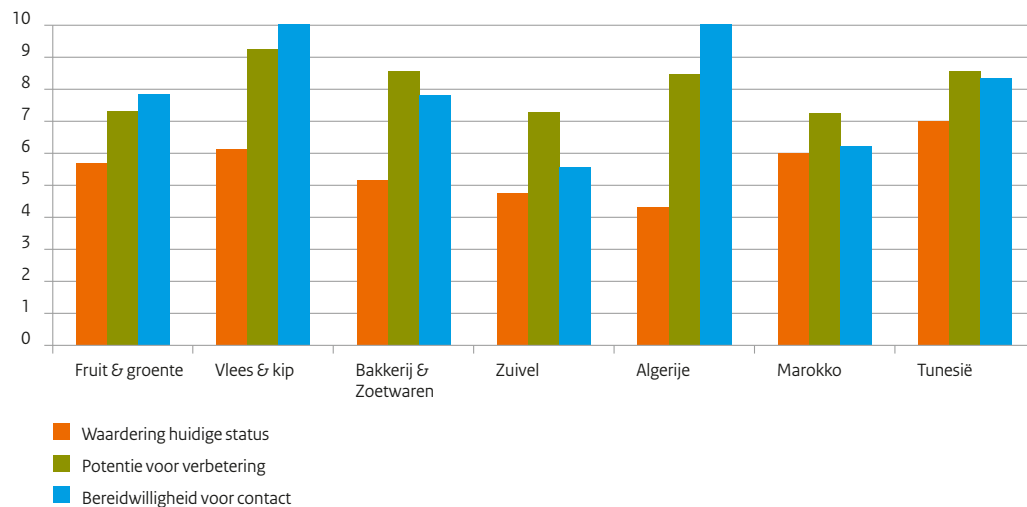


## F Logistiek

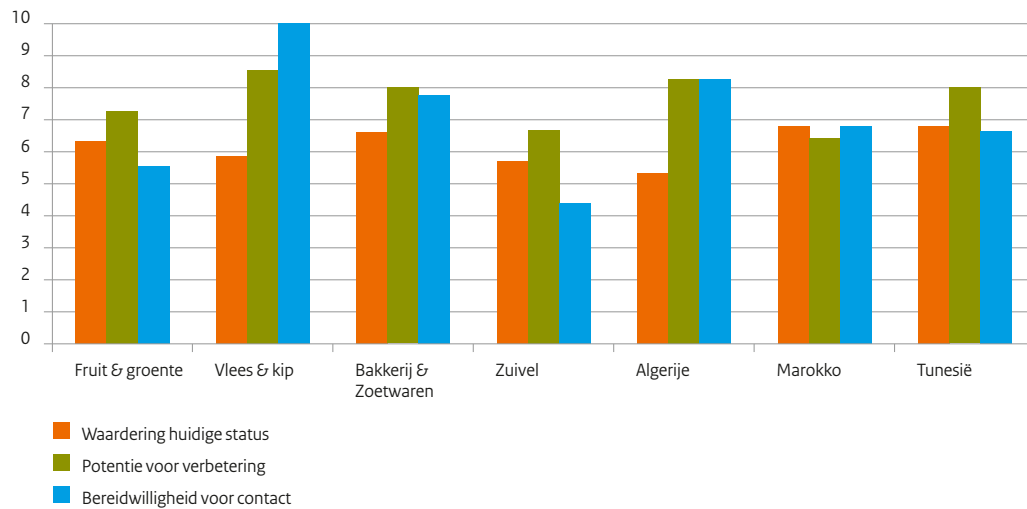
De huidige logistieke bedrijfsvoering wordt gewaardeerd op 6,2. Dit is bijna in lijn met de gemiddelde waardering van alle bedrijfsprocessen. De bedrijven in de sector Vlees & Kip zien hierbij de meeste potentie voor verbetering en verklaarden allemaal hierover in contact te willen treden met externe partijen die kunnen helpen bij het verbeteren van logistieke processen zoals voorraadbeheer, productallocatie, capaciteitsallocatie, orderuitvoering, expeditie etc. Nederlandse adviseurs die gespecialiseerd zijn in de voedingsmiddelenindustrie kunnen van binnenuit analyseren welke logistieke organisatie, technieken en investeringen nodig zijn voor de specifieke productkarakteristieken, functionele stromen en opslagbehoeften van bedrijven in een bepaalde sector. Met name binnen de Agro-logistiek is er in Nederland veel deskundigheid die kan leiden tot een gestroomlijnde afstemming tussen agrarische clusters. Dit betreft zowel directe logistieke samenwerking tussen verschillende schakels in de keten, als ook het vormen van een efficiënte publiek-private samenwerking binnen de gehele sector.

Wat betreft transport naar binnen- en buitenland zijn er veel externe factoren die de efficiency van dit proces beïnvloeden. Het recent gestarte grootschalige investeringsprogramma van de Algerijnse overheid voorziet in de verbetering van bestaande infrastructuur en de aanleg van nieuwe wegen tussen de verspreide industriële centra in het land. Marokko heeft juist al in de laatste jaren veel geïnvesteerd in een nieuw wegennet tussen enkele belangrijke steden, evenals nieuwe havens en vliegvelden in industriële gebieden.

### Implementatie en beheer van ICT-systemen



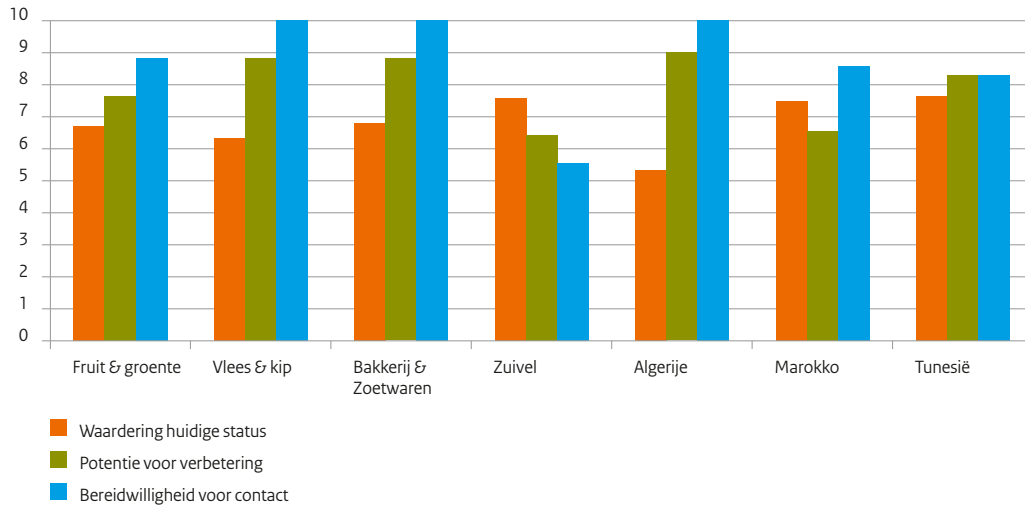
## Logistiek



## G Productinnovatie

Op het gebied van Productinnovatie geven de ondervraagde bedrijven zichzelf een relatief hoge waardering (6,8). Dit komt vooral door Zuivelbedrijven in Marokko en Tunesië, die door hun innige samenwerkingsverbanden met grote Franse producenten al een technologische ontwikkeling hebben doorgaan. De andere sectoren geven aan hierbij relatief veel potentie voor verbetering te zien. In alle landen van de Maghreb-regio zijn er momenteel duidelijk waarneembare nieuwe trends en ontwikkelingen in de sociaaldemografische structuur van de samenleving. Ondanks de politieke en economische tegenwind van de laatste jaren is er in de stedelijke gebieden sprake van een groeiende middeninkomensklasse met een lage gemiddelde leeftijd en een hoger besteedbaar inkomen. Deze nieuwe groep consumenten is door internet en televisie beter geïnformeerd over moderne maatschappelijke thema's zoals duurzaamheid en milieu. Daarnaast zijn zij ook op de hoogte van westerse trends en besteden meer aandacht aan gezondheid en uiterlijk. Verder is men nu ook beter bekend met buitenlandse keukens en geïnteresseerd om deze recepten thuis te koken. Alle eigenschappen van dit nieuwe consumentgedrag vragen om verbeterde of nieuwe producten die aansluiten bij de eisen van de moderne consument. Deze ontwikkeling is door de recente opmars van nieuwe media in een versnelling terecht gekomen. Lokale producenten zijn zich ervan bewust steeds meer marktaandeel te verliezen aan buitenlandse concurrentie indien zij niet tijdig hun productassortiment uitbreiden of moderniseren. Met uitzondering van de zuivelsector hebben bijna alle bedrijven aangegeven dit probleem te onderkennen en open te staan voor contact met externe partijen. De meeste verbetering op dit aspect van de bedrijfsvoering wordt verwacht bij de sectoren Vlees & Kip en Bakkerij & Zoetwaren.

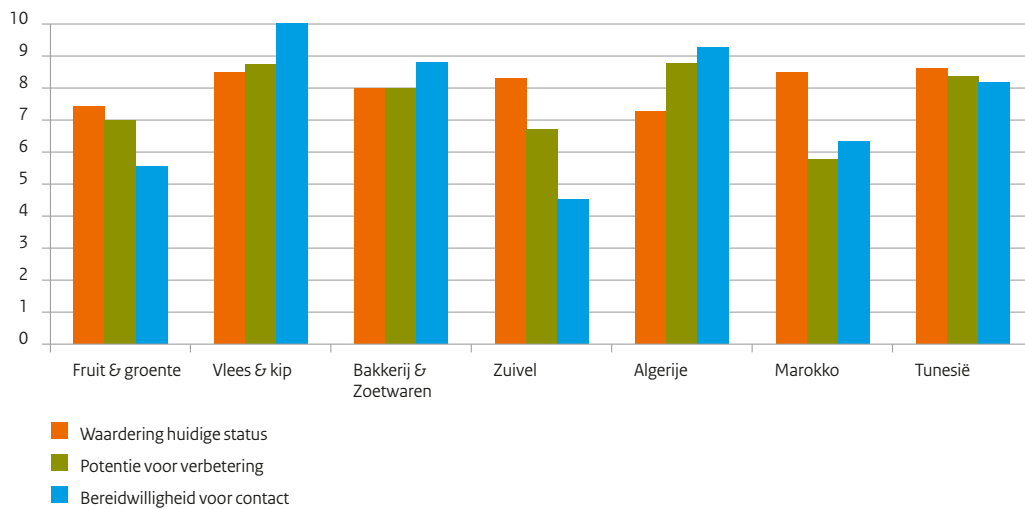
### Productinnovatie



### H Voedselveiligheid en hygiëne

Van alle bedrijfsprocessen gaven de ondervraagde bedrijven de hoogste waardering voor de huidige waarborging van voedselveiligheid en hygiëne (8,1). Ondanks de privacy-garantie vinden ondernemingen in de voedselverwerkende industrie het natuurlijk zeer risicovol om te verklaren dit proces niet optimaal te beheersen. Desondanks waren er toch bedrijven die aangaven niet tevreden te zijn met de huidige status en hierbij veel ruimte te zien voor verbetering. Zeker in relatie tot export naar de EU ziet men het belang van het aantoonbaar optimaliseren van hun kwaliteitscontrolesystemen. Terwijl vooral de Algerijnse Fruit & Groente sector zichzelf laag waardeerde (6,0), verklaarden Marokkaanse sectorgenoten op dit gebied al verder ontwikkeld te zijn. Zij gebruiken voedselveiligheidssystemen in lijn met ISO 22000-standaarden en/of speciaal voor de industrie ontwikkelende kwaliteitscontrolesystemen zoals SGF-IRMA.

### Hygiëne en voedselveiligheid



#### **2.4 Toelichting onderzoek retailsector**

Als tweede deel van het lokale marktonderzoek hebben inkoopmanagers van 9 grote retailorganisaties aangegeven wat per productgroep bij benadering het percentage geïmporteerde goederen is dat verkocht wordt via hun lokale verkoopkanalen. Hierbij zijn dus uitgesloten alle producten die geheel of gedeeltelijk geproduceerd en/of verwerkt zijn in het binnenland.

Daarnaast is hun ook gevraagd per productgroep aan te geven wat de belangrijkste redenen zijn om te kiezen voor goederen uit het buitenland in plaats van lokaal geproduceerde of verwerkte varianten.

Het doel van dit onderzoek is om cijfermatig inzicht te krijgen in de onderlinge verschillen per productgroep wat betreft hun herkomst. De analyse van beweegredenen van inkooporganisaties om te kiezen voor import van deze goederen, geeft inzicht in de huidige status van de lokale voedingsmiddelen industrie per sector. Grote retailorganisaties zijn zeer goed geïnformeerd over het lokale aanbod van producenten en hun producten, en relateren deze kennis aan de huidige wensen van de consument. Mede gestuurd door belangrijke factoren als importtarifering en transportkosten, baseren zij hun keuzes op bedrijfseconomische redenen. De weergave en analyse van de huidige situatie zal ook waardevol zijn bij bepalen van toekomstige ontwikkelingen binnen de specifieke sectoren in de Maghreb-regio. Aangezien de steekproef per land te klein is om er waardevolle conclusies aan te kunnen verbinden, kijken wij bij deze analyse alleen naar het totaal beeld voor de drie betreffende landen samen. De productgroepen zijn vrij breed gedefinieerd met mogelijk onbelichte verschillen tussen de onderlinge subsegmenten.

#### **2.5 Resultaten onderzoek retailsector**

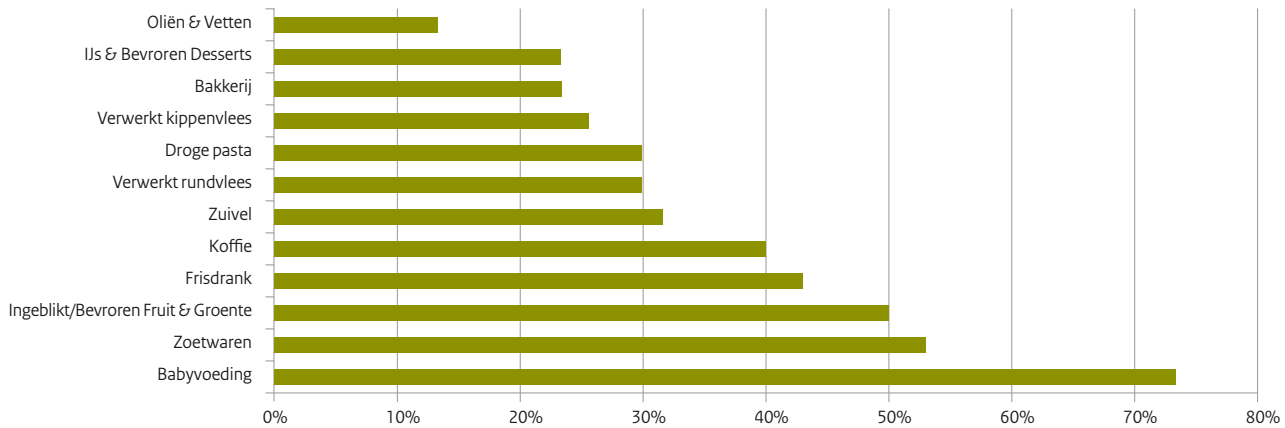
Van alle productgroepen wordt babyvoeding in verpakte vorm het meest geïmporteerd en heeft een toenemende belangstelling van de lokale bevolking. Hygiëne, gezondheid en gemak zijn de redenen waarom veel ouders kiezen voor Europese babyvoedingsproducten, waarvan verondersteld wordt dat de toegevoegde voedingsstoffen en mineralen een goede werking hebben op de gezondheid van het kind. Vooral nog worden de producten vooral geleverd door bekende producenten zoals Danone. Met name in Algerije komt het hoge importpercentage hoofdzakelijk door een bijna volledige afwezigheid van binnenlandse aanbieders.

Volgens de inkoopmanagers is ook bij zoetwaren het hoge importpercentage voornamelijk te wijten aan een gebrek aan aanbieders. Indien aanwezig hebben de lokale producenten ook vaak niet de vereiste merkbekendheid. De geïmporteerde producten zijn vooral zoetwaren in verpakte vorm zoals chocoladerepen en snoepgoed van bekende merken.

Ingeblikte of bevroren fruit & groente wordt door retailorganisaties geïmporteerd om verschillende redenen. In Algerije en Marokko is het vanwege de afwezigheid van binnenlandse producenten met voldoende productiecapaciteit. In Tunesië verklaarde men dat lokale producenten niet de juiste verpakking aanbieden.

Binnen de categorie frisdranken worden bepaalde producten geïmporteerd omdat er voor de consument geen binnenlandse alternatieven zijn met dezelfde waardepropositie. Dit is met name het geval bij producten met bekende merken zoals cola. In het geval van energiedranken zijn er vaak nog helemaal geen nationale producenten. Deze dranken hebben echter een snel stijgende populariteit onder de jeugdige bevolking en komen steeds meer voor in de schappen van moderne retailers.

Geïmporteerde producten in moderne retailorganisaties in Maghreb-regio



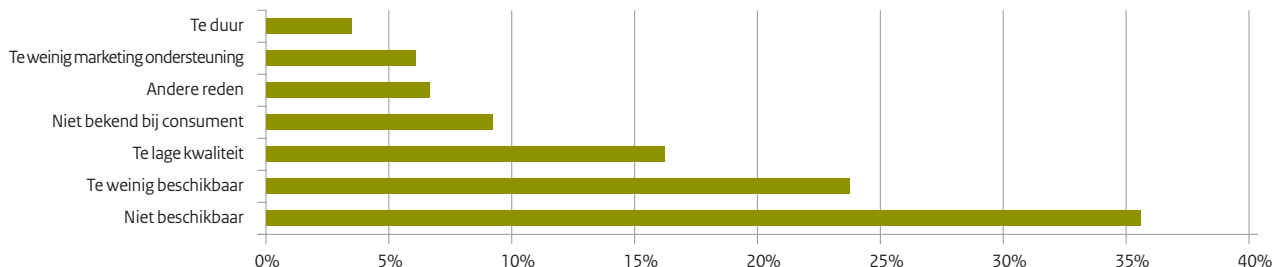
Dankzij de groeiende aanwezigheid van trendy koffiehuisen in de stedelijke gebieden wordt het drinken van koffie steeds populairder onder de jonge bevolking. Hoewel de retailorganisaties ook verpakte koffie van binnenlandse producenten aanbieden, zien zij een sterke vraag naar hoger geprijsde A-merken uit het buitenland. Daarnaast is men ook voor veel gevraagde productvariaties afhankelijk van de import.

De zuivelindustrie in de Maghreb-regio heeft regionaal te kampen met een capaciteitsprobleem. Met name Algerijnse producenten kunnen niet aan de binnenlandse vraag voldoen, waardoor retailorganisaties genoodzaakt zijn hun aanbod aan te vullen met buitenlandse producten. In Marokko verklaarde men ook dat binnenlandse zuivelproducten vaak niet de juiste kwaliteit hebben.

Verwerkt rund- en kippenvlees worden hoofdzakelijk geïmporteerd door de ondervraagde retailers in Algerije. Zoals bij veel ander productgroepen is ook dit het resultaat van de onderontwikkelde agrarische sector die niet kan voldoen aan de Algerijnse vraag. Sommige Tunesische en Marokkaanse retailers verklaarden geen vlees te importeren vanwege de halal-garantie.

De overige productgroepen droge pasta, bakkerij, ijs/bevroren desserts en oliën & vetten worden om verschillende redenen geïmporteerd. Veelal is het omdat de retail organisatie naast de binnenlandse producten ook nog de bekende buitenlandse A-merken wil aanbieden. Daarnaast is er ook een stijgende behoefte aan productvariaties met nieuwe smaken die nog niet door nationale producenten worden aangeboden. Dit is ook het resultaat van een sterk groeiende buitenlandse invloed door het grotere bereik van moderne media in de huishoudens. In het geval van droge pasta is er bijvoorbeeld een speciale vraag naar Italiaanse en Aziatische soorten en merken.

Redenen waarom men niet kiest voor lokaal geproduceerde/verwerkte producten





**CAUTION  
MOVING  
PARTS**

## 3 Algerije

- Invoering Supplementary Financial Law stimuleert ontwikkeling lokale voedselindustrie
- Tot 2016 verwachte jaarlijkse groei voedselconsumptie gemiddeld 6,7%
- Nieuw consumentengedrag als gevolg van gebruik modern keukenapparatuur
- Meer aandacht voor hygiëne en gebruikersgemak, verwachte groei verpakt voedsel 7,4%
- Maaltijdplossingen zijn de productgroepen met de hoogste groei naar volume
- Nationale zuivelproductie ontoereikend, capaciteit slechts 50% van consumptie
- Moderne retailsector heeft 4% marktaandeel, verwachte omzetgroei tot 2015 bijna 66%

### 3.1 Trends en ontwikkelingen in de retailsector

Ondanks een inflatie van 4,6% in 2011 zorgde de stijgende koopkracht van consumenten voor positieve groeicijfers in de Algerijnse retailsector voor voedingsmiddelen. In vergelijking tot de westerse wereld is deze uiterst gefragmenteerd en wordt nog altijd gedomineerd door kleine traditionele kruideniers, specialisten en door de overheid geleide outdoor markten. Gerekend naar totale omzet is het marktaandeel van moderne retailers zoals supermarkten en hypermarkten nog altijd slechts 4%. Toch zijn deze bezig aan een grote opmars waarvan verwacht wordt dat deze de komende 5 jaar zal doorzetten.

Geholpen door de aanwezigheid van het internet en de groeiende westerse invloed, is er sprake van een toenemend consumenten bewustzijn. Door het hogere besteedbaar inkomen van de groeiende middeninkomensklasse in stedelijke gebieden, heeft de moderne Algerijnse consument steeds meer behoefte aan een kwalitatief beter en breder assortiment van reeds aanwezige productgroepen, evenals nieuwe productgroepen die voorheen niet of nauwelijks verkrijgbaar waren. Hoewel veel dagverse producten nog steeds veelvoudig bij de lokale markt of kruidenier worden gehaald, heeft men steeds meer belangstelling voor de voordelen van verwerkt en verpakt voedsel zoals hygiëne, houdbaarheid en gebruikersgemak. Moderne retailers hebben een compleet en grootschalig assortiment van zowel dagverse en verpakte producten, en bieden daarom meer winkelgemak. Dit heeft ook weer geleid tot nieuw winkelgedrag dat zich kenmerkt door grotere aankoopvolumes per winkelbezoek.

