

Betalen voor dierenwelzijn

Barrières en oplossingsrichtingen in consumenten- en business-to-business markten

Paul Ingenbleek
Menno Binnekamp
Hans van Trijp

Projectcode 30180

Maart 2006

Rapport 5.06.02

LEI, Den Haag

Het LEI beweegt zich op een breed terrein van onderzoek dat in diverse domeinen kan worden opgedeeld. Dit rapport valt binnen het domein:

- Wettelijke en dienstverlenende taken
- Bedrijfsontwikkeling en concurrentiepositie
- Natuurlijke hulpbronnen en milieu
- Ruimte en Economie
- Ketens
- Beleid
- Gamma, instituties, mens en beleving
- Modellen en Data

Betalen voor dierenwelzijn; Barrières en oplossingsrichtingen in consumentenmarkten en business-to-business markten

Ingenbleek, P., M. Binnekamp en H. van Trijp

Den Haag, LEI, 2005

Rapport 5.06.02; ISBN 90-8615-061-6; Prijs €18 (inclusief 6% BTW)

96 p., fig., tab., bijl.

Het verbeteren van dierenwelzijn tot een niveau dat uitstijgt boven het wettelijke minimum wordt overgelaten aan de markt. LNV wil dit proces onder andere stimuleren door een dierenwelzijnsindex te ontwikkelen. Omdat een verbetering van het dierenwelzijn onvermijdelijk lijkt verbonden met extra kosten, is de prijs in zowel de consumentenmarkt als in de rest van de keten een belangrijke barrière voor de verbetering van dierenwelzijn in de veehouderij. Dit rapport is gericht op hoe deze meerkosten van dierenwelzijn gemanaged kunnen worden. Daartoe is een literatuuronderzoek uitgevoerd gericht op consumenten, retailers en ketens.

The improvement of animal welfare to a level that is significantly higher than the statutory minimum is currently left down to market forces. The Ministry of Agriculture, Nature and Food Quality is keen to encourage this process through the development of an animal welfare index, for example. Since an improvement in animal welfare would inevitably appear to be connected with extra costs, the price forms a significant barrier to the improvement of animal welfare in livestock production, both in the consumer market and in the rest of the chain. This report focuses on how these additional costs of animal welfare can be managed. To this end, a literature study was carried out, focusing on consumers, retailers and chains.

Bestellingen:

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: publicatie.lei@wur.nl

Informatie:

Telefoon: 070-3358330

Telefax: 070-3615624

E-mail: informatie.lei@wur.nl

© LEI, 2006

Vermenigvuldiging of overname van gegevens:

- toegestaan mits met duidelijke bronvermelding
- niet toegestaan



Op al onze onderzoeksopdrachten zijn de Algemene Voorwaarden van de Dienst Landbouwkundig Onderzoek (DLO-NL) van toepassing. Deze zijn gedeponereerd bij de Kamer van Koophandel Midden-Gelderland te Arnhem.

Inhoud

	Blz.
Woord vooraf	9
Samenvatting	11
Summary	17
1. Inleiding	21
1.1 Aanleiding	21
1.2 Probleem-, doel- en vraagstelling	22
1.3 Onderzoeksmethode en wijze van rapporteren	23
Deel A Prijs in de consumentenmarkt	25
2. Inleiding	27
3. Rol van prijs in de aankoopbeslissing	28
3.1 Aankoopbeslissing van (diervriendelijke) producten	28
3.2 Prijsinformatie en prijskennis	28
3.3 Gepercipieerde opoffering	29
3.4 Prijsgevoeligheid	30
3.5 Evaluatie van beslissingen	32
3.6 Samenvatting	32
4. Prijsperceptie	33
4.1 Prijsperceptie als categorisatie	33
4.2 Referentieprijzen	34
4.3 Prijs als signaal voor kwaliteit	35
4.4 Percepties van prijseerlijkheid	37
4.5 Overige implicaties van prijsperceptie	38
4.6 Samenvatting	39
5. Betalingsbereidheid voor dierenwelzijn	40
5.1 Wat 'zegt' de consument over te hebben voor dierenwelzijn?	40
5.2 Problemen met consumentenonderzoek naar betalingsbereidheid	40
5.3 Onderzoeksresultaten met de biedingsmethode	41
5.4 Prijsexperimenten in de supermarkt	42
5.5 Marktsegmenten en 'spillover' effecten	43
5.6 Samenvatting	44

	Blz.
6. Prijsstrategieën van retailers	46
6.1 Invloeden op retailprijzen	46
6.2 Retail prijsstrategieën	47
6.3 Prijzenoorlog	48
6.4 Rol van dierlijke producten in de supermarkt	49
6.5 Rol van MVO-producten	50
6.6 Samenvatting	51
Deel B Prijsmechanismen in dierlijke ketens	53
7. Inleiding	55
8. Institutionele omgeving van ketens	56
8.1 Maatschappelijke legitimiteit en institutionele omgeving	56
8.2 Conceptualisering van de institutionele omgeving	56
8.3 Institutionele verandering en dierenwelzijn	57
8.4 Samenvatting	58
9. Prijsmechanismen	59
9.1 Prijsmechanismen en governance structuren	59
9.2 Verschillende governance structuren	60
9.3 Samenvatting	62
10. Waardecreatie en prijsmechanismen	63
10.1 Ketengovernance en waardecreatie	63
10.2 Waarde en prijsmechanismen	64
10.3 Waarderen van klantwaarde door kostenberekeningen	65
10.4 Waarderen van klantwaarde door klantwaarde pricing	65
10.5 Prijsbepaling als competentie	66
10.6 Samenvatting	67
11. Dierenwelzijn en prijsmechanismen	68
11.1 Maatschappelijke waarde en prijsmechanisme	68
11.2 Veranderen van prijsmechanisme	69
11.3 Samenvatting	70
12. Casebeschrijving van prijsmechanismen in dierlijke ketens	72
12.1 Inleiding	72
12.2 Beschrijving van de varkensketen	72
12.3 Beschrijving van de eierketen	73
12.4 Beschrijving van de zuivelketen	75
12.5 Beschrijving van de kalfsvleesketen	76
12.6 Casevergelijking	76

	Blz.
12.7 Samenvatting	78
13. Barrières, oplossingsrichtingen en conclusies	79
13.1 Inleiding	79
13.2 Barrières voor de betalingsbereidheid voor dierenwelzijn	79
13.3 Oplossingsrichting 1: het verwijderen van niet-diervriendelijke producten	80
13.4 Waardecreatie	81
13.5 Oplossingsrichting 2: het koppelen van dierenwelzijn aan bedrijfs- economische waarde	81
13.6 Oplossingsrichting 3: het koppelen van dierenwelzijn aan klantwaarde	81
13.7 Oplossingsrichting 4: betalingen voor maatschappelijke waarde	82
13.8 Oplossingsrichting 5: het scheiden van klantwaarde en maatschappelijke waarde	83
13.9 Implicaties voor het verbeteren van de dierenwelzijn	84
Literatuur	87
Interviews	96

Woord vooraf

Dit onderzoek is uitgevoerd in opdracht van het Ministerie van Landbouw, Natuurbeheer en Voedselkwaliteit (LNV) binnen de programma's 434 ('Dierenwelzijn: ruimte voor natuurlijk gedrag en transparantie') en 414-1 ('Naar een maatschappelijk geaccepteerde veehouderij'). Dit rapport geeft een overzicht van de prijspercepties van consumenten, prijsstrategieën van retailers en prijsmechanismen in dierlijke ketens. Voorts wordt besproken in hoeverre deze een barrière kunnen vormen bij de verbetering van dierenwelzijn (al dan niet door implementatie van de dierenwelzijnsindex) en worden er oplossingsrichtingen voor deze barrières aangedragen.

Het rapport is gerealiseerd in samenwerking tussen het LEI en de leerstoelgroep Marktkunde en Consumentengedrag van Wageningen Universiteit. Bij de totstandkoming van het rapport is regelmatig overleg geweest met onderzoekers van ID Lelystad en zijn de vorderingen in het EU zesde kader programma Welfare Quality nadrukkelijk gevolgd. Dank gaat uit naar alle personen waar binnen deze samenwerkingsverbanden een beroep op is gedaan. Daarnaast gaat dank uit naar iedereen die ons aanvullende informatie verstrekt heeft.



