



Rabobank

# Rabobank Cijfers & Trends

## Thema-update: Kunststofverpakkingen



## Duurzame keuzes maken

Dagelijks hebben bedrijven en consumenten te maken met verpakkingen. Verpakkingen zijn essentieel voor transport, bescherming en conservering van producten, maar ook voor marketing en informatieverschaffing over de inhoud. Ondanks de veelzijdigheid is er weinig aandacht voor verpakkingen. Deze thema-update van de Rabobank gaat dieper in op de productie van kunststofverpakkingen. We zien dat producenten voor twee vragen staan: hoe om te gaan met de lastige marktomstandigheden? En, wat te doen met de wensen en eisen op het gebied van duurzaamheid? Beide vragen dienen bedrijven, maar ook de sector als geheel te beantwoorden.

### Competitieve omgeving

Vanaf de jaren '60 vormden kunststofverpakkingen steeds meer een alternatief voor andere materialen, zoals glas en blik. Dit was een gevolg van technologische ontwikkelingen gericht op nieuwe kunststoffen en een gevolg van sociaal maatschappelijke ontwikkelingen, zoals de opkomst van supermarkten en het langer worden van productieketens. De hoge groei en hoge marges van de kunststofindustrie liggen inmiddels achter ons. De industrie is volwassen geworden en we zien de volgende kenmerken als bepalend voor de positie en strategie van producenten van kunststofverpakkingen:

- **Gefragmenteerde markt:** de top 50 Europese kunststofverpakkingenproducenten heeft een gecombineerd aandeel van 42% van de Europese markt
- **Zwakke ketenpositie:** de positie van kunststofverpakkingenproducent is relatief zwak: aan de ene kant grote chemiebedrijven die polymeren leveren en aan de andere kant grote afnemers, zoals voedselverwerkende bedrijven en retailers
- **Schaalvoordelen:** typisch aan een kapitaalintensieve industrie is de aanwezigheid van schaalvoordelen. Deze voordelen hebben betrekking op alle aspecten in de bedrijfsvoering: ontwikkeling, inkoop, productie, en verkoop
- **Internationalisering:** de grootste afnemers opereren Europees of wereldwijd en zij verwachten dat toeleveranciers hen kunnen volgen

- **Commoditisering:** de verpakkingmarkt is een volwassen markt en in deze markten is vaak sprake van 'commoditisering'. Speciale verpakkingen (*specialties*) verworden dan op den duur tot standaardverpakkingen (*commodities*). Kenmerken van commodities zijn ondermeer prijsconcurrentie, lage marges en grote volumes. Pure commodity verpakkingen als 'hemdjestassen' worden dan ook in Azië geproduceerd
- **Consolidatie:** bovenstaande punten leiden tot voortgaande consolidatie. De grootste producenten hebben in de afgelopen jaren vele acquisities gedaan om zo hun marktposities te versterken en dit proces is nog niet teneinde
- **Vele niches:** ondanks de consolidatie zien we dat er nog voldoende niches zijn waar juist ruimte en behoefte is aan kleinere producenten die veelal flexibeler zijn en meer servicegericht

### Moeilijke marktomstandigheden

De vraag naar kunststofverpakkingen is sterk afhankelijk van de economische ontwikkeling: meer productie en consumptie resulteren in meer verpakkingen. Gezien de lage economische verwachtingen in Europa voor de komende periode gaan we er vanuit dat de vraag naar verpakkingen licht afneemt. Gemiddeld genomen betekent 1% economische groei, 1,5% productiegroei van kunststofverpakkingen. Uitschieters zijn er op kantelpunten in de economie en worden veroorzaakt door het voorraadeffect. Het is daarom positief dat de voorraden in de markt momenteel laag zijn. Indien de economische situatie namelijk sterk zou verslechteren, is het voorraadeffect beperkter dan in de periode 2008-2010.



