

# Het afzetkanaal van voedingsmiddelen en landbouw- produkten als marketing-systeem

M.T.G. Meulenber

## *1. Inleiding*

De distributieproblematiek vormt thans een van de belangrijkste vraagstukken in het marktbeleid voor landbouwprodukten, immers:

- de doorstuwung van produkten van producent naar konsument staat onder druk van stijgende loon- en kapitaalkosten;
- de afzetkanalen moeten de weg naar de interessante marktsegmenten openen, om de gewenste omzet voor een produkt te realiseren.

De groeiende betekenis van de distributie in het marktbeleid van landbouw-  
produkten heeft talrijke oorzaken. Belangrijk zijn onder meer:

- ingrijpende veranderingen in verbruiks- en koopgewoonten;
- ontwikkelungen in de detailhandel, waarbij vooral nieuwe detailhandels-  
vormen en concentratie in de detailhandel van belang zijn.

De genoemde ontwikkelungen vereisen, dat ook producenten van landbouw-  
produkten en voedingsmiddelen hun distributiebeleid voortdurend aanpassen aan  
de veranderingen in de markt. Als gevolg van deze ontwikkelungen ontstaat  
voor veel landbouwprodukten een rijk geschakeerd patroon van afzetkanalen,  
waarvan de aard en de betekenis aanzienlijk uiteenlopen. Toch valt in de zeer  
gevarieerde distributie van landbouwprodukten en voedingsmiddelen één ge-  
meenschappelijke ontwikkeling op, te weten de ontwikkeling naar meer  
samenwerking tussen opeenvolgende ondernemungen in het afzetkanaal. Het  
afzetkanaal voor tal van landbouwprodukten ontwikkelt zich van een keten  
ondernemungen, waarvan het marktbeleid vooral door het prijsmechanisme  
op elkaar wordt afgestemd, tot een keten van ondernemungen, die in hun  
marktbeleid nauw samenwerken: tot een 'Marketing systeem'.

Deze algemene ontwikkeling willen wij in het volgende nader onderzoeken.

In paragraaf 2 zal worden nagegaan welke factoren deze evolutie van afzetkanaal naar marketingsysteem bevorderen.

Daarna willen wij in de paragrafen 3 en 4 bezien aan welke voorwaarden deze ontwikkeling naar een marketing systeem moet voldoen en op welke wijze deze samenwerking in een marketing systeem kan worden gerealiseerd. Deze beschouwing ten aanzien van afzetkanalen voor landbouwprodukten in het algemeen zal worden toegelicht aan de hand van ontwikkelingen in de afzet van kasgroenten in Nederland.

## *2. Factoren die de ontwikkeling van afzetkanaal naar marketing systeem bevorderen*

### *2.1. Het krachtenveld waarin het afzetkanaal voor landbouwprodukten gestalte krijgt*

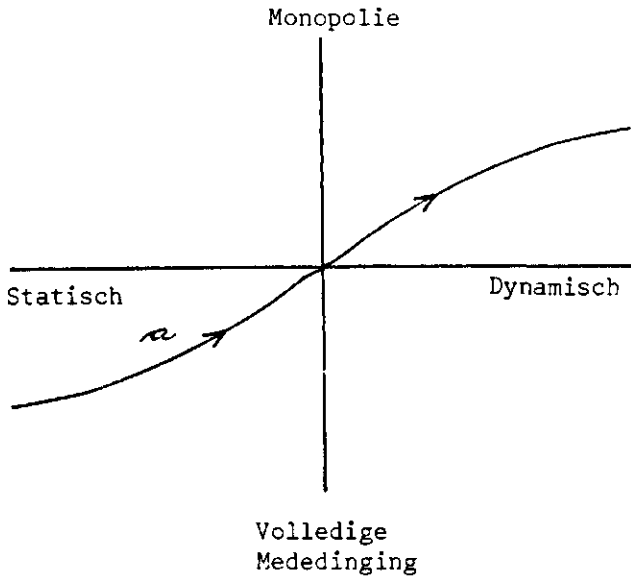
Het afzetkanaal, of stelsel afzetkanalen, voor een produkt is in beginsel de resultante van de distributiebeslissingen van elkaar opvolgende ondernemingen van producent tot verbruiker. De overwegingen, die de ondernemingen bij deze beslissingen in acht nemen zijn:

- a. de toegang via het afzetkanaal tot de markt: vraagschepping,
- b. de doelmatigheid van de doorstuwung in het afzetkanaal: kostenbeïnvloeding,
- c. de onderhandelingsmacht bij inkoop of verkoop: aandeel in de totale opbrengst, die af consument wordt gerealiseerd.

De relatieve betekenis van deze categorieën a) tot en met c) in een distributiebeslissing verschilt al naar gelang de marktsituatie en het produkttype. Dit verschil is met name afhankelijk van de marktform en van de dynamiek van de markt. Hierbij verstaan wij onder dynamiek van de markt veranderingen bij verbruikers, met name in behoeften, attitudes, normen, mobiliteit, koopkracht en veranderingen in het produktaanbod, zowel kwantitatief als kwalitatief; een markt zonder dynamiek noemen wij een statische markt. De marktform wordt, zoals bekend, bepaald door het aantal aanbieders in de markt, de mate van heterogeniteit van het produkt en de mogelijkheid van toetreding tot de markt. De ontwikkeling die veel landbouwmarkten in dit opzicht doormaken is globaal weer te geven door de lijn a in figuur 1.