Dr. J.C. Blom
Algemeen Directeur LEI B.V.

Samenvatting

Het verbeteren van dierenwelzijn tot een niveau dat uitstijgt boven het wettelijke minimum wordt overgelaten aan de markt. Het Ministerie van LNV wil dit proces onder andere stimuleren door een dierenwelzijnsindex te ontwikkelen. Omdat een verbetering van het dierenwelzijn onvermijdelijk lijkt verbonden met extra kosten, is de prijs in zowel de consumentenmarkt als in de rest van de keten (business-to-business markt) een belangrijke barrière voor de verbetering van dierenwelzijn in de veehouderij. Vergeleken met promotie heeft prijs bijvoorbeeld een tien-tot twintigmaal sterker effect op de verkoop van een product. De vraag die in dit onderzoek centraal staat is daarom hoe de meerkosten van dierenwelzijn gemanaged kunnen worden, op zo'n manier dat deze niet langer een belemmering vormen voor het verbeteren van dierenwelzijn. Daartoe is een literatuuronderzoek uitgevoerd waarbij gebruik is gemaakt van wetenschappelijke marketingliteratuur rond prijspercepties van consumenten, prijsstrategieën van retailers en prijsmechanismen in ketens. Daarnaast is gebruikgemaakt van beleidsliteratuur en populariserende publicaties. De resultaten zijn gerapporteerd in twee delen, die respectievelijk gericht zijn op de consumentenmarkt (prijspercepties van consumenten en prijsstrategieën van retailers) en de business-to-business markt (prijsmechanismen in dierlijke ketens).

Prijs in de consumentenmarkt

Bij het aankoopproces van voedingsmiddelen doorloopt de consument verschillende fases. De rol van prijs in het aankoopproces van de consument komt terug in de fase waarin de consument de verschillende alternatieven tegen elkaar afweegt. Consumenten wegen daarbij de voordelen (gepercipieerde waarde) af tegen de nadelen (gepercipieerde opoffering). Prijs is de belangrijkste factor van de gepercipieerde opoffering. Juist bij de dagelijkse boodschappen zijn consumenten gevoelig voor lagere prijzen. De prijsgevoeligheid is de laatste decennia over het algemeen sterk gestegen. Om de gepercipieerde waarde in te schatten, kan de consument de prijs echter ook gebruiken als signaal voor de kwaliteit van een product. Juist in beslissingen onder tijdsdruk zoals bij de dagelijkse boodschappen, zal de consument eerder terugvallen op stelregels zoals: een hogere prijs biedt een hogere kwaliteit.

De informatie die de consument gebruikt bij deze afweging, wordt opgedaan in de fase van informatieverzameling waarbij de consument ook gebruikmaakt van de in zijn/haar geheugen opgeslagen prijsinformatie op basis van eerdere aankopen. De informatie in het geheugen kan beïnvloed zijn door de evaluatie van productkeuzes waarin de consument een tevredenheid of ontevredenheid met de aankoop heeft ontwikkeld.

Consumenten gebruiken bij hun aankoopbeslissing een perceptie van de werkelijke prijs. Hierdoor kan een vertekend beeld ontstaan. Prijsperceptie is een categorisatieproces, waarbij consumenten de nieuwe prijzen die ze zien proberen te plaatsen in het bestaande framework in hun hoofd dat gebaseerd is op (beperkte) prijskennis. Kleine prijsverschillen kunnen daardoor een grote invloed hebben (denk aan 2.99 en 3.00). De perceptie van een

bepaald bedrag kan verschillen per situatie. Tien euro kan bijvoorbeeld veel geld zijn voor een product dat consumenten niet graag kopen, maar weinig geld voor een product dat ze wel graag kopen. De perceptie van de prijs van een diervriendelijk product kan daarom bij de gehaaste doordeweekse boodschappen anders zijn dan bij de boodschappen in het weekend.

Een belangrijk begrip bij de categorisatie van prijzen is de referentieprijs. Dit is de reeks van acceptabele prijzen die consumenten in hun hoofd hebben, gemarkeerd door de maximale prijs die ze voor een bepaald product willen betalen en de minimale prijs waar beneden ze de kwaliteit van het product niet meer vertrouwen. Op basis van de referentieprijs percipiëren consumenten niet alleen de hoogte van de prijs, maar ook hoe 'eerlijk' de prijs is.

Hoewel de vraag wat consumenten bereid zijn extra te betalen voor een verhoogd dierenwelzijn veel gesteld wordt, is deze moeilijk te beantwoorden. Vragenlijstonderzoeken en interviews kunnen een vertekend beeld opleveren omdat consumenten sociaalwenselijke antwoorden geven en zich niet bevinden in de context van de dagelijkse boodschappen. Hoewel alternatieve onderzoekstechnieken zoals panelgegevens van werkelijke aankopen, het meten van betalingsbereidheid voor een product naar keuze, biedingsmethoden en winklexperimenten over het algemeen aangeven dat consumenten een verhoogde betalingsbereidheid hebben voor diervriendelijkheid en/of andere duurzaamheidskenmerken, kan niet voorbij worden gegaan aan de ware aard van deze attributen.

De belangrijkste conclusies zijn namelijk dat er uiteindelijk slechts een beperkt marktsegment van voorlopers bestaat dat bereid is om extra te betalen voor dierenwelzijn. Voor de overige consumenten zijn dierenwelzijn en andere duurzaamheidsattributen een versterking van de totale waardeperceptie die vooral gedreven wordt door attributen als kwaliteit, merk, smaak, uiterlijk, enzovoort. Dit neemt echter niet weg dat deze consumenten teleurgesteld kunnen raken in kwaliteitsproducten wanneer dierenwelzijn en/of andere duurzaamheidsattributen in hun ogen te kort schieten. Dit verlaagt de totale waardeperceptie en dus de betalingsbereidheid voor het product. Uiteindelijk is alleen een tevreden klant bereid om meer te (blijven) betalen.

Als toegangspoort tot de consument, hebben retailers een belangrijke invloed op het koopgedrag van consumenten en de prijsbeslissingen van retailers dus op de prijspercepties van consumenten. Prijsbepaling is een zeer complexe taak voor retailers vanwege het grote aantal producten waarvoor een prijs vastgesteld moet worden. Retailers volgen daarom bepaalde vuistregels/prijsstrategieën die hen richting geven bij deze taak. De belangrijkste zijn HiLo (tijdelijke kassakortingen) en EDLP (vaste lage prijzen). Een belangrijke drijfveer voor het prijsgedrag van retailers is voorts de concurrentie. De prijzenoorlog is bijvoorbeeld gestart door Albert Heijn om de relatieve prijsafstand tot de concurrentie te beperken (het prijsimago te verbeteren). Dierlijke producten en andere verse producten spelen een belangrijke rol voor retailers, omdat ze zich hierop kunnen differentiëren ten opzichte van de concurrentie. (Een deel van) het versassortiment wordt daarom vaak gebruikt om klanten te trekken (denk aan het stunten met varkensvlees). Kortingsacties leiden op de langere termijn echter niet tot de gewenste effecten en lijken consumenten juist alleen maar prijsgevoeliger te maken. MVO-producten kunnen gebruikt worden als 'cash cow' om deze tegen een hoge prijs aan een relatief prijsongevoelig segment van maatschappelijk betrokken consumenten te verkopen. Tegenwoordig worden ze echter steeds

vaker strategisch ingezet om consumenten naar de winkel te trekken, of via 'tussenmerken' het MVO-imago van de supermarkt te versterken.

Prijsmechanismen in dierlijke ketens

Gezien de maatschappelijke onvrede over dierenwelzijn en het feit dat de meeste ketenactoren niet positief staan tegenover welzijnsverbeterende matregelen, liggen veranderingen in de institutionele omgeving van dierlijke ketens voor de hand om het dierenwelzijn in ketens te verbeteren. Een belangrijk hulpmiddel om vanuit de institutionele omgeving het gedrag van ketenactoren te veranderen is sturing met behulp van financiële prikkels. Wanneer financiële prikkels gerealiseerd worden vanuit de keten zelf en niet vanuit de overheid, komen we op het terrein van prijsmechanismen. Door middel van een prijsmechanisme wordt de prijs van een product of dienst bepaald. Terwijl in consumentenmarkten vaak een vaststaande prijs wordt bepaald die de consument zal moeten bepalen, worden er in business-to-business markten (zoals dierlijke ketens) vaak andere manieren gebruikt om tot een prijs te komen, zoals onderhandeling en/of contracten.

