

Vooruit met de Geit: naar een maatschappelijk verantwoorde geitensector

Markt- en ketenverkenning geitenvlees en geitenzuivel



LEI

WAGENINGEN UR

Vooruit met de Geit: naar een maatschappelijk verantwoorde geitensector

Markt- en ketenverkenning geitenvlees en geitenzuivel

Victor M. Immink

Harry J.M. Kortstee

Jessica M.R. Cornelissen (Wageningen UR Livestock Research)

LEI-nota 13-075

Augustus 2013

Projectcode 2275000494

LEI Wageningen UR, Den Haag

Het LEI kent de volgende onderzoeksvelden:



Sector & Ondernemerschap



Regionale Economie & Ruimtegebruik



Markt & Ketens



Internationaal Beleid



Natuurlijke Hulpbronnen



Consument & Gedrag

Vooruit met de Geit: naar een maatschappelijk verantwoorde geitensector; Markt- en ketenverkenning geitenvlees en geitenzuivel

Immink, V.M., H.J.M. Kortstee, J.M.R. Cornelissen

LEI-nota 13-075

25 p., fig., tab.

Deze nota vormt onderdeel van het project Vooruit met de Geit. Dit project wordt uitgevoerd door de onderzoeksinstituten Livestock Research en LEI, beide onderdeel van Wageningen UR. Opdrachtgevers van het project zijn het ministerie van Economische Zaken (voorheen Economische Zaken, Landbouw en Innovatie (EL&I)), LTO vakgroep geitenhouderij, SRE Milieudienst en provincie Noord-Brabant.

www.vooruitmetdegeit.wur.nl

Deze publicatie is beschikbaar op www.wageningenUR.nl/lei

© LEI, onderdeel van Stichting Dienst Landbouwkundig Onderzoek, 2013
Overname van de inhoud is toegestaan, mits met duidelijke bronvermelding.

Inhoud

	Samenvatting	6
	S.1 Belangrijkste resultaten	6
	S.2 Overige resultaten	7
	S.3 Onderzoeksmethode	7
1	Inleiding	8
	1.1 Achtergrond	8
	1.2 Probleemstelling	8
	1.3 Onderzoeksvragen	10
	1.4 Onderzoeksmethode en wijze van rapporteren	10
2	Markt- en ketenverkenning	12
	2.1 Introductie	12
	2.2 Propositie en positionering	12
3	Reflectie vanuit de stakeholders	15
	3.1 Introductie	15
	3.2 Kwadrant I MVO centraal – Business to consumer	15
	3.3 Kwadrant II MVO centraal – Business-to-business	15
	3.4 Kwadrant III Andere aspecten centraal dan MVO – business-to-business	16
	3.5 Kwadrant IV Andere aspecten centraal dan MVO– business-to-consumer	17
4	Implicaties uit de reflectie	18
	4.1 Vooruitzicht op verdienmodellen van het portfolio van bouwstenen	18
	4.2 Kwadrant I Duurzame geitensector centraal – Business to consumers	18
	4.3 Kwadrant II Duurzame geitensector centraal – Business-to-business	18
	4.4 Kwadrant III Duurzaamheid secundair – business-to-business	19
	4.5 Kwadrant IV Duurzaamheid secundair – business-to-consumer	20
	Conclusies	22
	Referenties	24

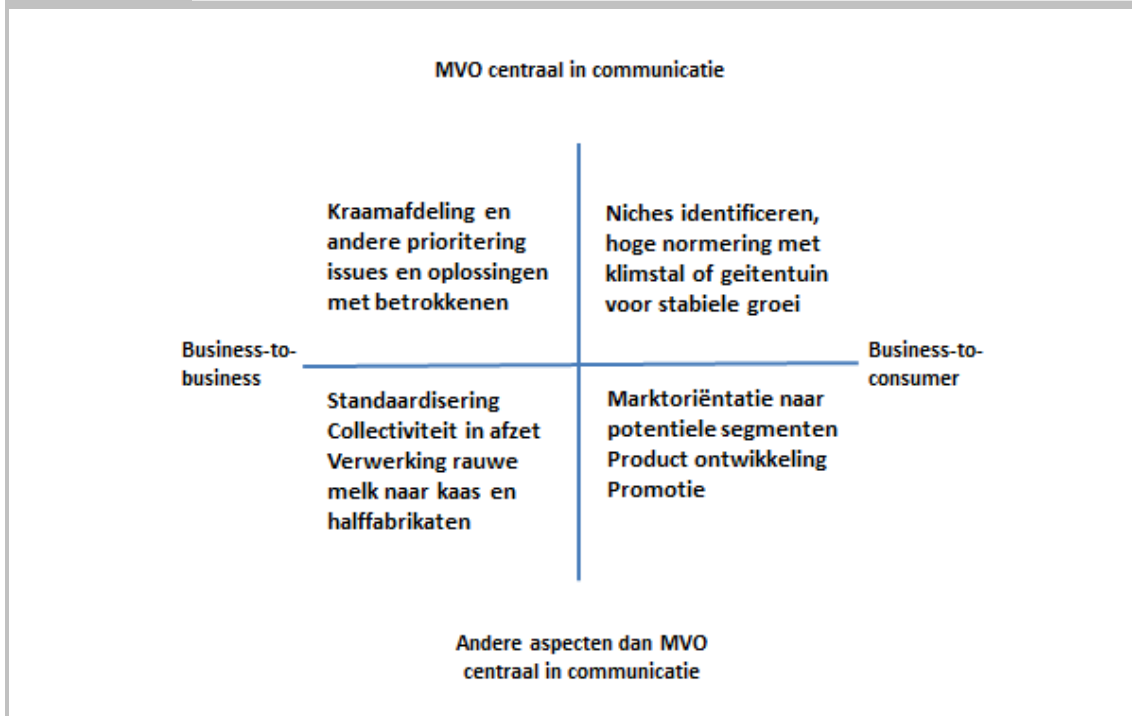
Samenvatting

S.1 Belangrijkste resultaten

De wijze waarop de geitenhouderij de eerste stappen kan zetten naar een maatschappelijk verantwoorde sector zijn ingedeeld in vier categorieën waarbij de richting bepaald is uit oriëntatie op MVO en op consument of tussenschakel in de keten (zie figuur S1.1):

1. Door een proactieve markt benadering te kiezen die gericht is op de consumentenmarkt, waarbij niches worden ontwikkeld. Geitenhouders investeren extra in dierenwelzijn zoals in klimtoestellen of een geitentuin en hanteren een hoge normering van de productie voor een stabiele groei.
2. Door een proactieve houding richting ketenpartijen, door te weten welke issues prioriteit hebben en samen te werken aan oplossingen. Een kraamafdeling in dit onderzoek is door enkele marktpartijen genoemd als een oplossing voor verminderd risico van ziekteverspreiding.
3. Door maatschappelijk verantwoord ondernemen minder centraal te stellen in de marketing, en zich te richten op het standaardiseren van de productie, het organiseren van collectiviteit in de afzet, en melk te verwerken tot half-fabrikaten of eindproducten.
4. Door sectorale promotie over de geitenhouderij en van de producten, en marktorientatie op te pakken zodat duidelijk wordt waar potentiële afzetsegmenten zich bevinden, en hoe zij producten uit de geitenhouderij zouden gebruiken.

Figuur S1.1 Vier richtingen waarop de geitenhouderij de eerste stappen kan zetten naar een maatschappelijk verantwoorde sector



S.2 Overige resultaten

Alvorens een grote groep geitenhouders stappen kan zetten naar een maatschappelijke verantwoorde productie is er behoefte aan een professionaliseringsslag, aldus markt en ketenpartijen. Dit is van belang voor het benutten van mogelijkheden op de (inter)nationale markt en daardoor ruimte te creëren voor investeringen in bouwstenen ten gunste van dierenwelzijn als klimtoestellen of een kraamafdeling. Dit zou vorm kunnen krijgen door meer uniformering en certificering, hogere kwaliteit van producten en productontwikkeling, zowel in de geitenvleeshouderij als melkgeitenhouderij.