De noodzaak tot het voeren van een marktbeleid, dus ook van een distributiebeleid, voor landbouwprodukten is groter naarmate de dynamiek toeneemt. Er moet dan op nieuwe ontwikkelingen in behoeften en produktiemogelijkheden worden ingespeeld. Voor het distributiebeleid houdt dit in dat produkten in de gewenste kwaliteit en hoeveelheid op de meest belovende deelmarkten moeten worden aangeboden: de toegang tot de markt wordt belangrijk voor het succes van een produkt.

De mogelijkheid tot het voeren van een marktbeleid, dus ook van een

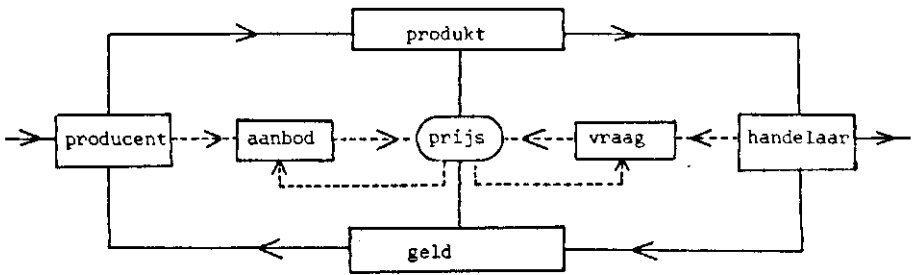


*Figuur 1. De ontwikkelingen van landbouwmarkten in samenhang met marktform en dynamiek (lijn a).*

distributiebeleid, vereist voldoende grootte van het marktaanbod en van de onderneming om zelfstandig distributiebeslissingen te nemen en uit te voeren. Het houdt in dat de grootte van de onderneming voldoende moet zijn om de kosten van een eigen distributiebeleid te kunnen dragen. Dit nu leidt tot een verschuiving naar meer oligopolistische markt vormen, waardoor bij een aantal landbouwproducten het vraagstuk van de onderhandelingsmacht actueel wordt.

De genoemde ontwikkelingen hebben bij een aantal landbouwproducten tot een bewust beleid gevoerd ten aanzien van de 'Marketing Mix': 'produkt, prijs, reclame en distributie'. De noodzaak van een marktbeleid met behulp van de 'Marketing Mix' bevordert de samenwerking tussen opeenvolgende ondernemingen in het afzetkanaal. Een dergelijke samenwerking komt echter onvoldoende tot haar recht indien zij hoofdzakelijk door de werking van het prijsmechanisme in de opeenvolgende markten van het afzetkanaal, tot stand moet komen.

Prijsveranderingen tonen aan dat vraag en aanbod onvoldoende op elkaar zijn afgestemd. Zij geven echter geen beeld van de wenselijke veranderingen in het



*Figuur 2. Structuur van een afzetkanaal met het prijsmechanisme als besturingsmechanisme*

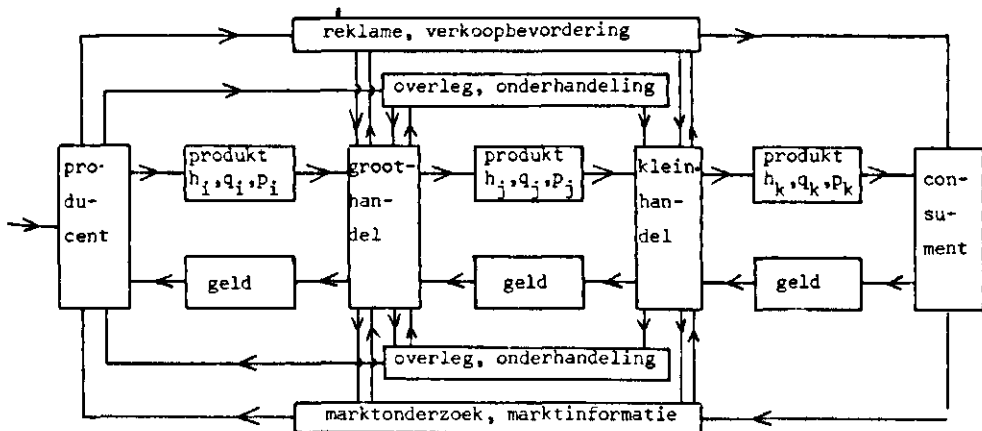
produkt of in de andere elementen van het marktbeleid. Marktonderzoek en marktinformatie zijn gewenst om de oorzaken van een gebrekkige aanpassing tussen vraag en aanbod te kennen. Daarnaast moeten reclame en verkoopbevordering worden benut om consumenten en tussenhandel te motiveren. Produktontwikkeling moet ter hand worden genomen en distributiekanaalen moeten met zorg worden gekozen.

Wil een producent zijn produkt in overeenstemming met zijn marktbeleid door het afzetkanaal leiden, dan kan hij trachten de consument voor het produkt te interesseren en langs die weg de medewerking van de handel verzekeren. Een dergelijke strategie kan men zich voorstellen bij merkartikelen, die in verticale prijsbinding worden verkocht en waarvan de afzet door veel reclame wordt ondersteund.

Echter situaties waarin produkten door deze 'pull' methode een sterke plaats in het afzetkanaal veroveren worden schaars, omdat Verticale Prijsbinding minder betekenis krijgt, maar vooral omdat het marktbeleid van distributie-ondernemingen steeds duidelijker een eigen karakter gaat aannemen. Een merkbeeld opbouwen bij de consument is nog steeds dienstig maar niet meer voldoende voor het realiseren van eigen markt doelstellingen in het afzetkanaal. Het marktbeleid moet door duidelijke samenwerking tussen de schakels in de bedrijfskolom worden gestructureerd, zoals in figuur 3 is uitgebeeld (zie blz. 17).