Binnen ketens zijn prijsmechanismen van belang omdat ze direct verband houden met het machtsvraagstuk in de keten en dus met de governance structuur. Een governance structuur is een verzameling regels, instituties en beperkingen die richting geven aan het transactieproces tussen stakeholders. Governance structuren variëren van spotmarkten (gekenmerkt door onder andere eigenbelang, kortetermijntransacties en onafhankelijkheid van alle partijen) tot verticale integratie (gekenmerkt door onder andere wederzijdse belangen, stabiliteit en afhankelijkheid).

Binnen ketens wordt door iedere schakel waarde toegevoegd. Er kunnen drie soorten waarde onderscheiden worden: bedrijfseconomische waarde (gewaardeerd door een stijging van de marges als gevolg van een dalende kostprijs), klantwaarde (dat wat klanten als waardevol beschouwen, gewaardeerd door een hogere betalingsbereidheid en sterkere concurrentiepositie), en maatschappelijke waarde (indien er geen spill-over is met klantwaarde, in het beste geval gewaardeerd door de overheid of donaties). Klantwaarde zal tot uitdrukking gebracht moeten worden in de prijs. Aan de kostenbenadering van prijsbepaling zitten om die reden belangrijke bezwaren. Klantwaardepricing is een competentie. Deze is cruciaal om de beloning op te strijken voor het creëren van klantwaarde.

Bestaande governance structuren/prijsmechanismen zijn niet altijd bevorderlijk voor dierenwelzijn. Met name bij spotmarkten zijn er geen incentives voor een verhoogd dierenwelzijn, terwijl de incentives om de kosten voor dierenwelzijn te minimaliseren juist wel aanwezig zijn. In deze situatie kan er behoefte zijn aan een ander governance mechanisme. In dit veranderingsproces gaat het achtereenvolgens om beslissingen omtrent de huidige coördinatiekosten van een governance structuur, de coördinatiekosten van het alternatief, de programmeerbaarheid en implementeerbaarheid van het alternatief en een afweging van de risico's tegen de baten.

Uit een beschrijving van de prijsmechanismen in vier dierlijke ketens blijkt dat in de ketens voor varkensvlees, eieren en zuivel een spotmarktachtige structuur gehanteerd wordt, terwijl bij de kalfsvleesketen sprake is van verticale integratie. Juist in de spotmarktachtige prijsmechanismen is waarschijnlijk maar moeilijk verandering te brengen wanneer er hogere eisen gesteld gaan worden aan dierenwelzijn (bijvoorbeeld op basis van een dierenwelzijnsindex). De kalfsvleesketen is daarom een logische eerste stap bij de ont-

wikkeling en invoering van de index. Vervolgstappen zouden kunnen liggen binnen de afwijkende concepten in de andere sectoren.

Conclusies en implicaties

Om de barrières die prijspercepties, -strategieën en -mechanismen opwerpen voor de verbetering van dierenwelzijn, zijn vijf oplossingsrichtingen geformuleerd, namelijk: (1) het verwijderen van niet-diervriendelijke producten uit de schappen van de supermarkt (het voorbeeld van de scharreleieren toont aan dat dit mogelijk is, maar alleen in productcategorieën met een lage cross-prijselasticiteit), (2) het koppelen van dierenwelzijn aan parallel uitgevoerde kostenbesparingen (bedrijfseconomische waarde), (3) het koppelen van dierenwelzijn aan klantwaarde, (4) prijsverhogingen voor dierenwelzijnkosten (vergelijkbaar met bijvoorbeeld Fair Trade wordt de consument uitgelegd waarom de hogere prijs de 'eerlijke' prijs is), (5) aparte betalingen voor dierenwelzijn (het scheiden van klant- en maatschappelijke waarde).

Het koppelen van dierenwelzijn aan klantwaarde en aparte betalingen voor dierenwelzijn zijn als de meest kansrijke oplossingsrichtingen geïdentificeerd. Bij het koppelen van dierenwelzijn aan klantwaarde wordt dierenwelzijn samen met productattributen zoals merk, smaak en uiterlijk versterkt in een compleet productconcept. Ook de rol van prijs als kwaliteitssignaal kan daarbij benut worden. Doordat het geheel van deze attributen meer waard is dan de som van de afzonderlijke delen, stijgt de betalingsbereidheid van de consument en kunnen er meer consumenten over de streep worden getrokken om het diervriendelijke product te kopen. Aparte betalingen voor dierenwelzijn betekent dat er 'creatieve' prijsstrategieën ontwikkeld moeten worden waarin de klantwaarde wordt losgekoppeld van de maatschappelijke waarde. Dit kan door de consument/burger om een bijdrage te vragen voor het welzijn van dieren al dan niet in samenhang met andere maatschappelijke doelen. Hierbij is een breed scala aan mogelijkheden, waarbij non-profit en profit organisaties zouden kunnen samenwerken bij bijvoorbeeld het innen van contributies en het geven van kortingen op bepaalde producten. Omdat consumenten/burgers feitelijk al betalen voor maatschappelijke waarde middels belastingen, kan ook de overheid hier actief een rol in spelen.

Zowel door initiatieven waarbij klantwaarde versterkt wordt, als bij initiatieven waarbij creatieve prijsstrategieën voor maatschappelijke waarde worden ontwikkeld, ontstaan nieuwe mogelijkheden om tot verbeteringen van dierenwelzijn te komen. Op dit moment liggen de toepassingsmogelijkheden met name in die ketens waar de prijsmechanismen relatief gemakkelijk aan te passen zijn. Dit is bijvoorbeeld het geval in een volledig geïntegreerde keten als de kalfsvleesketen en bij speciale programma's in de varkensvlees-, zuivel-, en eierensector. Toepassing op mainstreamkanalen is vaak moeilijker omdat deze gebaseerd zijn op spotmarktnoteringen die mede gebaseerd zijn op het buitenland (waarvoor gelijktijdige invoering van dierenwelzijnseisen met de rest van Europa feitelijk een voorwaarde is). Een belangrijk deel van de afzet is in verschillende sectoren voor de exportmarkt bestemd. Vanwege de gedifferentieerde betalingsstructuur die volledig gecontroleerd wordt door de slachterijen is binnen de mainstream, het prijsmechanisme in de varkenssector de laagste barrière. Omgekeerd is 'level playing field' dus (afgaande op de wijze hoe de markt werkt) niet een noodzakelijke voorwaarde om de index te ontwikkelen en gericht binnen bepaalde ketens te implementeren.

In het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) werd vorig jaar geconcludeerd dat niet transparantie de belangrijkste succesfactor voor de dierenwelzijnsindex is, maar dat dat inspiratie en transparatie zijn. De belangrijkste conclusie rond de betalingsbereidheid voor dierenwelzijn is daar volledig mee in lijn: het managen van het prijsinstrument zal actief moeten gebeuren zowel in de consumentenmarkt als in de business-to-business markt.

Summary

Paying for animal welfare; Barriers and possible solutions in consumer and business-to-business markets

The improvement of animal welfare up to a level that is higher than the legal minimum is seen as a task for market actors rather than the government. The Dutch Ministry of Agriculture, Nature and Food Quality aims to enhance this process among others by the development of an animal welfare index. Because an improvement of animal welfare seems directly related to an increase of costs, price is an important barrier to the improvement of animal welfare (either or not by implementation of the animal welfare index) in both consumer and business-to-business markets. As compared to promotion, price has for example a ten to twenty times stronger effect on sales. The central question in this study is therefore how the additional costs of animal welfare can be managed in such a way that they are no longer a barrier to improvements of animal welfare. To this respect a literature study has been carried out in which academic marketing literature is used on price perceptions, retail price strategies and price mechanisms in chains. In addition, policy literature and popularised studies on these studies are used. Results are reported in two parts that respectively deal with the consumer market (consumer price perceptions and retail price strategies) and business-to-business market (price mechanisms in chains of animal-based products).