### Twee voorbeelden van strategische keuzes

Een kleine producent van commodity PE verpakkingen realiseert lage marges. Ze kan niet op tegen grotere concurrenten die de commodities goedkoper produceren. De producent besluit haar beperkte schaal beter te benutten en positioneert zichzelf in de richting van Customer intimacy. Een belangrijke stap is de investering in nieuwe machines waarmee ze een breder pakket aan producten aan kan bieden (*one-stop-shopping*). In combinatie met de flexibiliteit van een kleine onderneming speelt ze nu beter in op de wensen van haar klanten. Deze klanten zijn bereid een hogere prijs te betalen omdat ze nu meer service ontvangen.

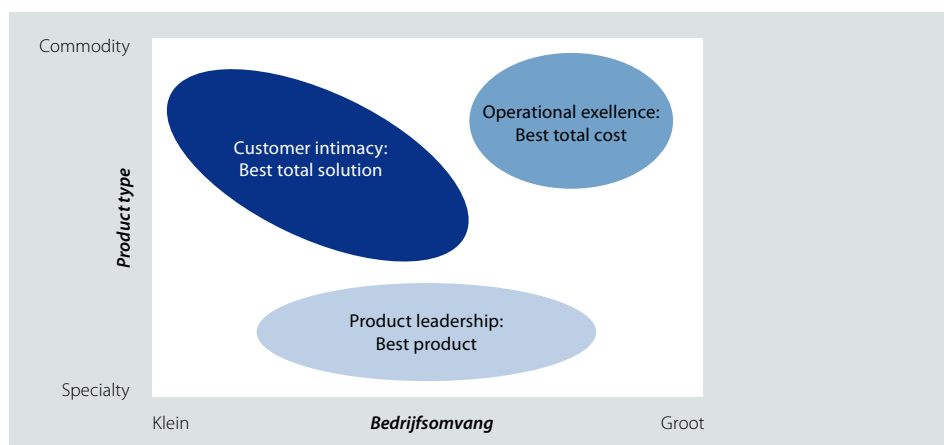
Een wereldwijd actieve producent heeft haar vooraanstaande positie bereikt door zich te richten op Modified Atmosphere Packaging (MAP). Hierdoor wordt de houdbaarheid van voedsel sterk verlengd. De producent wordt beschouwd als Product leader in dit specialty segment. Inmiddels is de omvang van het segment substantieel en wordt door meerdere concurrenten betreden. Het risico hiervan is dat het specialty product verwordt tot commodity product, de zogenaamde *commodity trap*. Om haar positie te behouden, investeert het bedrijf meer dan het dubbele in R&D dan haar concurrenten.

### Hoge grondstofkosten

Bij de productie van kunststofverpakkingen vormen grondstoffen een grote rol. Grondstoffen bepalen circa 45% van de productiekosten, maar kunnen bij specifieke producten oplopen tot boven de 70%. De prijzen van deze grondstoffen (PET, HDPE, LDPE, PP etc.) zijn deels afhankelijk van de olieprijs. Mede om die reden zijn de grondstofkosten momenteel hoog en blijven naar verwachting aan de hoge kant. Voor producenten betekent dit dat marges onder druk komen te staan. Voor een producent is het daarom van belang om grondstofprijzveranderingen zo snel mogelijk en zo volledig mogelijk door te berekenen aan de klant. Dit zal meestal niet voor de volle 100% mogelijk zijn. De producent heeft er daarom alle belang bij om een sterke ketenpositie in te nemen.

### Strategische keuzes

Voor het bereiken van een sterke ketenpositie kijken producenten van kunststofverpakkingen naar de mogelijkheden bij bestaande en potentiële klanten. Deze mogelijkheden worden volgens de Rabobank ondermeer bepaald door twee variabelen. Ten eerste het type verpakkingen dat wordt geproduceerd, namelijk commodities en/of specialties, en ten tweede de omvang van het bedrijf. Volgens de theorie van Treacy & Wiersema zijn er drie disciplines waarop een bedrijf kan excelleren om zo marktleider te worden. Bewezen is dat marktleiders hogere marges hebben en sterker groeien. De drie disciplines zijn: Product leadership (Best Product), Customer intimacy (Best Total Solution) en Operational Excellence (Best Total Costs). Deze drie disciplines gecombineerd met de twee variabelen geeft het volgende beeld.