## *2.2. Specifieke ontwikkelingen, die samenwerking in het afzetkanaal bevorderen*

Buiten de genoemde algemene ontwikkelingen kunnen de volgende meer specifieke ontwikkelingen ten aanzien van de 'Marketing Mix' worden genoemd, die de noodzaak van samenwerking in het afzetkanaal van landbouwprodukten vergroten.



Legenda: h: hoeveelheid, q: qualiteit, p: prijs

*Figuur 3. Het afzetkanaal als 'Marketing systeem'*

**Produkt.** Een kortere levenscyclus van het produkt, althans een kortere duur van marktintroductie tot marktverzadiging, wordt ook voor landbouwproducten actueler. Er zijn diverse argumenten waarom nieuwe produkten thans snel in de markt moeten penetreren.

- De economische voordelen van productie op grote schaal maken snelle groei van de verkopen wenselijk. De producenten kunnen daardoor de ontwikkelingskosten binnen korte tijd terugverdienen.
- In de landbouw wordt door de ontwikkelingen in produktiemethode bevorderd, dat de voortbrenging van nieuwe produkten door de producenten snel ter hand wordt genomen.
- Veel produktvernieuwingen zijn veranderingen in een bestaand produkt, waardoor de consument in de introductiefase geen fundamentele acceptatieproblemen kent en het nieuwe produkt gemakkelijk penetreert.

Teneinde de introductiefase en de groeifase van de levenscyclus van een produkt snel te doorlopen, verdient vooral goede samenwerking tussen producent en handel in het afzetkanaal de aandacht. Dit geldt in het bijzonder omdat de handel, vooral de detailhandel, bij de opbouw van zijn assortiment een keuze moet doen uit een grote variatie produkten.

**Marktsegmentatie** wint ook voor landbouwprodukten met de verfijning van het consumptiepatroon aan betekenis. Het vereist een aangepaste begeleiding van

het produkt in het afzetkanaal. Deze aanpassing wordt van meer belang indien de handel een eigen marktbeleid en een daaruit voortvloeiend imago heeft opgebouwd. Het marktbeleid van de producent en dat van de handel moeten dan op elkaar zijn afgestemd. Zo vereist de verkoop van bloemen door grootwinkelbedrijven een andere samenwerking tussen producent en detailhandel dan de verkoop via de gespecialiseerde detailhandel en vraagt de verkoop van vers vlees aan slagers om een ander distributiebeleid dan de verkoop aan grootwinkelbedrijven.

*De dienstverlening*, die door de groothandel en de detailhandel in landbouwprodukten en voedingsmiddelen wordt ingebouwd, speelt een steeds belangrijker rol bij de afzet. Zo heeft de doorbraak naar zelfbediening en massadistributie de betekenis van verpakking en presentatie vergroot. Het is overigens een bekend verschijnsel dat de inkomenselasticiteit voor dienstverlening groter is dan die voor de landbouwkundige grondstof.

Dit vereist een nauwere samenwerking in de bedrijfskolom tussen de opeenvolgende ondernemingen: producent, groothandel en detailhandel.

Deze ontwikkelingen zijn vooral van betekenis bij landbouwprodukten, die de consument in verse toestand bereiken, zoals groente en fruit, consumptiemelk en aardappelen. De tussenhandel kan hier door verpakking, presentatie en kwaliteitsbewaking grote invloed uitoefenen op de afzet.

*Prijs*. Samenwerking in de prijspolitiek is van groot belang indien producenten door een bepaalde kleinhandelsprijs de gewenste omzet willen bewerkstelligen, dan wel hiermee het produktimago willen ondersteunen. De afnemende betekenis van Verticale Prijsbinding vergroot het belang van samenwerking. Vornoemde overwegingen versterken derhalve de behoefte van producenten aan een nauwe samenwerking met groothandel en kleinhandel.

Indien vraag en aanbod de prijsvorming niet nauwkeurig sturen, moet een 'redelijk' aandeel in de consumentenprijs voor landbouwproducenten en tussenhandel in goed overleg worden vastgesteld. Dit zal in oligopolistische markten vanuit voldoende sterke machtsposities tot stand moeten komen. Is dit niet het geval, dan kunnen ondernemingen met een sterke machtspositie hun inkoop- en verkoopprijs veilig stellen, terwijl de in het afzetkanaal opvolgende of voorafgaande ondernemingen het prijsrisico moeten dragen.

*Reklame*. Naarmate reclame en verkoopbevordering meer specifieke verkoopdoelen ondersteunen is nauwere samenwerking in reclamecampagnes met groothandel en kleinhandel wenselijk.

Hierbij is het van belang, dat verkoopbevordering in de winkel relatief aan betekenis wint. Ook voor de collectieve reclame voor landbouwprodukten geldt, dat deze pas haar volle rendement oplevert bij goede samenwerking

tussen producent en handel; men denke bijvoorbeeld aan de collectieve reclame voor appels, of voor kaasfondue, waarin de reclame een thema stelt voor het totale marktbeleid van het produkt.

*Distributie.* De groeiende betekenis van een eigen marktbeleid van de grootwinkelbedrijven en het daaruit voortvloeiend winkelimago vragen om een nauwe afstemming van het marktbeleid van de producenten en van de groothandel op dat van grootwinkelbedrijven.