Price in the consumer market

In the purchasing process of food, consumers go through multiple stages. The role of price in this process is found in the stage in which consumers compare the different alternative offerings. Consumers trade-off the advantages (perceived value) against the disadvantages (perceived sacrifices) of the different alternatives. Price is the most important among the perceived sacrifices. Especially during the daily grocery shoppings, consumers are sensitive to low prices. In general, price sensitivity has increased over the last decades. In order to assess perceived value, consumers may also use price as a signal for product quality. Especially in decisions under time pressure, as is the case with the daily grocery shoppings, consumers are likely to use simplifying heuristics like 'a higher price ensures a higher quality.'

The information that consumers use in this trade-off is collected in the stage of information collection, during which consumers also make use of the price information that is stored in memory based prior purchases. The information in the consumer's memory may be influenced by the evaluation of product choices in which the consumer has developed satisfaction or dissatisfaction with the product.

During the purchasing process, consumers use a perception of the actual selling price. This may cause a distorted picture in the mind of the consumer. Price perception is a categorisation process, in which consumers try to categorise the new prices that they encounter within the existing frameworks that reside in mind based on (limited) price knowledge. Small price changes may therefore have a great influence (think of the differ-

ence between 2.99 and 3.00). The perception of a monetary amount may be different in different contexts. Ten euros may for example be a lot of money for a product that consumers do not like to buy, but little money for a product that they like. The price perception of an animal welfare product may therefore be different during the weekend, than during weekdays.

An important concept on the categorization of price perceptions is the reference price. This is the range of acceptable price levels that consumers have in mind, marked by the maximum price that they are willing to pay for a certain product and the minimum price below which they do not longer trust the quality of the product. Based on the reference price, consumers do not only perceive the level of a price, but also its fairness.

Although the question what consumers are willing to pay for increased levels of animal welfare, is often asked, it is difficult to answer. Questionnaires and interviews may provide a distorted picture because consumers may give socially desirable answers and because they are not answering within the context of their grocery shopping decisions. Although alternative research techniques like panel data of actual purchases, the measurement of willingness to pay for a product of the respondent's own preference, bidding methods, and in store experiments generally show that consumers have increased levels of willingness to pay for products with animal friendly or other sustainability attributes, we should acknowledge the true nature of these attributes.

The most important conclusion is that in the end, there is only a limited market segment of fore runners willing to pay more for animal friendly products. For all other consumers, animal welfare and other sustainability attributes are primarily a strengthening of the total value perception of a product that is primarily driven by product quality, brand name, taste, appearance, and so forth. Consumers may however become disappointed in quality products whenever it appears that animal welfare or other aspects of sustainability fall short. This lowers the value perception and therefore the willingness to pay for the product. In the end only a satisfied customer is willing to pay more.

As an entry to the consumer, retailers have an important influence on the purchasing behaviour of consumers and hence retailers' price decisions have an important influence on consumers' price perceptions. Pricing is a very complex task for retailers because of the large assortments. Therefore, retailers follow certain rules of thumb/price strategies that give them guidance in shaping price policies. The most important are HiLo (temporary discounts) and EDLP (Every Day Low Pricing). An important driver in retailer's pricing behaviour is competition. The price war in the Dutch super markets was for example started by Albert Heijn to decrease the relative price distance with competitors and improve its price image. Animal-based products and other fresh products play an important role for retailers, because they enable them to differentiate themselves from competitors. (A part of) the fresh products assortment is therefore often used to attract customers (think of price actions with pork). Discounts however do not lead in the long run to the desired effects and make customers only more price sensitive. Responsible products can be used as 'cash cow' by selling them against a high price to a relatively price insensitive segment of socially-involved consumers. More recently, they are however increasingly strategically used to attract customers to the supermarket or to improve store image by developing welfare friendly private labels in between the organic and mainstream brands.

Price mechanisms in animal-based products chains

Given the attention for animal welfare in society and the fact that most chain actors do not have a positive attitude towards animal welfare improving measures, changes in the institutional environment of animal-based products chains may be used to improve animal welfare. An important instrument from the institutional environment to change the behaviour of chain actors is the incentive system. When incentives are organised by the chain itself rather than by public policy, we call it price mechanisms. Price mechanisms are used to determine the price of a product. While in consumer markets, firms often set prices at fixed levels, firms in business-to-business markets often use different ways to arrive at price levels such as negotiations and/or contracts.

Price mechanisms are important in chains, because they directly relate to the distribution of power in the chain and thus to the governance structure. A governance structure is a collection of rules, institutions and limitations that give guidance to the transaction process between stakeholders. Governance structures may vary between spot markets (marked by self-interest, short-term transactions, and independence of all actors) to vertical integration (marked by amongst others mutual interests, stability and dependence).

Within chains, each stage adds value. Three types of value can be distinguished: economic value (valued by an increase of margins due to costs decreases), customer value (what customers perceive as valuable, valued by higher willingness to pay and stronger competitive positions), and societal value (if there is no spill-over with customer value, valued at best by government incentives or donations). Customer value should be expressed in prices. Hence, cost-based pricing is not advised as a pricing approach. Customer value pricing is a competence. It is a crucial competence to earn the rewards for the creation of customer value.

The existing governance structures/price mechanisms are not always helpful for the improvement of animal welfare. Especially spot markets lack incentives to improve animal welfare, but they do have incentives to minimise costs of animal welfare. This situation may call for different governance structures. The process of changing governance structures involves decisions regarding the current coordination costs of the structure, the coordination costs of the alternative, the programmability and the feasibility of the alternative, as well as a trade-off of the risks against the advantages of the change.

From a description of the price mechanisms in four animal-based product chains appears that in chains for pork, eggs and dairy, spot market-like structures are used, whereas the veal chain is vertically integrated. The spot market-like structures are probably difficult to change when they should be adapted to animal welfare standards. The veal chain is therefore a logical first step. Next steps could focus on special concepts within the other sectors.

Conclusions and implications

In order to overcome the barriers to improve animal welfare that price perceptions, strategies and mechanisms bring, five directions for solutions are identified, i.e.: (1) the removal of products that are not animal friendly from the super market shelves (the example of barn eggs shows that this is possible, but only in categories with a low cross-price elasticity), (2) connecting animal welfare to parallel costs decreases (economic value), (3) connecting animal welfare to customer value, (4) price increase to cover animal welfare costs (compa-

rable to Fair Trade, consumers are explained why the higher-priced alternative is the fair one), (5) separate payments for animal welfare (separating customer and societal value).

Connecting animal welfare to customer value and separate payments for animal welfare are identified as the solutions having the largest potential. Connecting customer value to animal welfare involves the strengthening of animal welfare together with other product attributes like quality, brand, taste and appearance, in an entire product concept. Also the role of price as a signal for quality can be used. Because the total of these attributes may be larger than the sum of its different parts, willingness to pay of consumers will increase and more consumers can be convinced to purchase the animal friendly product. Separate payments for animal welfare involves the development of 'creative' price strategies in which customer value is set apart from societal value. One example is to ask consumers to donate for animal welfare in relation with other societal objectives. A large range of possibilities can be discovered here, in which profit and non-profit organisations may collaborate to collect donations for animal welfare and provide donations for animal friendly products. Because consumers also pay for societal value through tax payments, public policy may be involved in the development of these strategies.

Both in initiatives in which customer value is created and in initiatives in which customer value is separated from societal value, new possibilities to improve animal welfare may arise. At this moment introduction of animal welfare standards is possible in chains where price mechanisms are relatively easy adaptable. This is for example the case in a completely integrated chain such as the veal chain, and in special programs in the pork, dairy, and eggs sectors. Application to mainstream channels will often be more difficult because they use spot markets that are partially based on foreign prices (meaning that a simultaneous introduction of new standards everywhere in Europe is in fact a condition that should be met). The export market has an important share in several sectors. Because of the differentiated payment structure that is fully controlled by the slaughter houses, the price mechanism in the pork sector confronts the improvement of animal welfare with lowest price mechanism barrier. Vice versa, 'level playing field' is not a necessary condition to develop an animal welfare index and implement it in strategically selected chains.