Een plan van aanpak zou in eerste instantie gericht zijn op het collectief ontwikkelen van consumptie en het merk Holland Geit, aansluitend op specifieke (inter)nationale marktsegmenten. Een kopgroep van geitenhouders, verwerkers en handel kan zorgen voor de eerste lijnen en structuur, al dan niet ondersteund met procesbegeleiders en onderzoekers. Ook lijkt het verstandig aansluiting te zoeken bij bestaande grote Nederlandse zuivelverwerkers om te zorgen voor een stabielere en betere melkprijs, en gebruik te maken van de kennis op het terrein van markt- en productontwikkeling. Omdat dierenwelzijn reeds geïnstitutionaliseerd is in de markt met het Beter Leven Kenmerk, lijkt het ook verstandig om daar zoveel mogelijk gebruik van te maken, zeker als met dierenwelzijn wil benadrukken in de marketing.

Er lijkt veel meer te winnen als wordt geïnvesteerd in ontwikkelen van marketingstandaarden om een toekomstbestendige geitenhouderij mogelijk te maken, dan wanneer er vooral op de technische verbeteringen op bedrijfsniveau wordt gefocusseerd. Daarbij gaat het ook om onderwijs en voorlichting en organisatie van boeren.

S.3 Onderzoeksmethode

De bouwstenen ontwikkeld in een eerder project, zijn gestructureerd middels propositie in de keten en positionering in met name in de marketing. Voor dit onderzoek zijn gesprekken gehouden met betrokkenen uit de praktijk: vertegenwoordigers van organisaties van de horeca, productontwikkeling, handel, slachterij, en dierenrechten. Centraal stonden de volgende vragen tijdens de interviewronde:

- Welke bouwstenen zijn interessant voor de consument/marketing van geitenvlees en geitenmelk?
- Missen er bouwstenen die volgens u zeker ook horen bij de toekomstige geitenhouderij?
- Welke randvoorwaarden of professionaliseringsslag is nodig, zodat deze bouwstenen (inclusief de in de voorgaande genoemde) succesvol kunnen bijdragen aan een toekomstgerichte geitenhouderij?

Daarnaast is gebruik gemaakt van informatie uit een eerdere ronde interviews in een ander project en literatuur.

1 Inleiding

1.1 Achtergrond

De geitenhouderij moet vooruit: het moet duurzamer, meer op een maatschappelijk verantwoorde wijze (SER, 2003), anders loopt de sector vast op verschillende dimensies waaronder economie. Daarom worden in het herontwerp traject Vooruit met de Geit de contouren geschetst van een toekomstbestendige, duurzame geitenhouderij en bijbehorende keten. In opdracht van het ministerie van EZ, provincie Noord-Brabant, Milieudienst SRE en LTO vakgroep geitenhouderij is in 2011 gestart met het project [Vooruit met de Geit](#). De opdracht: zet een koers uit voor een duurzame geitenhouderij, waarbij niet alleen gekeken wordt naar de productie (stalniveau), maar ook naar de markt en keten. Doel van dit traject is daarom aangeven waar de geitensector op de lange termijn naar toe moet, en welke stappen vandaag en morgen gezet kunnen worden.

Herontwerptrajecten zijn eerder uitgevoerd voor andere veehouderijsectoren met als doel om deze sectoren te verduurzamen. Zie voor meer informatie over andere projecten: www.duurzameveehouderij.nl. Verduurzaming kan binnen deze projecten gedefinieerd worden als het (in verregaande mate) vervullen van de behoeften van het dier, milieu, boer, markt en keten, en de maatschappij. Het werk van de onderzoekers reikt in deze projecten veel verder dan enkel beschrijving en analyse. Het gaat om het creëren van beweging. En hoewel het niet in de eerste plaats de onderzoekers zijn die in beweging komen, spelen zij wel een belangrijke faciliterende en ondersteunende rol in het op gang brengen van die beweging in de praktijk.

De belangrijkste probleemgebieden in en rond de geitenhouderij die voortkomen uit een eerdere systeemanalyse (Bremmer et al., 2012) zijn: volksgezondheid, overtollige lammeren, milieu, maatschappelijke acceptatie en economie. Onderzoekers hebben samen met vertegenwoordigers uit de sector een streefbeeld voor een zorgvuldige en volhoudbare geitenhouderij opgesteld (zie Box 1.1). Dit streefbeeld is erop gericht om de sector niet alleen te laten overleven, maar om ook daadwerkelijk perspectief te creëren.

1.2 Probleemstelling

Een transitie naar een maatschappelijk verantwoorde geitenhouderij vergt tijd, energie, de juiste contacten en geld. Niet iedereen heeft voldoende middelen beschikbaar om binnen enkele jaren een nieuwe stal te bouwen, nieuwe producten in de markt te zetten en/of andere ketenrelaties aan te gaan. Het project is echter niet enkel gericht op de koplopers die hier misschien wel mogelijkheden toe zien, maar ook op de middengroep die wel de wil heeft om te innoveren, maar alleen mogelijkheden ziet tot stappen in plaats van sprongen. Daarom wordt een groot deel van de energie gezet op bouwstenen (combinaties van oplossingen) waar geitenhouders en anderen zelf mee aan de slag kunnen.

Box 1.1 De zorgvuldige geitenhouderij

...wordt gewaardeerd door de samenleving

Aantrekkelijke bedrijven in een transparante keten die op verschillende manieren toegevoegde waarde bieden aan de samenleving. Dit stopt niet bij maatschappelijke acceptatie; de geitenhouderij streeft naar maatschappelijke waardering. Dit gaat over goede communicatie, maar ook over het betrekken van de burger/consument bij de geitensector. De geitenhouderij produceert niet alleen vlees en melk, maar ook beleving en entertainment.

...levert producten met een eigen verhaal voor een markt die daarom vraagt

De geitenhouderij produceert niet langer enkel voor een anonieme bulkmarkt, maar vermarkt onderscheidende producten in ketenverband aan een markt die hier om vraagt en die bereid is voor deze meerwaarde te betalen.

...is economisch levensvatbaar

Geitenhouders verdienen een stabiel en eerlijk inkomen. Dit wordt bewerkstelligd door een combinatie van extra toegevoegde waarde, slimme kostenbesparingen, eerlijke verdeling van inkomsten in de keten en neveninkomsten op het bedrijf. In plaats van streven naar grootschaligheid, streeft de geitenhouderij naar 'eigenschelijkheid'; de schaal die past bij de ondernemer, zijn omgeving, de afzetmarkt en de toegevoegde waarde die het bedrijf levert aan de samenleving.

...is veilig voor haar omgeving

De geitenhouderij doet er alles aan om risico's voor de volksgezondheid weg te nemen en mogelijke gevaren zo snel mogelijk te constateren en aan te pakken. Dit heeft niet alleen betrekking op Q-koorts, maar ook op andere zoonosen, zoals para-tbc, en het gebruik van antibiotica.

...produceert geitenlamsvlees op een duurzame en rendabele wijze

Lammeren zijn niet langer een restproduct, maar een waardevol product dan integraal onderdeel vormt van de (melk)geitenketen. Er is een constante afzet in de markt in Noordwest-Europa.

...heeft een minimale milieu impact

De inrichting en het management van het houderijsysteem zijn erop gericht de milieu-impact zo klein mogelijk te houden, zowel lokaal als mondiaal.

...stelt het dier centraal en waarborgt een goed dierenwelzijn

De behoeften van de geit vormen de basis voor de houderij. Zo staat een goed dierenwelzijn, zowel voor de melkgeiten als de mestlammeren buiten kijf. Het dier kan haar natuurlijke gedrag uitoefenen, is weerbaarder en ondervindt geen stress of pijn.

In de eerdere fasen van Vooruit met de Geit is met vooruitstrevende ondernemers in de geitenhouderij gewerkt aan het opstellen van ondernemersplannen voor hun bedrijf. De ondernemers zijn bijgestaan door experts in en om de geitenketen en de plannen zijn getoetst aan consumentenpanels (Van den Berg et al., 2012). Uit de ondernemersplannen zijn door onderzoekers vervolgens de bouwstenen gehaald. Bouwstenen zijn concrete innovatieve ideeën voor een probleem of uitdaging in de verduurzaming van de geitenhouderij. Een bouwsteen geeft aan wat een ondernemer kan bouwen of doen en hoe dit verder in de keten kan worden opgepakt. Het gaat dus expliciet over de koppeling tussen verbetering op het geitenbedrijf en de manier waarop dit wordt terugverdiend in de markt. Juist in die verbinding met keten en markt zit de kracht van de bouwstenen. Uit de eerste groslijst van bouwstenen (circa 30) is een selectie gemaakt. Criteria waren onder meer de energie uit de sector en de mate waarin een bouwsteen een of meerdere aspecten van het streefbeeld invult. Dit heeft geresulteerd in een portfolio van bouwstenen (tabel 1.1).