Supermarkten spelen in op al deze trends door op een groter winkeloppervlakte een veelvoud van nieuwe producten en variaties aan te bieden die de traditionele kruidenier normaal niet voorradig heeft. Daarnaast gebruiken zij westerse standaarden voor het design van winwinkeldisplays en etalages, en besteden zij aandacht aan een moderne indeling van winkelschappen en efficiënte looproutes. Supermarktketens weten ook steeds vaker voedselproducenten met bekende merknamen over te halen om gecombineerde marketing acties te ondernemen. Innovatieve strategieën met een actief prijs- of promotiebeleid waren voorheen zeker niet gebruikelijk in de traditionele retailsector.

#### Historie en projectie omzet retailsector Algerije in miljoen Euro

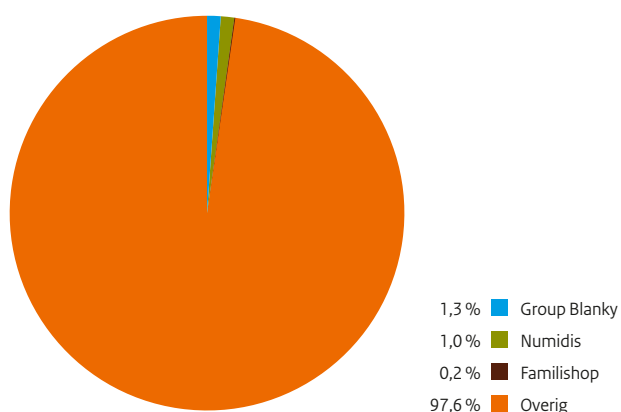
	Type	2006	2011	2015	Groei 2011-2015
Moderne Detaillist	Supermarkt	128	207	255	23,2%
	Hypermarkt	34	59	188	220,0%
Traditionele Detaillist	Voedel, Drank en Tabak	1.877	2.249	2.360	4,9%
	Onfhankelijke kruidenier	3.399	4.686	4.951	5,6%
	Overig	56	74	77	3,9%
<b>Totaal</b>		<b>5.494</b>	<b>7.276</b>	<b>7.831</b>	<b>7,6%</b>

(Bron: Business Monitor International)

## Supermarkten

Het competitieve speelveld in de retailsector is nog steeds uiterst verdeeld. De grootste speler Groupe Blanky heeft met de 24 supermarkten van haar Promy-keten slechts 1,3% marktaandeel in handen. Concurrent Numidis bezit onder de naam UNO naast gewone supermarkten ook een hypermarkt en is alleen aanwezig in de hoofdstad Algiers. Er wordt dan ook verwacht dat de explosieve groeiprognoses voor supermarkten en steeds groter wordende interesse van buitenlandse investeerders komende jaren zal leiden tot een grote consolidatieslag. Supermarkten winnen terrein van de traditionele retailers doordat consumenten hogere eisen stellen wat betreft het direct voorradige assortiment en winkelgemak. Daarnaast kunnen supermarkten ook scherpere prijzen aanbieden door een efficiënte logistieke organisatie, hogere inkoopvolumes en gecoördineerde marketing acties met grote producenten.

#### Marktaandeel retailsector Algerije



## Hypermarkten

Hoewel er in Algerije in 2011 nog steeds slechts twee hypermarkten aanwezig waren, zagen deze hun omzetgroei met 13%. Deze stijging is enerzijds te verklaren door het gewijzigde consumentengedrag en anderzijds door grote groepen klanten die in eerste instantie uit nieuwsgierigheid langs kwamen en nu vaste klanten zijn geworden. De reden voor het lage aantal filialen is de relatief grote investeringen die

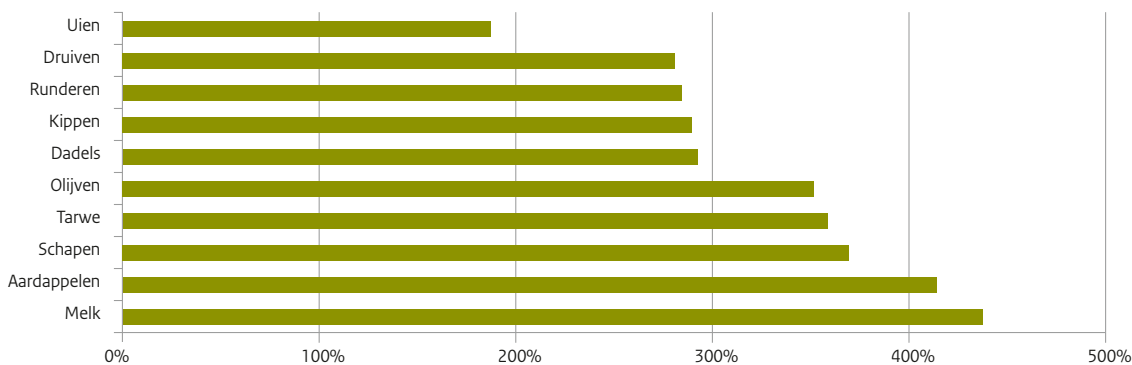
vereist zijn en voorheen niet attractief genoeg leken in het politiek onstabiele Algerije. Na verwachting worden er voor 2016 nog drie filialen extra geopend, hetgeen het aandeel in de landelijke omzet kan doen stijgen tot ruim 3%.

### 3.2 De voedselverwerkende Industrie

Volgens prognoses van Business Monitor International (BMI) zal de totale Algerijnse voedselconsumptie tot 2016 jaarlijks met gemiddeld 6,7% groeien. Voedsel en niet-alcoholische dranken vormen nog steeds de bulk van de detailhandelsverkopen, hetgeen ook illustratief is voor het ontwikkelingsniveau van het land. De verstedelijking van de bevolking en de groeiende middeninkomensklasse zorgen voor een stijgende vraag naar nieuwe en kwalitatief betere producten in verwerkte en verpakte vorm, die voor het merendeel nog steeds geïmporteerd worden. Daarnaast zorgt de westerse invloed voor een stijgende vraag naar A-merk artikelen. Deze trend wordt versterkt door de expansie van het moderne retailnetwerk en biedt kansen voor producenten en importeurs van dergelijke producten.

Een andere belangrijke ontwikkeling was de invoering van de Supplementary Financial Law in juli 2009. Deze wet met gewijzigde procedures en verhoogde tarieven voor geïmporteerde producten was bedoeld om een voordeel te creëren voor Algerijnse bedrijven. De verhoogde kosten en langere leveringstermijnen leidden in 2010 al tot duidelijk waarneembare stijgingen in marktaandelen van binnenlandse voedselproducenten. Daarnaast had het ook een inflatieverhogende werking door enerzijds hogere prijzen voor geïmporteerde eindproducten en anderzijds doorberekende prijsstijgingen van geïmporteerde grondstoffen en toeleveringsproducten in de binnenlandse productie. De maatregel heeft op deze wijze ook een negatieve impact gehad. Veel lokale producenten reageerden hier op door de verpakkingshoeveelheden te reduceren.

Belangrijkste binnenlandse productie van onverwerkt voedsel in miljoen Euro

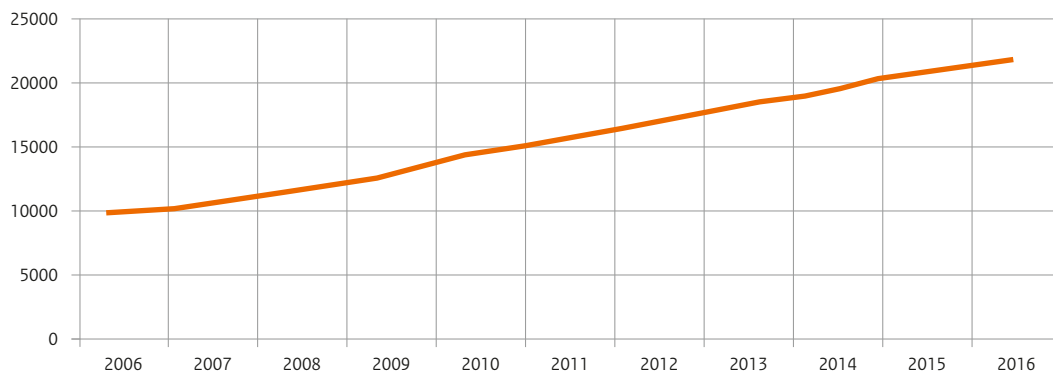


Bron: FAOSTAT

De Algerijnse zuivelindustrie is relatief gefragmenteerd met zowel binnenlandse als buitenlandse producenten. De gemiddelde melk consumptie per inwoner ligt nog steeds aanzienlijk lager dan in West-Europa maar heeft de laatste jaren een gemiddelde jaarlijkse groei van 20% laten zien. Met name poedermelk ziet zijn populariteit toenemen. Wegens een beperkt inkomen en traditionele eetgewoontes hebben veel Algerijnse huishoudens geen koelkasten en kunnen daarom geen verse zuivelproducten bewaren. De introductie van poedermelk bood daarom een aantrekkelijke uitkomst. De binnenlandse melkproductie kan slechts 50% van de vraag beantwoorden en biedt interessante mogelijkheden voor buitenlandse exporteurs. Het Franse bedrijf Danone is veruit de grootste buitenlandse speler en heeft via een joint-venture met lokale partners een 40% marktaandeel in de zuivelmarkt. Zij bieden naast gewone melk ook vele andere producten zoals poedermelk, yoghurt en babyvoedsel. Andere grote producenten zijn Laiterie Soummam, dat in vele segmenten marktleider is, en het staatsbedrijf Onil dat verantwoordelijk is voor alle gesubsidieerde verse melk in Algerije.

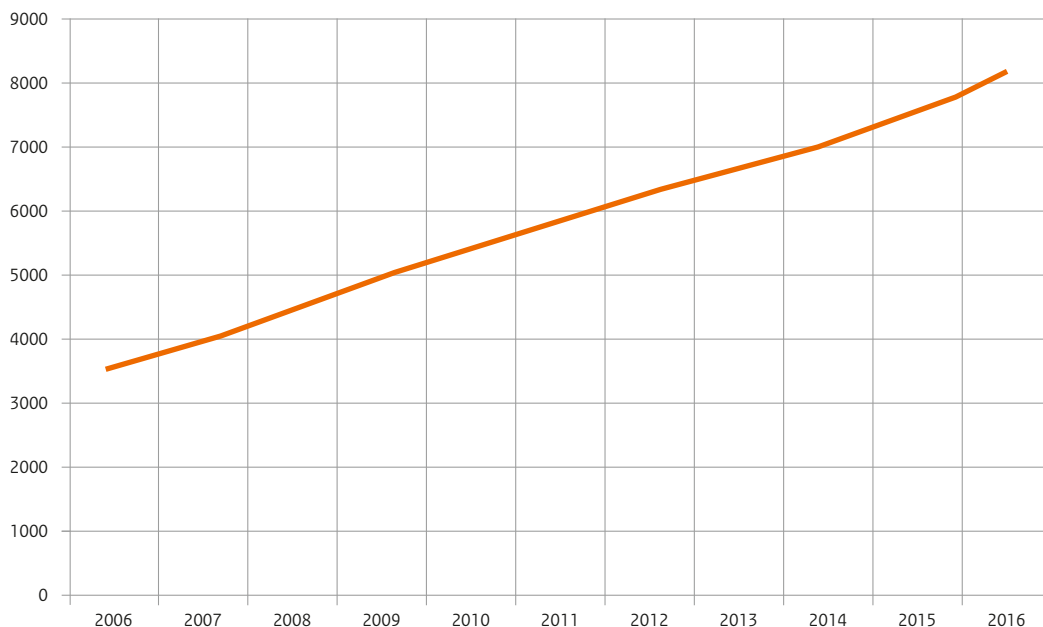
De frisdranken-, water-, sappen- en siroopenindustrie had enigszins te lijden onder de verslechterde economische omstandigheden. Consumenten besteden minder geld aan met name hoger geprijsde merken. Daarentegen zorgden nieuwe productlanceringen zoals mineraalwater met smaak en energiedranken ervoor dat de bepaalde sectoren hun groei zagen toenemen. Daarnaast leidde de groeiende aandacht voor gezondheid en voeding tot een verandering in het consumentengedrag met meer aandacht voor sappen en mineraalwater en minder suikerhoudende frisdranken.

**Belangrijkste binnenlandse productie van onverwerkt voedsel in miljoen Euro**



Bron: Business Monitor International

**Verpakt voedsel in miljoen Euro**



Bron: Euromonitor International

Het warmedrankensegment is goed ontwikkeld gezien de relatief hoge consumptie van thee en koffie. Door gewijzigd consumentengedrag in stedelijke gebieden en een toenemende aandacht voor hygiëne, is er in dit segment sprake van een groeiende voorkeur voor verpakte producten. Gezien het beperkte retailnetwerk zijn deze echter voor een groot deel van de bevolking nog niet beschikbaar. Thee wordt nog altijd het meest gedronken, omdat men het ziet als een gezonder alternatief voor koffie. In het bijzonder fruit- en kruidenthee hebben in dit kader een groeiende belangstelling. Het Algerijnse warmedrankensegment wordt gedomineerd door enkele binnenlandse bedrijven zoals Eurl Facto, LaBelle en Café Aoued. Als gevolg van hogere importtarieven zijn ook hier de gemiddelde prijzen gestegen. Vooral duurdere westerse merken hadden te lijden onder goedkopere binnenlandse varianten.

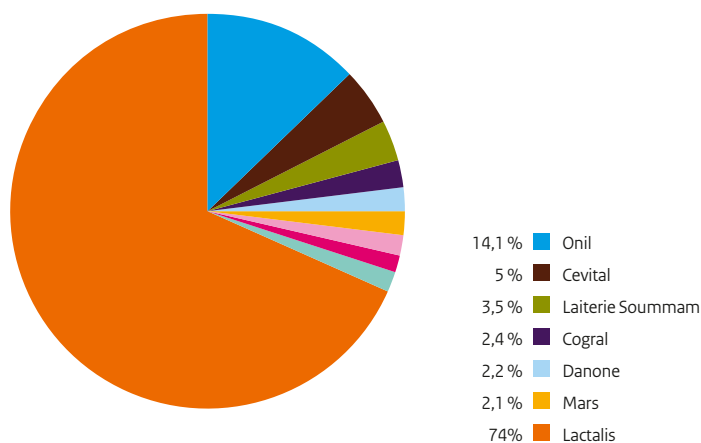
Margarine, vetten en oliën zagen in 2011 hun volumes toenemen met 18%. Deze productgroepen zijn erg belangrijk in een land waar de meeste gezinnen nog gewoon zelf koken. In de Algerijnse keuken is bij de bereiding van gerechten de grootschalige toevoeging van deze producten van essentieel belang. Dit wordt ook verklaard door de stabiele groeicijfers ondanks herhaaldelijk prijsverhogingen door stijgende grondstofprijzen.

Maaltijdoplossingen zoals kant-en-klare maaltijden en sauzen & specerijen, is de enige sector die de groei in volume zag toenemen. Een toenemend consumentenbewustzijn onder hogere inkomensklassen zorgt voor meer vraag naar makkelijke kookoplossingen. De binnenlandse producent Izdihar is marktleider in de segmenten ingeblikt voedsel en sauzen & specerijen. Het bedrijf is zeer actief op het gebied van marketing en zag zijn inspanningen beloond worden door een stijgende bekendheid van zijn grootste merken.

De markt voor bakkerijproducten en zoetwaren leed ook onder de stijgende grondstofprijzen. Dit wordt ook weerspiegeld door een sterkere toename in omzet dan in volume. Om de interesse van de consument te behouden verkleinden zowel binnen- als buitenlandse producenten de verpakkingshoeveelheden van producten zoals koekjes en chocolade. De sterke groei van ijsproducten werd gestuwd door een groter aantal aangeboden varianten. Daarnaast wordt ijs in Algerije niet meer alleen in de zomermaanden geconsumeerd maar het gehele jaar door.

Euromonitor International doet jaarlijks onderzoek naar de verpakte voedselindustrie in Algerije. Zij baseren dit onderzoek op een mandje van productengroepen met o.a. zuivel, ijs, bakkerij, zoetwaren, oliën & vetten, kant-en-klare maaltijden, babyvoeding, pasta, snacks, sauzen en voedsel dat is bevroren, gerookt, gedroogd of ingeblikt. Deze productgroepen hadden samen tussen 2006 en 2010 een gemiddelde omzetgroei van 11,9% en zullen naar verwachting tot 2015 jaarlijks doorgroeien met 7,4%.

Marktaandeel Verpakt voedsel



Bron: Euromonitor International

### 3.3 Bilaterale handel Nederland - Algerije

#### Voedingsmiddelen

Naar waarde wordt de grootste Nederlandse export van voedingsmiddelen naar Algerije gerealiseerd in de volgende productgroepen:

- Zuivel, eieren, honing en andere producten van dierlijke oorsprong: EUR 69 miljoen
- Oliezaad, vruchtenolie, fruit en graan: EUR 9 miljoen
- Cacao en cacao producten: EUR 6 miljoen

In de periode van 2007 tot en met 2011 werd de hoogste exportgroei van voedingsmiddelen naar Algerije gerealiseerd in de volgende productgroepen

- Sappen, plantenextracten, gom en hars: 127%
- Cacao en cacao producten: 38%
- Oliezaad, vruchtenolie, fruit en graan: 29%

In het jaar 2011 hadden Nederlandse exporteurs van voedingsmiddelen naar Algerije het grootste marktaandeel in de volgende productgroepen:

- Oliezaad, vruchtenolie, fruit en graan: 15%
- Cacao en cacao producten: 9%
- Zuivel, eieren, honing en andere producten van dierlijke oorsprong: 8%

Ontwikkeling van de Nederlandse export van voedingsmiddelen en dranken naar Algerije (in EUR)

Productlabel	Exportwaarde in 2008	2009	2010	2011	NL exportgroei van 2007 t/m 2011	Aandeel NL export als % Marokkaanse import
Verwerkt vlees	61.000	499.000	1.741.000	0	0	0
Zuivel, eieren, honing en andere producten van dierlijke oorsprong	46.401.000	56.002.000	68.807.000	68.841.000	3	6
Gemalen producten, mout, tarwe en zetmeel	785.000	166.000	253.000	142.000	-43	0
Oliezaad, vruchtenolie, fruit en graan	427.000	5.348.000	8.883.000	9.020.000	29	15
Sappen, planten-extracten, gom en hars	20.000	189.000	773.000	457.000	127	3
Dierlijke en plantaardige vetten, oliën en bij-producten	859.000	13807.000	718.000	800	-81	0
Vlees, vis en visproducten	92.000	66.000	95.000	101.000	-3	1
Zoetwaren	5.850.000	11.2293.000	786.000	1.016.000	-34	0
Cacao en cacao-producten	2.244.000	2.408.000	5.553.000	6.051.000	38	8
Granen, bloem, zetmeel, melkpoeder-producten	1.007.000	2612.000	3258.000	2.978.000	1	2
Verwerkte groenten, fruit en noten	1.806.000	673.000	383.000	1.040.000	-11	1
Dranken, alcoholhoudende dranken en azijn	6.378.000	2.092.000	1.962.000	3.800.000	-30	9

Bron: ITC, 2012

Nederlandse exporteurs van fruitsappen en -nectar hebben de laatste jaren kunnen profiteren van de groeiende vraag naar gezonde producten in Algerije. Daarnaast is Nederland een belangrijke exporteur van poedermelk naar Algerije. Het zal echter lastig zijn om deze positie te verbreden naar een exportpakket met een hogere toegevoegde waarde. De marktpositie van Franse bedrijven zoals Danone is erg sterk in Algerije. Daarbij zal het voor Nederlandse exporteurs niet eenvoudig zijn het gedifferentieerde distributienetwerk in Algerije te bewerken.

### Machines

De huidige marktpositie van Nederlandse exporteurs van machines in de Algerijnse voedselverwerkende industrie is relatief klein. De enige noemenswaardige omzet werd behaald in de sectoren Fruit & Groente, Oliën & Vetten, Zoetwaren en Pasta. De totale export van machines bedroeg minder dan 1% van de totale Algerijnse import.

#### Nederlandse export van machines voor de Algerijnse voedselverwerkende industrie

Productlabel	Nederlandse export naar Algerije			Totale Algerijnse import		
	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011
Machines voor verwerking van fruit, noten en groenten	0	0	344.620	3.275.420	3.764.630	5.871.480
Machineonderdelen voor verwerking van vegetarische oliën en vetten	0	49.700	61.740	3.643.260	4.546.320	7.474.680
Machines voor verwerking van extracten en vegetarische oliën en vetten	7.170	4.520	10.050	9.209.610	5.471.850	7.772.630
Machines voor bierbrouwerij	0	0	0	235.900	481.970	1.522.080
Machines voor verwerking van vlees en kip	0	0	0	5.590.730	3.714.170	6.804.110
Machines voor verwerking van zoetwaren cacao en chocolade	0	210.110	0	4.421.960	2.884.280	3.233.690
Machines voor suikerverwerking	0	0	0	501.930	518.870	3.387.340
Bakkerijmachines en machines voor de productie van pasta's	142.690	0	0	16.688.300	13.089.970	20.932.840

Bron: ITC, 2012

De landen Italië, Frankrijk en Spanje hebben wel een zeer sterke positie opgebouwd in de toelevering van machines aan de Algerijnse voedselverwerkende industrie. Dit is niet noodzakelijkerwijs het gevolg van kwalitatief beter producten of lagere prijzen. Mediterrane landen hebben door hun geografische ligging en gemeenschappelijk historie reeds een sterke relatie met de Algerijnse overheid en het lokale zakenleven. De bedrijven zijn beter bekend met de Algerijnse regelgeving en zakencultuur, en weten deze voorsprong vooralsnog effectief te benutten. Als andere buitenlandse aanbieders met betere producten tegen competitieve prijzen de Algerijnse markt actief benaderen, kan de bestaande situatie echter ook zeer snel veranderen. Zo valt bijvoorbeeld op te merken dat in de periode 2006 t/m 2011 het aandeel van machines uit China en België aanzienlijk is toegenomen.

### 3.4 Kansen en uitdagingen

Er is in Algerije een stijgende vraag naar nieuwe en kwalitatief betere voedselproducten in verwerkte en verpakte vorm. De Algerijnse regering zou graag zien dat deze vraag werd beantwoord met een hogere productie van de lokale "food supply chain". Vanuit de kapitaalkrachtige overheid zijn er omvangrijke stimuleringsprogramma's opgezet om de economische ontwikkeling te stimuleren. Dit effect heeft geleid tot een grotere vraag naar voedingsmiddelen die tot nu echter vooral wordt opgevangen door een stijging van de import.