In the report *Animal welfare in the market* (Ingenbleek et al., 2004), it was concluded that not transparency is the most important success factor for the animal welfare index, but that inspiration and transpiration are the most important success factors. The major conclusion on willingness to pay for animal welfare is completely in line with last year's conclusion: management of the price instrument needs to be done actively in both consumer and business-to-business markets.

1. Inleiding

1.1 Aanleiding

Het verbeteren van dierenwelzijn tot een niveau dat uitstijgt boven het wettelijke minimum, wordt door de overheid overgelaten aan de markt. Behalve het bedrijfsleven en belangengroepen (de zogenaamde 'stakeholders'), speelt de consument daarin een belangrijke rol. Deze zal immers door welzijnsvriendelijke producten te kopen een vraag genereren die diervriendelijke productie in de veehouderij mogelijk maakt.

LNV wil dit proces stimuleren en initiatieven vanuit het bedrijfsleven ondersteunen met onderzoek. Centraal daarin staat de beoordeling van dierenwelzijn. Dierenwelzijn kan worden gedefinieerd als 'de kwaliteit van leven zoals deze door het dier wordt ervaren' (Bracke et al., 2001). Dat houdt in dat uitspraken over het welzijn van dieren gebaseerd moeten zijn op signalen, kenmerken en gedragingen van het dier zelf en niet uitsluitend moeten worden ontleend aan aspecten van de houderijomgeving. Dieren met vergelijkbare erfelijke eigenschappen ervaren immers onder dezelfde huisvestingscondities niet noodzakelijkerwijs hetzelfde welzijn. Verzorging en management zijn daarin van cruciaal belang. Bovendien kunnen individuen, rassen en lijnen sterk verschillen in de eisen die zij aan de omgeving stellen.

Onderzoek in het programma 434, waarvan dit project mede deel uitmaakt, gaat in op de keuze van parameters en methodieken, hun validatie en integratie tot een bruikbaar en geaccepteerd systeem dat kan dienen om het welzijn van dieren in de keten transparant te maken en te koppelen aan producten. Een dergelijk systeem wordt in dit programma de 'welzijnsmonitor' genoemd. De welzijnsmonitor levert informatie die al naar gelang de behoefte van de gebruikers kan worden gepresenteerd in de vorm van een welzijnindex of een set parameterwaardes (hierna dierenwelzijnsindex te noemen). Hiermee kan tevens tegemoet worden gekomen aan de informatiebehoefte van beleidsmakers van overheid en agrarisch bedrijfsleven ten aanzien van (verwachte) effecten van ingezet beleid en van de welzijnsstatus van de Nederlandse veehouderij. Ten slotte kan de welzijnsmonitor worden ingezet als instrument voor preventieve toetsing van nieuwe houderijsystemen of elementen daarvan. In tegenstelling tot bestaande programma's en 'codes of practice' voor de verbetering van dierenwelzijn, is de dierenwelzijnsindex dus uiteindelijk gebaseerd op kennis omtrent natuurlijk gedrag van dieren en niet op een directe (discutabele) vertaling van principes als de vijf vrijheden naar veehouderijsystemen (De Jonge en Goewie, 2000; FAWC, 1993).

Het programma 414-I richt zich op de ontwikkeling van een maatschappelijk geaccepteerde wijze van veehouderij. In de discussie rond de intensieve veehouderij in Nederland werd geleidelijk aan de noodzaak voor een transitie (een structureel verandingsproces) duidelijk, waarin de veehouderij de aansluiting terugvindt met datgene wat in de samenleving als aanvaardbaar wordt beschouwd. Een onderdeel van dit programma is

dan ook het maatschappelijk verantwoord diergebruik, waarvan dierenwelzijn een onderdeel vormt.

Het door het LEI, samen met de leerstoelgroep Marktkunde en Consumentengedrag van Wageningen Universiteit, uitgevoerde project binnen programma 434 en programma 414 richt zich juist op de complexe en ingewikkelde materie van de maatschappelijke acceptatie en verwaarding van door de welzijnsmonitor aangeleverde informatie over het welzijn van dieren. Aangezien de preciese vorm van de dierenwelzijnsindex en de toepassingsmogelijkheden nog onderwerp van discussie zijn, wordt er in dit rapport verder gesproken over de mogelijkheden tot verbetering van dierenwelzijn in het algemeen (waarbij de index een faciliterend instrument kan zijn).

1.2 Probleem-, doel- en vraagstelling

In het kader van het overheidsbeleid gericht op het komen tot een maatschappelijk geaccepteerde veehouderij is in 2004 en 2005 onderzoek verricht naar de wensen van de belangrijkste betrokkenen in de keten. Omdat de dierenwelzijnsinformatie uiteindelijk in de markt verwaard zal moeten worden is de houding van marktactoren ten opzichte van dierenwelzijn en de dierenwelzijnsindex als instrument om dierenwelzijn te verbeteren van cruciaal belang. In het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) dat in 2004 is verschenen als onderdeel van programma 434, zijn de opvattingen van consumenten, retailers en belangenorganisaties in Europa vastgelegd. Het rapport van De Vlieger et al. (2005), verschenen binnen programma 414-I, zijn nagegaan welke wensen, behoeften, verwachtingen, eisen en randvoorwaarden bij be- en verwerkers (slachterijen, uitsnijderijen, industriële verwerkers en voorverpakkers) groothandelaren, veehandelaren, veehouders en NGO's leven met betrekking tot het ontwerp, de invulling en het vermarkten van informatie over dierenwelzijn. Daarnaast geven zij inzicht in de rol van ketensamenwerking bij de verwaarding van dierenwelzijn en de mogelijkheden die dit biedt voor de verbetering van dierenwelzijn.

In aanvulling op deze onderzoeken, wordt in dit rapport ingegaan op de prijspercepties van consumenten, prijsstrategieën van retailers en prijsmechanismen in dierlijke ketens. Innovaties die het welzijn van dieren verhogen, gaan vaak gepaard met een stijging van de kosten (zie bijvoorbeeld Bornett, Guy en Cain, 2003). Omdat er vooralsnog geen sprake is om een verhoogd dierenwelzijn wettelijk vast te leggen, zullen de kosten terugverdiend moeten worden in de markt. De betalingsbereidheid voor dierlijke producten door consumenten vormt hiervan de basis. Retailers, zoals supermarkten, vormen de toegangspoort tot de consument en zijn daarom eveneens een belangrijke marktpartij bij de acceptatie van producten die op diervriendelijke wijze tot stand gekomen zijn. Voorts kunnen bestaande prijsmechanismen in ketens een barrière opwerpen voor de acceptatie van dierenwelzijnseisen. De reden waarom juist prijs van alle marketinginstrumenten zoveel aandacht krijgt en bijvoorbeeld niet promotie, is dat de impact van prijs vele malen groter is. Eind jaren tachtig werd aangetoond dat een prijsverandering gemiddeld een tien- tot twintigmaal grotere invloed heeft op de verkoop van een product, dan een equivalente stijging of daling van het promotiebudget (Tellis, 1988). Sinds die tijd is de gemiddelde prijsgevoeligheid alleen maar sterker geworden (Bijmolt, Van Heerde en Pieters, 2005).

De vraag die in dit onderzoek centraal zal staan is dus hoe de meerkosten van dierenwelzijn gemanaged kunnen worden op zo'n manier dat deze niet langer een belemmering vormen voor een verbetering van het dierenwelzijn in de veehouderij. De doelstelling daarbij is om de barrières voor het managen van deze meerkosten in de markt in kaart te brengen en oplossingsrichtingen aan te dragen.

Hierbij merken we op dat er ook op andere plaatsen aandacht zal zijn voor de kosten- en prijsaspecten van dierenwelzijn. In het rapport *Dierenwelzijn in transitie* dat ongeveer tegelijkertijd zal verschijnen met dit rapport, zal onder andere aandacht zijn voor de meerkosten van dierenwelzijnmaatregelen in de varkenssector en de beleidsinstrumenten die de overheid ter beschikking heeft om dierenwelzijn te bevorderen middels financiële prikkels. In 2006 zal er binnen programma 434 aandacht zijn voor de kostenopbouw en meerkosten voor dierenwelzijn in de vleeskalverketen. Tevens zal er in 2006 een geïntegreerd overzicht verschijnen van al deze studies rond prijs en kosten voor dierenwelzijn.