Tabel 1.1	Het portfolio van bouwstenen
Klimstal	Een goed dierenwelzijn zichtbaar verwaard in de keten
Geitentuin	Groen ten volste ingezet voor dier, milieu en omwonenden
Kraamafdeling	Geborgde kraamzorg vermindert risico op verspreiding van ziekten naar mens en dier
Lammercrèche	Efficiënte en effectieve verzorging voor robuuste opfok- en mestlammeren
Natuurgeit	Geiten beheren natuur en leveren verantwoord geitenvlees
Vloer per functie	Scheiding van functiegebieden door variëteit in vloeren maakt mestwinning mogelijk, vermindert milieu impact en biedt de geit keuzevrijheid
Geitenleer	Benut en vermarkt meer van de geit
50+melk	Creëer meerwaarde met een uniek product voor een specifieke en groeiende doelgroep
Holland Geit	Creëer meerwaarde door het product te positioneren als een typisch Hollands product

De bouwstenen zijn geen uitontwikkelde plannen, ze geven richting aan voor de gewenste ontwikkeling van de geitenhouderij. Het beoogde effect van de bouwstenen is dat ze door de producenten opgepakt, verder uitgewerkt en gerealiseerd worden en dat ze de sector en aansporen om aan maatschappelijk verantwoord ondernemen te werken.

Verduurzaming van een sector of keten is niet enkel te bewerkstelligen met aanpassingen op het primaire bedrijf. Er moet een duidelijke link zijn met anders handelen in de keten, de markt en de maatschappij. In het project Vooruit met de Geit is er daarom verder gekeken dan verduurzaming op het geitenbedrijf. Deze notitie gaat in op een verkenning van de markt voor en de keten van geitenproducten (geitenzuivel en -vlees).

1.3 Onderzoeksvragen

Om het marktperspectief te beoordelen van de bouwstenen is het van belang reflectie te krijgen van stakeholders op de geselecteerde bouwstenen. Er is dus naast een technische kader, ook een stakeholder kader nodig van commerciële partijen en NGO's die de producten uit de maatschappelijke verantwoorde geitensector naar de markt brengt. Dit brengt drie belangrijke vragen met zich mee:

- Wat is de propositie en positionering van de toekomstige maatschappelijke verantwoorde geitenhouderij?
- Hoe denken stakeholders over de bouwstenen en in hoeverre zien zij mogelijkheden om deze bouwstenen te vermarkten?
- Op welke wijze kan vanuit het perspectief van de betrokkenen de geitensector de slag maken naar de maatschappelijke verantwoorde geitenhouderij?

1.4 Onderzoeksmethode en wijze van rapporteren

Voor de link met de keten, de markt en de maatschappij, worden de bouwstenen gestructureerd middels propositie in de keten en positionering in met name in de marketingcommunicatie. Vervolgens worden de bevindingen gerapporteerd van de gesprekken die zijn gehouden met betrokkenen uit de praktijk: vertegenwoordigers van organisaties van de horeca, productontwikkeling, handel, slachterij, en dierenrechten. Het hoofdstuk beschrijft de visie van betrokkenen op de bouwstenen en meer algemene aspecten ten aanzien van de verwaardiging van duurzaamheid. Centraal stonden de volgende vragen tijdens de interviewronde:

- Welke bouwstenen zijn interessant voor de consument/marketing van geitenvlees en geitenmelk?
- Missen er bouwstenen die volgens u zeker ook horen bij de toekomstige geitenhouderij?
- Welke randvoorwaarden of professionaliseringsslag is nodig, zodat deze bouwstenen (inclusief de in de voorgaande genoemde) succesvol kunnen bijdragen aan een toekomstgerichte geitenhouderij?

- Welke bouwstenen zouden voor het nieuwe basisniveau van de geitenhouderij zeker moeten worden opgepakt?
- Welke bouwsteen, of combinatie van bouwstenen, zouden een extra plus kunnen creëren op dit nieuwe basisniveau?

Daarnaast is gebruik gemaakt van informatie uit een eerdere ronde interviews in een ander project en literatuur. Tot slot, wordt middels een reflectie verschillende strategieën gepresenteerd om de doelstelling van de geitenhouderij te realiseren.

2 Markt- en ketenverkenning

2.1 Introductie

Het verder ontwikkelen van de geitenbedrijven op een manier die antwoord biedt op de probleemgebieden is niet enkel te bewerkstelligen met aanpassingen op het primaire bedrijf. Er moet een duidelijke link zijn met de keten, de markt en de maatschappij, om invulling te geven aan de noodzaak tot maatschappelijk verantwoord te ondernemen. Daarvoor zijn diverse mogelijkheden die middels propositie en positionering gestructureerd worden.

2.2 Propositie en positionering

Bij de verwaarding van een maatschappelijke verantwoorde geitenhouderij zijn vervolgens twee aspecten van belang: enerzijds de karakterisering van het speelveld waarin men opereert en anderzijds hoe men met het aspect van duurzaamheid zelf omgaat, in het bijzonder in de marketingcommunicatie.

Voor de propositie dimensie is belang de wijze waarop zaken worden gedaan in de markt van belang. Dit wordt uitgesplitst naar de manier waarop cruciale aspecten in de bedrijfsuitvoering, welke gericht zijn op het duurzamer maken van de geitenhouderij, tot waarde kunnen worden gebracht. Bij de verwaarding is er niet alleen sprake van producenten en consumenten, ook andere partijen bewegen zich in en rondom dat speelveld (denk aan ketenpartijen, afnemers, certificering/ kwalificatieverlener, of maatschappelijke organisaties als de Dierenbescherming en Wakker Dier). Hier onderscheiden zich daarom de volgende twee oriëntaties:

- a. Business-to-consumer: bedrijven richten zich op direct zaken doen met consumenten (en dit is waar de meerprijs vandaan komt; middels betalingsbereidheid van de consument voor specifieke wensen, toegevoegde waarde producten, producten van hoge kwaliteit, thuisverkoop van geitenproducten, of exclusieve producten (zoals uit de Ark van smaak van Slow Food));
- b. Business-to-business: bedrijven richten zich op zaken doen met andere bedrijven (de meerprijs komt nu uit een andere bron; bijvoorbeeld efficiency, of een kwalitatief goed product voor horeca en out-of-home partijen).

NB: er is er nog een derde oriëntatie denkbaar. In deze oriëntatie richten bedrijven zich in de verwaarding van de bouwstenen niet expliciet op een externe partij, maar realiseren die verwaarding intern (bijvoorbeeld lager energiegebruik of verbeterde hygiëne in nieuwe stalconcepten die leiden tot een lagere kostprijs). Voor dit project is het juist de bedoeling andere strategieën te krijgen dan de kostprijs-strategie. Hoewel ook bij a) en b) aandacht voor de kostprijs belangrijk is.

De positioneringsdimensie betreft de wijze waarop het product gepositioneerd kan worden in de markt en keten en de rol van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Positionering verwijst naar de wijze waarop kopers het product moeten percipiëren ten opzichte van concurrerende producten. Bij de verwaarding van producten afkomstig uit de geitenhouderij kan dit door:

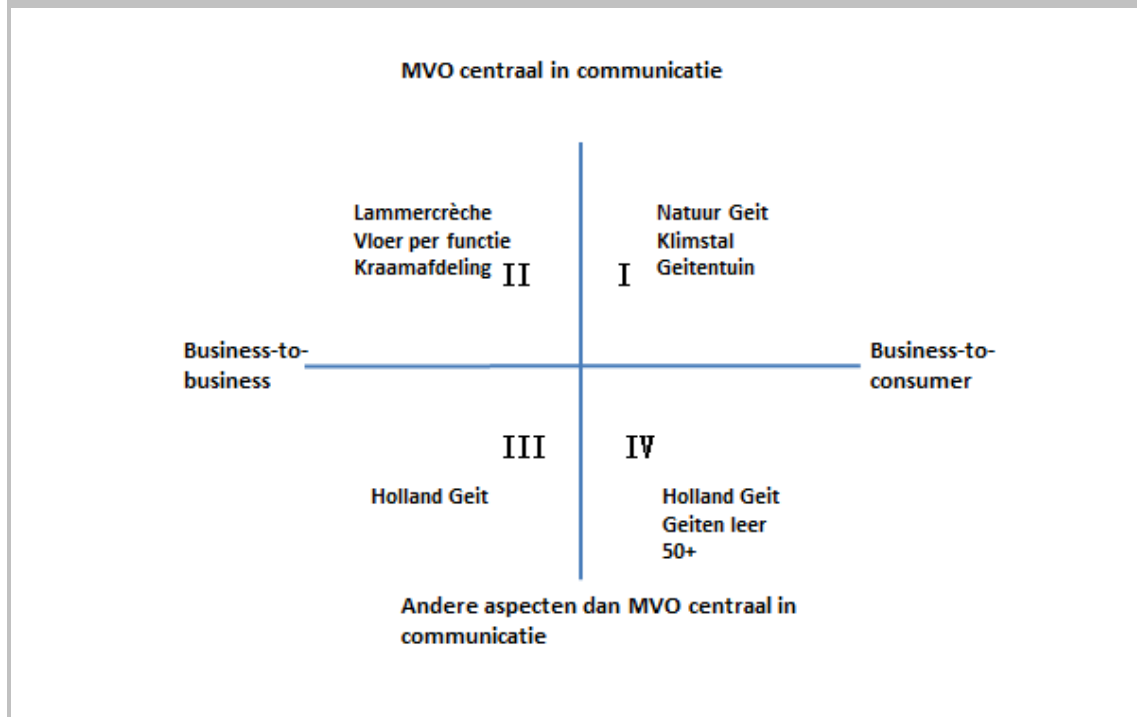
- a. Maatschappelijk verantwoord ondernemen centraal te stellen in de communicatie, waarbij de andere aspecten ondersteunend zijn; bijvoorbeeld erkende diervriendelijke productie wordt prominent gebruikt in de marketingcommunicatie.
- b. Maatschappelijk verantwoord ondernemen is ondergeschikt aan andere aspecten; bijvoorbeeld prijs is bepalend, of smaak, of herkomst van het product.

Door de dimensies tegenover elkaar te zetten, worden vier verschillende benaderingen van verwaarding van maatschappelijk verantwoord ondernemerschap verkregen (zie figuur 1.1).

1. Het eerste kwadrant richt zich op initiatieven die zich onderscheiden op duurzaamheid, waarbij de verwaardiging plaatsvindt door middel van afzet aan de consument. Denk aan het verhogen van de betalingsbereidheid van de consument of burgerparticipatie. Bijvoorbeeld over het exterieur van stalontwerpen of de inpasbaarheid in het landschap, zoals natuurgeit, een geitentuin of klimstal. Bekende voorbeelden zijn de producten die zich onderscheiden met het BLK-logo, streek-logo of biologisch logo. Binnen de geitensector zijn dit de Groene Geit, De Buurackers, De Sainte-Maure de Touraine AOC. Bij geitenkaas is er al duidelijk marktpotentieel voor dergelijk diversiteit in het aanbod.
2. Het tweede kwadrant richt zich op concepten die zich in de markt onderscheiden op basis van duurzaamheidskenmerken en waarbij de verwaardiging plaatsvindt binnen de keten (business to business). De afzet is gericht op afzetbedrijven (retail). Efficiency (verbetering) speelt een duidelijke rol in de strategie met als voornaamste doel afnemers en producenten met gedeelde interesses op het terrein van duurzaamheid aan elkaar te koppelen. Bij het indelen van de bouwstenen vallen lammercrèche, kraamafdeling of vloer per functie in dit kwadrant. Andere voorbeelden zijn een productiestandaard gericht op het verhogen van het duurzame karakter of een gezamenlijke afzet richting melkverwerkers zoals in de Organic Goatmilk Cooperation gebeurt. Van belang is het identificeren van issues die opkomen en de prioritering die betrokken hier aan geven. Deels om maatschappelijke legitimatie van de certificeringsstandaard te verkrijgen, maar daarnaast ook het ontzorgen van afzetpartijen door net een stap eerder te bewegen en oplossingen klaar hebben staan of aan te werken.
3. Het derde kwadrant richt zich op concepten waarbij duurzaamheid een veel kleinere rol speelt in de propositie en waarbij de verwaardiging meer plaatsvindt op basis van (efficiency in) de keten. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de afzetstructuur voor zowel geitenmelk en geitenvlees in grote volumes. Binnen de geitensector zijn dit KwaliGeit, een door de inzamelaars/verwerkers van geitenmelk opgezette privaatrechtelijk kwaliteitssysteem. De ketens zijn in eerste instantie gericht op constante kwaliteit strategie. Holland Goat zou zowel in het business-to-business kwadrant als business-to-consumers kunnen vallen. In dit kwadrant gaat het vooral om ketenpartijen bewust te maken van het bestaan van geitenvlees uit Nederland.
4. Het vierde kwadrant richt zich op initiatieven waarbij duurzaamheidskenmerken ondersteunend zijn aan andere productkenmerken die bijvoorbeeld de betalingsbereid van de consumenten verhogen. Voorbeelden van andere productkenmerken dan duurzaamheid zijn bijvoorbeeld: merk, smaak, verpakking of herkomst van het product. Dit zouden kunnen zijn geitenleer (genoemd in de consumenten focusgroepen), 50+ melk.

Deze benaderingen staan met genoemde voorbeelden weergegeven in figuur 1.1. Deze weergave is vooral bedoeld voor het ordenen van de mogelijkheden en kansen. Allerlei aspecten kunnen een aanleiding vormen voor een marktconcept om zich aan te passen en soms kan die ontwikkeling dusdanig zijn dat het concept hierdoor in een ander kwadrant terechtkomt dan waar het nu staat. Ook dient vermeld te worden dat concepten niet altijd tot één enkel kwadrant behoren. Het is mogelijk dat een concept zich bijvoorbeeld op zowel de consument richt als de handel met andere partijen in de keten, zoals Holland Goat.

Figuur 1.1 Vier richtingen voor de verwaarding van maatschappelijk ondernemerschap in de geitensector



3 Reflectie vanuit de stakeholders

3.1 Introductie

Voor de geitenhouderij is het van belang te weten welke prioriteit marktpartijen geven aan de bouwstenen en professionalisering in de geitenhouderij. Deze paragraaf belicht de visie van betrokkenen op de bouwstenen en meer algemene aspecten ten aanzien van de verwaardiging van duurzaamheid. Om deze informatie te ordenen en om tot strategieën te komen wordt gebruik gemaakt van de ordening van kwadranten.

3.2 Kwadrant I MVO centraal – Business to consumer

Bij consumentenmarketing van duurzame geitenproducten is het van belang dat de productie ook daadwerkelijk duurzamer is dan de reguliere productie. Het bieden van klimgelegenheid, weidegang, of een tuinstal zal het naar de consument toe bij vermarkting goed doen. Veel van de onderzochte bouwstenen worden echter als te technisch ervaren voor de consument, of wellicht als interessant maar niet verkoop bevorderend. In de geitenhouderij moet wat dit betreft meer met burgerogen worden gekeken en nagedacht over de duurzaamheidsaspecten.

In de communicatie naar de consument toe is het dan mogelijk om te laten zien dat er gewerkt wordt aan een duurzamere geitenhouderij. Het wordt daarom van het grootste belang geacht om grote Nederlandse zuivelbedrijven bij de geitenhouderij betrokken te houden, omdat consumentenmarketing en distributie van deze bedrijven niet is te evenaren. Voor een stabiele afzet kan de geitensector meer melk zelf laten verwerken om echt waarde toe te voegen, bijvoorbeeld tot halfharde kazen.