Op dit moment wordt de Algerijnse economie bijna volledig gedomineerd door de petrochemische industrie, die een onevenredig groot aandeel heeft in het BNP. Deze sector ontvangt het merendeel van buitenlandse investeringen en heeft samenwerkingsverbanden met grote internationale bedrijven en organisaties. Voor de ontwikkeling van de lokale voedselverwerkende industrie ontbreekt er echter een traditionele aanjager zoals de toeristische sector. Als vervanging zal de overheid zelf een leidende rol moeten nemen om deze opstartfase te versnellen. Internationale samenwerkingsverbanden met grote toeleveranciers zullen van essentieel belang zijn bij het opzetten van volledig nieuwe primaire en secundaire sectoren in de voedingsmiddelenindustrie. Door te zorgen voor politieke en sociale stabiliteit, een solide vrije marktwerking zonder overheidsdominantie, transparante fiscale regelgeving en minder bureaucratie, creëert men een beter investeringsklimaat voor de buitenlandse inbreng van kapitaal en expertise. Voor de bevordering van internationale handel zal de overheid daarnaast een adequate infrastructuur en regelgeving moeten opzetten voor de ontwikkeling van een volwassen financiële sector met aansluiting op internationale geld- en kapitaalmarkten.

Het onderzoek heeft uitgewezen dat binnen de Maghreb-regio Algerijnse bedrijven de hoogste bereidheid hebben tot samenwerking met potentiële Nederlandse partners. Er is een grote vraag naar kennis over het opzetten van duurzame en efficiënte voedselproductieketens. Verbetering van de lokale Algerijnse voedingsmiddelenindustrie vraagt op dit moment een benadering waarbij veel voedselproductieketens in zijn geheel moeten worden opgebouwd of gemoderniseerd. Gespecialiseerde Nederlandse toeleveranciers van machines, grondstoffen of diensten, evenals kennisinstellingen als WUR en TNO, kunnen een prominente rol spelen bij de (her)ontwikkeling van zowel nieuwe als reeds bestaande voedselproductieketens in Algerije.



# 4 Marokko

- Structureel overheidstekort brengt nieuwe aandacht voor ontwikkeling voedingsmiddelenindustrie
- Groeiende sociale middenklasse met hoger besteedbaar inkomen heeft nieuwe levensstijl
- Moderne “westerse”consument wil nieuwe en kwalitatief betere voedselproducten
- Meer aandacht voor gezondheid, stijgende vraag naar vetarme en suikervrije producten
- Hypermarkten en discounters veroveren snel marktaandeel in stedelijke gebieden
- One-stop-shopping en goedkope private label producten winnen aan populariteit
- Verkoop zoete en hartige snacks stijgen jaarlijks met ruim 15%
- Omzet ijsproducten en bevroren voedsel is verdubbeld in de laatste 5 jaar
- Totale omzet verpakt voedsel groeit jaarlijks met 5,5% tot 4,6 miljard Euro in 2016

## 4.1 Trends en ontwikkelingen in de retailsector

De retailsector heeft ondanks de lagere economische groei haar totale omzet in 2011 zien stijgen. De Marokkaanse consument is erg kritisch over haar uitgaven en mijdt niet-essentiële aankopen. De omzetstijging is grotendeels te danken aan de verkoop van voedingsmiddelen die voor de consument de belangrijkste uitgavenpost blijven. Net als in andere Noord-Afrikaanse landen bevindt de ontwikkeling van de retailsector voor voedingsmiddelen zich nog in de beginfase. De sector wordt nog grotendeels gedomineerd door traditionele detaillisten en outdoor markten. Het totale marktaandeel van supermarkten en hypermarkten bedraagt slechts 17%. Daarentegen is er wel een duidelijke waarneembare trend waarin deze winkels steeds meer marktaandeel winnen.

Gefinancierd met buitenlands kapitaal willen grote internationale retailers via eigen vestigingen of Marokkaanse joint-ventures, inspelen op nieuwe demografische en sociale ontwikkelingen. Een hoger besteedbaar inkomen van de groeiende middeninkomensklasse en een grotere invloed van de westerse en Aziatische wereld door TV en internet, leidt tot een duidelijke verandering in het consumentgedrag. Een grotere merkbekendheid zorgt voor meer vraag naar hoger geprijsde A-merken die naast de goedkopere varianten worden aangeboden. Het bredere assortiment wordt nog meer vergroot door nieuwe productlanceringen en uitbreidingen van bestaande productlijnen. Dit vereist een grotere schapruimte en een moderne winkelinrichting, hetgeen vaak niet mogelijk is bij kleine traditionele retailers. Daarnaast wordt de consument ook steeds prijsbewuster en voelt zich aangetrokken tot de concurrerende prijzen en kortingen van grote retailers die met hun hogere inkoopvolumes een betere onderhandelingspositie hebben bij leveranciers. Desondanks vormen traditionele onafhankelijke retailers nog steeds het gros van de sector dankzij hun goede locaties in het centrum van de urbane gebieden. Daarnaast weten zij trouwe klanten aan zich te binden door hun de gelegenheid te bieden om op rekening te kopen.

Als reactie op de groeiende opmars van moderne supermarkten zijn veel kleine retailers overgegaan tot het openen van “Superettes”. In deze kleine supermarkten van minder dan 200m<sup>2</sup> hebben zij hun interieur gemoderniseerd volgens westerse standaarden. Door een groter winkeloppervlak met een efficiënte indeling kunnen zij een breder assortiment aanbieden. Daarnaast tracht de Marokkaanse overheid via het Rawaj-programma het concurrerend vermogen van kleine zelfstandigen te verbeteren. Hierbij worden ze aangespoord om zelf corporaties te vormen, of aansluiting te zoeken bij franchise- of inkooporganisaties, om zo met grotere volumes een betere positie te verkrijgen. Ondanks al deze inspanningen zijn de moderne retailers bezig aan een opmars met steeds meer vestigingen van zowel oude als nieuwe supermarktketens. Door hun moderne winkelformules, agressieve prijskortingen en aantrekkelijke loyaliteitsprogramma's in samenwerking met banken, zijn zij beter in staat te voldoen aan de nieuwe eisen van de Marokkaanse consument.

#### Historie en projectie omzet retailsector Marokko in miljoen Euro

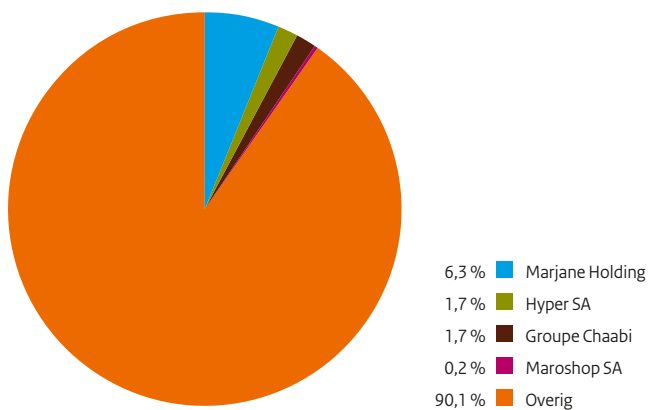
	Type	2006	2011	2015	Groei 2011-2015
Moderne Detaillist	Supermarkt	352	595	757	27,3%
	Hypermarkt	469	1.127	1.596	41,6%
Traditionele Detaillist	Voedel, Drank en Tabak	1.776	2.029	2.101	3,6%
	Onfhankelijke kruidenier	8.792	9.017	8.909	-1,2%
	Overig	532	586	604	3,1%
<b>Totaal</b>		<b>11.921</b>	<b>13.354</b>	<b>13.968</b>	<b>4,6%</b>

Bron: Business Monitor international

### Supermarkten

Marjane Holding is veruit de grootste participant in de Marokkaanse retailsector en heeft 6% marktaandeel van de totale landelijke omzet. Als eerste serieuze speler in dit segment, wist Marjane al vroeg een sterke positie op te bouwen en deze middels een agressieve expansie strategie uit te breiden. Haar supermarktketen ACIMA is marktleider en in alle regio's aanwezig. Eind 2009 zag het concern echter haar omzetgroei stagneren en besloot over te gaan tot een nieuwe strategie met minder nieuwe vestigingen en een focus op de modernisering en herinrichting van bestaande winkels. De grootste concurrent Hyper SA wist effectief op deze ontwikkelingen in te spelen door in 2010 dermate veel nieuwe Label Vie supermarkten te openen dat het inmiddels meer filialen heeft dan ACIMA. Hyper SA wist ook te profiteren van haar samenwerkingsverband met Carrefour waarbij het product assortiment werd uitgebreid en een grote hoeveelheid Carrefour Private Label producten werden toegevoegd. Tenslotte is er ook een stijgende populariteit voor discounters in Marokko. De enige exploitant BIM Stores ASRL begon in 2009 met 26 filialen die succesvol profiteerden van de economische crises en stijgende voedselprijzen. Eind 2010 had dit Turkse concern 40 winkels die een totale omzetstijging boekten van 54%.

#### Marktaandeel retailsector Marokko



Bron: Euromonitor international

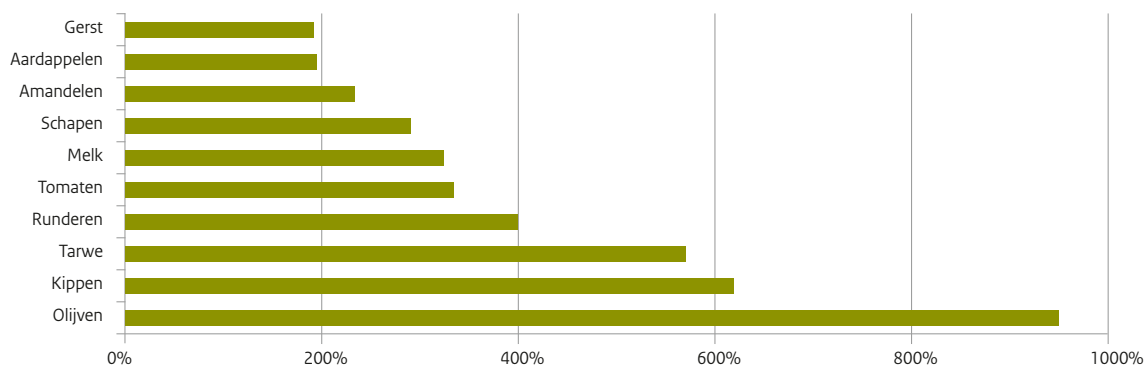
## Hypermarkten

In de meeste Marokkaanse hypermarkten bedragen kruidenierswaren ongeveer 63% van de totale omzet. In de laatste jaren hebben veel filialen juist met name hun aanbod in andere productgroepen vergroot om zo in te spelen op de groeiende trend van one-stop-shopping. Daarnaast weten zij steeds meer prijsbewuste consumenten te veroveren met hun goedkope private-labelproducten. De regering ontplooit nu initiatieven om kleine onafhankelijke retailers te beschermen door zwaardere restricties op te leggen voor de grootte en locatie van hypermarkten. Ondanks deze tegenwerking wordt verwacht dat de omzet in dit segment tot 2015 met 40% zal doorgroeien, hetgeen zal neerkomen op de dubbele totale omzet van supermarkten. Marjane Holding is ook in dit segment marktleider en opende vorig jaar 4 nieuwe hypermarkten. Daarnaast heeft men als onderdeel van hun reorganisatieprogramma de winkelloppervlaktes van vele supermarkten vergroot zodat zij nu onder de categorie mini-hypermarkten worden ingedeeld.

### 4.2 De voedselverwerkende Industrie

Business Monitor International verwacht dat de Marokkaanse voedselconsumptie tot 2016 jaarlijks zal stijgen met gemiddeld 2,8%. Deze groei zal met name afkomstig zijn van de stijgende vraag naar verwerkt en verpakt voedsel. De teruglopende werkloosheid en hogere lonen zorgden voor een stijgende koopkracht onder Marokkaanse consumenten. Het optimisme wordt verder gesteund door de politieke ontwikkelingen van vorig jaar en de aankomende hervormingen. Dit heeft reeds geleid tot een ander consumentgedrag met nieuwe ontwikkelingen en kansen in de voedselverwerkende industrie.

Belangrijkste binnenlandse productie van onverwerkt voedsel in miljoen Euro



Bron: FAOSTAT

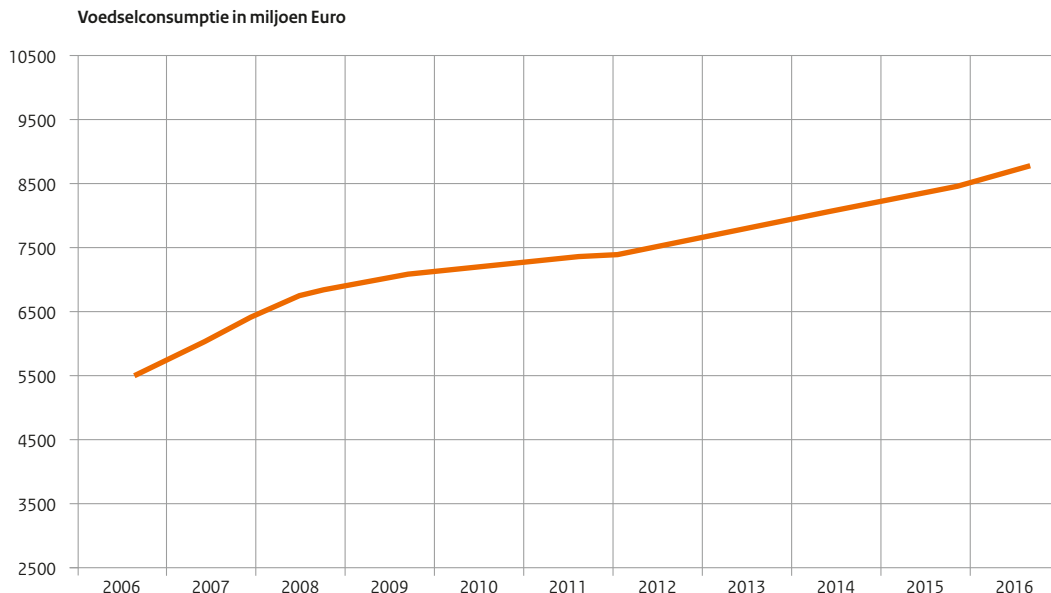
In de stedelijke gebieden is een steeds groter deel van de bevolking werkzaam in de diensten- en industriële sector met langere en drukker werkdagen. Aangezien de steden alsmaar groter worden hebben deze mensen ook steeds langere reistijden. Dit heeft geleid tot een meer hectisch en stressvol bestaan waarin men meer behoefte heeft aan verwerkte voedselproducten en makkelijke maaltijdplossingen. Producenten spelen hier op in door de introductie van verpakte kant-en-klare voedselcomponenten en maaltijden. Daarnaast heeft de Marokkaanse consument tegenwoordig ook beteroegang tot moderne hyper- en supermarkten met een uitgebreider assortiment. Naar verwachting zal men de huidige trend van hogere uitgaven en kieskeuriger gedrag bij voedselaankopen voort zetten. Het gestegen consumentvertrouwen als gevolg van een hoger besteedbaar inkomen zorgt er ook voor dat de lagere inkomensklassen steeds meer kiezen voor nieuwe producten uit het assortiment van verwerkt en verpakt voedsel.

In de laatste jaren heeft de Marokkaanse media veel aandacht besteed aan gezondheidsproblemen zoals overgewicht, hoge bloeddruk, hoog cholesterolgehalte en diabetes. Middels grootschalige campagnes onder de bevolking probeert ook het Ministerie van Gezondheidszorg deze problemen meer onder de aandacht te brengen. De bevolking wordt gestimuleerd om meer te bewegen en een gezonder en bewuster

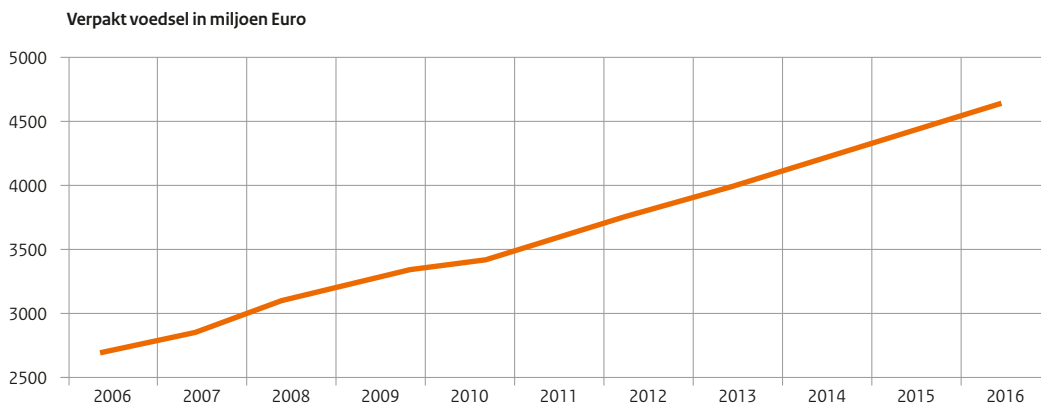
voedingspatroon te volgen. Als gevolg zijn er nu steeds meer voedselproducenten die innovatieve producten lanceren met lagere vetgehaltes, minder suiker of calorie bevattend en/of extra mineralen en vitamines. Tegen dezelfde achtergrond is er ook sprake van een toenemend milieubewustzijn dat geleid heeft tot meer vraag naar duurzaam geproduceerde en biologische verantwoorde voedingsmiddelen. Deze nieuwe trends in Marokko bieden moderne voedselproducenten en retailers de kans om met productinnovatie en effectieve marketingstrategieën een substantieel marktaandeel te winnen van de traditionele spelers in de voedingsmiddelenindustrie.

Een bijkomend gevolg van een hoger besteedbaar inkomen en de vraag naar gezondere producten is dat de gemiddelde prijs per eenheid product zal stijgen. Consumenten zullen steeds meer kiezen voor speciale producten zoals volkoren brood, bruine rijst, verrijkt babyvoedsel en yoghurtvariaties. Deze producten zijn meestal hoger geprijsd met grotere marges. Deze prijsstijging zal deels worden gecompenseerd door agressieve kortingen en aanbiedingen van producenten in hun strijd om het nieuwe marktaandeel. Producenten zullen in deze belangrijke fase van herpositionering alle strategische middelen gebruiken om de nieuwe draagkrachtige Marokkaan aan hun producten te binden.

De internationalisering van de samenleving zorgt ervoor dat belangrijke factoren zoals de westerse leefstijl en de Aziatische keuken hun invloed blijven vergroten op het Marokkaanse consumptiepatroon. Vooral de jeugdige consumenten worden dagelijks bereikt met advertenties via internet, TV en populaire tijdschriften en vragen steeds meer naar trendy producten. Ook Marokkaanse huisvrouwen hebben een groeiende belangstelling gekregen voor internationale keukens uit Europa en Azië. Vooral ingrediënten voor Italiaanse recepten worden veelvuldig gebruikt voor thuismaaltijden. Daarnaast is ook nog sprake van een toenemend bezit van magnetrons en diepvriezers. Deze bieden de consument de gelegenheid om bevroren verwerkt voedsel zoals pizza, groente en ijs te kopen.



Bron: Business Monitor International



Bron: Euromonitor International

Volgens BMI zal de vleesconsumptie de komende jaren met gemiddeld 5,5 % groeien. Naast het toenemende normale gebruik in huishoudens komt deze groei vooral vanuit de Marokkaanse horeca. Vooral de stijgende populariteit van fastfoodrestaurants zorgt voor een toenemende vraag naar verwerkt vlees. De industrie probeert haar productiecapaciteit te vergroten met financiering van buitenlandse investeerders. BMI voorspelt dat tussen 2010 en 2015 het aantal gehouden kippen zal zijn gestegen met 29% en het aantal runderen met 21%. De Marokkaanse vleesindustrie is reeds een grote importeur van runderen uit met name Frankrijk, Duitsland en Nederland. Het merendeel hiervan wordt echter gebruikt voor het fokken van melkkoeien voor de zuivelindustrie. Hoewel er sprake was van een kleine terugval van de import vanwege BSE, zorgen nieuwe handelsverdragen tussen Marokko en de EU ervoor dat deze weer snel zal toenemen. De Marokkaanse regering tracht ook de autonome groei van veehouderijen en de vleesverwerkende industrie te stimuleren door nieuwe opleidingsprogramma's voor kwalitatief hoog personeel met gespecialiseerde vakkennis.

De Marokkaanse visverwerkende industrie moderniseert. Deze visverwerkende industrie richt zich zowel op de lokale Marokkaanse markt als op de export markt. Op de Marokkaanse markt groeit de vraag naar meer geprepareerde vis ten koste van de vraag naar de onverwerkte verse variant

De Marokkaanse zuivelindustrie heeft haar omzet in 2010 zien stijgen met ruim 7%. Deze groei kwam grotendeels doordat producenten een breder assortiment van nieuwe producten aanbieden met een hogere gemiddelde prijs. Traditioneel gezien wordt de zuivelindustrie beheerst door vele kleine nationale spelers. In de laatste jaren heeft er echter een golf van buitenlandse investeringen en joint-ventures plaats gevonden. Deze leidde tot enkele nieuwe grote spelers die hiermee een strategische voorsprong namen op de rest van de markt. De grootste producent en distributeur van zuivelproducten is Central Laitiere. Deze dochteronderneming van het Marokkaanse conglomeraat Omnium Nord Africain heeft een partnerschap met het Franse Danone, dat zelf ook weer grootaandeelhouder is in dit bedrijf. Vergelijkbaar is de in 2008 beklonken franchiseovereenkomst tussen het Marokkaanse Best Milk en het Franse bedrijf Candia, dat weer eigendom is van de Franse zuivelcoöperatie Sodiaal. Candia is ook dergelijke overeenkomsten aangegaan in Libië en Tunesië en is inmiddels door haar lokale expansiestrategie uitgegroeid tot een regionale marktleider met een totale jaarlijkse productiecapaciteit van 150 miljoen liter. Best Milk was een voormalige coöperatie die nu eigendom is van een groep Marokkaanse investeerders. Het bedrijf heeft recentelijk een volledig gemoderniseerde productiefaciliteit in gebruik genomen, waar men gepasteuriseerde melk met zowel HTST- als UHT-behandeling kan produceren.