1.3 Onderzoeksmethode en wijze van rapporteren

Dit rapport bestaat uit twee delen. Het eerste deel gaat in op de barrières voor betalingsbereidheid op de consumentenmarkt voor dierenwelzijn. Daarbij zal ook aandacht zijn voor prijsstrategieën van retailers omdat deze een belangrijke rol spelen als 'toegangspoort' naar de consument. Het tweede deel van het rapport richt zich op de prijsmechanismen in dierlijke ketens (business-to-business markten) en de mate waarin deze een belemmering kunnen vormen voor het managen van de extra kosten voor dierenwelzijn. Tot slot zal een afsluitend hoofdstuk zich richten op de oplossingsrichtingen, ook wel prijsinstrumenten genoemd omdat het marketinginstrument prijs feitelijk wordt benut om een verhoogd dierenwelzijn mogelijk te maken via marktwerking.

Voor beide delen is gebruikgemaakt van literatuuronderzoek en interviews. Bij het literatuuronderzoek is zowel gebruikgemaakt van fundamenteel wetenschappelijke marketingliteratuur rond prijspercepties en prijsinstrumenten als toegepaste literatuur rond het gedrag van Nederlandse consumenten, retail en hun houding ten opzichte van dierenwelzijn. Bij alle onderdelen is er nauw contact geweest met onderzoekers uit het Welfare Quality project van de EU.

Deel A

Prijs in de consumentenmarkt

2. Inleiding

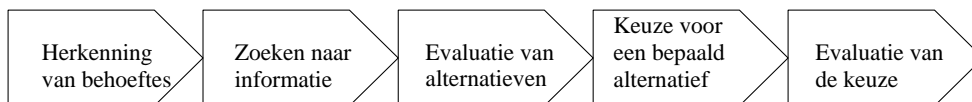
Een prijs kan veel meer betekenen dan eenvoudigweg een bedrag in euro's. In dit hoofdstuk worden die verschillende facetten van prijs belicht. In hoofdstuk 3 wordt de rol van prijs in de aankoopbeslissing van de consument besproken. Hierdoor zal de lezer een beter beeld krijgen van de aansluiting met het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) waarin het aankoopproces van voedingsmiddelen door consumenten is besproken. Vervolgens wordt in hoofdstuk 4 ingegaan op prijspercepties van consumenten. Hierbij zal onder andere aandacht zijn voor de rol van prijs als kwaliteitssignaal en de perceptie van de eerlijkheid van prijzen. In hoofdstuk 5 zal vervolgens ingegaan worden op de betalingsbereidheid van consumenten voor dierenwelzijn. Hebben consumenten meer geld over voor diervriendelijke productie? Hoofdstuk 6 bespreekt vervolgens de prijsstrategieën van retailers. Deze hebben vanzelfsprekend een grote invloed op consumenten. Tot slot worden in hoofdstuk 7 de barrières besproken op de consumentenmarkt om de hogere kosten voor dierenwelzijn terug te verdienen.

3. Rol van prijs in de aankoopbeslissing

3.1 Aankoopbeslissing van (diervriendelijke) producten

Een aankoopbeslissing van een welzijnsvriendelijk product is in het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) geïntroduceerd als een vorm van maatschappelijk verantwoorde consumptie. Meulenberg (2003) introduceert dit begrip als tegenhanger van het inmiddels in brede kring gebruikte begrip maatschappelijk verantwoord ondernemen. Meulenberg (2003, p. 44) definieert maatschappelijk verantwoorde consumptie als 'consumptie, waarbij de consument naast haar/zijn individuele behoeftebevrediging ook haar/zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid in de koopbeslissing betreft.'

De gedragswetenschappelijke benadering van consumenten is volgens Meulenberg (2003) een geschikte basis om maatschappelijk verantwoord consumeren te begrijpen. Deze benadering biedt met name een grotere mate van realisme dan de micro-economische theorie waarin de consument een rationele beslisser is met een volledige kennis en begrip van alle relevante (prijs)informatie. Het model waarbij de consument als probleemoplosser gezien wordt (bijvoorbeeld Engel et al., 1995), is een veelgebruikte invalshoek binnen de gedragswetenschappelijke benadering. Dit model is bijvoorbeeld gebruikt om het consumentengedrag ten aanzien van voedingsmiddelen inzichtelijk te maken (Steenkamp, 1997). Dit model onderscheidt vijf fasen die een consument doorloopt in zijn keuzeproces (zie Figuur 3.1): (1) herkenning van behoeftes; (2) het zoeken naar informatie; (3) evaluatie van alternatieven; (4) keuze voor een bepaald alternatief, en (5) evaluatie van de keuze voor wat betreft de mate waarin het product de behoeftes bevredigd heeft (zie voor een uitgebreide bespreking van deze fasen: Ingenbleek et al., 2004).



Figuur 3.1 Keuzeproces

3.2 Prijsinformatie en prijskennis

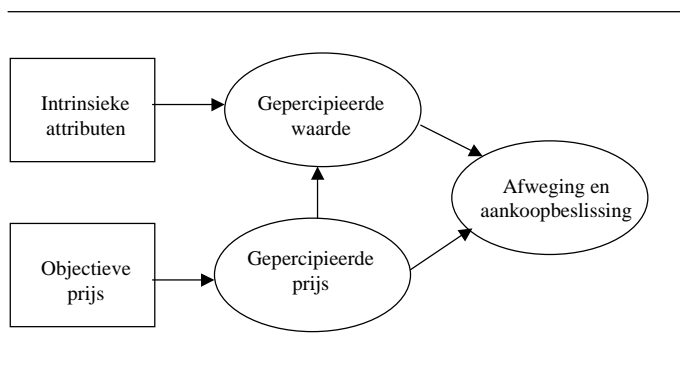
Na de herkenning van behoeftes (bijvoorbeeld de behoefte aan liefst diervriendelijk vleesproduct voor de warme maaltijd), gaat de consument op zoek naar informatie. Daarbij gaat het zowel om informatie over de verschillende producten zelf die deze behoefte kunnen

bevredigen (zoals smaak, versheid, uiterlijk, merk) als om informatie over de prijs. Prijsinformatie kan de consument uit twee verschillende bronnen halen. Ten eerste, kan de consument op de aanwezige prijskaartjes in de winkel kijken waarop de objectieve, feitelijke prijs vermeld staat. Ten tweede, kan de consument een beroep doen op zijn of haar prijskennis, de prijsinformatie die de consument bij eerdere aankoopbeslissingen in het geheugen heeft opgeslagen.

Onderzoek naar de wijze waarop consumenten prijsinformatie gebruiken en onthouden, geeft aan dat mensen prijsinformatie beter verwerken en beter onthouden wanneer ze zich zorgen maken over de prijs of wanneer ze een hoge betrokkenheid hebben bij het product (Monroe, 2003). In tijden van economische recessie onthouden mensen de prijsinformatie daarom beter (Estelami, Lehmann, en Holden, 2001). Consumenten doen de dagelijkse boodschappen echter typisch met een lage betrokkenheid en onder tijdsdruk. Veel aankoopbeslissingen worden dan ook binnen vijf seconden genomen en terwijl consumenten de schappen in de winkel scannen, rust hun oog op een specifiek product vaak maar 1/25 tot 1/50 van een seconde (Chiem, 1999).

3.3 Gepercipieerde opoffering

Op basis van de beschikbare informatie beoordeelt de consument de aantrekkelijkheid van de verschillende producten op basis van de mate waarin deze de specifieke behoeftes en voorkeuren kunnen bevredigen. De consument weegt daarbij prijs en kwaliteit tegen elkaar af. In het model van gepercipieerde kwaliteit, prijs en waarde (Zeithaml, 1988) wordt duidelijk op welke manier de consument dit doet (zie figuur 3.2).



Figuur 3.2 De afweging tussen kwaliteit en prijs
Bron: Zeithaml (1988) (vereenvoudigd).