3.3 Kwadrant II MVO centraal – Business-to-business

Onderscheid op duurzaamheid vraagt om een bewustwordingsproces bij producenten naar wat maatschappelijk verantwoord ondernemen inhoudt en hoe hier vorm aan gegeven kan worden. Zo is er een breed gedragen visie dat iedere geitenhouder zich er van bewust dient te zijn, dat een geitenhouderijsector zonder maatschappelijk geaccepteerde afzet van overtollige geitenlammeren onmogelijk is. Een structurele lange termijn oplossing voor de bokjes waarbij ketenpartijen betrokken worden, zou tenminste onderdeel moeten zijn van het bedrijfsplan. Dit is een issue dat door de consument niet als een probleem wordt gepercipieerd omdat zij daar geen weet van hebben, blijkens het consumentenonderzoek (Van de Berg, 2012). Het illustreert dat er issues zijn die voor de consument, en ook van de retailers, geen issue zijn, maar dat het toch van belang is daar oplossingen voor te zoeken. Inspiratie voor oplossingen kan komen door rond te kijken in de agrarische wereld en waar mogelijk aan te sluiten bij andere sectoren waar dezelfde problemen spelen, zoals de kalverhouderij en kippenhouderij. De geitenhouderij wordt te klein geacht om zelf allerlei projecten op te zetten. Op dit moment ontbreekt het aan echte ketenregisseurs om aan structurele oplossingen te beginnen. Dit zal om meer samenwerking en overleg met en tussen ketenpartijen vragen.

Bij de geselecteerde bouwstenen is huisvesting van de geiten prominent vertegenwoordigd. Dierenrechtenorganisaties stellen ook huisvesting aan de orde. Zo zou het afsluiten van stallen vanwege volksgezondheid en het overgaan op mechanische ventilatie in plaats van natuurlijke ventilatie, als ook het omschakelen van potstal naar roostervloer, ten koste gaan van dierenwelzijn. Zo wordt voor de huisvesting aangegeven dat de koeientuinvloer ook voor de geitensector een oplossing kan zijn. Echter, de financiële ruimte voor initiatieven die bovenwettelijk zijn is echter beperkt en vraagt een weloverwogen besluit om de continuïteit te waarborgen. Dit impliceert het belang om keuzes te maken met betrekking tot die-

renwelzijn, milieu en arbeid, bij voorkeur op basis van marktoriëntatie naar de mate van prioritering van deze onderwerpen bij afzetpartijen en NGO's.

Uit de gesprekken is al naar voren gekomen dat een belangrijke voorwaarde om geitenzuivel en geitenvlees te vermarkten is dat de dieren een goed welzijn hebben gehad. Genoemd worden het zogen van het lam bij de moeder van minstens 45 dagen, en het bieden van weidegang en klimgelegenheid. Een geitentuin wordt als een verrijking voor de geiten gezien. Als het weer en de conditie van het land en de geiten het toelaten zou weidegang niet mogen ontbreken. Daarbij zouden de dieren ook klautermogelijkheden moeten krijgen. Het direct na geboorte weghalen van het lam bij de moeder wordt als een grove inbreuk op het welzijn gezien. Het bieden van weidegang en klimmogelijkheden zal de geitenhouderij in een positief daglicht zetten. Onderzoek naar de effecten van weidegang en klimmen zou dit verder kunnen ondersteunen. Retailers kunnen deze onderdelen opnemen door eisen te stellen aan het productieproces. Zuivelverwerkers kunnen een rol spelen in het wel of niet toepassen van weidegang en of eisen stellen aan het huisvestingssysteem en klimaat in de stal.

3.4 Kwadrant III Andere aspecten centraal dan MVO – business-to-business

Vlees

Het Nederlands geitenvlees kan kwalitatief concurreren met vlees uit andere landen. Daarnaast wordt een Nederlands product door consumenten in het buitenland als gegarandeerd veilig gezien. Nederlands geitenvlees kan zich kwalitatief onderscheiden van ander buitenlands geitenvlees. Het vlees afkomstig uit Azië en Australië wordt niet als hoogwaardig ervaren door afzetpartijen, omdat kwaliteit en verwerking niet goed is. Nederlanders zouden dit vlees ook niet kopen. Echter, dit vlees wordt wel in Europa verhandeld, terwijl het kwalitatief betere Nederlandse geitenvlees onbekend en slecht verkrijgbaar is. Als Nederlands geitenvlees op een podium wordt gezet en de afzet goed georganiseerd wordt, krijgt het een veel groter bereik en komen markten in de ons omringende landen binnen bereik.

De Nederlandse geitensector heeft een kans als ze in het business-to-business kanaal kan laten zien dat de kwaliteit van het Hollandse geitenvlees veel beter is. Normering wordt ook voor de Nederlandse geitenhouderij van belang wil ze mee doen op de internationale snelweg die zich al een aantal jaren ontwikkeld en zich de komende jaren verder zal ontwikkelen. De roep om normering komt ook vanuit de primaire producenten. Een brede standaard is ook nodig om meer uniformiteit te krijgen in de geitenproducten.

Zuivel

Er is een roep om betere producten te gaan vermarkten met hulp van marktdeskundigen en marketeers. Er is op dit moment te weinig marktinzicht en ook is de afzet te versnipperd. Dit zou een hoge melkprijs in de weg staan en daarmee de mogelijkheid om in verduurzaming te investeren. Het oplossen van de versnipperende afzet lijkt een voorwaarde om investeringsruimte te creëren. Er is een brede behoefte bij de geïnterviewden naar investering in een duurzame afzetstructuur om de concurrentie met het buitenland aan te gaan. De sector is nu sterk afhankelijk van de export van rauwe melk met prijsbepalingen via de spotmarkt. Hierdoor is het moeilijk een stevige positie op te bouwen in de keten en consumentenmarkt. De huidige afnemers van melk en vlees zijn nauwelijks bezig met het opbouwen van een gezonde afzetmarkt, maar hoofdzakelijk met in- en verkoop van producten en het bereiken van een bescheiden marge. De focus dient daarom te liggen op constante markten, waarbij de advisering wordt gericht op gezonde melk met hoge gehalten.

3.5 Kwadrant IV Andere aspecten centraal dan MVO– business-to-consumer

Vlees

Op dit moment zijn de consumenten die geitenvlees eten vooral etnische minderheden of consumenten die graag experimenteren met voedsel. Nederlands geitenvlees wordt vooral geëxporteerd, naar België en Afrika. Nationaal hebben managers van diverse retail formules aangegeven een rol te willen spelen in de afzet van geitenvlees. Internationaal heeft het grote potentie, omdat het net als kip, een product is dat door alle consumenten kan worden gegeten. In steden als bijvoorbeeld in multiculturele steden als Londen en Manchester is er genoeg vraag van met name Hindoestanen en Afrikanen die dit vlees willen kopen. Dit vraagt wel dat er wordt geïnvesteerd in een team van mensen die deze markten structureel ontwikkelt. Bijvoorbeeld door de potentiële groepen zoals allochtonen bevolking het product te laten proeven.

Voor de Nederlandse consumentenmarkt is er nog veel werk te verzetten om geitenproducten onder de aandacht te brengen. Het gaat er niet alleen om hoe de productie plaatsvindt, maar vooral dat geitenproducten bestaan, waar men deze kan kopen en hoe men het kan gebruiken in de keuken. Het gaat daarbij om zowel het vergroten van de bekendheid en het bestaan van geitenvlees, maar ook hoe mensen geitenvlees kunnen gebruiken. Dan is er de specifieke smaak, mensen zullen hieraan moeten wennen. Dit vraagt veel inspanningen om de markt te ontwikkelen. Een vertegenwoordiger van de horeca geeft aan dat smaak van het geitenvlees heel belangrijk is, en niet alleen duurzaamheid van de productie.

Daarnaast is productontwikkeling relevant. Het blijven werken aan het tot waarde brengen van lamsvlees. Naast de horeca ligt het grootste potentieel bij de supermarktklant. Gemaksproducten horen ook bij een volwassen geitenvleesassortiment, bijvoorbeeld een kant-en-klaar stoofpotje. Immers vers geitenvlees zoals de lende en koteletten zijn vooral bestemd voor de avontuurlijke kok.

Ontwikkeling van de promotie en het vergroten van de bekendheid door bijvoorbeeld het ontwikkelen van een productconcept als Holland Goat wordt door meerdere personen genoemd. Door de communicatie op deze manier invulling te geven wordt allereerst de aandacht gevestigd op de Nederlandse geitensector als geheel. Het is nodig dat de sector investeert in afzetmogelijkheden en mogelijkheden onderzoekt voor collectieve promotie. Om zoveel mogelijk effect te krijgen van promoties en campagnes is het van belang het bokjesvraagstuk op te lossen. Zuivel- en vleesheffingen zouden hiervoor aangewend kunnen worden.