De frisdrankenindustrie zal naar verwachting tot 2016 de consumptie zien stijgen met 3,3%. Dankzij de stijgende inkomens en nabijheid van moderne retailers in stedelijke gebieden is er een groeiende afname van hoger geprijsde A-merken. Daarnaast zagen de producenten van gezonde fruit- en groentesappen hun

verkopen stijgen dankzij de aandacht en publiciteit voor gezondheidsrisico's via internetmedia en gerichte overheids campagnes. Deze trend zal er ook voor zorgen dat minder calorierijke dranken steeds meer marktaandeel veroveren ten laste van traditionele frisdranken.

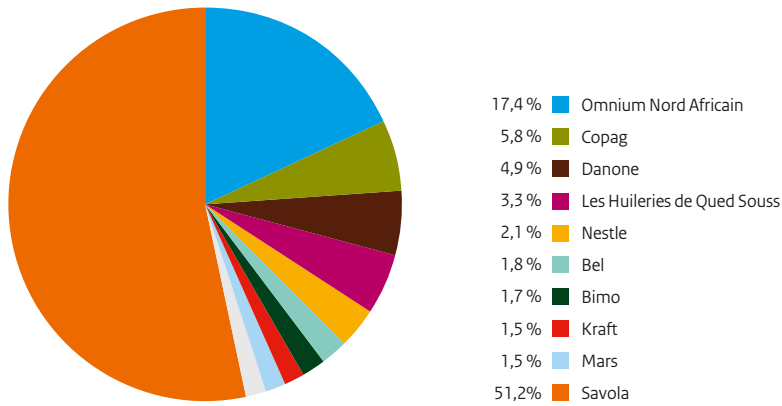
Net zoals de eerder genoemde productgroepen zal ook de warmedrankenindustrie profiteren van de toegenomen welvaart onder de bevolking. Daarnaast wordt deze sector momenteel ook gesteund door grootschalige marketing- en promotiecampagnes voor nieuwe producten. Zo wordt verpakte thee met verschillende smaken steeds meer verkozen boven onverpakte traditionele thee. De consument heeft ook meer aandacht voor hygiëne en is zich bewust van het gebruikersgemak van deze moderne varianten. Koffie is vooral populair onder de jongere bevolking dankzij de cultuur van trendy koffiehuisen. Thee wordt echter door de meeste mensen nog gezien als een gezondere optie en zal voorlopig de meest geconsumeerde warme drank blijven.

Voor veel basisproducten zoals vetten, oliën en graanproducten, verkiezen veel consumenten nog steeds goedkopere varianten boven A-merk producten. Deze worden overal in vele soorten en onverpakte vorm goedkoop aangeboden en door Marokkanen enkele keren per jaar in bulkhoeveelheden afgenomen. Deze traditionele aanbieders bieden in de ogen van de consument een goede prijs/kwaliteitverhouding. Een uitzondering hierbij is voedsel voor baby's waarbij veel ouders meer de nadruk leggen op kwaliteit en kiezen voor bekendere merken. Vanwege een gebrek aan innovatie in een volwassen markt zag de productgroep margarine, oliën en vetten haar omzet in 2011 dalen met 2%.

In het algemeen hebben Marokkanen een sterke voorkeur om thuis te koken met verse producten en beschouwen zij maaltijdoplossingen als niet gezond. Door een steeds drukker wordende levensstijl in de stedelijke gebieden kiezen zij tegenwoordig toch steeds vaker voor deze varianten. Veel vrouwen blijven tegenwoordig ook werken na hun huwelijk en staan zelfs meer open voor kant-en-klare maaltijden. Deze productgroep is echter in verhouding nog steeds erg klein. De totale sector voor maaltijdoplossingen zag in 2011 haar omzet stijgen met 10% naar bijna 300 miljoen euro. Aangezien het ook producten zijn die meestal in een supermarkt worden aangeschaft, profiteerde men ook sterk van de recente expansie van grote retailorganisaties. Met uitzondering van Unilever zijn de meeste grote producenten van maaltijdoplossingen binnenlandse bedrijven. A-merken worden vaak geïmporteerd en leggen het vooralsnog af tegen lokale merken die in veel variaties overal verkrijgbaar zijn. De hoogste groei vond plaats bij kleine zoete en hartige snacks. Net als bij andere "tussendoor" producten zoals ijs, werd de consumptie hiervan verdubbeld in de laatste 5 jaar.

Volgens Euromonitor International is in 2011 de omzet voor verpakt voedsel gegroeid met 5,9% naar ruim 3,5 miljard euro. Men verwacht dat dit in 2016 zal zijn gestegen tot 4,5 miljard euro. Reden hiervoor zijn belangrijke demografische veranderingen in de Marokkaanse samenleving zoals de verstedelijking van de bevolking. Terwijl in 2005 nog 67% van de inwoners woonachtig was in steden, is dit inmiddels gegroeid tot 71%. Consumenten leven ook vaker in kleinere huishoudens en stellen familie-uitbreiding uit vanwege carrièreplanning. Deze maatschappelijke verandering kan men ook zien aan de hand van het dalende geboortecijfer per inwoner. Het drukker bestaan in huishoudens met twee werkende partners en een hoger besteedbaar inkomen zal leiden tot een verder stijgende vraag naar verpakt voedsel met een betere waardepropositie in de vorm van houdbaarheid en gebruiksgemak.

#### Marktaandeel Verpakt Voedsel



Bron: Euromonitor international

#### 4.3 Bilaterale handel Nederland - Marokko

Naar waarde wordt de grootste Nederlandse export van voedingsmiddelen naar Marokko gerealiseerd in de volgende productgroepen:

- Vis, schaaldieren en weekdieren: EUR 107,8 miljoen
- Zuivel, eieren en honing: EUR 38,6 miljoen
- Oliezaad, vruchtolie, fruit en graan: EUR 23,4 miljoen

In de periode van 2007 tot en met 2011 werd de hoogste exportgroei van voedingsmiddelen naar Marokko gerealiseerd in de volgende productgroepen:

- Verwerkt vlees: 57%
- Vlees, vis en zeevruchten bereidingsproducten: 34%
- Cacao en cacao-producten: 25%

In het jaar 2011 hadden Nederlandse exporteurs van voedingsmiddelen naar Marokko het grootste marktaandeel in de volgende productgroepen:

- Vis, schaaldieren en weekdieren: 64%
- Oliezaad, vruchtolie, fruit en graan: 24,1%
- Zuivel, eieren en honing: 19,8%

Ontwikkeling van de Nederlandse export van voedingsmiddelen en dranken naar Marokko (in EUR)

Productlabel	Export waarde in 2008	2009	2010	2011	NL export groei van 2007 t/m 2011	Aandeel NL export als % Marokkaanse import
Verwerkt vlees	219.000	115.000	370.000	364.778	57	1,6%
Vis, schaaldieren en weekdieren	45.884.000	64.177.000	77.682.000	107.755.000	18	64,2%
Zuivel, eieren en honing	23.358.000	17.188.000	18.680.000	38.628.000	10	19,8%
Andere producten van dierlijke oorsprong	370.000	129.000	166.000	97.000	-24	0,0% (te verwaarlozen)
Koffie, thee en kruidenextracten	212.000	41.000	97.000	238.000	81	0,0%
Gemalen producten, mout, tarwe en zetmeel	345.000	589.000	359.000	636.000	14	6,4%
Oliezaad, vruchtolie, fruit en graan	14.597.000	16.464	19.194	23.372.000	18	24,1%
sappen, plantenextracten, gom en hars	283.000	202.000	239.000	315.000	1	3,6%
Dierlijke en plantaardige vetten, oliën en bijproducten	2.440.000	9.129.000	1.484.000	254.000	-22	0,0%
Vlees, vis en zeevruchten bereidingsproducten	56.000	59.000	607.000	739.000	34	5,5%
Zoetwaren	1.850.000	579.37	509.000	1.300.000	-26	0,0%
Cacao en cacao producten	2.189.000	2.857.000	6.254.000	6.150.000	25	16,3%
Granen, bloem, zetmeel, melkpreparaten	5.257.000	4.346.000	4.417.000	5.066.000	-12	8,7%
Verwerkte groenten, fruit en noten	1.075.000	1.025.000	1.579.000	2.939.000	15	5,5%
Dranken, alcoholhoudende vloeistoffen en azijn	850.000	585.000	1.010.000	998.000	-4	2,1%

Bron: ITC, 2012

### Machines

Met de ontwikkeling van de voedselverwerkende industrie in Marokko ontstaan er ook kansen voor de export van machines. De huidige marktpositie van Nederlandse exporteurs van machines in de Marokkaanse voedselverwerkende industrie is echter relatief klein, waardoor het een grote inspanning en investering vraagt om te participeren in deze groeiemarkt.

De Nederlandse export van zuivelmachines, melkmachines en onderdelen bedroeg in 2011 met EUR 150.000 slechts 7% van de totale Marokkaanse import in deze segmenten.

#### Nederlandse export van zuivel- en melkmachines en onderdelen naar Marokko

Producten	Nederlandse export naar Marokko			Totale Marokkaanse import		
	Waarde in EUR 2009	Waarde in EUR 2010	Waarde in EUR 2011	Waarde in EUR 2009	Waarde in EUR 2010	Waarde in EUR 2011
Zuivelmachines	139.100	45.180	146.460	3.526.380	3.240.490	2.431.730
Onderdelen van zuivel en melkmachines	44.460	0	3.590	293.270	201.820	4.146.220
Melkmachines	0	0	0	4.826.370	1.602.550	515.500

Bron: ITC, 2012

De export van Nederlandse machines voor de Marokkaanse groente- en fruitverwerking, de verwerking van vlees- en kippenvlees, de productie van vette & oliën en de productie van pasta's bedraagt ook slechts 1% van de totale Marokkaanse import in deze segmenten.

#### Nederlandse export van overige machines voor de Marokkaanse voedselverwerkende industrie

Productlabel	Nederlandse export naar Marokko			Totale Marokkaanse import		
	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011
Machines voor de productie van dierlijke en plantaardige vetten, oliën en bijproducten	201.490	207.100	307.290	3.774.480	3.630.580	1.0434.110
Machines voor verwerking van vlees en kip	2.150	61.000	43.080	3.652.580	1.944.440	3.232.970
Machines voor verwerking van fruit, noten en groenten	0	0	43.080	7.647.190	7.408.760	3.451.230
Machines voor verwerking van zoetwaren, cacao of chocolade	616.650	0	28.000	1.630.540	1.803.620	4.402.530
Bakkerijmachines en machines voor de productie van pasta's	11.470	0	9.330	14.874.910	9.288.440	8.144.540
Machines voor de verwerking van olie	93.930	150.620	2.150	8.144.810	10.384.160	8.817.980
Machines voor suikerverwerking	0	0	0	16.983.000	2.986.700	1.483.310

Bron: ITC, 2012

Frankrijk, Italië en Spanje hebben historisch gezien sterke banden met de Maghreb-landen en daardoor ook een sterke exportpositie naar de Marokkaanse voedselverwerkende industrie. Om machines te kunnen leveren aan de verwerkende industrie in de Maghreb-regio heeft een exporteur een goede lokale vertegenwoordiger nodig. Voor de Zuid-Europese landen is het door hun bestaande netwerk relatief eenvoudiger om deze relaties op te bouwen en te onderhouden.

#### **4.4 Kansen en uitdagingen**

De demografische trend van grootschalige verstedelijking van de jonge bevolking en sociale ontwikkelingen zoals de totstandkoming van een grote middeninkomensklasse, hebben geleid tot een verhoogde consumptie van voedingsmiddelen. De stijgende vraag naar nieuwe en betere producten en de ontwikkeling van een moderne retailsector, zorgen voor een toenemende vraag naar buitenlandse producten. Tegelijkertijd kampt de Marokkaanse regering met grote tekorten op de betalingsbalans en heeft veel baat bij het beperken van deze import. Een groot deel van het begrotingstekort veroorzaakt door subsidiëring van gestegen voedselprijzen. De Marokkaanse regering wil daarom groot investeren in de modernisering en uitbreiding van de agrarische sector en de voedselverwerkende industrie.

Veel bedrijven in de verouderde Marokkaanse voedselverwerkende industrie zijn weinig innovatief bij het ontwikkelen van nieuwe producten. Daarnaast hebben zij vaak een inefficiënte bedrijfsvoering met verouderde productie- en verwerkingsprocessen en kampen daarnaast met gestegen grondstof- en energieprijzen. Men zal de concurrentiepositie moeten verbeteren door een verhoogde productiviteit en meer efficiënte inkoop van goederen. Dit laatste kan worden bereikt door betere samenwerkingsverbanden met bestaande leveranciers of achterwaartse verticale integratie van verschillende schakels in de productieketen. Uit de enquête blijkt dat de Marokkaanse voedselverwerkende industrie vooral expertise vraagt voor logistieke vraagstukken en het duurzaam en efficiënt beheer van water en energie. Veel bedrijven hebben aangegeven hier graag over in contact te willen treden met gespecialiseerde Nederlandse aanbieders van diensten op dit terrein.

De agrarische sector is de belangrijkste toeleverancier van de voedselverwerkende industrie en heeft te maken met een gelimiteerde capaciteit en onregelmatige productie. In 2008 heeft de Marokkaanse regering Plan Maroc Vert gelanceerd met de bedoeling om gemoderniseerde landbouw te laten dienen als motor voor economische groei. De eerste fase loopt van 2008 tot 2013 en wordt opgevolgd door een tweede fase die zal eindigen in 2018. Het Plan Maroc Vert behelst een totale investering van 10,6 miljard euro en moet leiden tot een jaarlijks landbouwexport van 8 miljard euro in 2020. Hieruit kan vraag ontstaan naar gespecialiseerde Nederlandse deskundigheid van kennisinstellingen en bedrijven in de agrarische sector.



3 Février

مرحبا بكم في  
متجركم كار فور ماركت  
بمدينة أڠادير





رايبي  
بلادي

بلادي

بلادي

06 | د | 6

# 5 Tunesië

- Regering wil modernisering en uitbreiding voedingsmiddelenindustrie
- Tot 2016 verwachte jaarlijkse groei voedselconsumptie gemiddeld 6,7%
- Nieuwe “urbane” levensstijl leidt tot meer weekend verkopen in winkelcentra
- Moderne consument heeft aandacht voor gezondheid, uiterlijk en duurzaamheid
- Innovatieproducten zoals maaltijdoplossingen winnen aan populariteit
- Industrieel gebakken brood in verschillende varianten zorgt voor 16% meer omzet
- Ondanks sociale onrust stijgt omzet retailsector in 2011 met 8% naar 5,2 miljard euro
- Hevige concurrentiestrijd om marktaandeel van grote supermarkketens

## 5.1 Trends en ontwikkelingen in de retailsector

De sociale onrust in het voorjaar van 2011 zorgde ook voor stakingen en grootschalig vandalisme in de retailsector. In enkele gevallen leidde dit zelfs tot in brand gestoken supermarkten die noodgedwongen voor enkele maanden de deuren moesten sluiten. Desondanks zag de sector haar totale omzet met 8% stijgen naar 5,2 miljard euro. Dit was grotendeels te danken aan het hoge aantal Libiërs die tijdens de burgeroorlog naar Tunesië gevlucht waren.

De Tunesische consument heeft een toenemende belangstelling voor het winkelgemak en scherper geprijsde producten die moderne retailers onderscheiden van kleine onafhankelijke winkels. Deze trend werd versterkt door de ontwikkeling van nieuwe winkelcentra in de grote steden en de westerse invloed via moderne media. Er vindt geleidelijk aan een culturomslag plaats in het consumentgedrag. Met name de hogere- en middeninkomensklasse gaat in het weekend voor haar wekelijkse boodschappen naar grote supermarkten waar men deze in de aanbieding of scherp geprijsd, in grote hoeveelheden kan kopen. Bij het aantrekken van deze nieuwe consument zijn grote internationale ketens meer succesvol dan binnenlandse retailers. Zij hebben vaak een breder assortiment met zowel laaggeprijsde binnenlandse merken als duurder geïmporteerde A-merken. Daarnaast kunnen hun overkoepelende inkooporganisaties door grotere volumes af te nemen extra kortingen afdwingen. De scherpere inkooprijzen geven hun de gelegenheid om met agressieve marketingacties en stuntprizen marktaandeel te winnen van de binnenlandse spelers.

Ondanks de hevige concurrentie van moderne retailers, vertegenwoordigen kleine onafhankelijke winkeliers nog altijd meer dan 80% de totale omzet. De belangrijkste reden is hun wijdverspreide aanwezigheid in alle stedelijke buurten en provinciale dorpen. Dit in tegenstelling tot bijvoorbeeld hypermarkten die tot op heden slechts in de hoofdstad Tunis aanwezig zijn. Daarnaast heeft de consument van oudsher een sterke relatie met de lokale kruidenier waar hij vaak ook de mogelijkheid heeft om op rekening te kopen.

Een andere reden voor de stijgende omzet bij kleine onafhankelijke retailers, is het grote aantal nieuwe zelfstandigen dat een zaak heeft geopend. De hoge werkeloosheid als gevolg van de sociale onrust, leidde ertoe dat veel Tunesiërs zonder diploma geen andere optie hadden dan voor zichzelf te beginnen. Daarnaast worden kleine zelfstandigen nu ook ondersteund door de regering middels het aanbieden van gratis hulp bij administratieve procedures. Dit retailsegment wordt door de regering bestempeld als cultureel erfgoed en om hun te beschermen is men hogere eisen gaan stellen aan moderne retailers die een nieuwe vestiging willen openen.

Het internetkanaal is nog steeds vrijwel afwezig in de retailsector. Buiten het lage aantal aansluitingen in huishoudens komt dit ook door de slechte verhandelbaarheid van de Tunesische Dinar en de gebrekkige financiële sector. Buitenlandse partijen kunnen zo geen adequaat betalingssysteem koppelen aan hun online verkoopkanaal. Daarnaast zijn er nog maar weinig consumenten in het bezit van een creditcard.

Historie en projectie omzet retailsector Tunesië in miljoen Euro

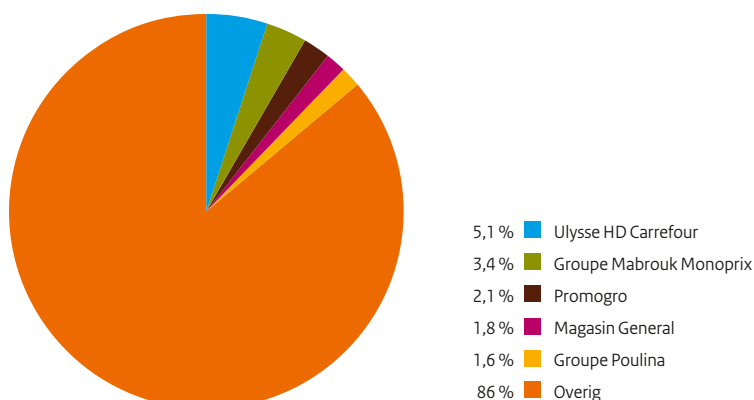
	Type	2006	2011	2015	Groei 2011-2015
Moderne Detaillist	Supermarkt	465	842	1.033	22,6%
	Hypermarkt	105	134	267	99,5%
Traditionele Detaillist	Voedel, Drank en Tabak	580	672	688	2,3%
	Onfhankelijke kruidenier	2.334	2.933	3.496	19,2%
	Overig	550	566	529	-6,5%
<b>Totaal</b>		<b>4.036</b>	<b>5.147</b>	<b>6.013</b>	<b>16,8%</b>

Bron: Business Monitor International

## Supermarkten

Moderne retailers hadden meer te lijden onder de sociale onrust dan traditionele kruideniers. Deze werden vanwege hun buurtbekendheid bij vandalisme vaker ontzien dan hun grotere kapitalistische concurrenten. Dit betrof echter voornamelijk de hypermarkten, waarvan sommigen zelfs enkele maanden hun deuren moesten sluiten. De meeste supermarkten wisten hiervan juist te profiteren en zagen in 2011 hun omzet stijgen met 7,4%. Dit kwam ook vanwege het grote aantal gevluchte Libiërs die vorig jaar in Tunesië verbleven en de omzet eenmalig verhoogden. Marktleider in het supermarktsegment is de Mabrouk groep, die ook een samenwerkingsverband heeft met het Franse Casino. Een andere grote internationale speler is het Franse Carrefour, dat een joint-venture heeft onder de naam Ulysse Hyper Distribution. Met hun machtige inkooporganisaties, gestroomlijnd distributienetwerk en marketing expertise, hadden deze grote internationale ketens altijd een substantiële voorsprong ten opzichte van binnenlandse concurrenten zoals Promogro en Magasin Général. Deze worden echter steeds meer ervaren in het opzetten van effectieve marketingstrategieën met stuntprijzen, loyaliteitsprogramma's en speciale promotionele acties. Magasin Général zal in dit kader ook profiteren van haar nieuwe relatie met het Franse Auchan, dat in maart 2012 een 10% belang nam in deze groep. Tenslotte wordt ook veel verwacht van de recente instroom van buitenlands kapitaal uit rijke oliestaten zoals Qatar. De Tunesische regering probeert een groot deel van deze investeringen te leiden naar de retailsector. Deze kan een grote rol spelen in proces van economisch herstel en wordt verwacht veel nieuwe banen te creëren.

Marktaandeel Retailsector Tunesië



## Hypermarkten

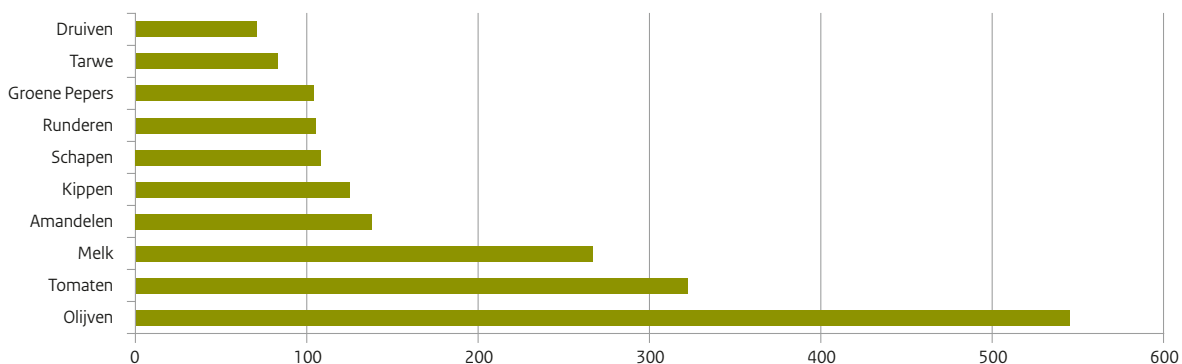
Hypermarkten waren de grootste slachtoffers van de sociale onrust en zagen in 2011 hun omzet met 18% dalen. Dit kwam door de tijdelijke of permanente sluiting van een paar grote filialen. Het aandeel van Mabrouk's Géant werd bijna tot nul gereduceerd door een grote brand in hun enige vestiging. Een ander probleem voor hypermarkten is dat zij tot nu toe alleen aanwezig zijn in de hoofdstad Tunis. Hun marktaandeel zal echter snel worden uitgebreid met geplande nieuwe vestigingen in de steden Sfax en Sousse. Verwacht wordt dat binnen de totale sector, de hypermarkten de grootste groei zullen bereiken. De nieuwe urbane levensstijl van veel Tunesiërs zorgt ervoor dat men meer hun boodschappen doet in grote winkelcentra en minder bij de lokale winkelier. Aan het einde van de week een bezoek aan een hypermarkt wordt door veel families gezien als ontspanning. Vanwege het winkelgemak en de ruime parkeergelegenheid scheelt het hun ook veel tijd om in grote hoeveelheden inkopen te doen voor de komende week.