Intrinsieke attributen zijn de producteigenschappen zoals deze objectief vastgesteld kunnen worden. Hierbij kan het bijvoorbeeld gaan om versheid, smaak, kleur, verpakking. Deze intrinsieke attributen, dienen los gezien te worden van de gepercipieerde waarde. De gepercipieerde waarde is immers een voorstelling die een consument zich maakt van de

kwaliteit van een product: 'dat wat het waard is voor de consument'.¹ Deze waardeperceptie kan afwijken van de feitelijke productattributen. Consumenten kunnen bijvoorbeeld bepaalde 'cues' gebruiken om de waarde van een bepaald product in te schatten (zie bijvoorbeeld Robertson en Kassarian, 1991). Hierbij gaat er van één of een combinatie van attributen een signalerende werking uit. Bij vlees let de consument bijvoorbeeld vaak op fysieke eigenschappen zoals geur en versheid, en de herkomst van het product (Horne et al., 2003). Ook van het feit dat een product of producent als maatschappelijk verantwoord te boek staat of zich onderscheidt met een keurmerk, kan een signalerende werking uit gaan.

Consumenten laten zich bij hun aankoopbeslissing echter niet alleen leiden door de gepercipieerde waarde (dat wat ze ontvangen bij de aankoop), maar ook door dat wat ze ervoor op moeten geven. De gepercipieerde prijs bestaat dan ook niet alleen uit de prijs uitgedrukt in euro's die de consument betaalt, maar ook uit eventuele andere opofferingen die een consument zich moet getroosten om het product te bemachtigen, zoals de reistijd naar de winkel. Uit een onderzoek onder niet-kopers van biologische producten in Duitsland, geeft bijvoorbeeld 15% aan dat deze producten niet dichtbij genoeg verkrijgbaar zijn (Spiller, 2001). Ook in Nederland is dat een factor van belang (Platform Biologica, 2001).

De rol van de monetaire prijs in de afweging van alternatieven door de consument is vervolgens tweeledig. De perceptie van deze prijs (waarover meer in hoofdstuk 3) wordt door de consument gezien als een onderdeel van de opofferingen én als cue voor de waarde van het product (Monroe, 2003).

3.4 Prijsgevoeligheid

De aankoopintentie van consumenten stijgt wanneer de gepercipieerde waarde groter is dan de gepercipieerde opoffering. Consumenten zijn daarbij over het algemeen gevoeliger voor veranderingen in de gepercipieerde opoffering, dan voor veranderingen in de gepercipieerde voordelen. Dit wordt ook wel 'loss aversion' genoemd (Kahnemann en Tversky, 1979). Deze aversie voor verliezen is verklaarbaar omdat het afwegen van de voordelen tegen nadelen een complexe taak is voor mensen die moet gebeuren onder onzekerheid. Het ontbreekt de consument immers aan perfecte informatie. De rol van de prijs als zowel kwaliteitssignaal als monetaire opoffering, maakt het extra ingewikkeld (zie hoofdstuk 4). In hoeverre de consument de voordelen zoals kwaliteit en opofferingen zoals prijs laat meewegen in de beslissing, kan echter verschillen per situatie. Het is dus belangrijk voor producenten om hier inzicht in te krijgen (Monroe, 2003).

Het begrip prijselasticiteit neemt een centrale plaats in de economie van prijsbepaling. Prijselasticiteit is de verandering in de vraag naar een product wanneer de prijs van dat product verandert met één monetaire eenheid. In andere woorden: prijselasticiteit geeft aan hoeveel consumenten er afhaken of gewonnen worden wanneer de prijs van een pro-

¹ In de literatuur bestaan verschillende visies op het begrip 'waarde'. Sommigen zien het als een afweging tussen prijs en kwaliteit, anderen zien het als de voordelen die een consument percipieert door een bepaald product aan te schaffen (zie voor een overzicht: Woodruff, 1997). Hier is voor de tweede aanpak gekozen in lijn met 'resource-advantage theorie' die in het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) gebruikt is.

duct wordt verhoogd, dan wel verlaagd. Uit het onderzoek naar prijsgevoeligheid zijn een aantal bevindingen gekomen die implicaties hebben voor de marktvrage naar diervriendelijke producten.

In de eerste plaats kan de prijsgevoeligheid sterk variëren tussen verschillende categorieën dierlijke producten. Een belangrijk gerelateerd begrip is de crossprijselasticiteit: de verandering van de vraag naar een product, wanneer de prijs van een ander product verandert. Hierbij kan een onderscheid gemaakt worden tussen complementaire producten en substitueerbare producten. Bij complementaire producten, zoals scheerzeep en scheermesjes, heeft de prijsstijging van het ene product (en dus een daling van de vraag) ook een daling van de vraag naar het andere product tot gevolg. Bij substitueerbare producten, resulteert een prijsstijging van het ene product (bijvoorbeeld vlees) echter in een stijging van de vraag naar het andere product (zoals vis). Een prijsstijging door het diervriendelijk maken van varkensvlees, kan dus resulteren in een hogere vraag naar (niet diervriendelijke en dus ook niet duurere) kip. Bij eieren zal een prijsstijging echter weinig invloed hebben op de vraag, omdat voor eieren feitelijk geen substituuat bestaat.

In de tweede plaats kan binnen productcategorieën de prijselasticiteit variëren per merk. Ook kan de prijselasticiteit verschillend zijn voor verschillende marktsegmenten. Gegeven de subjectiviteit van prijspercepties zouden we dit ook verwachten. Over het algemeen is de prijselasticiteit lager, wanneer een product/merk aan de extreme kant zit van een productcategorie (bijvoorbeeld de goedkoopste of de duurste). In deze gevallen is een grotere prijsverandering nodig om in effect te resulteren. Wanneer merken meer naar het gemiddelde verschuiven van de categorie, wordt de prijselasticiteit groter (Huber, Holbrook, en Kahn, 1986). De prijselasticiteit is dus het laagst in segmenten van prijsbewuste consumenten en kwaliteitsbewuste consumenten. Dit verklaart bijvoorbeeld het verschil in prijsgevoeligheid tussen 'heavy users' en 'light users' van biologische producten.

In de derde plaats zal de prijsgevoeligheid voor dierenwelzijnattributen (bijvoorbeeld een keurmerk of etiket met dierenwelzijnsinformatie) an sich laag zijn. Er kan een onderscheid gemaakt worden tussen *zoekattributen*, waar de consument op let bij de aankoopbeslissing (zoals uiterlijk van het product, merk en prijs), *ervaringsattributen*, die de consument ervaart tijdens de consumptie (bij dierlijke voedingsproducten bijvoorbeeld smaak en bereidingsgemak) en *credence attributen*, waar de consument op moet vertrouwen. Dierenwelzijn is typisch een credence attribuut omdat de consument het niet kan of wil controleren op het moment van aankoop of consumptie. Waar de prijselasticiteit bij zoekattributen typisch hoog is, bij ervaringsattributen typisch middelmatig, daar is deze bij credence attributen typisch laag (Nelson, 1980; Wilde, 1980). Een voorwaarde hierbij is natuurlijk wel dat de consument an sich een grote waarde toekent aan dierenwelzijn tijdens de aankoopbeslissing. Zoals verderop in dit rapport zal blijken, kan dit bij veel consumenten betwijfeld worden.

In de vierde plaats is uit onderzoek is gebleken dat de prijsgevoeligheid de laatste decennia over het algemeen sterk is toegenomen. In een meta-analyse van prijsgevoelighedsonderzoeken vinden Bijmolt, Van Heerde en Pieters (2005) een verdubbeling van de prijsgevoeligheid tussen 1956 en 1999. Wanneer de prijs van een product tijdelijk met 20% wordt verlaagd, volgt er een verkoopstijging van gemiddeld 73%. Of er op de langere termijn ook nog voordelen zijn voor de retailer is echter maar de vraag (Van Heerde, 2005).