Figuur 1  
Positie van kunststofverpakkingenproducenten en meest geëigende disciplines  
Bron: Rabobank

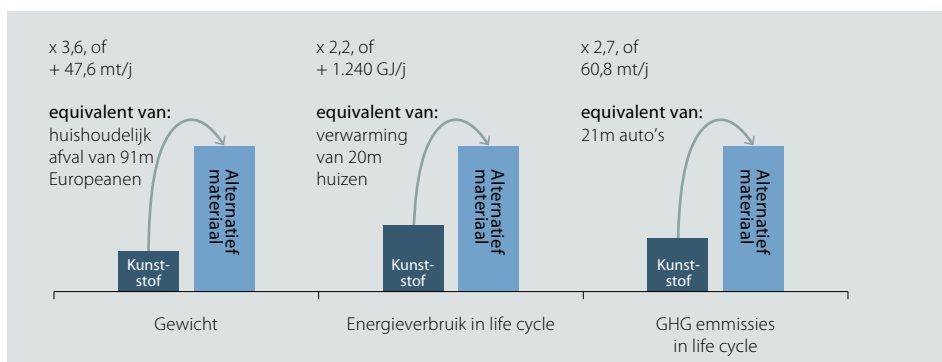
Op basis van bovenstaande kan een producent haar strategische positie inzichtelijk maken door de bedrijfsomvang en het type producten te 'plotten', en door vervolgens te evalueren of de huidige discipline dezelfde is als die wij in de figuur als meest geëigend beschouwen. Indien dat niet het geval is, is strategische heroriëntatie wenselijk. Hierbij kan nagedacht worden welke groeirichting het meest zinvol is, welke groeimethoden daarvoor het meest geëigend zijn en hoe strategische assets, zoals personeel, machines, IT en financiële middelen kunnen worden ingezet.



### Duurzame vraagstukken

#### Minder milieudruk dan veelal wordt verwacht...

Kunststofverpakkingen hebben bij het grote publiek te kampen met een imago-probleem. Discussies over de plastic soup, het zwerfafval en het onnodig gebruik van kunststofverpakkingen bepalen dit imago. De werkelijkheid is genuanceerder. Er zijn bijvoorbeeld goede redenen voor het gebruik van kunststofverpakkingen waar dat vroeger niet het geval was, zoals folie om komkommers en individuele verpakking van koekjes. Veelal verlengt het de houdbaarheid van de inhoud en verlaagt het daarmee de milieudruk van de gehele keten. Onderzoek ondersteunt deze positieve c.q. minder negatieve bijdrage. Het blijkt dat bij vervanging van kunststof door andere gangbare verpakkingsmaterialen, zoals glas en blik, de milieu impact hoger zou zijn.



Figuur 2

Effect van substitutie van kunststofverpakkingen door 'next best' verpakkingsmateriaal (factor hoger, in Europa)