### 5.2 De voedselverwerkende industrie

Volgens Business Monitor International zal de voedselconsumptie in Tunesië tot 2016 jaarlijks stijgen met gemiddeld 9,1%. Ondanks de impact van de sociale onrust verwacht men ook voor 2012 een aanzienlijke stijging. Buiten de effecten van het verwachte economisch herstel en expansie van het moderne retailnetwerk, komt dit ook door een gewijzigd consumentengedrag. In Tunesië besteedt men voor westerse begrippen een groot deel van de huishoudelijk uitgaven aan voedingsmiddelen. Men raakt steeds meer vertrouwd met het gebruik van verwerkt en verpakt voedsel in maaltijden, en is zich bewust van voordelen zoals gemak, gezondheid en hygiëne. Aangezien deze producten meestal hoger geprijsd zijn dan onverwerkte varianten, zal de voedselconsumptie op de lange termijn zowel in waarde als volume toenemen. Dit effect wordt verder nog verstevigd door stijgende grondstofprijzen die door producenten worden doorberekend.

Gezondheid en welzijn worden steeds meer bepalende factoren in het consumentengedrag in Tunesië. Deze trend werd ingezet door de toenemende aandacht voor gezondheidsrisico's zoals diabetes of een hoog cholesterolgehalte. Dit heeft geleid tot de ontwikkeling en lancering van suikervrije of vitaminerijke voedselproducten, die in korte tijd zeer populair zijn geworden. Daarnaast is de Tunesische consument steeds meer bezig met zijn uiterlijk. Vooral in de hogere inkomensklasse heeft de aandacht voor de fysieke gestalte geleid tot een toenemende vraag naar vetarme alternatieven. Dankzij deze sociale ontwikkelingen profiteerden deze productgroepen de laatste jaren van zeer hoge groeicijfers.

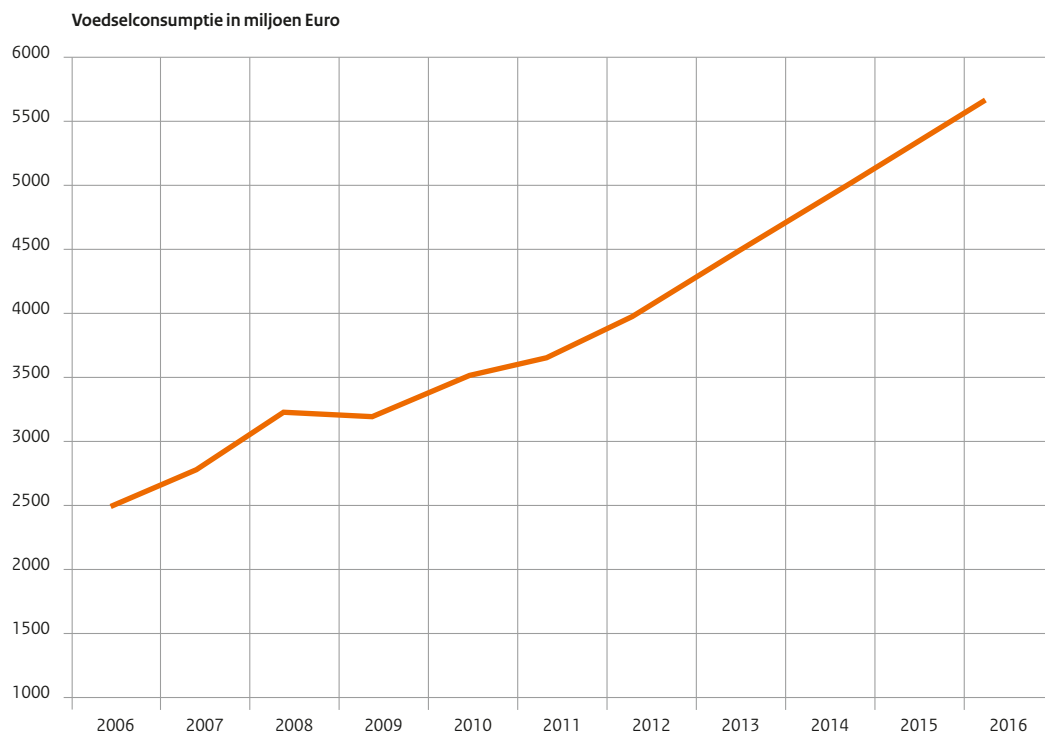
Belangrijkste binnenlandse productie van onverwerkt voedsel in miljoen Euro



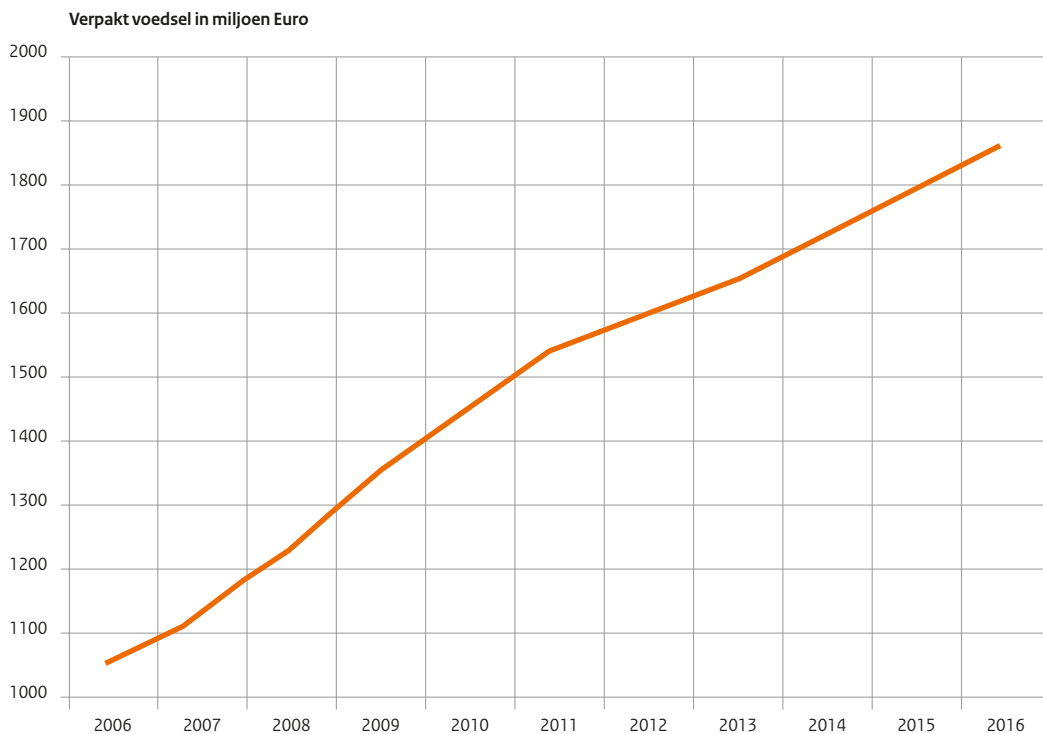
Bron: FAOSTAT

De voedselverwerkende industrie in Tunesië bestaat uit 1.037 bedrijven waarvan 18% zich alleen maar richt op de export. De nationale markt wordt nog altijd gedomineerd door binnenlandse producenten. Deze dominantie komt met name door de productgroepen die vaak in bulkhoeveelheden worden gekocht. Brood, olie en pasta worden door de overheid gesubsidieerd en door Tunesische producenten aangeboden tegen prijzen die buitenlandse concurrenten vooralsnog niet interessant genoeg vinden.

De burgeroorlog in Libië heeft ook een grote uitwerking gehad op de Tunesische voedingsmiddelen industrie. Veel voorraden werden verscheept naar vluchtelingenkampen naast de grens. Gedurende het conflict begonnen veel Libiërs ook grote hoeveelheden voedselproducten te kopen om illegaal te verscheppen naar hun eigen land. Totdat de Libische voedselverwerkende industrie weer volledig hersteld is, zal de extra omzet als gevolg van deze speciale omstandigheden blijven aanhouden.



Bron: Business Monitor International



Bron: Euromonitor International

De pluimveeindustrie heeft jarenlang zeer hoge groeicijfers gekend. De sector werd actief ondersteund door de overheid en is relatief beter ontwikkeld dan andere veehouderijsectoren. Sinds 2008 is de productie van pluimvee in tonnage groter dan de totale productie van andere veesoorten. Momenteel heeft de sector te maken met een lagere winstgevendheid als gevolg van hogere veevoederprijzen. De stijgende prijzen van verwerkte vlees- en visproducten zorgen er wel voor dat de Tunesische consument vaker kiest voor pluimveeproducten. De consumptie kan worden verdeeld in 73% kipproducten en 27% kalkoenproducten. Société Chahia is marktleider en verzorgt zowel het houden, slachten en verwerken van pluimvee, evenals de distributie van eindproducten. De Poulina groep is een grote concurrent die met vier grote moderne productiefaciliteiten zowel de binnenlandse als buitenlandse markt bedient.

Hoewel de consumptie van zuivelproducten in 2011 met 6,7% toenam, is deze markt nog altijd onderontwikkeld in vergelijking tot West-Europese landen. Het Franse Danone is een belangrijke producent in Tunesië en heeft onderzocht dat de gemiddelde inwoner jaarlijkse 11 kilo aan zuivelproducten consumeert, hetgeen substantieel lager is dan de 30 kilo in Frankrijk. Aan de capaciteitszijde is de markt inmiddels wel zeer volwassen en efficiënt georganiseerd en heeft soms de kampen met overschotten. Dit is het gevolg van stimuleringsprogramma's van de overheid, waarbij de nadruk werd gelegd op verbetering van de kwaliteit en uitbreiding van het aantal melkcollectiecentra. Deze inspanningen waren zeer effectief en leidden toch een totale capaciteit van een miljard liter melk per jaar. Voor het al eerder genoemde Danone is het Tunesische Central Laitiere de Cap Bon een belangrijke concurrent op de binnenlandse markt. Een derde grote speler is de lokale voedselproducent D lice Group, dat in mei 2011 aankondigde een nieuwe moderne productiefaciliteit te bouwen die in 2013 in gebruik zal worden genomen. Deze fabriek wordt gevestigd in de stad Sidi Bouzid, die bekend staat als het centrum van de zuivelindustrie.

De markt voor zoetwaren zal zich naar verwachting verder ontwikkelen in lijn met het stijgende consumentenvertrouwen en besteedbaar inkomen. De markt is relatief gefragmenteerd met producten van binnenlandse bedrijven en geïmporteerde varianten van bekende internationale merken. Marketing- en

promotionele acties worden veelvuldig toegepast, met name bij de lancering van nieuwe producten. Suikerproducten zijn vooral populair onder de jongere bevolking maar hebben ook te leiden onder de groeiende aandacht voor gezondheidsrisico's. Producenten reageren hierop actief door de introductie van producten met een laag suiker- of vetgehalte.

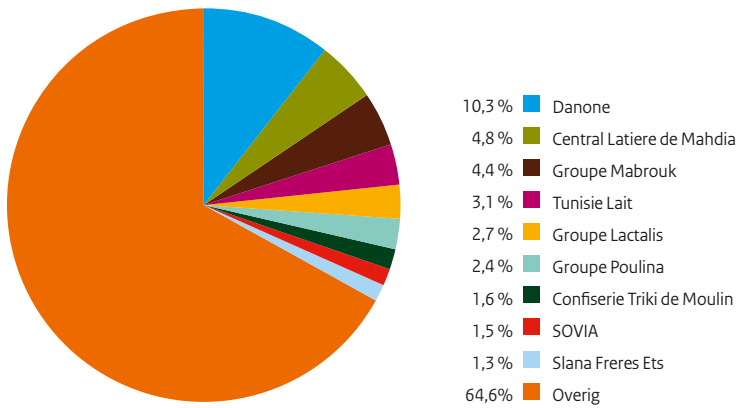
De productgroep verpakte broodwaren zag in 2011 haar omzet stijgen met 16%. Dit was veelal te danken aan de verhoogde concurrentie tussen grote supermarkketens. De nationale spelers heroverden marktaandeel door de introductie van industrieel gebakken brood in verschillende vormen zoals Libanees, Tunesisch en Sandwich brood. Vooral veel consumenten uit de middeninkomensklasse werden succesvol verleid om nieuwe varianten te proberen. Net als bij rijst, oliën en vetten, worden producenten van goedkopere broodwaren vaak ook deels gesubsidieerd en dat werpt een natuurlijk barrière op voor nieuwe internationale aanbieders. De consument is tevreden met de kwaliteit en kiest weinig voor hoger geprijsde A-merken, zoals wel geval is bij productgroepen als zuivel en babyvoeding.

In de warme drankenindustrie heeft de groeiende populariteit van trendy koffiehuisen onder de jongere bevolking gezorgd voor een toenemende vraag naar koffie voor thuisgebruik. Thee blijft echter het dominante subsegment aangezien het geaccepteerd is in alle sociale klassen. Daarnaast wordt thee beschouwd als een gezonde drank, waarbij kruiden- en fruitvarianten een interessante aanvulling zijn. Geïmporteerde A-merken voor koffie en thee worden doorgaans alleen aangeboden door de moderne retailkanalen en zijn meestal aanzienlijk hoger geprijsd dan lokale merken. Toch is vooral de stedelijke bevolking steeds meer bereid deze extra prijs te betalen voor de aantrekkelijk verpakte buitenlandse varianten die ook actief gepromoot worden om hun extra gezonde werking.

Het segment maaltijdoplossingen zag in 2011 de omzet stijgen met 9%. De hoogste groei binnen deze sector kwam voor rekening van de productgroep ingeblikte groentes, gevolgd door nieuwe categorieën zoals bevroren vlees-, kip- en dessertproducten. Daarnaast was er ook een gezonde groei voor sauzen, kruiden en dressings. De huidige populariteit van trendy kookprogramma's op televisie heeft een educatieve werking op de consument en maakt hun bekend met nieuwe smaken en producten uit buitenlandse keukens. Marktleider in dit segment is het bedrijf Société Industrielle Alimentaires de Medjez El Bab. In het land waar in veel huishoudens nog altijd de meeste maaltijdcomponenten zelf bereid worden, zijn de kruiden en sauzen van SICAM met afstand het meest bekend. Hun grootste concurrent is Société de Conserve Alimentaires des Producteurs du Cap-Bon die de omzet vooral zag groeien door het toenemende gebruik van ketchup en mayonaise in de Tunesische keuken.

Ondanks de stagnerende groei als gevolg van de politieke onrust, is de omzet van verpakt voedsel in 2011 gegroeid met 6,7%. Euromonitor International voorspelt dat deze trend tot 2016 zal doorzetten met een gemiddelde jaarlijkse groei van 3,7%. Dit komt ook deels door de verwachte prijsverhogingen van veel producten als gevolg van stijgende grondstofprijzen. Consumenten zullen vooral hun bestedingen blijven aanwenden voor basisproducten als brood, melk, oliën en pasta, aangezien deze deels gesubsidieerd worden door de overheid. Daarnaast zullen factoren als het herstel van de toeristische sector en de toenemende vraag vanuit Libië ook substantieel bijdragen aan de groei van deze markt.

### Marktaandeel Verpakt Voedsel



Bron: Euromonitor International

### 5.3 Bilaterale handelsrelatie Nederland Tunesië

Naar waarde wordt de grootste Nederlandse export van voedingsmiddelen naar Tunesië gerealiseerd in de volgende productgroepen:

- Zoetwaren: EUR 8,5 miljoen
- Gemalen producten, mout, tarwe en zetmeel: EUR 3,7 miljoen
- Oliezaad, vruchtolie, fruit en graan: EUR 3,2 miljoen

In de periode van 2007 tot en met 2011 werd de hoogste exportgroei van voedingsmiddelen naar Tunesië gerealiseerd in de volgende productgroepen:

- Dierlijke en plantaardige vetten & oliën en bijproducten: 67%
- Zoetwaren: 26%
- Zuivel, eieren en honing: 16%

In het jaar 2011 hadden Nederlandse exporteurs van voedingsmiddelen naar Tunesië het grootste marktaandeel in de volgende productgroepen:

- Granen, bloem, zetmeel, melkpreparaten: 16%
- Cacao en cacao producten: 10%
- Zuivel, eieren en honing: 6%

Ontwikkeling van de Nederlandse export van voedingsmiddelen en dranken naar Tunesië (in EUR)

Productlabel	Export waarde in 2008	2009	2010	2011	NL export groei van 2007 t/m 2011	Aandeel NL export als % van de Tunesische import
Vis, schaaldieren en weekdieren	0	16.000	32.000	1.022.000	-	3
Zuivel, eieren en honing	3.343.000	2.354.000	2.938.000	2.736.000	16	6
Overige producten van dierlijke oorsprong	51.000	39.000	0	6.500	-57	0
Gemalen producten, mout, tarwe en zetmeel	54.000	48.000	56.000	83.000	3	0
Oliezaad, vruchtolie, fruit en graan	2.452.000	2.867.000	1.978.000	3.226.000	5	3
Plantensappen, plantenextracten, gom en hars	125.000	60.000	25.000	99.000	-33	0
Dierlijke en plantaardige vetten, oliën en bij-producten	1.264.000	1.354.000	1.747.000	1.822.000	67	1
Zoetwaren	5.629.000	1.220.000	3.247.000	8.483.000	26	3
Cacao en cacaoproducten	1.055.000	1.167.000	1.170.000	1.340.000	8	10
Granen, bloem, zetmeel, melkpreparaten	10550.000	2.200.000	2.485.000	3.664.000	12	16
Verwerkte groenten, fruit en noten	1514.000	761.000	821.000	984.000	-10	4
Dranken, alcoholhoudende vloeistoffen en azijn	582.000	198.000	230.000	365.000	-17	3

Bron: ITC, 2012

### Machines

De huidige marktpositie van Nederlandse exporteurs van machines voor de Tunesische voedselverwerkende industrie is erg klein en was in 2011 slechts 5% van het totaal. Voor de zuivelindustrie was het Nederlandse aandeel in dat jaar zelf nihil.

Nederlandse export van zuivel en melkmachines en onderdelen naar Tunesië.

Producten	Nederlandse export naar Tunesië			Totale Tunesische import		
	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011
Zuivelmachines	0	0	0	694.810	886.370	844.320
Onderdelen van zuivel en melkmachines	15.060	15.060	0	70.990	30.120	1.575.920
Melkmachines	167.790	0	0	304.740	70.040	208.210

Bron: ITC, 2012

De enige noemenswaardige positie van Nederlandse exporteurs van machines voor de Tunesische voedselverwerkende industrie kan men vinden in de sectoren Vlees & Kip en Oliën & Vetten. Andere bedrijven waarnaar Nederlandse bedrijven in de laatste jaren op kleinere schaal konden exporteren zijn producenten van zoetwaren en bierbrouwers.

Nederlandse export van overige machines voor de Tunesische voedselverwerkende industrie

Productlabel	Nederlandse export naar Tunesië			Totale Tunesische import		
	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011	EUR 2009	EUR 2010	EUR 2011
Machines voor verwerking van vlees en kip	1.140.090	1.036.990	689.960	3.906.410	2.220.070	2.335.520
Machines voor de productie van Dierlijke en plantaardige vetten, oliën en bijproducten	618.800	576.860	423.600	1.947.470	3.440.800	6.442.260
Machines voor verwerking van zoetwaren cacao of chocolade	164.200	0	178.050	149.140	1.738.100	2.507.830
Machines voor verwerking van extracten en vegetarische oliën en vetten	0	348.670	0	1.2922.420	2.468.580	4.235.250
Machines voor bierbrouwerij	144.840	0	0	347.050	670.990	694.270
Machines voor verwerking van fruit, noten en groenten	0	0	0	1.419.010	1.228.270	1.567.310
Bakkerijmachines en machines voor de productie van pasta's	1.430	5.270	0	4.584.010	4.376.120	6.759.590
Machines voor suikerverwerking	0	0	0	3.590	6.227.190	158.670

Bron: ITC, 2012

Op de Tunesische markt hebben Nederlandse exporteurs van machines voornamelijk concurrentie van leveranciers uit Italië, Duitsland en Frankrijk. Uit de interviews met Tunesische bedrijven blijkt er wel een grote bereidheid om met Nederlandse aanbieders in contact te treden. Om machines te kunnen leveren aan de voedselverwerkende industrie in Tunesië heeft een exporteur echter een goede lokale vertegenwoordiger of distributeur nodig. De stap voor Nederlandse bedrijven om daar lokaal of regionaal een netwerk op te zetten en te investeren in zakelijke relaties is erg groot, maar biedt ook extra veel kansen in deze groeiende markt.

#### **5.4 Kansen en uitdagingen**

Met het in september 2011 gelanceerde sociaaleconomisch ontwikkelingsplan Jasmin wil de Tunesische regering in verschillende sectoren nieuwe banen creëren door het bevorderen van het ondernemersklimaat voor MKB-bedrijven en het verbeteren van de interactie tussen de overheid en het bedrijfsleven. Het beschikbaar gestelde Aival Fund beoogt te zorgen voor cofinanciering van projecten uit de publieke-private samenwerking in de agrarische sector en de voedselverwerkende industrie. Deze stimuleringsprogramma's en -kredietfaciliteiten zijn ook beschikbaar voor samenwerkingsverbanden met buitenlandse investeerders voor projecten die de economie diversificeren en nieuwe werkgelegenheid scheppen. Ook wenst de overheid met internationale bedrijven en organisaties samen te werken op specifieke werkkterreinen zoals onderzoek, training en innovatie van verschillende bedrijfsprocessen.