Deze noodzaak van samenwerking is zonder meer duidelijk bij de eigen merken van detaillisten. Echter ook daarbuiten zullen landbouwproducenten meer moeten streven naar een goede aansluiting van hun marktbeleid bij dat van grootwinkelondernemingen. Doen zij dit niet, dan kan een, vanuit consumentenbehoeften, goed produkt een mislukking worden omdat het niet past in het beleid van de detailhandel. Tenslotte moet erop worden gewezen dat de distributiekosten, met name de kosten van transport en voorraad voor grootwinkelbedrijven en producenten steeds belangrijker worden. Distributieondernemingen tonen dan ook een groeiende behoefte aan goede planning van transport en voorraad. Ook deze ontwikkeling bevordert samenwerking tussen producent en handel.

### *3. Mogelijkheid voor de ontwikkeling van het afzetkanaal tot een marketing systeem*

In paragraaf 2 zijn argumenten aangevoerd voor de wenselijkheid van samenwerking tussen landbouwproducent, verwerkende industrie en handel. In hoeverre dit kan leiden tot een goed georganiseerd samenwerkingsverband tussen producent en handel, tot een 'marketing systeem', willen wij nu nader bezien.

#### *3.1. Voorwaarden voor het functioneren van een systeem*

Aan een sociaal systeem zijn de volgende karakteristieken te onderscheiden, te weten:

a) het doel van het systeem, b) de omgeving van het systeem, c) de instrumenten, de middelen, die ter beschikking staan om het doel te bereiken, d) het beleid via hetwelk het doel wordt nagestreefd en e) de organen, die het beleid vaststellen en uitvoeren.

Deze systeemelementen zijn in een 'marketing systeem' op de markt gericht.

Zo moet ook bij landbouwprodukten het *doel* in termen van omzet, markt-aandeel of winst worden bepaald. Vooral bij landbouwprodukten is het van belang te onderzoeken welke *instrumenten* van de 'Marketing Mix' kunnen worden ingezet: wat is mogelijk ten aanzien van produkt-, prijs-, reclame- en distributiebeleid? De *omgeving* van het marketing systeem dient te worden verkend. Elementen van de omgeving zijn onder meer: a) de nevenvoorwaarden

die door de overheid aan het beleid van het systeem zijn gesteld; b) de concurrenten en c) de consumenteneigenschappen waarop het marketingsysteem geen invloed kan uitoefenen. Het *beleid* van het marketingsysteem doet een keuze uit de strategieën waarin de marketing-instrumenten kunnen worden ingezet om het gestelde doel te bereiken. Wezenlijk voor een dergelijke samenwerking in de bedrijfskolom is, dat er *organen* bestaan die het marktbeleid vaststellen en uitvoeren.

### 3.2. *Het wezen van het marketing systeem is niet samensmelting van ondernemingen maar samenwerking in marketing functies*

Een Marketing systeem is in wezen een geïntegreerde samenwerking bij het uitvoeren van marketing functies. Het gaat dus om de samenwerking in taken, die verricht moeten worden om een bepaald marktresultaat te bereiken.

Om het afzetkanaal als een Marketing systeem te doen functioneren moet dus:

- a. een doelstelling en een hierop gericht beleid voor het systeem worden vastgesteld;
- b. dit beleid worden uitgevoerd.

ad a. Aan deze eis kan op uiteenlopende wijzen worden voldaan.

a. 1) Eén der ondernemingen in de keten van producent naar consument formuleert het beleid. Dit kan vrijwel nooit een individueel landbouwbedrijf zijn maar wel een groothandel, een voedingsmiddelenindustrie – coöperatief of particulier – of een grootwinkelbedrijf.

a. 2) Een aantal elkaar in de bedrijfskolom opvolgende ondernemingen formuleert gezamenlijk het beleid, b.v. landbouwers plus groothandel of groothandel plus industrie.

a. 3) Een overkoepelende instantie formuleert het beleid voor de gezamenlijke bedrijven in de bedrijfskolom, die bij het beleid betrokken zijn.

Het vaststellen van een marktbeleid voor het afzetkanaal lijkt technisch het best uitvoerbaar wanneer dit door één onderneming geschiedt. Het houdt echter het gevaar in, dat de specifieke doelstelling van deze onderneming een relatief te grote invloed heeft op de doelstelling van het totale Marketing systeem. Samenwerking tussen in de bedrijfskolom opvolgende ondernemingen is bij de vaststelling van het marktbeleid organisatorisch moeizamer, maar biedt meer garanties dat de doelstellingen van deelnemende ondernemingen evenwichtig in het marktbeleid van het marketingsysteem worden ingebouwd.

Landbouwbedrijven, maar ook veel detail- en groothandelsbedrijven, zijn te klein om individueel aan de beleidsvorming van het afzetkanaal als 'Marketing systeem' een bijdrage te leveren. Deze bedrijven zullen slechts vanuit samenwerkingsvormen een bijdrage aan de ontwikkeling van het 'Marketing Systeem' kunnen geven.



ad b. De organisatorische structuren waarin het Marketing Systeem gestalte krijgt, verschillen aanmerkelijk. De volgende structuren kunnen worden genoemd in volgorde van afnemende formele binding tussen partners in het afzetkanaal.