Zuivel

Ook ten aanzien van geitenzuivel zijn er mogelijkheden naar de consumentenmarkt. Differentiatie naar verschillende doelgroepen zoals 50-plussers en baby's biedt zeker kansen. Ook hier geldt weer: gebruik de expertise van de Nederlandse wereldspelers voor marketing en distributie.

4 Implicaties uit de reflectie

4.1 Vooruitzicht op verdienmodellen van het portfolio van bouwstenen

In het algemeen zijn de geïnterviewde markt- en ketenpartijen van mening dat de bouwstenen weliswaar kansrijk kunnen zijn voor de verduurzaming van de geitenhouderij, maar dat er vooral meer behoefte is aan het investeren in de keten(organisatie) en marketing van de sector. Investeren in de bouwstenen is vooral interessant voor een niche groep, of koplopersgroep. De bouwstenen 'klimstal' en 'geitentuin' lijken de meeste geschikte bouwstenen blijkt uit deze inventarisatie om verder met stakeholders te ontwikkelen.

Naast innovatie op het vlak van bouwstenen, vinden betrokkenen dat op korte termijn de grootste inspanningen vooral moet liggen bij het organiseren en professionaliseren van de geitensector als geheel. De inspanningen zouden zich vooral richten op het op lange termijn garanderen van een stabiele afzetmarkt van geitenmelk en geitenvlees. Hiermee ontstaat ruimte om nieuwe oplossingen te realiseren. Als dit is opgepakt en tot resultaten heeft geleid ontstaat er ruimte om de vooral technische bouwstenen zoals geïdentificeerd te realiseren.

Voor meer specifieke strategieën wordt aangesloten bij de ordening van kwadranten uit het vorige hoofdstuk.

4.2 Kwadrant I Duurzame geitensector centraal – Business to consumers

Er is ruimte in de markt voor geitenproducten die zich onderscheiden op MVO, zoals al geïllustreerd in The Green Peas (2012). Van belang is te weten waar deze markten zich bevinden, hoe groot de segmenten zijn en hoe marketing hier op in kan spelen. Certificering van normering van de productie en verwerking vergemakkelijkt de export van geitenzuivel en wordt als basisvoorwaarde gezien voor de toekomstige afzet van geitenproducten. Hierbij speelt ook de ongelimiteerde groei en ongecontroleerde uitbreiding van geitenbedrijven een rol, waardoor er veel verschillen in de kwaliteit van de aanvoer van bokjes worden waargenomen tussen bedrijven, maar ook binnen bedrijven. Wellicht dat dit ook zal zorgen voor een langere levensduur van de melkgeitenbedrijven, nu circa acht jaar (Rabobank, 2012). Normering kan als kwaliteitssysteem daarbij ook werken als entree barrière (markttoegang) en als limiet om ongebreideld te groeien (vanwege de kosten om aan de normering te voldoen). Vooral voor niche markten is het aan te bevelen om hoge entree- en uittrede barrières te ontwikkelen voor een stabiele ontwikkeling van de niche. In samenwerking met stakeholders kan daarnaast een diversiteit aan standaarden worden ontwikkeld. Zo zou er geitenvlees gericht op dierenwelzijn, milieu en arbeidsomstandigheden vermarkt kunnen worden, naar gelang er een marktbehoefte naar deze producten. Het ontwikkelen van marktorientatie kan hierover inzichten bieden.

4.3 Kwadrant II Duurzame geitensector centraal – Business-to-business

Er blijkt op dit moment te weinig marktinzicht en ook is de afzet te versnipperd om maatschappelijk verantwoord geproduceerde geitenproducten in de keten tot ontwikkeling te brengen. Een structurele opbouw van de afzet is daarom noodzakelijk, concludeert ook de Rabobank (2012). Een beter georganiseerde afzet verkleint de noodzaak van verdere schaalvergroting. De implicatie is dat geitenhouders zelf meer moeten sturen naar een betere afzetstructuur. Er is wel enige reservering gezien het verloop van eerdere initiatieven. De vraag is daarom op welke wijze een gezamenlijk afzet/ verwerking is te organiseren, wat voor een platform geschikt is om vraag en aanbod van ketenpartijen bij elkaar te brengen en innovatie stimuleert. De keuze voor specifieke innovaties zal in een interactief proces met stakeholders moeten wor-

den gemaakt, weten welke MVO zaken prioriteit heeft bij betrokkenen zodat hiermee rekening kan worden gehouden bij investeringen in stallen en bij certificering.

4.4 Kwadrant III Duurzaamheid secundair – business-to-business

Vlees

De afgelopen jaren zijn in andere landen standaarden en certificering steeds prominenter geworden om de productie en productieprocessen van internationale opererende ketens gedeeltelijk te uniformeren en ketens te kanaliseren (Ingenbleek en Immink, 2010). Ook Nederlandse geitenproducten krijgen daarom steeds meer met deze standaarden te maken bij het vermarkten van hun producten. Een breed gedragen standaard is voor de export van geitenvlees onmisbaar (Rabobank 2012). Om uniformiteit te borgen moet er een vorm van ketenregie komen. Het borgingsprogramma KwaliGeit van de Vereniging Kwaliteitszorg Geitenhouderij kan hier wellicht een rol krijgen. Zo kan deze standaard dienen om meerdere programma's te bouwstenen te integreren, bijvoorbeeld met afmestprotocollen (Govaerts en Van Eekeren, 2008), of op fokprotocol met aandacht voor leeftijd, voer en ras (The Green Peas, 2012). In ieder geval wordt zonder standaardisering van de geitensector de voorsortering op de (inter)nationale snelweg weinig kansrijk geacht.

Zuivel

Wat geitenmelk betreft blijven nu nog kansen onbenut omdat veel melk onbewerkt de grens over gaat. CBM en FrieslandCampina willen de verwerking van rauwe melk opschalen en het marktaandeel in de halfharde geitenkaas vergroten (Boerderij, 14 januari 2013). Dit is de manier om de (verstorende) invloed van gelegenheidspartijen terug te dringen. Daarvoor moeten geitenhouders zich dan wel committeren aan dergelijke lange termijn relaties. Gelegenheidspartijen zijn partijen die ervoor kiezen om een bepaald product te gaan produceren omdat ze problemen ervaren bij de afzet van hun melk en/of producten. De afzet van de Nederlandse geitenmelk verloopt via meer dan tien partijen (Rabobank, 2012). Nederland heeft de mogelijkheden om op efficiënte grootschalige wijze geitenzuivel te produceren. Beter structureren en organiseren van de afzet is een belangrijke voorwaarde voor het verbeteren van de marktpositie en om te komen tot een maatschappelijk verantwoorde geitenhouderij (Rabobank, 2012). De recent opgerichte Nederlandse Geiten Zuivel Organisatie kan daar een rol in spelen of anders wellicht aansluiten bij bestaande zuivelondernemingen met een geschiedenis in het ontwikkelen van export- en merkposities die onderdeel zijn van marketingcommunicatie richting consumenten.

Er is een groeiende internationale markt voor eiwitgrondstoffen, melk als ontleed product, of als restproduct van de kaasproductie. Dergelijke producten brengen op dit moment meer op dan rauwe melk. Deze ontwikkeling van het creëren van waardevolle reststromen is ook in andere sectoren een belangrijke inkomstenbron, zie hiervoor de resultaten van FrieslandCampina en Vion. Zowel aan dierlijke eiwitten uit melk als vlees is wereldwijd een groeiende vraag. Een meer constante ontwikkeling is geboden om aan deze groeiende vraag tegemoet te kunnen komen.

Aansluiting bij bestaande melkverwerkers ligt voor de hand om een aantal redenen. Eerdere initiatieven voor het collectief organiseren van geitenmelkafzet hebben weinig resultaten opgeleverd. Tegelijk is dit de enige manier om structurering van de afzet in de sector van de grond te krijgen met een blik naar de toekomst gericht. De grote melkverwerkers hebben sterke posities opgebouwd in markten wereldwijd, met sterke merken. Gezien de beperkte middelen die collectief te organiseren zijn kan daar op worden meegelift. Deze strategie impliceert ook de keuze voor een lange termijn perspectief in plaats van een melkopkoper die vandaag de hoogste prijs betaalt, maar waarmee geen langdurige relatie bestaat. Dit betekent investeren in het opbouwen van een sterke afzet en wellicht niet de hoogste melkprijs op korte termijn.