Na de politieke onrust in het voorjaar van 2011, zal naar alle waarschijnlijkheid de Tunesische economie zich in 2014 weer bevinden op het oude niveau. Als de toeristische industrie en de export van goederen zich kan herstellen en de situatie in buurland Libië zich stabiliseert, kan Tunesië verder gaan met het ontwikkelen van een volwassen retailsector en voedselverwerkende industrie. Naar Afrikaanse standaarden hebben Tunesische bedrijven een relatief sterke concurrentiepositie en een hoge arbeidsproductiviteit. Toch hebben veel ondervraagde bedrijven aangegeven voor de verbetering van de bedrijfsvoering expliciet op zoek te zijn naar externe deskundigheid op gebieden als productinnovatie, inrichting van productie- en verwerkingproces, klantenbeheersystemen, implementatie van ICT-oplossingen en het handhaven van richtlijnen voor hygiëne en voedselveiligheid.



# BIJLAGE A



# Algerije

## 1 Nadere introductie

Gelegen tussen de overige Maghreb-landen is Algerije het grootste land van Afrika. Hoewel het bijna 57 keer groter is dan Nederland woont 95% van de 35 miljoen inwoners in de smalle dichtbevolkte kuststrook in het noorden. De agglomeratie van Algiers heeft ruim 2 miljoen inwoners en herbergt als hoofdstad de belangrijkste zeehavens en vormt als financieel en commercieel centrum het hart van de Algerijnse economie. Het aandeel van de bevolking woonachtig in steden is explosief gegroeid van 22% in 1950 naar ruim 66% in 2010. Een tendens die naar verwachting nog enkele jaren zal voort duren.

De 1000 km lange mediterrane kuststrook heeft een mild subtropisch klimaat met overvloedige neerslag in de winter. Samen met de vruchtbare valleien en bassins in het nabije Atlas-gebergte herbergen deze regio's een zeer hoge concentratie van de totale landbouwproductie. Richting het zuiden vindt men de zeer uitgestrekte en dunbevolkte Sahara woestijn met slechts zeer beperkte vegetatie en daarom weinig landbouw en nijverheid.

De 1000 km lange mediterrane kuststrook heeft een mild subtropisch klimaat met overvloedige neerslag in de winter. Samen met de vruchtbare valleien en bassins in het nabije Atlas-gebergte herbergen deze regio's een zeer hoge concentratie van de totale landbouwproductie. Richting het zuiden vindt men de zeer uitgestrekte en dunbevolkte Sahara woestijn met slechts zeer beperkte vegetatie en daarom weinig landbouw en nijverheid.

De meeste Algerijnen van Arabischberberse afkomst en hebben de Islam als godsdienst. Naast het Arabisch wordt de Franse taal veelvuldig spoken in de stedelijke gebieden.

Algerije is een presidentiële republiek met een meerpartijenstelsel. Na de Franse bezetting die eindigde in 1962, leidde een staatsgreep in 1965 tot een militaire dictatuur die zou eindigen in 1976. De Front de Libération Nationale (FLN) had sterke banden met de legertop en was de enige partij die mee mocht doen aan de verkiezingen en zou Algerije gaan regeren als een seculiere staat. In 1991 leidden nieuwe verkiezingen tot een onverwachte overwinning van de islamitische partij Front Islamique du Salut (FIS). Het leger zag de seculiere status van Algerije bedreigd worden en reageerde met een nieuwe staatsgreep en verbodde de FIS. Als een gevolg zouden de aanhangers een 8 jaar durende burgeroorlog voeren tegen het heersende bewind.

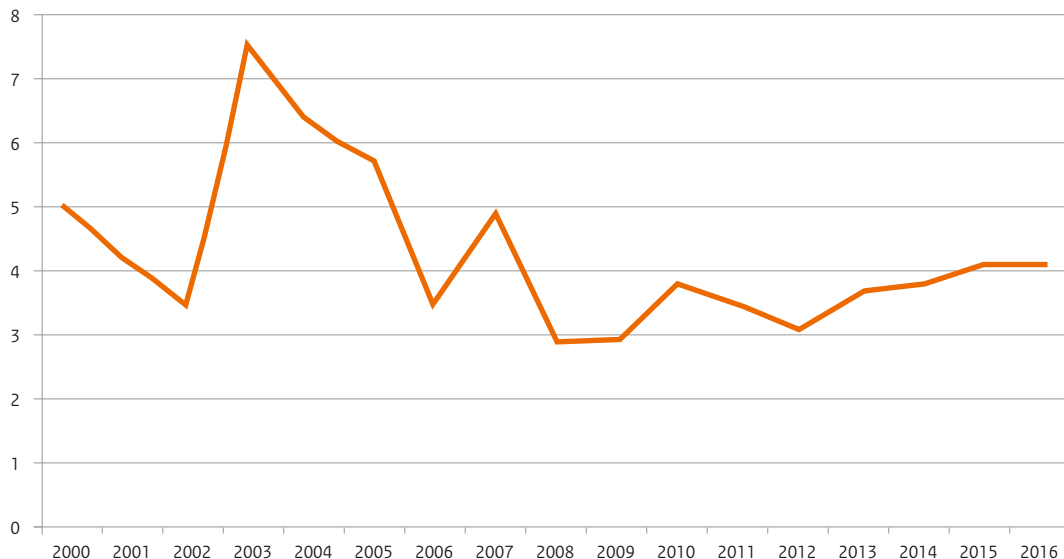
Momenteel wordt het land geregeerd door president Abdelaziz Bouteflika van de FLN. Sinds 1999 heeft hij getracht de stabiliteit terug te brengen met het verlenen van amnestie aan enkele extremistische islamisten. In 2009 is hij met grote meerderheid voor de derde keer herkozen als president met als verkiezingsbelofte de Algerijnse economie te stimuleren, 3 miljoen nieuwe banen te creëren, en de grootschalige corruptie aan te pakken. Geïnspireerd door de Arabische Lente in 2011 met politieke omwentelingen in de nabijgelegen landen, vond er ook in Algerije een golf van protesten plaats, echter zonder dat dit tot grote onlusten leidde.

## 2 Economische situatie

Algerije bevindt zich nog midden in een transitieperiode waarin het haar traditionele centraal geleide economie met een sterk aanwezige overheid probeert om te vormen naar een gedeeltelijke

vrijemarkteconomie met een stabiele groei en evenwichtige koopkracht ontwikkeling. Sinds midden jaren negentig heeft het land hierbij goede resultaten weten te behalen. Zo bereikte het BNP een gemiddelde jaarlijks groei van bijna 6%, terwijl de jaarlijkse inflatie van 20% werd teruggebracht tot een acceptabele 4%. Daarnaast hebben de grote olie- en gasvoorraden er dankzij de stijgende energieprijzen voor gezorgd dat het land grote financiële reserves in buitenlandse valuta kon opbouwen en de staatsschuld onder de 2% wist te houden. Ondanks deze voorspoedige resultaten heeft het transitieproces recentelijk enig terugval gekend. Zo heeft de regering enkele privatiseringen uitgesteld en zwaardere beperkingen verbonden aan de import van goederen en verdere buitenlandse invloed (zie 3.6). Buitenlandse investeringen blijven relatief laag en bedroegen de afgelopen 6 jaar niet meer dan 18 miljard dollar. Hoewel het werkloosheidspercentage is teruggebracht tot ongeveer 10% is deze nog steeds een grote bron van zorg. Bij de snelgroeiende jeugdpopulatie bedraagt de werkloosheid in sommige regio's zelfs 70% en is een bedreigende factor voor de sociale stabiliteit. Buitenlandse investeringen blijven relatief laag en bedroegen de afgelopen 6 jaar niet meer dan 18 miljard dollar.

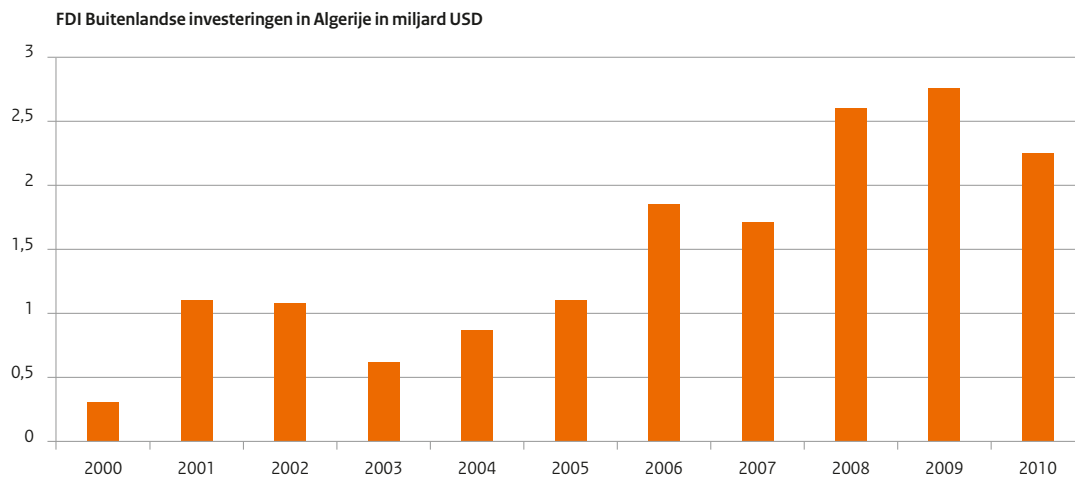
Historische groei en prognose BNP (%)



Bron: IHS Global Insight

De economie is erg afhankelijk van de petrochemische industrie waar producten afkomstig uit de winning en raffinage van aardgas en aardolie, in bewerkte of onbewerkte vorm worden geëxporteerd. De uitvoer van producten uit de petrochemische industrie bedraagt meer dan 98% van de totale export en zorgt hiermee voor een onevenredig hoge afhankelijkheid van wereldwijde energieprijzen en maakt het land daardoor extra kwetsbaar voor mogelijke groeivertragingen in de wereldeconomie. De regering heeft daarom al verschillende pogingen ondernomen om de economie meer te diversificeren. In 2000 heeft men een Sovereign Wealth Fund opgericht waarin handelsbalansoverschotten afkomstig uit aardgasbaten worden opgespaard en belegd om de economie minder afhankelijk te maken van beweeglijke energieprijzen. In 2010 is een vijfjarig Public-Investment-Programme (PIP) gelanceerd dat samen met eerdere programma's in totaal 286 miljard dollar investeert in projecten voor infrastructuur, medische zorg en educatie. Daarnaast wordt 40% hiervan geïnvesteerd in de diversificatie van de economie en het stabiliseren van de groei.

Naast diversificatie van de economie is een verdere liberalisering ook een belangrijk speerpunt van het overheidsbeleid. In het bijzonder de financiële sector heeft vele tekortkomingen en zou gebaat zijn bij grootschalige privatiseringen. Net als vele andere staatsbedrijven is de dienstverlening van deze traditioneel geleide bedrijven ondermaats en voldoet niet aan de moderne behoefte van het hedendaagse bedrijfsleven en ondermijnt daardoor de groei van de private sector.



### 3 De handelsrelatie van de EU met Algerije

#### Handels/Investeringsklimaat

De Algerijnse overheid geeft in het algemeen geen voorkeursstatus aan investeerders uit de Europese Unie. In 2009 heeft de regering een wet aangenomen die buitenlandse investeerders verplicht 51% van hun kapitaal in beheer te stellen van lokale partners met het doel internationale partnerschappen en kennisdeling te bevorderen. Ter bevordering van zowel binnenlandse als buitenlandse private investeringen biedt de overheid belastingvoordelen. Zo hoeft er de eerste 3 jaar geen belasting te worden betaald en afhankelijk van het soort activiteiten kan dit voordeel worden verlengd tot maximaal 10 jaar. Verder worden er ook concessies uitgegeven voor de huur van landbouwgrond voor 99 jaar, waarbij het niet verplicht is een lokale partner te hebben. In elke Wilaya (provincie) bevinden zich kantoren die investeerders bij deze procedure faciliteren.

Het bredere kader voor betrekkingen van de EU met Algerije valt onder “European Neighbourhood Policy” (ENP). Met elk individueel land worden “action plans” afgesproken die gefinancierd worden uit het “European Neighbourhood Policy” Instrument (ENPI) van de EU.

Meer informatie hierover kan men vinden op:

[www.ec.europa.eu/world/enp/policy\\_en.htm](http://www.ec.europa.eu/world/enp/policy_en.htm)

[www.enpi-info.eu/indexmed.php](http://www.enpi-info.eu/indexmed.php).

#### Tarifaire handelsaspecten

Algerijnse invoer kan worden onderworpen aan de betaling van de douanerechten. Hiervoor hanteert men de volgende tariefgroepen: Duty free - 5% - 15% - 30%.

In 2009 waren de gemiddelde invoertarieven voor enkele productgroepen: 7% - machines, 10% - Dierlijke en plantaardige vetten, oliën en bijproducten, 12% - dranken, alcoholhoudende vloeistoffen, azijn en andere producten van de voedselverwerkende industrie.

Ten opzichte van Tunesië en Marokko loopt Algerije achter op het gebied van handelsliberalisering. Hoewel men in de afgelopen jaren sommige tarieven heeft verlaagd, heft men ter bescherming van de binnenlandse industrie nog steeds relatief hoge invoertarieven voor bepaalde producten. Zo is er bijvoorbeeld een extra heffing voor de invoer van bepaalde vleesproducten.

Meer informatie over Algerijnse douanerechten kan men vinden op:

[www.douane.gov.dz/cnis/tarif/sections.asp](http://www.douane.gov.dz/cnis/tarif/sections.asp)

### **Non-tarifaire handelsaspecten**

Naast de tarifaire zaken wordt de export naar Algerije geremd door non-tarifaire belemmeringen zoals bureaucratische procedures bij de douane. De goederen moeten altijd worden begeleid met de vereiste documenten. In praktijk blijkt echter dat zelfs na het zorgvuldig doorlopen van de procedures met de vereiste documenten, er toch onverwachte vertragingen kunnen ontstaan met extra eisen van de Algerijnse douane.

Nederlandse bedrijven kunnen handelsbelemmeringen m.b.t. producten van dierlijke oorsprong melden bij het Veterinaire Informatie Punt (VIP). Zo zijn er met Algerije bindende afspraken gemaakt over de invoer van de volgende producten: melk voor humane consumptie, melk voor dierlijke consumptie, rundvlees, kalfsvlees en pluimveevlees. Het VIP houdt ook een overzicht bij van de speciale eisen voor certificering per land.

### **Documenten**

Voor de export van verwerkte voedingsmiddelen voorziet de 'Market Access Database' van Agentschap NL de benodigde documenten:

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen)

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz)

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu)



# BIJLAGE B



# Marokko

## 1 Nadere introductie

Het koninkrijk Marokko vormt de westelijke punt van Noord-Afrika en ligt zeer strategisch gelegen bij de doorgang tussen de Atlantische oceaan en de Middellandse Zee. Via de straat van Gibraltar ligt het hemelsbreed slechts 15 kilometer van Europa. De circa 30 miljoen inwoners wonen overwegend ten westen van het Rif- en Atlas-gebergte aan de Atlantische kust. De regering is gevestigd in de hoofdstad Rabat dat daarnaast ook het traditionele centrum is van de textiel industrie. Casablanca dat met zijn agglomeratie bijna 7 miljoen inwoners heeft, vormt de grootste urbane zone van de gehele Maghreb-regio. Als industrieel hart en financieel centrum van Marokko levert het 39% van de nationale productie en heeft het zich ontwikkeld tot één van de belangrijkste havensteden in Afrika. Tanger is een ander groot industrieel centrum dat met zijn strategische ligging van oudsher zeer belangrijk is voor het vervoer van goederen naar Europa. De zuidelijke havenstad Agadir heeft zijn industrie grotendeels toegespitst op de agro- en voedingsmiddelenindustrie.

Marokko heeft een mediterraan klimaat dat vooral aan de westelijke zijde van de gebergtes voor voldoende regen kan zorgen. De vruchtbare gebieden voor akkerbouw en veeteelt zorgen ervoor dat hier ook het gros van de bevolking woont. Daarnaast vindt men er ook de belangrijkste zeehavens met hun aan- en afvoerroutes.

Zoals de meeste inwoners in de Maghreb-landen zijn de Marokkanen van Arabischberberse afkomst en hebben zij de Islam als godsdienst. De meest gesproken taal op straat is een dialect van het Arabisch, terwijl het Frans veelvuldig gebruikt wordt in het zakenleven.

Marokko is een parlementaire monarchie met koning Mohammed VI als staatshoofd. Ondanks de aanwezigheid van een minister-president als regeringsleider in een meerpartijstelsel, heeft de koning grondwettelijk gezien een vrijwel absolute macht over de meeste regeringszaken. Als gevolg van politieke ontwikkelingen in andere landen tijdens de Arabische Lente, beleefde Marokko ook een periode van onlusten. Veel burgers waren ontevreden met de verlamdende werking van de volop aanwezige bureaucratie en corruptie bij overheidsinstanties, evenals de onevenredig grote autocratische invloed van het koningshuis en politieke aanverwanten. Als gevolg heeft men versneld hervormingen ingevoerd en voorbereidingen getroffen voor aanpassingen in de grondwet, waarbij de monarchie veel macht en zeggenschap zal afgedragen. In november 2011 werden er ook nieuwe verkiezingen gehouden. Na enkele voorgaande regeringen bestaande uit socialistische en nationalistische partijen, kwam er een nieuwe regeringscoalitie onder leiding van minister-president Abdelilah Benkirane van de gematigd islamitische Partij voor Rechtvaardigheid en Ontwikkeling.

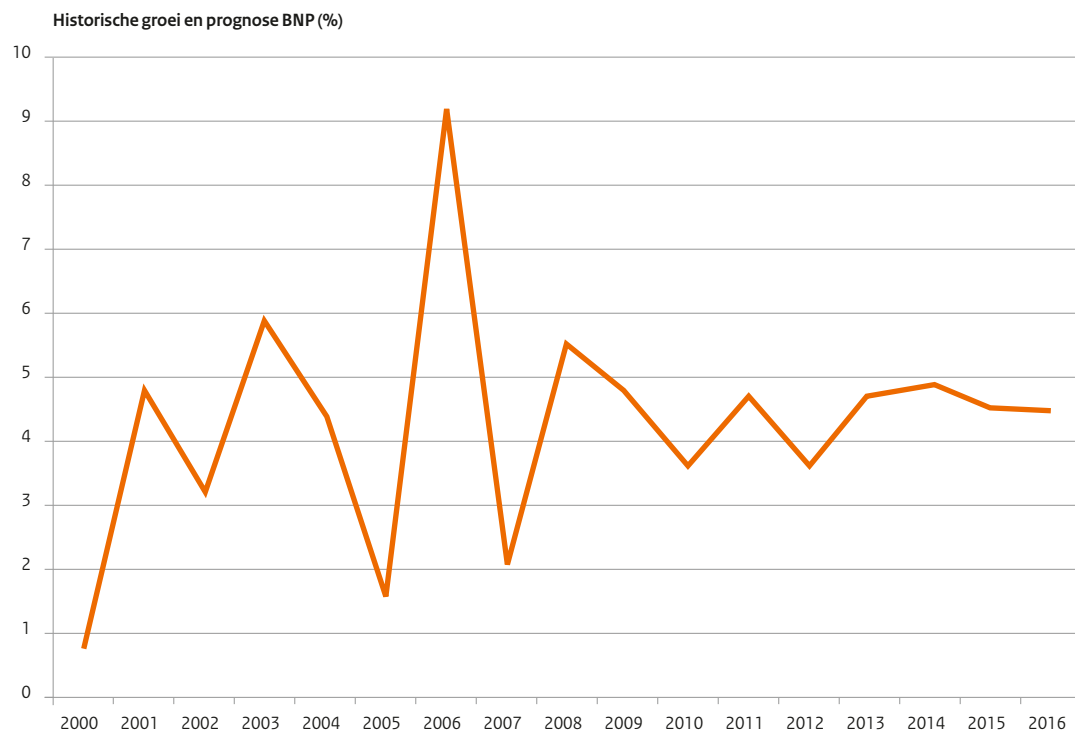
## 2 Economische situatie

Als dichtstbijzijnd Afrikaans land heeft de Marokkaanse economie traditioneel een sterke relatie met Europa gehad en wist middels zijn rol als doorvoerhaven met relatief lage arbeidslonen, deze strategische positie succesvol te benutten. Het land heeft een redelijk stabiele vrijemarkteconomie. Hoewel er sinds begin jaren 90 een start is gemaakt met privatiseringen, zijn er nog steeds belangrijke sectoren die door land zelf geleid worden. Aangezien de energievoorziening in Marokko een groot probleem is, zijn bijvoorbeeld veel nutsbedrijven nog in overheidshanden. Volgens de Wereldbank hebben hogere grondstof- en energieprijzen er in 2011 toe geleid dat het Marokkaanse handelstekort opliep tot 23%. Als

gevolg heeft Marokko in de zomer van 2012 een beroep moeten doen op het IMF voor een garantielening. De subsidiering van hogere importprijzen, de zeer slechte graanoogst, en de tegenvallende groei van de export zorgden voor een stijging in het begrotingstekort naar 7,3%. Als gevolg heeft Marokko de laatste jaren de overheidsschuld zien oplopen tot bijna 28%. Dit alles vergroot de druk op de regering om overheidsuitgaven te verlagen middels het afbouwen van subsidies en hieruit fondsen vrij te maken voor enerzijds stimulering en diversificatie van de economie, en anderzijds structurele hervormingen en modernisering van de energiesector.

De Europese Unie is de grootste handelspartner en zorgt voor 69% van de Marokkaanse export. Het merendeel van de producten gaan naar Frankrijk en Spanje die samen ook goed zijn voor 50% van de buitenlandse investeringen. De vraag naar producten uit de textielindustrie is in de eerste helft van 2012 gedaald met 30% terwijl het toerisme last had van de neveneffecten van de Arabische Lente en de gedaalde koopkracht van Europese bezoekers.

Ondanks de huidige economische tegenwind heeft men de laatste 10 jaar toch een economische groei bewerkstelligd van gemiddeld 4,2%. De werkloosheid wist men terug te brengen tot 8,9%. In vergelijking tot de overige Maghreb-landen is ook de inflatie zeer laag en bedraagt gemiddeld slechts 2,1%. Mede ook door de stimuleringsmaatregelen en subsidiering van de overheid heeft de gemiddelde Marokkaanse consument zijn koopkracht aanzienlijk zien stijgen en heeft hierop geleidelijk zijn consumptiepatroon aangepast.