- integratie van ondernemingen door één onderneming in de bedrijfskolom, zoals integratie van groothandel en voedingsmiddelenindustrie door de detailhandel.
- samenwerking door contractuele binding, zoals deze in de veredelingslandbouw optreedt; het contract biedt de mogelijkheid om de marketingbeslissingen van de diverse schakels te integreren.
- samenwerking in coöperatief verband, waarbij een goede afstemming van het beleid van de leden op dat van de coöperatie wezenlijk is voor een doeltreffend 'Marketing systeem'.
- samenwerking tussen opeenvolgende marktpartners in de bedrijfskolom waarbij men door overleg tot een goed afgestemd marktbeleid komt.

#### *4. Problemen bij de ontwikkeling van een afzetkanaal tot een Marketing systeem*

Er bestaan diverse samenwerkingsvormen in de afzetkanalen van landbouwproducten. Naar onze mening zullen deze zich in toenemende mate ontwikkelen langs de in paragraaf 3 geschetste lijnen. Het probleem van veel dergelijke samenwerkingen in de landbouw is dat men zich onvoldoende realiseert, dat concentratie van aanbod of integratie van ondernemingen niet voldoende is, maar dat het gaat om de optimale samenwerking in marketing-functies in een systeem van producent tot consument.

Moeilijkheden die zich hierbij voordoen, zijn onder meer de volgende.

a. Naarmate de afzetketen meer schakels omvat wordt het voor opeenvolgende ondernemingen die betrokken zijn bij de afzet van een produkt, moeilijker om gezamenlijk één beleid te verwezenlijken. De oplossing is dan onzes inziens de ontwikkeling van subsystemen over gedeelten van het afzetkanaal. Voorbeelden hiervan zijn landbouwproducenten, verkoopcoöperatie en groothandel als subsysteem aan het begin van de afzetketen en detaillist plus grossier als subsysteem aan het einde van de afzetketen. Vanuit deze subsystemen kan dan een 'Marketing systeem' met een gezamenlijk marktbeleid over de hele afzetketen worden ontwikkeld.

b. Samenwerking op basis van louter overleg realiseert vaak niet de gewenste nauwkeurigheid in de formulering en uitvoering van het beleid van het 'Marketing systeem'. Contractuele samenwerking is dan gewenst.

c. Het atomistische karakter van de bedrijfstak landbouw, met veel kleine

ondernemingen, maakt nauwkeurige organisatie van een Marketing systeem op basis van vrijwillige samenwerking moeilijk. Om die reden is horizontale samenwerking tussen de landbouwproducenten een vereiste voor een 'Marketing Systeem'.

Naar onze mening zal derhalve in de afzet van landbouwprodukten en voedingsmiddelen niet gezocht moeten worden naar marketing-systemen van producent tot consument die vanuit één onderneming bestuurd worden, maar naar die welke vanuit twee subsystemen functioneren, te weten a) landbouwers, groot-handel plus verwerkende industrie, en b) detailhandel plus grossier. Het eerste subsysteem domineert, zeker op lange termijn, in de produktpolitiek, terwijl het tweede zijn primaire taak heeft in de distributiepolitiek.

In deze opstelling blijft de samenwerking tussen landbouwproducenten en handelsondernemingen overzichtelijk, hetgeen de motivatie bevordert.

### 5. *Het afzetkanaal van Nederlandse kasgroenten als Marketing Systeem*

Het afzetkanaal van kasgroenten in Nederland kent als centraal instituut het veilingwezen. De oorspronkelijke functie van prijsvorming door concentratie van vraag en aanbod is ook thans nog de voornaamste taak van de veilingen.

Er zijn talrijke ontwikkelingen in de markt van kasgroenten die overeenkomen met die, welke in paragraaf 2 werden beschreven. De dynamiek in de markt van kasgroenten is groot door:

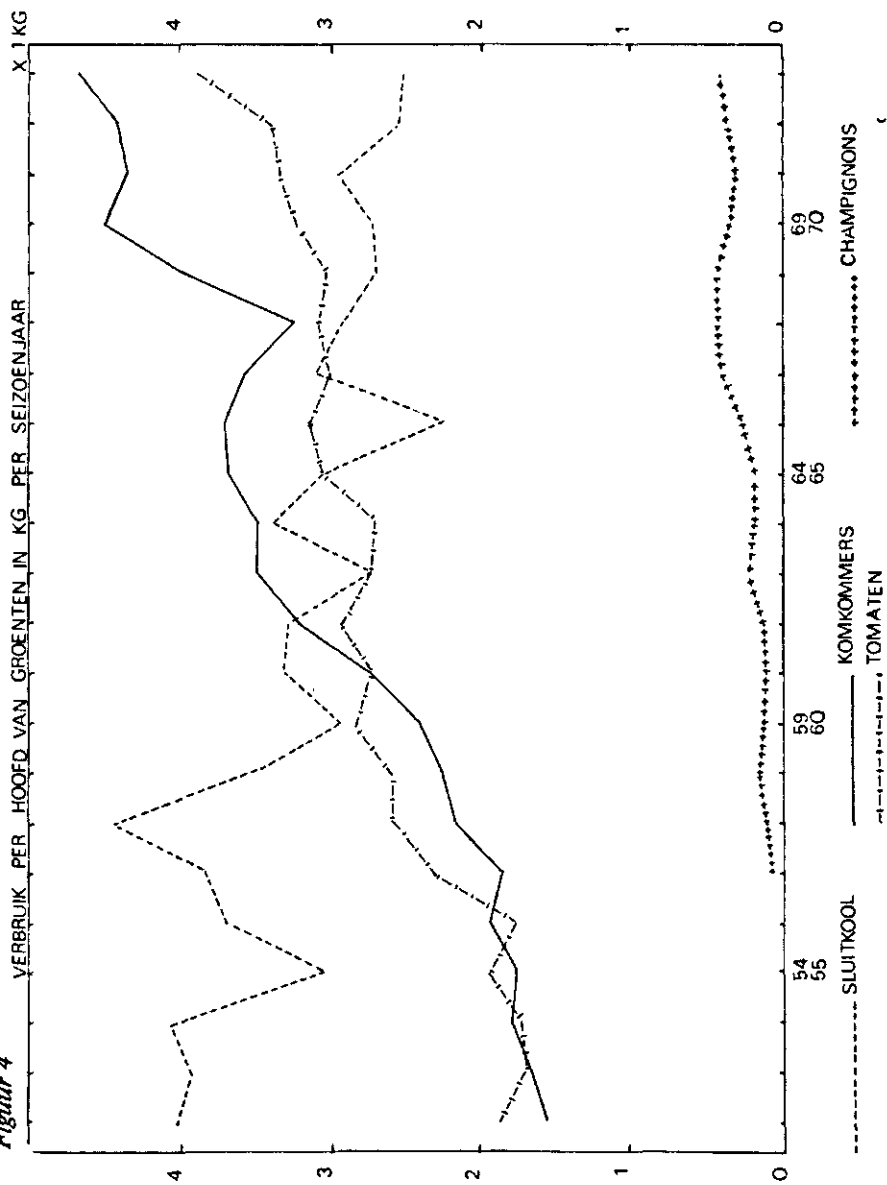
- wijzigingen in het consumptiepatroon van groenten: het jaarlijks verbruik per hoofd van verduurzaamde groenten steeg in Nederland van 9,90 kg. in 1950/51 tot 22,17 kg. in 1972/73, terwijl gedurende deze periode ook in het verbruik van verse groenten aanmerkelijke veranderingen zijn opgetreden (figuur 4);
- verzadigingsverschijnselen in de markt van bepaalde produkten (figuur 5);
- verbreding van het aangeboden assortiment door een ruimere aanbodsperiode van een aantal produkten en door toename van de internationale handel in groenten en fruit.