Collectiviteit van de geitensector moet naar een hoger plan gebracht. Bij individuele beslissingen van de ondernemers zal het sectorbelang zwaarder moeten meewegen (Rabobank, 2012). Het organiseren van structurele afzet van geitenhouders, geitenzuivelaars en geitenslachterijen zal de huidige versnippering in de afzet naar een hoger niveau brengen. Collectiviteit kan georganiseerd worden door het schil voor

schil opbouwen van de gezamenlijke activiteiten. Het IKB kwaliteitssysteem in bijvoorbeeld de varkenshouderij kende bij de oprichting ook niet de huidige omvang, maar is wel een degelijke kapstok gebleken voor allerlei sectorinitiatieven. Een kwaliteitssysteem zou een eerste schil kunnen zijn, of het opzetten van een promotiefonds, of het gezamenlijk inzichtelijk maken van marktontwikkelingen. Dit zijn lange termijn investeringen die de sector als geheel wikt en weegt. De vrije toetreding tot de sector van nieuwe geitenhouders hoeft hiervoor geen barrière te zijn zoals nu het geval is. De huidige situatie met een lage levensduur van de bedrijven, maakt het lastiger om lange termijn investeringen als collectief te organiseren. Een omslag naar meer lange termijn focus kan komen door het beter toezien op het naleven van collectieve afspraken zoals een bedrijfsplan, en nieuwe afspraken te maken t.a.v. een afzetplan, normering en afmestprotocol.

Door de steeds grotere complexiteit van de bedrijfsvoering hebben bedrijven begeleiding op totaal management nodig (vertegenwoordigers voerleverancier). Professionalisering, standaardisering en normering kunnen daarin een rol spelen, maar bijvoorbeeld ook e-farming tools die op afstand kunnen monitoren en advies kunnen genereren. Hier kan geleerd worden van andere sectoren, zoals de aquacultuursector (Immink, 2009). De rentabiliteit van de bedrijven kan nog verbeterd worden gegeven dat het verschil tussen de hoogste en laagste kostprijs circa tien cent per kilogram melk is. Het LEI kan verschillen tussen bedrijven onderzoeken en verklaren, om zo de bedrijfseconomische prestaties te verhogen en meer mogelijkheden voor investeren te identificeren. Als de kosten bekend zijn wordt het ook makkelijker om effecten van investeringen in bouwstenen beter in te schatten en te monitoren.

4.5 Kwadrant IV Duurzaamheid secundair – business-to-consumer

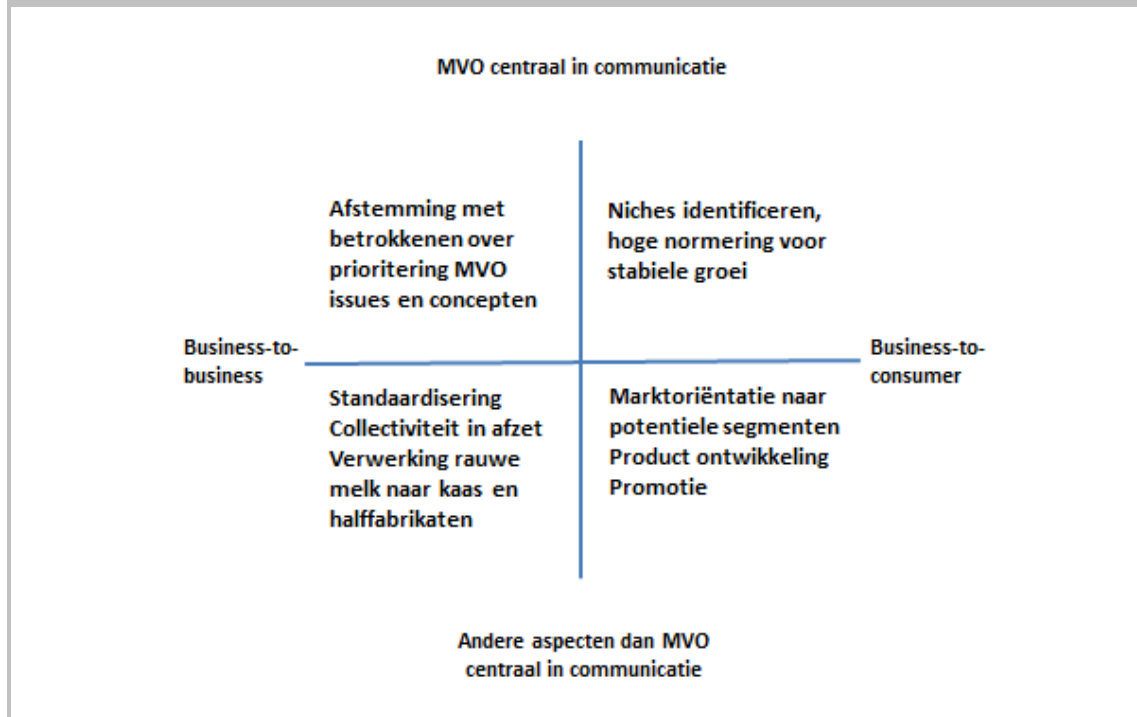
Marktoriëntatie maakt duidelijk waar, welke kansen liggen en hoe daarop ingespeeld kan worden. Geitenmelk voor specifieke doelgroepen (bouwsteen 50+melk) wordt als een kansrijk gezien. Dit betekent dat er kennis nodig is over de segmentatie van de afzetmarkt, de kenmerken van de diverse segmenten en de ontwikkelingen in belangrijke concurrerende landen. Daarnaast moet de potentie van een merkontwikkeling gericht op het vergroten van de Nederlandse geitensector en het daarbij behorende kwaliteitskenmerk onder het merk 'Holland Geit', in zowel binnen- als buitenland, worden onderzocht. In hoeverre is een dergelijke kwaliteitsstandaard onderscheidend in de internationale markt, en welke toegevoegde waarde speelt het merk Holland Goat daarin. Een belangrijk vliegwiel voor deze ontwikkeling is de groei van steden met multiculturele samenlevingen waar geitenvlees steeds meer bekendheid krijgt (The Green Peas, 2012). Het gaat daarbij om zowel het vergroten van de bekendheid en het bestaan van geitenvlees, maar ook hoe mensen geitenvlees kunnen gebruiken. Dat geldt niet alleen voor Nederland, maar ook voor de ons omringende belangrijke afzetlanden. De British Goat Society wijdt het feit dat het potentieel voor geitenproducten onbenut blijft vooral aan het gebrek aan onderwijs over voeding, en de toegenomen afstand tussen boerderij en consument (NAMC, 2005).

Productontwikkeling is nodig voor het bieden van een volwaardig assortiment. De belangrijkste groei mogelijkheden liggen bij de retail. Dit kanaal vraagt wel een uniform en volwassen assortiment inclusief gemaksproducten. Marqt geeft aan dat naast verse delen voor de hobby kok, er ook gemaksproducten als geitenworstjes of spiesjes nodig zijn om een volwaardig assortiment voor iedereen aan te bieden (The Green Peas, 2012). Met name bij kaas is het mogelijk mee te liften op de goede reputatie van halfharde kazen, waar bijvoorbeeld in Duitsland een toenemende vraag is naar halfharde geitenkaas. In het Verre Oosten groeit de vraag naar kindervoeding op basis van geitenmelk. Er liggen dus kansen op het gebied van het produceren van producten met toegevoegde waarde in plaats van het exporteren van verse melk (Rabobank, 2012).

Promotie is nodig voor ontwikkeling van de bekendheid onder consumenten en de afzetmarkt. Kennis hierover kan verkregen worden bij het voorlichtingsbureau vlees, (denk aan de diverse kippenvlees campagnes die vanuit dit bureau uitgaan). Punt is echter dat niet alleen het ontwikkelen en structureren van de afzet, maar dat ook de vraag nog ontwikkeld moet worden (The Green Peas, 2012). De geitensector werkt al met de website Geitenvlees.com. Voor verdere ontwikkeling van de bekendheid onder consumenten van

geitenvlees kan een campagne ontwikkeld worden die 'Hollands geitenvlees' promoot, die op termijn een vergelijkbare impact zou moeten hebben als 'Kip, het meest gegeten stukje vlees' en 'Melk, de witte motor'. De ontwikkeling van de markt en consumptie staat hierbij centraal.