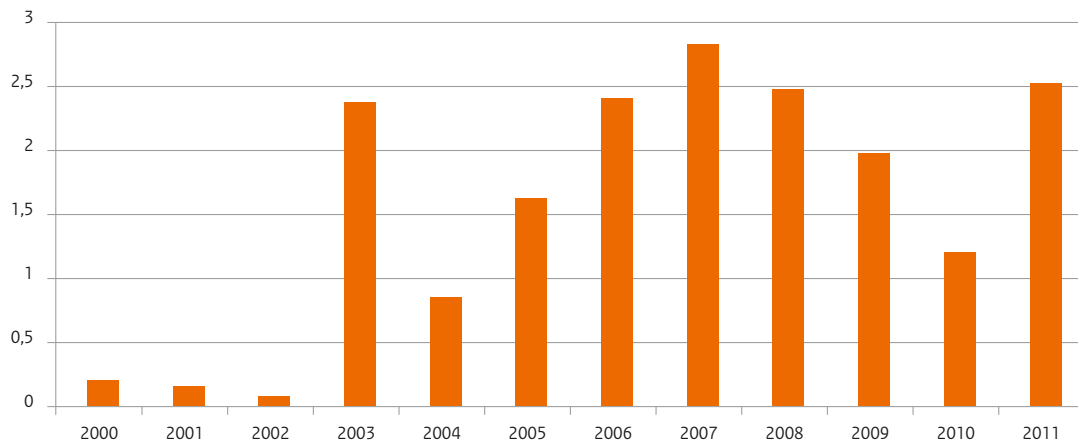
Bron: IHS Global Insight

Het gebrek aan binnenlandse energiebronnen is een goot probleem voor de Marokkaanse regering. Hoewel het land de exploitatie van gas en reserves heeft vergroot is de jaarlijkse productie nog niet toereikend voor de binnenlandse vraag. Als alternatief focust het land zich nu steeds meer op de exploitatie van alternatieve energiebronnen. Voorlopig is Marokko nog altijd de grootste energieimporteur van Noord-Afrika en heeft zeer te lijden onder stijgende olieprijsen.

De Marokkaanse economie heeft te kampen met een laag concurrerend vermogen. Diversificatie en een verhoogde productiviteit moeten leiden tot meer competitieve exportproducten met hogere toegevoegde waarden voor de nationale economie. Een groot deel van de huidige export bestaat uit mineralen en afgeleide producten. Van de wereldwijde vraag naar fosfaten en afgeleide producten wordt 27% voorzien door Marokko. Dit levert een substantiële bijdrage aan het handelsresultaat en zorgt voor een constante instroom van buitenlandse valuta.

Een andere belangrijke sector voor de Marokkaanse economie is de landbouw. Meer dan 2000 bedrijven geven werk aan 40% van de beroepsbevolking en zorgen voor 30% van het BNP. In 2010 waren er ruim 300 fabrieken die landbouwproducten verwerkten. Van de productie was 42% bestemd voor export met een totale uitvoerwaarde van 1,2 miljard euro. Ondanks moderne irrigatieprojecten is deze sector nog steeds zeer afhankelijk van regenval en daarom altijd een zeer grote factor van onzekerheid. Terwijl Marokko in 2011 de productie van haar belangrijkste graangewassen tarwe en gerst nog zag stijgen met gemiddeld 21%, zorgde de droogte in het voorjaar van 2012 voor een uitzonderlijk slechte oogst.

FDI Buitenlandse investeringen in Marokko in miljard USD



Bron: Worldbank

### 3 De handelsrelatie van de EU met Marokko

#### Handels-/investeringsklimaat

De Marokkaanse overheid heeft het belastingstelsel hervormd om investeerders aan te moedigen. Zo krijgen exporterende bedrijven de eerste 5 jaar een volledige vrijstelling van vennootschapsbelasting. Na 5 jaar wordt deze belasting omgezet naar 17,5% in plaats van de normale 30%. Daarnaast worden er met twee speciale fondsen projecten ondersteund die van strategisch belang worden geacht voor de Marokkaanse economie. Hieronder vallen o.a. projecten in de landbouwsector. De overheid maakt daarbij geen onderscheid tussen binnenlandse- of buitenlandse investeerders. Met uitzondering van een aantal zeer strategische subsectoren, waaronder groothandel in groenten en fruit, staan alle sectoren open voor buitenlandse investeringen.

Het bredere kader voor betrekkingen van de EU met Marokko valt onder “European Neighbourhood Policy” (ENP). Met elk individueel land worden “action plans” afgesproken die gefinancierd worden uit het “European Neighbourhood Policy” Instrument (ENPI) van de EU.

Meer informatie hierover kan men vinden op:

[www.ec.europa.eu/world/enp/policy\\_en.htm](http://www.ec.europa.eu/world/enp/policy_en.htm)

[www.enpi-info.eu/indexmed.php](http://www.enpi-info.eu/indexmed.php).

De onderhandelingen tussen de EU en Marokko hebben de laatste jaren geleid tot een verregaande handelsliberalisering. Sinds eind 2011 zijn er met Marokko onderhandelingen gevoerd om de Association Agreements uit te breiden tot zogeheten Deep and Comprehensive Free Trade Agreements (DCFTA). Half februari 2012 stemde het Europese Parlement in met een nieuw vrijhandelsverdrag met Marokko. Het is nog niet duidelijk wanneer alle onderdelen van het verdrag precies in werking zullen treden.

Meer informatie hierover kan men vinden op:

[www.trade.ec.europa.eu/doclib/press/index.cfm?id=766](http://www.trade.ec.europa.eu/doclib/press/index.cfm?id=766)

### **Tarifaire handelsaspecten**

De EU kan per direct en zonder beperkingen bewerkte landbouwproducten naar Marokko exporteren. Sommige eindproducten (zoals biscuits en chocolade) zijn de komende 5 tot 10 jaar nog uitgesloten van de vrijhandel en voor andere eindproducten (olijfolie) gelden quota-overgangsregelingen. Er is afgesproken dat de invoertarieven van de EU op landbouw- en visserijproducten uit Marokko per direct drastisch verlaagd worden en dat die verlagingen over de komende 10 jaar toe zullen nemen. Marokko kan vanaf nu ook alle landbouwproducten naar de EU exporteren. Voor Marokkaanse landbouwbedrijven met voldoende kennis en kapitaal levert het handelsakkoord kansen op zaken te doen met het buitenland en de lokale productie te versterken. Voor de retailsector en de voedselverwerkende industrie in Marokko wordt het makkelijker om lokale leveranciers te vinden.

### **Non-tarifaire handelsaspecten**

#### **Verpakking**

Er gelden geen speciale regels voor de markering van containers bij verscheping naar Marokko. De vermelding van het nettogewicht in kilogram en andere specificaties van het product kunnen echter de douaneprocedures versnellen. Labels moeten in het Frans of het Arabisch worden opgesteld en moeten het land van oorsprong vermelden.

#### **Etikettering en oorsprongsvermelding**

De verpakking of etikettering van producten geen aanleiding geven tot misverstanden over de oorsprong van de goederen. Daarnaast verbiedt de Marokkaanse wet de import van goederen met een teken of opschrift dat gelijk is aan, of sterk gelijkt op een officieel Marokkaans of religieus teken dan wel opschrift. Er gelden specifieke etiketteringvoorschriften voor de verpakking van levensmiddelen. Bij voedsel en dranken behoort het etiket in het Frans of Arabisch te zijn opgesteld en moet het de relevante informatie bevatten zoals: naam van het product, ingrediënten, netto gewicht, productiedatum en uiterste consumptiedatum, wijze van conservering en indicatie van de bewaar temperatuur en de gegevens van de producent.

#### **Fytosanitaire certificaten**

Voor azijn, graan en meel een vereiste kwaliteitscontrole die is uitgevoerd door een bevoegde instantie. Een aantal van deze producten kan bij aankomst toch nog aan een inspectie worden onderworpen. Bepaalde goederen, in het bijzonder in de levensmiddelensector (producten zoals tomaten en aardappelen), moeten voorzien zijn van een analysecertificaat voorzien zijn dat is afgegeven door een erkend laboratorium. Dit certificaat vrijwaart de goederen echter niet van eventuele keuring door Marokkaanse autoriteiten. Deze goederen kunnen worden afgekeurd indien ze niet aan de Marokkaanse normen voldoen.

#### **Overige documenten**

Voor de export van verwerkte voedingsmiddelen voorziet de 'Market Access Database' van Agentschap NL de benodigde documenten:

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen)

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz)

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu)

# BIJLAGE C



# Tunesië

## 1 Nadere introductie

Tunesië ligt tussen Algerije en Libië aan de noordkust van Afrika. Het is het kleinste land van de Maghreb-regio, maar nog steeds 4 maal groter dan Nederland. De 10,7 miljoen inwoners wonen voornamelijk in het noordwesten langs de 1300 kilometer kustlijn. De hoofdstad Tunis is met 2 miljoen inwoners veruit de belangrijkste agglomeratie van het land. Als economisch trekpleister en industrieel hart vertegenwoordigt het bijna 60% van het nationaal inkomen. Sfax is een andere grote stad en vormde met zijn landbouw- en visindustrie tot de jaren tachtig het economisch centrum van Tunesië. Tegenwoordig is het meer bekend van de handel en verwerking van Fosfaten. Sousse is de derde stad van het land en is een bekend toeristische trekpleister. Daarnaast herbergt het ook enkele belangrijke clusters in de voedselverwerkende industrie.

Hoewel de oppervlakte gering is, heeft Tunesië een gevarieerd klimaat met verschillende landschappen. Langs de bergachtige noordkust heeft men milde winters met voldoende regen voor landbouw. Ten westen van de zuidkust ligt de drogere Sahel-vlakte met grote olijfbomplantages. Het zuiden van het land ligt in de droge Sahara-woestijn met grote zand- en zoutvlaktes waar weinig cultivatie en economische activiteiten plaats vinden.

De Tunesische bevolking is grotendeels islamitisch en heeft als gemeenschappelijke taal het Arabisch. Vanwege de langdurige periode als Frans protectoraat in de vorige eeuw, wordt er in de stedelijke gebieden nog veelvuldig Frans gesproken.

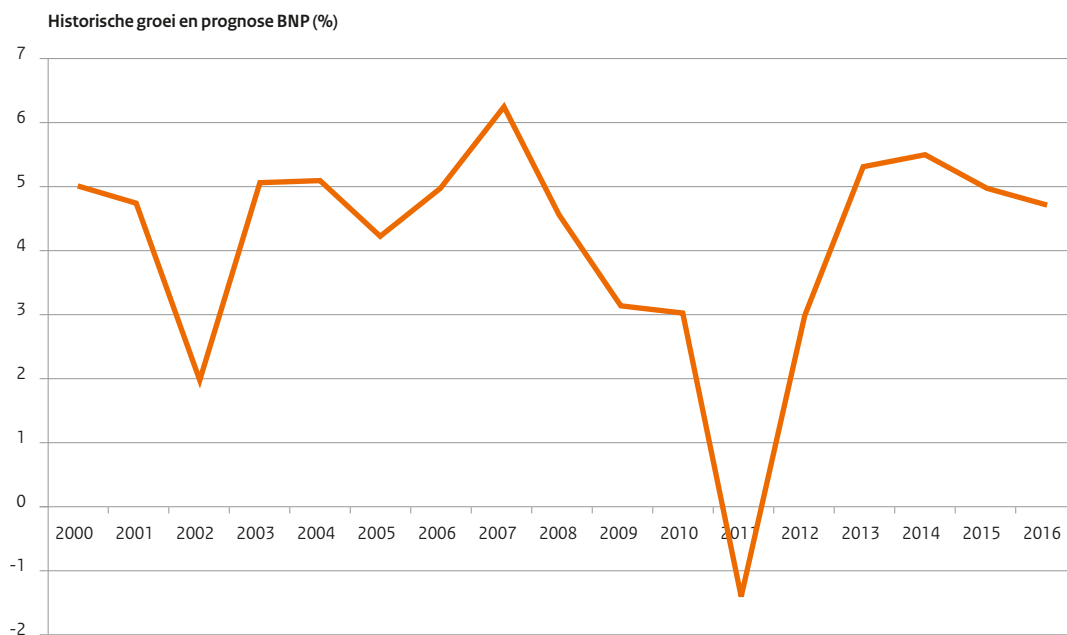
Tunesië is een presidentiële republiek met de islam als staatsgodsdienst. Hoewel het formeel een democratie is met een meerpartijstelsel, werd het land sinds de onafhankelijkheid in 1956 gedomineerd door de seculiere partij RCD. De eerste president Habib Bourguiba werd in 1987 door oud-militair en partijgenoot Ben Ali na een geweldloze staatsgreep afgezet, waarna de laatste het land zou leiden tot aan de Jasmijnrevolutie in 2011. Onder zijn dictatoriaal bewind werd Tunesië een zeer corrupt land met weinig vrijheid van meningsuiting. De hoge werkloosheid en dalende koopkracht als gevolg van stijgende voedselprijzen zorgden ervoor dat de ontevreden bevolking in de lente van 2011 massaal in opstand kwam. Na de val van het regime kwamen er op 23 oktober nieuwe verkiezingen met als grootste partij de gematigde islamitische Ennahda-beweging. De regering heeft als taak de wijdverspreide bureaucratie en corruptie bij overheidsinstanties terug te dringen. In december werd de voormalige mensenrechtenactivist en politieke gevangene Moncef Marzouki gekozen tot nieuwe president. Het huidige parlement werkt aan het schrijven van een nieuwe grondwet en heeft daarbij te maken met tegenstrijdige belangen van progressieve en conservatieve moslims. Daarnaast werkt men ook aan belangrijke hervormingen om de Tunesische economie weer te stabiliseren en de concurrentiepositie te verbeteren.

## 2 Economische situatie

Tunesië had altijd een relatief stabiele marktgeoriënteerde economie met een gemiddelde jaarlijks groei van 4% en inflatie van 3,5%. Het World Economic Forum melde in 2009 dat het land de meest concurrerende economie van Afrika had. Tunesië wist succesvol haar export uit te breiden, creëerde een volwassen toeristische sector en kon voldoende buitenlandse investeringen aan trekken. Enkele grote internationale bedrijven zoals Airbus en Hewlett-Packard besloten om zich in Tunesië met een deel van hun activiteiten te vestigen. Aan deze stabiele periode kwam abrupt een einde aan door de economische

effecten van de Jasmijnrevolutie. De politieke wanorde had een desastreuze werking op de belangrijke inkomsten uit toerisme en ontregelde de handel met het buitenland. Ook zorgde de burgeroorlog in buurland Libië voor de nodige onzekerheid.

De nieuwe regering heeft de uitdaging om de ontwrichte economie weer op gang te krijgen en buitenlandse investeerders gerust te stellen. Men zal de overheidstekorten onder controle moeten krijgen en de hoge werkloosheid terug dringen. De interim regering ging in juni 2011 akkoord met een extra stimuleringsprogramma dat zich met name focust op economische groei in achtergebleven gebieden waar de werkgelegenheid het laagst is.



Bron: IHS Global Insight

Een substantieel deel van het BNP is afkomstig uit winning en export van aardolie, fosfaten en afgeleide chemische producten. Veel reserves worden nog niet optimaal geëxploiteerd en het overheidsbeleid is erop gericht om nieuwe buitenlandse investeringen aan te trekken voor de modernisering en uitbreiding van deze industrieën.

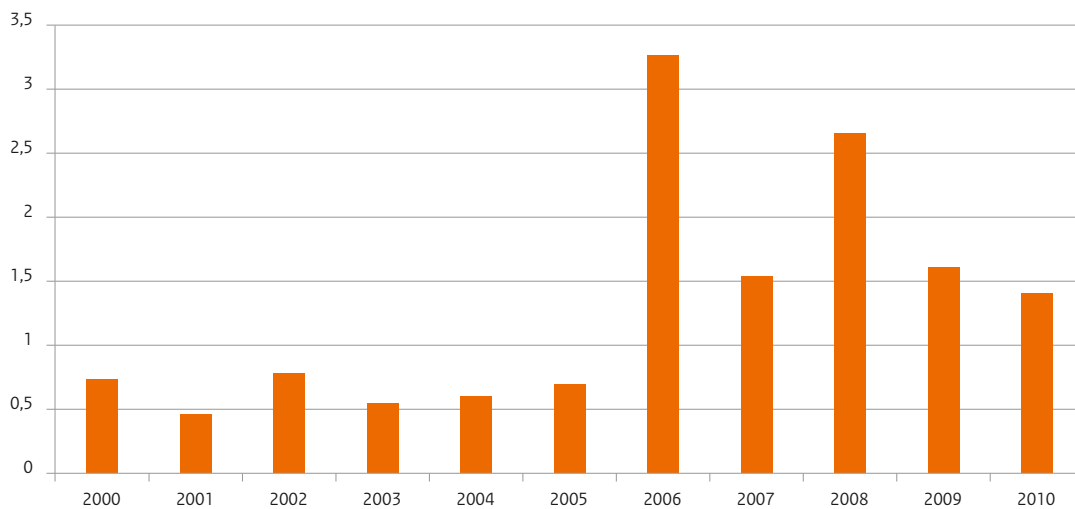
De landbouw is de grootse industrie en geeft werk aan meer dan 20% van de bevolking. De belangrijkste producten zijn citrusvruchten, olijven, dadels en groenten. Buiten het probleem van zeer wisselvallige regenval, heeft de landbouw ook te kampen met ontvolking van het platteland. Steeds meer jonge provincialen trekken naar de stad en zijn op zoek naar een beterbetaalde baan buiten de agrarische sector. De Tunesische visvangst en vleesproductie zijn nog niet voldoende ontwikkeld en ontoereikend voor de binnenlandse vraag. Veel bedrijven opereren nog steeds op zeer kleine schaal en met verouderde methodes. Ondanks vele pogingen van de regering om de productiviteit in deze sectoren te verbeteren, is het land nog steeds een grote importeur van vis, vlees en koeienmelk. Het overheidsbeleid was wel succesvol bij de pluimveesector, die mede hierdoor al jaren hoge groeicijfers kent.

Volgens de Wereldbank zal de economische situatie in 2012 moeilijk blijven met een bescheiden BNP-groei van bijna 3%. De financiële sector is nog zeer fragiel en zou het herstel kunnen vertragen. De regering kampt met de voortdurende druk om via fiscale verlichting de sociale rust te bewaren. Samen met tegenvallende inkomsten uit de export, zorgt dit voor een permanente druk op de begroting. Terwijl de

overheid eigenlijk van plan is om in 2013 de nationale schuld te verkleinen, wordt het land waarschijnlijk weer gedwongen te kiezen voor externe financiering via de kapitaalmarkten. Men verwacht dat Tunesië pas in 2014 weer enigszins controle zal krijgen over de financiële situatie.

Essentieel bij de herstelplannen is ook de samenwerking met de EU. Deze is veruit de grootste handelspartner en zorgt voor 75% van de Tunesische export. Verder heeft Tunesië belangrijke handelsrelaties met de kleine staten aan de Perzische Golf. De Verenigde Arabische Emiraten hebben aanzienlijke investeringen gedaan in grote onroerendgoedprojecten. Een voorbeeld hiervan is het 5 miljard dollar kostende nieuwe financiële centrum in de hoofdstad Tunis.

FDI Buitenlandse investeringen in Tunesië in miljard USD



Bron: Worldbank

### 3 De handelsrelatie van de EU met Tunesië

#### Handels/Investeringsklimaat

In september 2011 heeft de Tunesische overheid een nieuw sociaaleconomisch ontwikkelingsplan gelanceerd, het Jasmin Plan. De regering wenst in het bijzonder in te zetten op het creëren van banen, ondersteuning van kleine ondernemingen en de Publieke-Private Samenwerking (PPS) te verbeteren. Een van de speerpunten van het Jasmin Plan is het Aival Fund dat beoogt bij te dragen aan de financiering van private-investeerders en daarmee de opkomst van een nieuwe generatie (buitenlandse) ondernemers tracht te stimuleren. Landbouw is één van de sectoren waar extra aandacht aan zal worden besteed. Het richt zich tevens op de versterking van het MKB. De komende 2 jaar zal hiervoor bijna 2,5 miljard euro beschikbaar worden gesteld. De Tunesische overheid maakt in haar investeringsbeleid geen onderscheid tussen buitenlandse of binnenlandse investeerders. De overheid is voornamelijk geïnteresseerd in buitenlandse investeringen met een extra toegevoegde waarde die bijvoorbeeld werkgelegenheid scheppen. Ook wenst de overheid investeerders aan te trekken die zich inzetten voor onderzoek, training en innovatie. Exporterende bedrijven krijgen belastingvrijstelling over de gemaakte winst voor de eerste 10 jaar, complete vrijstelling van belasting en heffingen voor uitrustingsgoederen en krijgen tevens de mogelijkheid tot 30% van hun agrarische producten te verkopen aan de lokale markt.

Sinds eind 2011 zijn er met Tunesië onderhandelingen gevoerd om de Association Agreements uit te breiden tot zogeheten Deep and Comprehensive Free Trade Agreements (DCFTA)

Meer informatie hierover kan men vinden op:

[www.trade.ec.europa.eu/doclib/press/index.cfm?id=766](http://www.trade.ec.europa.eu/doclib/press/index.cfm?id=766)

### **Tarifaire handelsaspecten**

De onderhandelingen tussen de EU en Tunesië hebben de laatste jaren geleid tot een verregaande handelsliberalisering. In 2007 bedroeg het gemiddelde Tunesische invoertarief voor agrarische producten nog 42%, en voor verwerkte voedingsmiddelen 23%. Naar verwachting zullen deze gesprekken leiden tot verdere liberalisering en een duty-free export van voedingsmiddelen en machines naar Tunesië. Dit is positief voor de kansen van Nederlandse exporteurs van bewerkte landbouwproducten. Voor Tunesische landbouwbedrijven met voldoende kennis en kapitaal biedt de beoogde liberalisering eveneens perspectief om de lokale productie te versterken. Voor de retailsector en voedselverwerkende industrie in Tunesië wordt lokale toelevering hiermee interessanter.

### **Non-tarifaire handelsaspecten**

#### **Handelsfactuur**

Bij inklaring van voedingsmiddelen en machines voor de voedselverwerkende industrie moet aan de Tunesische douane een handelsfactuur (in vijf- of zesvoud), bij voorkeur opgesteld in de Franse taal, worden overlegd. Deze factuur moet alle relevante informatie bevatten over de goederen, ontvanger en afzender. Verder moet in de factuur een oorsprongs- en prijsverklaring opgenomen zijn. De Nederlandse Kamer van Koophandel kan handtekeningen op allerlei soorten documenten legaliseren, waaronder contracten, handelsfacturen en paklijsten.