Bron: Denkstatt, Eurostat

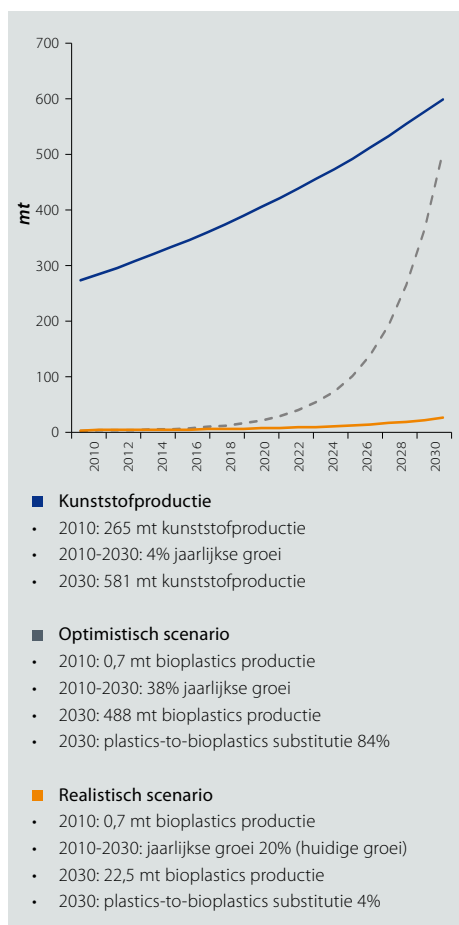
#### ...maar behoorlijke milieudruk blijft bestaan

Hoe dan ook blijven kunststofverpakkingen direct of indirect leiden tot milieudruk die tot een minimum zou moeten worden beperkt. De wens tot beperking komt voort uit milieu argumenten, zoals de reductie van de *carbon footprint* en de toekomstige grondstoffenschaarste, maar in toenemende mate spelen financiële argumenten een rol, zoals hogere grondstof- en energieprijzen, de premium die consumenten bereid zijn te betalen voor groene producten en de toenemende duurzaamheidseisen van afnemers.

#### Bioplastics voorlopig nog onvoldoende

Een ontwikkeling waarvan in dit kader veel wordt verwacht, is het gebruik van bioplastics. Onder bioplastics verstaan we zowel biologische afbreekbare kunststoffen als kunststoffen die gemaakt zijn uit hernieuwbare grondstoffen (biomassa). Nog afgezien van de voor- en nadelen van de verschillende bioplastics zien we dat er een lange weg te gaan is voordat bioplastics een aanzienlijk deel van de traditionele kunststoffen kunnen vervangen. Met de huidige groei van 20% per jaar zullen bioplastics in 2030 slechts 4% van de kunststofmarkt vervangen.

Een *push and pull* strategie is eigenlijk noodzakelijk wil bioplastics daadwerkelijk een alternatief gaan vormen. Push betekent meer investeringen in ontwikkeling en productie door aanbieders. Dit zou moeten resulteren in meer competitieve prijzen en betere toepasbaarheid van bioplastics. Pull betekent dat de afnemers (verwerkers van plastics, brand owners, retailers, consumenten) een substantiële vraag moeten uitoefenen en bereid moeten zijn een premium te betalen. Overigens kan het voor een individuele kunststofverpakkingsproducent aantrekkelijk zijn om zich te richten op de productie van bioplastics verpakkingen.



Figuur 3

Wereldwijde productie van kunststoffen en bioplastics

Bron: Rabobank analyse gebaseerd op European Bioplastics, ICIS en PlasticsEurope

### Meer weten

Dit themabericht is gebaseerd op een uitgebreide studie van de Rabobank naar Nederlandse producenten van kunststofverpakkingen. Voor meer informatie over de studie kunt u contact opnemen met uw relatiemanager van de Rabobank, of met de opstellers van deze thema-update.

### Contactgegevens

#### Arnold Hardonk

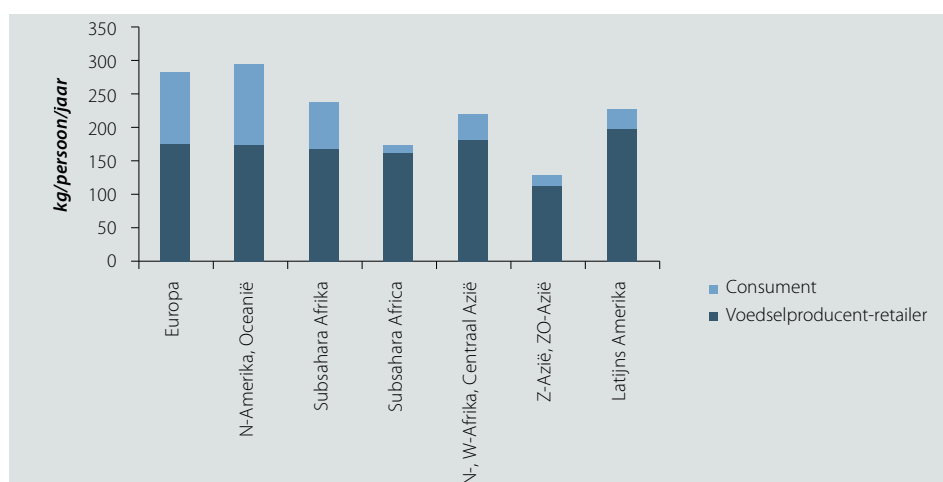
Industry analyst, Rabobank International  
030 7122706  
arnold.hardonk@rabobank.com