Figuur 2.2 Verschillende markt benaderingen en de focusgebieden naar een maatschappelijk verantwoorde geitenhouderij vanuit markt- en ketenpartijen gezien



Conclusies

In het algemeen kan geconcludeerd worden dat een aantal bouwstenen zoals 'kraamafdeling', 'klimstal' en 'geitentuin' vanuit markt- en ketenperspectief gezien interessant zijn, maar dat het op dit moment vooral nodig is stappen te zetten naar het organiseren van een professionele Nederlandse geitensector. Zowel voor geitenmelk als voor geitenvlees zijn er groeiverwachtingen op specifieke markten, vooral ook in het buitenland, zoals uit de interviews blijkt en ook eerder onderzoek heeft dat al geïllustreerd. Het ontwikkelen van deze markten moet het mogelijk maken om de bouwstenen op lange termijn, stap voor stap, te realiseren.

De sleutel lijkt te liggen bij het ontwikkelen van marktorientatie en het verhogen van de gemiddelde bedrijfslevensduur. De gemiddelde levensduur van circa 8 jaar maakt dat de focus van veel bedrijven op de korte termijn ligt in plaats van de lange termijn, als ook dat innovatie vooral bij de pioniers ligt, terwijl deze breder bij de sector zou horen te liggen. Het verhogen van de entree barrières is een eerste stap om met zelfregulering te zorgen dat entree minder makkelijk wordt. Het ontwikkelen van marktorientatie maakt duidelijk waar welke markten voor Nederlandse geitenproducten zijn en hoe deze succesvol vermarkt kunnen worden.

Een toekomstgerichte geitensector vraagt om:

- een marktorientatie naar afzetkansen, een omslag in werken is hiervoor nodig, naar meer marktgerichtheid en ondernemerschap;
- certificering en normering voor het verkrijgen van betere uniformiteit in productie, transport en verwerking;
- productontwikkeling in het bijzonder gemaksproducten voor de vierkantsverwaardiging;
- collectiviteit op een hoger plan om gezamenlijk te zorgen voor structurele lange termijn afzetmogelijkheden;
- aansluiting bij grote zuivelverwerkers met kennis van marketing en afzetkanalen;
- promotie over het bestaan van geitenvlees onder consumenten.

Om deze omslag in werken te krijgen en de kansen te realiseren zijn vier richtingen voorzien, afhankelijk van een oriëntatie op MVO en op consument of tussenschakel in de keten. Hierin komen bovenstaande punten te terug.

1. Door een proactieve markt benadering te kiezen die gericht is op de consumentenmarkt, waarbij niches worden ontwikkeld. Geitenhouders investeren extra in dierenwelzijn zoals in klimtoestellen of een geitentuin en hanteren een hoge normering van de productie voor een stabiele groei.
2. Door een proactieve houding richting ketenpartijen, door te weten welke issues prioriteit hebben en samen te werken aan oplossingen. Een kraamafdeling in dit onderzoek is door enkele marktpartijen genoemd als een oplossing voor verminderd risico van ziekteverspreiding.
3. Door maatschappelijk verantwoord ondernemen minder centraal te stellen in de marketing, en zich te richten op het standaardiseren van de productie, het organiseren van collectiviteit in de afzet, en melk te verwerken tot half-fabrikaten of eindproducten.

Door sectorale promotie over de geitenhouderij en van de producten, en marktorientatie op te pakken zodat duidelijk wordt waar potentiële afzetsegmenten zich bevinden, en hoe zij producten uit de geitenhouderij zouden gebruiken.

Een plan van aanpak voor markt en ketenpartijen zou gericht kunnen zijn op de volgende zaken: Collectief de consumptie en het merk Holland Geit ontwikkelen, aansluitend op specifieke (inter)nationale marktsegmenten motieven om geitenproducten te kopen. Marktorientatie is nodig als ook consumentenonderzoek naar wat hen werkelijk bezig houdt ten aanzien van de geitenhouderij.

Een kopgroep van geitenhouders, verwerkers en handel kan zorgen voor de eerste lijntjes en structuur, al dan niet ondersteund met procesbegeleiders en onderzoekers.

Aansluiten bij bestaande grote Nederlandse zuivelverwerkers om te zorgen voor een stabielere en betere melkprijs, en gebruik te maken van de kennis op het terrein van markt- en productontwikkeling. Het ontwikkelen van marketingstandaarden om een toekomstbestendige geitenhouderij mogelijk naast de technische verbeteringen op bedrijfsniveau. Aansluiten bij bestaande instituties zoals van de Dierenbescherming is nodig voor certificatie van productieprocessen en betrouwbare dienstverlening.

Onderwijs en voorlichting, en organisatie van boeren, bijvoorbeeld in een studieclub.

Structurele ontwikkeling van de afzet en marketing is noodzakelijk om te blijven werken aan structurele problemen, zoals oplopende productiekosten en het maatschappelijk draagvlak. Daarnaast zal met stakeholders overleg nodig zijn om te bepalen welke bouwstenen prioriteit verdienen binnen de investeringsruimte en marktmogelijkheden als maatschappelijke legitimatie. Klimmogelijkheden voor de geiten, een geitentuin, en een aparte kraamafdeling lijken op dit moment prioriteit te hebben.

Referenties

Interviews

Ward Arts (Cehave)
Wim Brilman (CBM Ua)
Bert van den Berg (Dierenbescherming)
J Berger (Dierenarts)
Henk van Dijk (GIBO)
Henk Eggink (ForFarmers)
Frans Elshoff (voorzitter CBM, geitenhouder)
Else Giesen (Kokreateur)
ID Agro stalontwerpers
Jan de Kort (HendrixUTD)
Martijn Paridaans (Paligroep)
George Rasu (handel)
Marlie van Santvoort (PRVMZ)
Annet Schimmel (sectorvertegenwoordiger)
Wouter Verbree
Max Vos (WorldWideFoodtrade)
Jan Wijnalda (BGGN)
Paul Witlox (PZ)

Geitenhouders:

Maurice Dezaire
Jos Keijzers
Rinie Raymakers
Martin Tuinte
Gerrit Verhoeven

Literatuur

Van den Berg, I., V. Immink en S. Sijtsma, 2012. *Wensen van burger en consument ten aanzien van de geitenhouderij*. LEI Wageningen UR.

Boerderij, 2013. *FrieslandCampina marktleider geitenkaas*. Klaas van der Horst, 14 januari 2013.

Bremmer, B., A.P. Bos, H.J. Schuiling en R.T. Ferwerda-van Zonneveld, 2012. *Vooruit met de geit*. Rapport Wageningen UR Livestock Research 557. Lelystad.

Immink, V.M., 2009. *Welfare of farmed fish: towards a sustainable development of European aquaculture*. Report / LEI. Consumers and supply chains 2009-06. LEI Wageningen UR, Den Haag.

Ingenbleek, P.T.M. en V.M. Immink, 2010. 'Managing Conflicting Stakeholder Interests: An Exploratory Case Analysis of the Formulation of Corporate Social Responsibility Standards in the Netherlands.' In: *Journal of Public Policy and Marketing* 29 (1). - pp. 52 - 65.

Levie Samuel, L., G. van Wersch, S. Koning Labadie en B. Stam, 2012. *Marktkansen voor geitenvlees! Een duik in de keten van The Green Peas*.

Govaerts, W. en N. van Eekeren, 2008 *Kostprijsberekening biologische geitenmelk*. Louis Bolk Instituut.

NAMC, 2005. *Investigation by the Goat Working Group (a Committee of the NAMC) into the marketing potential for the South African goat industry*. <http://www.nda.agric.za/docs/AAPS/NAMC1.pdf>

Rabobank, 2012. *Groeipijn op weg naar volwassenheid. Visiebericht Nederlandse melkgeitenhouderij*.

SER, 2003. *Duurzaamheid vraagt om openheid op weg naar een duurzame consumptie*.

LEI Wageningen UR ontwikkelt voor overheden en bedrijfsleven economische kennis op het gebied van voedsel, landbouw en groene ruimte. Met onafhankelijk onderzoek biedt het zijn afnemers houvast voor maatschappelijk en strategisch verantwoorde beleidskeuzes.

LEI Wageningen UR vormt samen met het Departement Maatschappijwetenschappen van Wageningen University en het Wageningen UR Centre for Development Innovation de Social Sciences Group.

Meer informatie: www.wageningenUR.nl/lei