#### **Transportdocumenten**

Afhankelijk van de wijze van vervoer is een van de volgende documenten vereist:

- bij wegtransport de CMR-vrachtbrief;
- bij luchttransport de airwaybill;
- bij zeetransport het connossement (bill of lading)

#### **Paklijst**

Om de inklaring te vergemakkelijken, wordt aanbevolen een paklijst bij te voegen. Op deze paklijst moeten de aantallen, goederenomschrijving, maten en gewichten en de HS-codes worden vermeld. Deze gegevens zijn van belang voor de identificatie van de zending. Zij moeten dan ook precies overeenstemmen met de andere documenten.

#### **Pro-formafactuur**

Een pro-formafactuur is nodig voor de aanvraag van een (niet-)automatische invoervergunning. Hierop staat de naam en het adres van de producent of exporteur en eventueel de naam en het adres van de agent, distributeur of vertegenwoordiger. Ook moet de exporteur op de pro-formafactuur verklaren dat de vermelde prijzen overeenkomen met de gangbare prijzen op de wereldmarkt.

#### **Overige Documenten**

Voor de export van verwerkte voedingsmiddelen voorziet de 'Market Access Database' van Agentschap NL de benodigde documenten:

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen)

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz)

[www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu)



BIJLAGE D

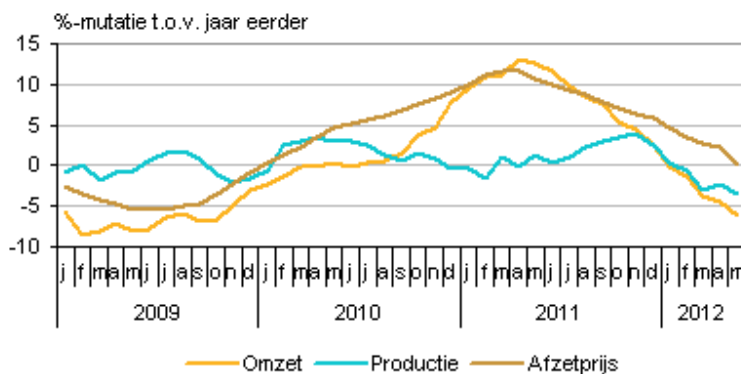


# Nederland

## 1 Ontwikkeling voedselverwerkende industrie

De voedselverwerkende industrie moet men analyseren als onderdeel van de gehele Agro & Foodketen binnen zijn omgeving. Ofwel de supply chain (de primaire sector, de voedselverwerkende industrie, toeleveranciers, distributie en retail) en de samenwerking van dit cluster met overheden en kennisinstellingen. In 2010 waren de 131.000 werknemers in de voedselverwerkende industrie goed voor een totale toegevoegde waarde van 14,3 miljard euro. De behaalde omzet bedroeg in 2010 naar schatting 64,5 miljard euro, 22 procent van de totale industriesector, en is gerealiseerd door ruim 4.300 bedrijven.

Na een kleine daling van de productieomvang in 2009, is de productie in de voedselverwerkende industrie in 2010 en 2011 licht gestegen. In de eerste helft van 2012 vond er echter weer een daling plaats. De economische crisis heeft niet alleen de Nederlandse voedselverwerkende industrie geraakt, maar ook de producenten in de rest van Europa. Voor Italië en Nederland bleef de daling beperkt tot bijna 5 procent. De daling in overige EU landen lag hoger.



Bron: CBS

De omzet van de voedselverwerkende industrie daalde vanaf begin 2011, terwijl in dezelfde periode de toegevoegde waarde wel is toegenomen. De belangrijkste verklaring voor deze discrepantie is de daling van inkoopkosten en een verhoogde arbeidsproductiviteit. Het aantal werknemers in de voedselverwerkende industrie ligt in 2011 op hetzelfde niveau als in 2007 en is daarmee stabiel te noemen. De arbeidsproductiviteit in de Nederlandse voedselverwerkende industrie is na een korte daling in 2007 weer gestegen. Dit wordt aangetoond door de ontwikkeling van de toegevoegde waarde en de werkgelegenheid na 2008. De verbruikte goederen en diensten van de voedselverwerkende industrie bevond zich in 2010 met 46,4 miljard euro weer op het niveau van 2008. De personele kosten (brutolonen, sociale premies en lasten) zijn na 2008 licht toegenomen. De overige bedrijfslasten voor de voedselverwerkende industrie zoals dienstverlening door derden etc. zijn na 2008 meer dan 10% gedaald. Dit is een trendbreuk, maar niet onverwacht gelet op de economische crisis.

De Nederlandse voedselverwerkende industrie heeft de hoogste productiviteit ter wereld en blinkt uit in resource efficiency, hetgeen ook een belangrijke ontwikkeling is in het kader van duurzaamheid.

## 2 Innovatie en kennisinstellingen

In vergelijking met het buitenland is Nederland de absolute koploper op het gebied van Agro & Food. Nederland heeft de meest succesvolle en innovatieve bedrijven, hoog aangeschreven kennisinstellingen en bijna de hoogste private investeringen van Europa. Met wereldwijd leidende instituten als de Wageningen UR en publiek-private samenwerkingsverbanden zoals Top Institute Food and Nutrition, is Nederland de meest toonaangevende Europese Agro & Food innovatieregio.

Van de wereldwijde top 40 bedrijven uit de voedselverwerkende industrie hebben er 12 een belangrijke vestiging en/of R&D activiteiten in Nederland. Na het dieptepunt in 2006 en de daling in 2008 zijn de R&D-uitgaven van de voedselverwerkende bedrijven in 2009 weertoeegenomen. Dit is een indicatie dat de voedselverwerkende industrie inzet op vernieuwingskracht. In absolute zin bedroegen de R&D-uitgaven van de voedselverwerkende industrie 276 miljoen euro in 2009.

Met jaarlijks ongeveer 1,5 miljard euro aan investeringen in materiële vaste activa geldt de Nederlandse voedselverwerkende industrie als de belangrijkste investeerder binnen de Nederlandse industrie. De investeringen zijn in 2009 met 10 procent gestegen naar 1,7 miljard euro in een periode dat deze met 21 procent daalde in de totale Nederlandse industrie. Dit illustreert dat de economische crisis voor de voedselverwerkende industrie minder ingrijpend is dan voor veel andere industriële sectoren. Vergelijken we de ontwikkeling van de investeringen met die van andere Europese landen, dan zien we dat de Nederlandse voedselverwerkende industrie in de middenmoot eindigt achter Italië en België.

## 3 Internationale context

Van oudsher speelt de voedselverwerkende industrie een belangrijke rol in de Nederlandse export. In 2010 werd er voor 33,1 miljard euro geëxporteerd door Nederlandse voedselverwerkende industrie. Hiermee lag het exportniveau weer boven het niveau van voor de kredietcrisis. De import van de voedselverwerkende industrie lag met 16 miljard euro in 2010 nog net onder het niveau van 2008. Het saldo van export en import (het handelsoverschot) is in 2010 met 4,7 procent gestegen naar 17,1 miljard euro (ruim 31 procent van het industriële handelsoverschot). In de periode 2003 – 2010 bedroeg de gemiddelde jaarlijkse groei van het handelsoverschot van de voedselverwerkende industrie 3,6 procent.

In totaal genereert de sector 48 miljard euro aan toegevoegde waarde, waarvan 29 miljard euro direct door de primaire productie, verwerkende industrie en toeleveranciers, en 19 miljard euro in de distributie, retail en horeca. Hiermee is Agro & Food de grootste economische sector van ons land en levert het een bijdrage van bijna 10% aan de Nederlandse economie en werkgelegenheid. Nederland is na de Verenigde Staten, de tweede exporteur van voedingsmiddelen ter wereld.

De Nederlandse voedselverwerkende industrie levert ook een bijdrage aan de voedselzekerheid in de derde landen. De wereld staat voor een zeer grote uitdaging in toekomst. In 2050 zullen er 9 miljard mensen gevoed moeten worden. Deze gaan door de stijgende welvaart steeds meer consumeren, terwijl grondstoffen als water, grond en energie steeds schaarser zullen worden. Dit vraagt wereldwijd om een significante duurzaamheidsinspanning, waar juist de Nederlandse Agro & Foodsector een leidende rol in kan spelen. Verder vervult de sector een belangrijke rol in het stimuleren van een gevarieerd en gezond voedingspatroon. Hierdoor levert het ook een substantiële bijdrage aan het welzijn en gezond ouder worden van de bevolking.

Door toenemende internationale concurrentie zal de sector moeten blijven investeren in kennis en innovatie. Naast het bedrijfsleven zal ook de overheid hierbij een actieve rol moeten spelen. De belangrijkste uitdagingen zijn:

- Verduurzaming van het voedselsysteem, zowel in Nederland als internationaal;
- Stimuleren van een gezond voedingspatroon in verband met toename vergrijzing en ziekten door onevenwichtige voedselkeuze of overconsumptie;
- Creëren van meer maatschappelijk draagvlak en daarmee ook de toekomstige 'license to operate'.

Naast deze uitdagingen ziet de sector ook een aantal ontwikkelingen die de export en groei van de sector kunnen beperken:

- Er wordt de komende jaren een tekort aan (juist) geschoolde arbeidskrachten verwacht;
- De wet- en regelgeving zal aangepast moeten worden aan nieuwe innovatieve ontwikkelingen, zoals bio-based toepassingen of producten met innovatieve samenstellingen.

# BIJLAGE E



## Zakendoen in Marokko/Algerije/Tunesië

Naast de kwaliteit en prijs van Nederlandse producten en diensten ten opzichte van binnenlandse en buitenlandse concurrentie, wordt het succes van zakendoen in de Maghreb-regio ook sterk bepaald door de mate waarin Nederlandse ondernemers in staat zijn zich aan te passen aan de specifieke zakencultuur. Hoewel hiervoor geen officiële richtlijnen zijn, kan men al veel bereiken door aandacht te besteden aan de volgende aspecten:

- Algerije, Marokko en Tunesië hebben onderling veel overeenkomsten, maar er bestaan ook grote culturele verschillen tussen deze landen. Een goede “market entry strategy” vraagt om een specifieke benadering per land. Voor het opzetten van een strategisch plan van aanpak wordt geadviseerd om een samenwerking aan te gaan met bedrijven of organisaties die deze landen goed kennen.
- Een gericht marktonderzoek en juiste partnerkeuze zijn belangrijk voor een exporttraject naar de Maghreb-regio. Samenwerking met adviesbureaus met lokale vestigingen wordt hiervoor aanbevolen.
- Het aantrekken van goede lokale financiële en juridische experts met kennis van regelgeving en financieringsvoorwaarden zijn belangrijk voor een investeringstraject. De informatieve private en overheidsinstellingen zijn in principe vrij toegankelijk, maar veelal blijkt de praktische vertaalslag voor het opzetten van een bedrijf erg lastig. Samenwerking met een sterke lokale partner voor een gedegen voorbereiding van de investering wordt aanbevolen.
- Naast de officiële taal Arabisch is Frans een belangrijke zakentaal. Daarnaast zijn velen zich ook bewust van de noodzaak om Engels te beheersen. De jongere generatie wordt hier nu op voorbereid, maar zal er nog enkele jaren voor nodig hebben.
- In de Maghreb-regio heeft men respect voor mensen die goed kunnen onderhandelen. Dit wordt gezien als een speciale discipline waarvoor men al op jonge leeftijd wordt getraind. In de zakencultuur bestaat openheid voor compromis en is het gebruikelijk om op zoek te gaan naar een voordelige situatie voor alle partijen.
- De persoonlijke en zakelijke wereld zijn veel minder gescheiden. Zaken komen pas tot stand nadat er een vertrouwensrelatie is opgebouwd.
- Diepgaande zakelijke interesse is in de Maghreb-regio een voorwaarde om er succesvol zaken te kunnen doen. Bedrijven verwachten van potentiële buitenlandse partners een langdurige visie op de beoogde samenwerking.
- De persoonlijke band met de vertegenwoordiger van een bestaande of potentiële klant is belangrijker dan het bedrijf dat deze vertegenwoordigt. Zaken doen komt voort uit persoonlijke relaties waarin men elkaar dingen moet gunnen.
- Uit het onderhouden van contacten moet blijken dat u een persoonlijke interesse heeft in de partner. Het is daarom vanzelfsprekend dat u opgebouwde contacten zorgvuldig onderhoudt door regelmatig uw gezicht te laten zien.
- Relatiegeschenken zijn gebruikelijk en worden zeer gewaardeerd. Het gaat hier niet om de omvang van geschenken, maar om het tonen van de juiste aandacht aan de zakenpartner.
- Zakenbezoeken tijdens de ramadan leveren minder resultaat op. De werktijden in deze periode zijn korter en veel mensen zijn ook afwezig.

**Nadere algemene informatie over internationaal ondernemen is te vinden via onderstaande landenoverzichten:**

<http://www.agentschapnl.nl/onderwerpen/internationaal-ondernemen/landenoverzicht/algerije>

<http://www.agentschapnl.nl/onderwerpen/internationaal-ondernemen/landenoverzicht/tunesie>

<http://www.agentschapnl.nl/onderwerpen/internationaal-ondernemen/landenoverzicht/marokko>

**MVO is voor de Nederlandse overheid een belangrijk thema. Gerelateerd advies is te vinden via onderstaande link:**

<http://www.agentschapnl.nl/onderwerpen/internationaal-ondernemen/mvo/mvo-landeninformatie>

# Bronnen

## Geïnterviewde personen en instanties

- K. Benchaalal, medewerker Nederlandse Ambassade te Algiers
- M. Boerstra, adjunct directeur, Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI)
- S. Bouman, marktadviseur Marokko, NL EVD Internationaal Agentschap NL
- J. Buisman, informatie specialist, Team Digitale Media en Informatie, Agentschap NL
- El Hocine Sedkaoui, expert retailsector en voedingsmiddelenindustrie Algerije
- L.K. Maamer, local representative Tunisia, PUM Netherlands senior experts
- M A. Moustanjidi, medewerker Nederlandse Ambassade te Rabat.
- R. Pels, marketing / sales support manager, BPA flexolutions in packaging automation.
- A. Vernooij, junior sector manager, GMV
- A. Yamlahi, expert retailsector en voedingsmiddelenindustrie Marokko

## Geïnterviewde bedrijven

- |                               |          |
|-------------------------------|----------|
| • Bentoumia                   | Algerije |
| • Confiserie Latif            | Algerije |
| • Danis food                  | Algerije |
| • Golden Seed                 | Algerije |
| • Familishop                  | Algerije |
| • Flash Dey                   | Algerije |
| • F.R.O.M                     | Algerije |
| • La Maison du Lait           | Algerije |
| • Laiterie Tifra Lait Cheurfa | Algerije |
| • Nouveau Monde               | Algerije |
| • Sabri, Algerije             | Algerije |
| • Safilait                    | Algerije |
| • Aiguebel                    | Marokko  |
| • Aswak Salam                 | Marokko  |
| • Citruma                     | Marokko  |
| • Colaimo                     | Marokko  |
| • Delices Viande              | Marokko  |
| • Extra Lait                  | Marokko  |
| • Junekor                     | Marokko  |
| • Fromadel                    | Marokko  |
| • Marjane                     | Marokko  |
| • Morocco Peanuts             | Marokko  |
| • Promali                     | Marokko  |
| • SAPAK                       | Marokko  |
| • Triffa Conserves            | Marokko  |
| • YBimo                       | Marokko  |

• Central Laiterie de Mahdia	Tunesië
• Geant Monoprix	Tunesië
• Gepaco Moulin D'or	Tunesië
• Magasin General	Tunesië
• Sadira	Tunesië
• Slama Fruits et Legumes	Tunesië
• SLD Stil Société Leit et Derives	Tunesië
• Societe Amani	Tunesië
• Societe Farah	Tunesië
• Societe Ellouhoum	Tunesië
• Societe Labidi	Tunesië
• Sodea	Tunesië
• Sipat Le Baron	Tunesië
• Stial Delice Danone	Tunesië
• Ulysse Hyper Distribution	Tunesië

## Internet

- Agentschap NL, [www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/sanitaire-en-fytosanitaire-maatregelenproducteisen)
- Agentschap NL, [www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/exportdocumenten-zuivelproducten-cokz)
- Agentschap NL, [www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu](http://www.agentschapnl.nl/onderwerp/producteisen-dierlijke-en-plantaardige-producten-landen-buitende-eu)
- Agentschap NL, [www.agentschapnl.nl/Algerije](http://www.agentschapnl.nl/Algerije)
- Agentschap NL, [www.agentschapnl.nl/Marokko](http://www.agentschapnl.nl/Marokko)
- Agentschap NL, [www.agentschapnl.nl/Tunesie](http://www.agentschapnl.nl/Tunesie)
- Agentschap NL, [www.internationaalondernemen.nl](http://www.internationaalondernemen.nl)
- Algerijnse douanerechten, [www.douane.gov.dz/cnis/tarif/sections.asp](http://www.douane.gov.dz/cnis/tarif/sections.asp)
- CIA World Factbook, [www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook](http://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook)
- European Neighbourhood Policy, [www.ec.europa.eu/world/enp/policy](http://www.ec.europa.eu/world/enp/policy), [www.enpi-info.eu/](http://www.enpi-info.eu/)
- EU-vrijhandelsverdrag met Marokko, [www.trade.ec.europa.eu/doclib/press/index.cfm?id=766](http://www.trade.ec.europa.eu/doclib/press/index.cfm?id=766)
- EMVI, [www.emvi.nl/marketing-sales/europese-foodsector-te-weinig-in-nieuwe-markten](http://www.emvi.nl/marketing-sales/europese-foodsector-te-weinig-in-nieuwe-markten)
- Economist Intelligence Unit (EIU), politiek-economische en sectorinformatie van EIU, [www.eiu.com](http://www.eiu.com)
- Federatie Nederlandse Levensmiddelen Industrie (FNLI), [www.fnli.nl/werkgebieden/concurrentiepositie/internationale-markt.html](http://www.fnli.nl/werkgebieden/concurrentiepositie/internationale-markt.html)
- IHS Global Insights, [www.ihs.com](http://www.ihs.com)
- Market Access Database, invoerrechten en documenten, [www.madb.europa.eu](http://www.madb.europa.eu)
- Morocco Business News, [www.moroccobusinessnews.com/Sectors/Industry.asp](http://www.moroccobusinessnews.com/Sectors/Industry.asp)
- Maroc.NL Community, [www.maroc.nl/forums/wie-schrijft-blijft/143042-marokko-voedingsmiddelenindustrie-soek-naar-supermarkt.html](http://www.maroc.nl/forums/wie-schrijft-blijft/143042-marokko-voedingsmiddelenindustrie-soek-naar-supermarkt.html)
- Moroccan American Trade and Investment Centre, [www.moroccanamericantrade.com/newsite/foodprocessing.html](http://www.moroccanamericantrade.com/newsite/foodprocessing.html)
- Sprout, [www.sprout.nl/1/3434/home/over-de-grens-een-exportstrategie-in-7-stappen.html](http://www.sprout.nl/1/3434/home/over-de-grens-een-exportstrategie-in-7-stappen.html)
- Topsector Agro & Food, [www.foodportzeeland.nl/files/Rapport+Min+ELI.pdf](http://www.foodportzeeland.nl/files/Rapport+Min+ELI.pdf)
- World Bank, country brief Algeria 2012, [www.worldbank.org/en/country/algeria](http://www.worldbank.org/en/country/algeria)
- World Bank, country brief Tunisia 2012, [www.worldbank.org/en/country/Tunisia](http://www.worldbank.org/en/country/Tunisia)
- World Bank, country brief Morocco 2012, [www.worldbank.org/en/country/Morocco](http://www.worldbank.org/en/country/Morocco)

## Rapporten

- African Trade Policy Centre, Encouraging Innovation for Productivity Growth in Africa, Susanna Wolf
- Business Monitor International (BMI), Algeria Food & Drink Report 2012
- Business Monitor International (BMI), Morocco Food & Drink Report 2012
- Business Monitor International (BMI), Tunisia Food & Drink Report 2012
- Euromonitor, Canned/preserved food in Morocco, 2012
- Euromonitor, Canned/preserved food in Tunisia, 2012
- Euromonitor, Canned/preserved food in Algeria, 2012
- Euromonitor, Chilled processed food in Morocco, 2012
- Euromonitor, Chilled processed food in Tunisia, 2012
- Euromonitor, Chilled processed food in Algeria, 2012
- Euromonitor, Dried processed food in Morocco, 2012
- Euromonitor, Dried processed food in Tunisia, 2012
- Euromonitor, Dried processed food in Algeria, 2012
- Euromonitor, Packaged food in the Netherlands, 2012
- Euromonitor, Packaged food in Morocco, 2012
- Euromonitor, Packaged food in Tunisia, 2012
- Euromonitor, Packaged food in Algeria, 2012
- Euromonitor, The new Arab consumer, 2012
- Euromonitor, Spotlighting Middle Eastern and African Consumers, 2011
- FAO Statistics Division
- IDF World dairy summit, Luc Morelon, Dairy situation in south Mediterranean countries 2011
- International Trade Center, Nederlandse exportcijfers van voedingsmiddelen naar Marokko, Algerije en Tunesië
- International Trade Center, Nederlandse exportcijfers van machines naar Marokko, Algerije en Tunesië
- LNV in Noord-Afrika?, een verkenning, 2011
- Ministerie Economie, Landbouw en Innovatie, een inventarisatie van het instrumentarium ter bevordering van landbouw, 2012
- Swedish Trade Council Maghreb, Food & Beverage-sector in Morocco, February 2010
- U.S. Embassy, Tunis, Retail Food Sector, Youssef Chahed
- 12 Updating the Maghreb Project: The Case of Food Industries, Omar Aloui

## COLOFON

Dit onderzoek is uitgevoerd door Nyenrode Business Universiteit (Norbert van der Straaten, Stephan Meijers)  
in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken.

Grafische vormgeving

Zeevonk grafisch ontwerp, Den Haag

Fotografie

Stefan Koopmans

Zeevonk grafisch ontwerp en fotografie, Den Haag

Druk

Vijfkeerblauw

Projectbegeleiding (drukwerk en vormgeving)

DB Huisstijlmedia

Oplage

100 exemplaren