Er bestaan specifieke ontwikkelingen met betrekking tot de 'Marketing Mix' instrumenten, die de evolutie van afzetkanaal naar 'Marketing systeem' bevorderen.

Ten aanzien van het *produkt* kan worden opgemerkt dat bij kasgroenten de levenscyclus van produkten zich sneller lijkt te voltrekken.

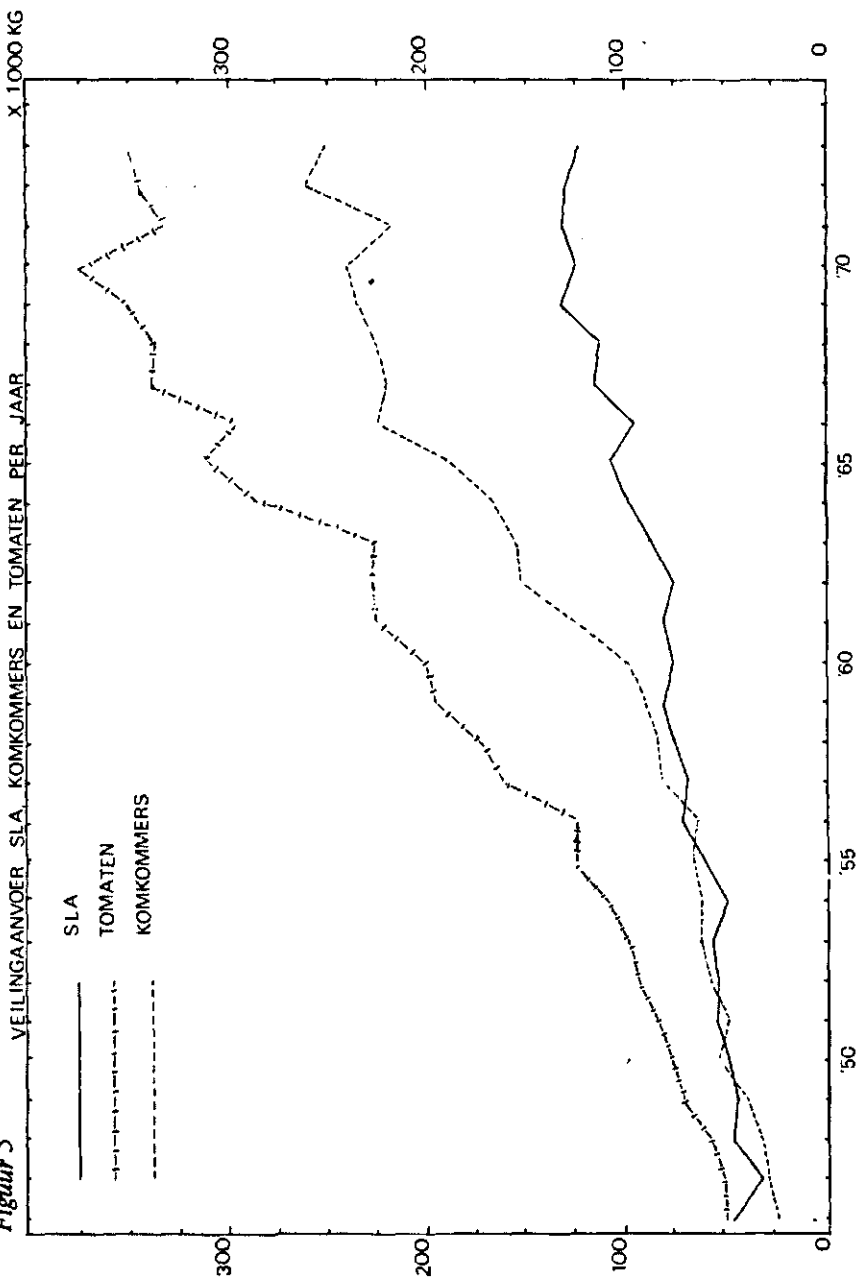
Vergelijking van de groeifase in de produktcycli voor de gevestigde produkten sla, tomaten en komkommers in de periode 1956 t/m 1965 met die van de produktcycli van de jongere Nederlandse groenten champignons, voor de periode 1964 t/m 1973, en paprika, voor de periode van 1968 t/m 1973, laat