#### Steffanie van der Maas

Sectormanager Industrie, Rabobank Nederland  
030 2164824  
S.A.Maas@rn.rabobank.nl

### Optimalisatie van de voedselketen

Voor snellere verlaging van de milieudruk zien wij het beter inzetten van (kunststof) verpakkingen in de voedselketen als laaghangend fruit. Daarnaast resulteert dit in de gedeeltelijke oplossing van de voedselproblematiek. De veruit belangrijkste afnemer van kunststofverpakkingen is namelijk de voedingsmiddelenindustrie. Circa 60% van de kunststofverpakkingen is hiervoor bestemd. In de wereldwijde voedselketen wordt fors verspild: 33-50% van het voedsel. Een groot deel van het geproduceerde voedsel komt niet bij de consument en daarnaast gooit de consument een deel van het gekochte voedsel weg. Zo blijkt dat de Engelse consument 25% van het gekochte eten en drinken weggooit. Dit alles leidt tot forse milieudruk. Ontwikkeling en acceptatie van actieve en intelligente verpakkingen kan bijvoorbeeld een bijdrage leveren in de reductie van weggegooid voedsel door consumenten.



Figuur 4  
Voedselverspilling en voedselafval  
Bron: FAO

### Succesvol inzamelingsproject Rijck

In 2011 is in de gemeente Pijnacker-Nootdorp een uniek inzamelingsproject van start gegaan. Inwoners krijgen geld voor hun afval indien zij dit gescheiden bij één van de zes filialen van Rijck (Nederlandse Recycle Bank) inleveren. Het initiatief is een samenwerking tussen de gemeente Pijnacker-Nootdorp, afvalinzamelaar Avalex en Ryck. Inwoners en de betrokken partijen zijn positief over het project en andere gemeenten bestuderen of navolging in hun gemeente mogelijk is.

### Combinatie van maatregelen

Maatregelen die leiden tot minder milieudruk zijn er dus wel degelijk. Echter, wij denken dat geen enkele momenteel afdoende is voor een bevredigende oplossing. In onze ogen is daarom een combinatie van maatregelen nodig waarbij ketensamenwerking steeds een belangrijke randvoorwaarde is. Naast de twee hiervoor genoemde ontwikkelingen (bioplastics, optimalisatie voedselketen) denken we vooral aan verbeteringen die mogelijk zijn in het hergebruik van producten en materialen, zoals betere informatieverschaffing richting de consument, en betere methoden voor inzameling en recycling.

In dit kader zijn we positief over het onlangs afgesloten voorlopig akkoord tussen het ministerie van Infrastructuur en Milieu, de gemeenten en het verpakkende bedrijfsleven. Het akkoord betreft de inzameling en het hergebruik van afval afkomstig van verpakkingen voor de periode 2013-2022 en afspraken zijn gemaakt over doelen, aanpak en financiering. Zo verplicht het verpakkende bedrijfsleven zich om zelf zorg te dragen voor de financiering van de afgesproken activiteiten. Ook is ten doel gesteld om het hergebruik van kunststofverpakkingen met 10%-punten te laten toenemen in de komende 5 jaar tot 52%.