Figuur 4



bron: productschap voor groenten en fruit

Figuur 5



BRON: PRODUCTSCHAP VOOR GROENTEN EN FRUIT

zien dat de procentuele groeivoet voor de jongere produkten groter is.<sup>1</sup> Lineaire regressie van de index voor de Nederlandse veilingaanvoer van deze groenten,  $Y$ , op de tijd,  $t$ , geeft het volgende resultaat: voor deze groeifase voor tomaten,  $Y = 91,7 + 14,62 t$ ,  $r^2 = 0,92$ ; voor komkommers,  $Y = 64,8 + 21,6 t$ ,  $r^2 = 0,96$  en sla,  $Y = 81,1 + 5,2 t$ ,  $r^2 = 0,78$  voor  $Y = 100$  in 1956,  $t = 1$  in 1956,  $t = 2$  in 1957 etc.; voor champignons  $Y = 29,4 + 49,0 t$ ,  $r^2 = 0,98$ ,  $Y = 100$  in 1964,  $t = 1$  in 1964 en paprika's  $Y = -121,4 + 142,4 t$ ,  $r^2 = 0,93$ ,  $Y = 100$  in 1968,  $t = 1$  in 1968. Hierbij is als basisjaar  $Y = 100$  het tijdstip gekozen van de overgang van introductiefase naar groeifase; uiteraard kan dit tijdstip slechts bij benadering worden vastgesteld. De thans waarneembare verzadiging in de markt voor tomaten, komkommers en sla vereist meer aandacht voor produktdifferentiatie en voor marktsegmentatie, met name voor een nauwgezette aanpassing aan de behoeften van specifieke segmenten van de detailhandel. Dit wordt onderstreept door verschuiving in de distributiepunten van verse groenten in Nederland (tabellen 1 en 2).

*Tabel 1. Indexcijfers van de omzetten van aardappelen, groenten en fruit door de detailhandel; basis 1970 = 100*

	1968	1971	1973
Aardappelen, groenten en fruit	98	103	111
Verse aardappelen, groenten en fruit in supermarkten	67	104	152

Bron: CBS maandstatistiek binnenlandse handel.

De thans gebezigde sorteringsklassen blijken voor komkommers en tomaten een te zwakke basis voor marktsegmentatie.<sup>2</sup>

Concentratie in de detailhandel is van betekenis voor de afzet van groenten. Dit betreft niet alleen de afname van het aantal groente- en fruitwinkels in Nederland van 13.180 op 1 januari 1964 tot 9.024 op 1 januari 1973,<sup>3</sup> maar ook de reeds gesignaleerde verschuiving (tabellen 1 en 2) van de distributiepunten van verse groenten naar de algemene levensmiddelenwinkels.

Concentratie in de detailhandel vergroot de behoefte aan machtsevenwicht tussen de partners in het afzetkanaal. Dit evenwicht wordt vooral nagestreefd

1. Voor tomaat, komkommer en sla is de produktcyclus vanaf 1947 in beschouwing genomen.
2. Meulenbergh, M.T.G., *Grading and Sorting as a method of market segmentation for agricultural products*, *Neth. Journal of Agric. Science*, 21 (1973), 206-216.
3. Bron: Centraal Registratie Kantoor.

Tabel 2. Procentuele verdeling van de aankoop van verse groenten op vrijdag over een aantal distributiepunten

Distributiepunten	Jaar	1964	1968	1973
groentewinkel		62	61	34
kar/venter		20	10	11
kruidenier		9	18	40
andere		3	3	5
markt		6	8	10
		100	100	100

Bron: Nipo enquête uitgevoerd in opdracht van het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen.

door concentratie van veilingen. Het aantal veilingverenigingen aangesloten bij het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen daalde van 118 in 1964 tot 69 in 1973; hierbij steeg het aandeel van de 10 grootste tuinbouwveilingen in de omzet van 36,9% in 1964 tot 60,9% in 1973.<sup>4</sup> In samenhang met de groeiende produktdifferentiatie en marktsegmentatie zijn meer doelgerichte reclame en verkoopbevordering wenselijk. Ook hebben een meer verfijnde produktpolitiek en een meer gerichte benadering van de consument hun gevolgen voor de keuze van het afzetkanaal.

De veilingen hebben middels hun overkoepelend orgaan, het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen, meer marketing-taken op zich genomen. Vanuit de bestaande marktstructuur, waarin het veilingstelsel een belangrijke rol vervult, wordt thans voor een aantal produkten een bewuster marketingplan nagestreefd.

*Produkt.* Kwaliteitsbewaking wordt uitgevoerd door keuringscommissies en door controle op de veiling. Het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen werkt mee aan de ontwikkeling en de invoering van uniforme eenmalige en meermalige verpakkingen. De beïnvloeding van de kwaliteit door produktontwikkeling beperkt zich tot adviezen aan onderzoeksinstituten en aan veredelingsbedrijven.

*Prijs.* De prijsvorming wordt gesteund door een minimumprijssysteem: produkten, die niet tegen de minimumprijs kunnen worden verkocht, worden uit de markt genomen. Voor deze produkten wordt een gedeelte van de minimumprijs uitgekeerd. De financiële middelen hiervoor worden verkregen uit heffingen op alle aan de veiling verkochte produkten.

4. Bron: Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen.

Men tracht monopsonistische koopsituaties te vermijden door concentratie van het aanbod op een beperkter aantal veilingen.

De kwantitatieve besturing van de produktie blijft echter moeilijk; telers-producenten zijn vrij in het bepalen van de aangeboden hoeveelheid.

*Reklame en verkoopbevordering* worden zowel collectief als voor bepaalde produkten verzorgd door het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen. Reklame en verkoopbevordering vervullen voor tal van produkten een bescheiden functie in de totale marketing-activiteiten voor groenten en fruit. Zij zijn slechts ten dele geïntegreerd in een marketing plan.

*Distributie.* De veiling is het centrale punt in de afzet van kasgroenten. Om aan specifieke behoeften van kopers te voldoen zijn de volgende maatregelen genomen.

a. *Het Centraal Bureau 2 (C.B.2)*, een verkooporganisatie van de veilingen, werd opgericht. Deze verkooporganisatie houdt zich bezig met de afzet van Nederlandse groenten en fruit op niet traditionele markten. Door de transacties van het C.B.2 worden additionele verkopen bewerkstelligd die het algemeen prijspeil voor groenten en fruit aan de Nederlandse veilingen ten goede komen. Afnemers kunnen aan het Centraal Bureau 2 opgeven hoeveel zij tegen een bepaalde prijs op een toekomstig tijdstip wensen te kopen. Als deze periode is aangebroken, kopen deze afnemers op de veiling. De transactie wordt afgewerkt op basis van de met het Centraal Bureau 2 eerder overeengekomen prijs. Eventuele winsten of verliezen, die voortvloeien uit het verschil tussen de gerealiseerde veilingprijs en de vooraf overeengekomen prijs, komen ten laste van het C.B.2. De feitelijke transacties worden hierbij uitgevoerd door een handelsonderneming, die in opdracht van het C.B.2 handelt.

b. *Financiële deelname* van het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen in groothandelsondernemingen, waardoor de afzetproblemen op groothandelniveau beter bekend zijn voor dit Centraal Bureau en waardoor een betere samenwerking tussen veiling en groothandel mogelijk is. Het aantal deelnemingen in exportondernemingen bedraagt thans 12.<sup>5</sup>

De geschetste ontwikkelingen in de markt leiden tot een samenwerking, waardoor het afzetkanaal karakteristieken van een marketing systeem vertoont. Bij de verdere ontwikkeling van het afzetkanaal tot een marketing systeem kan het Centraal Bureau van de Tuinbouwveilingen in het subsysteem producenten en groothandel tot het beleidsvormend orgaan uitgroeien, terwijl het groot-

winkelbedrijf, dan wel de distribuerende groothandelaar deze beleidsvormende functie in het subsysteem grossier plus winkelonderneming kan vervullen. De wijze waarop deze samenwerking in het afzetkanaal voor verse kasgroenten verder zal evolueren zal onzes inziens naar deelmarkt verschillen, en wel al naar gelang de afzet via het grootwinkelbedrijf, dan wel via de kleine detailondernemingen plaatsvindt.

*Deelmarkt 'Het grootwinkelbedrijf'*. Hier zal tussen het subsysteem producenten, veiling en groothandel enerzijds, en het subsysteem grootwinkelbedrijf hetzij Vrijwillig Filiaalbedrijf anderzijds, een gezamenlijk beleid moeten worden ontwikkeld dat gericht is op het realiseren van een regelmatige stroom produkten van standaard kwaliteit met goede begeleiding, tegen een aanvaardbare prijs. Ideaal zou dit beleid in overleg moeten worden gerealiseerd, hetgeen gezien de bestaande relaties van Nederlandse en West-Duitse grootwinkelbedrijven met de Nederlandse veilingen mogelijk lijkt. Hierbij is nauwe samenwerking vereist, met name in het subsysteem producenten-veiling-groothandel, om aan specifieke behoeften van grootwinkelbedrijven te voldoen.

*Deelmarkt 'De kleine detailhandelondernemingen'*. Hoewel ook voor deze markten samenwerking in de afzet noodzakelijk is om de consument op de juiste wijze te benaderen, maakt het versnipperd karakter van de kleinhandel en, in mindere mate, van de groothandel het ontwikkelen van een 'Marketing Systeem' moeilijk.

Verticale samenwerking moet hier vanuit het subsysteem 'producenten-veiling-groothandel' gestuurd worden op basis van marktonderzoek bij detailhandel en consument. Hierbij zal dit subsysteem echter moeten kunnen inspelen op onverwachte marktsituaties bij grossiers en detaillisten.

De genoemde ontwikkelingen in de afzetorganisatie van Nederlandse groenten laten zien hoe zich binnen de begrenzingen van de markt en van de produktie-structuur in de tuinbouw een samenwerking in het afzetkanaal voltrekt die karakteristieken van een 'Marketing systeem', zoals aangeduid in de paragrafen 3 en 4, gaat krijgen. Het komt ons voor dat zich deze ontwikkeling naar Marketing systemen in de afzet van verse groenten nog aanmerkelijk verder zal voortzetten.