3.5 Evaluatie van beslissingen

Na consumptie van het voedingsmiddel zal de consument zijn of haar keuze nog eens evalueren. Tevredenheid met het product zal de consument zich herinneren en daardoor is de kans groter dat de consument bij een volgend keuzeprocés opnieuw voor dit alternatief kiest. Deze tevredenheid is een gevolg van het verschil tussen verwachte kwaliteit en ervaren kwaliteit (zie bijvoorbeeld Oliver, 1996). Scholderer (2003) concludeert bijvoorbeeld dat consumenten in vrijwel alle opzichten een hogere kwaliteit verwachten van scharrelvlees dan van regulier vlees. Om in dat opzicht te positioneren op ervaringsattributen als malsheid en smaak is risicovol, omdat de consument bij slechte ervaringen zijn koopgedrag kan veranderen. Credence attributen zoals gezondheid en diervriendelijkheid zijn daarbij volgens Scholderer (2003) veiliger. Deze gedachtegang lijkt de algemene gedachtegang te volgen in de marketing literatuur die aangeeft dat het producten die na consumptie door de consument positief geëvalueerd worden, beloond worden middels klantentrouw, herhalingsaankopen, en mond-tot-mondreclame (zie bijvoorbeeld Woodruff, 1997).

Bij deze evaluatie van de beslissing kan ook prijsinformatie een rol spelen, bijvoorbeeld wanneer de consument achteraf het gevoel krijgt te veel betaald te hebben. Hij zal dan de prijsperceptie van het product op een andere manier in het geheugen opslaan.

3.6 Samenvatting

De rol van prijs in het aankoopproces van de consument komt terug in de fase waarin de consument de verschillende alternatieven tegen elkaar afweegt. Prijs is de belangrijkste factor van de gepercipieerde opoffering die wordt afgewogen tegen de gepercipieerde waarde. Juist bij de dagelijkse boodschappen zijn consumenten gevoelig voor lagere prijzen. De prijsgevoeligheid is over het algemeen de laatste decennia sterk gestegen. Om deze gepercipieerde waarde in te schatten vormt de prijs echter ook een signaal voor de consument. Juist in beslissingen onder tijdsdruk zoals bij de dagelijkse boodschappen, zal de consument eerder terugvallen op stelregels zoals: een hogere prijs biedt een hogere kwaliteit. De informatie die de consument gebruikt bij deze complexe afweging, wordt opgedaan in de fase van informatieverzameling waarbij de consument ook gebruikmaakt van de in zijn/haar geheugen opgeslagen prijsinformatie op basis van eerdere aankopen. De informatie in het geheugen kan beïnvloed zijn door de evaluatie van productkeuzes waarin de consument een tevredenheid of ontevredenheid met de aankoop heeft ontwikkeld.

4. Prijsperceptie

Zoals uit het vorige hoofdstuk duidelijk werd is de monetaire prijs de belangrijkste opoffering die de consument zich moet getroosten bij de aankoop van een product. De perceptie van deze monetaire prijs kan verschillen in verschillende situaties en verschillende omstandigheden (Monroe, 2003). Om een beter begrip te krijgen van een wat een prijs betekent voor de consument, gaat dit hoofdstuk dieper in op het begrip prijsperceptie.

4.1 Prijsperceptie als categorisatie

Perceptie is feitelijk een proces van categorisatie: consumenten proberen nieuwe ervaringen onder te brengen in bestaande classificaties van bekende ervaringen. Wanneer consumenten dus geconfronteerd worden met een prijs die verschilt van wat ze geloven dat ze eerder betaald hebben, moeten ze beslissen of dit prijsverschil belangrijk voor ze is. Wanneer ze beslissen dat het verschil onbelangrijk is, dan worden de prijzen in dezelfde categorie geplaatst en zal de consument hetzelfde handelen als voorheen. Als het prijsverschil als belangrijk bestempeld wordt, dan worden beide prijzen in andere categorieën geplaatst en zullen consumenten ook het aankoopgedrag aanpassen (Monroe, 2003).

De perceptie van een bepaald bedrag, laten we zeggen tien euro, kan dus verschillen in verschillende situaties. Voor producten of diensten waar mensen liever geen geld aan uitgeven, wordt een bepaald bedrag door hen gepercipieerd als een groter offer dan wanneer hetzelfde bedrag wordt uitgegeven aan een product of dienst waar de consumenten hun geld wel graag aan uitgeven. Voor sommige producten zijn consumenten daarom prijsgevoeliger dan voor andere producten. Dit verklaart mogelijk de scherpe prijzen voor voedingsmiddelen, terwijl mensen het geld wel graag uitgeven aan nieuwe breedbeeldtelevisies. Ook verklaart het mogelijk de verschillen binnen de voedingsmiddelen: de aankoop van voedingsmiddelen is situationeel bepaald (Meulenberg, 2003) en verschilt bijvoorbeeld tussen de aankopen voor de doordeweekse maaltijd en de aankopen voor het weekend.

Om een prijs in een categorie te plaatsen, gebruiken consumenten 'cues'. Het is dus essentieel voor een prijsbepaler om de cues vast te stellen die consumenten gebruiken (Monroe, 2003). Omdat mensen prijzen van links naar rechts lezen, worden prijzen die op ,99 eindigen vaker als 'laag' gepercipieerd dan ronde prijzen.

Tot slot dient opgemerkt te worden dat consumenten niet alleen de numerieke waarde van de prijs op in hun geheugen opslaan, maar ook allerlei afgeleiden (zie figuur 4.1). Consumenten die zich niet de prijs van het product kunnen herinneren, zijn vaak wel in staat deze categorisering aan te geven. Een deel van deze informatieverwerking vindt dus onbewust plaats (Monroe, 2003).

Afweging van prijs tegen productvoordelen	'Biologisch varkensvlees is duur, maar diervriendelijk.'
Prijsvergelijking	'Biologisch vlees is duurder dan gangbaar vlees'
Gebruik van prijsinformatie	'Altijd eerst naar de prijzen kijken, voordat ik een vleesproduct kies in de winkel'
Prijsoordelen	'De hoge prijs voor diervriendelijke producten is oneerlijk'
Prijs als signaal	'De hoge prijs van biologisch vlees reflecteert de hoge kwaliteit'

Figuur 4.1 Afgeleide prijspercepties
Aangepast van Schindler en Bauer (1988).

4.2 Referentieprijzen

Een belangrijke 'cue' die consumenten gebruiken in hun prijsperceptie is de referentieprijs. Dit is de prijs waarmee de 'nieuwe' prijs vergeleken wordt (zie Mazumdar, Raj en Sinha, 2005 voor een recent overzicht). Het onderzoek naar referentieprijzen is gebaseerd op verschillende theorieën zoals adaptation level (aanpassingsniveau)theorie (Helson, 1964), assimilatie-contrasttheorie (Sherif en Hovland, 1961) en prospecttheorie (Kahneman en Tversky, 1979). Uit deze theorieën kan afgeleid worden dat een referentie 'prijs' in werkelijkheid een reeks van prijzen is die door de consument als neutraal of gemiddeld beoordeeld worden. Deze interne referentiereeks bestaat voor een bepaald product (zoals kipfilet) of een bepaalde productcategorie (vlees).

De referentieprijs verandert voortdurend wanneer de consument in aanraking komt met nieuwe prijzen. Wanneer de nieuwe prijs als vergelijkbaar met de bestaande prijsreeks beoordeeld wordt door de consument, dan 'assimileert' deze met bestaande referentieprijzreeks. Wanneer de nieuwe prijs echter als te verschillend wordt beoordeeld dan 'contrasteert' deze met de bestaande categorie en ontstaat er een nieuwe categorie (bijvoorbeeld een categorie hoge kwaliteit en een categorie lage kwaliteit met ieder een reeks referentieprijzen). Naarmate de prijskennis stijgt, ontstaan er dus eigenlijk steeds meer categorieën die ieder hun eigen referentieprijs hebben. (De categorie 'vlees' verandert bijvoorbeeld in vlees voor de week, vlees voor in het weekend en vlees voor speciale gelegenheden.)

Er is een veelheid aan onderzoeken gepubliceerd naar effecten van referentieprijzen (Adaval en Monroe, 1995; Cox, 1986; Kalyanaram en Little, 1994; Lichtenstein, Bloch en Black, 1988; Monroe, 1971; Rao en Sieben, 1992). De meest relevante bevindingen van deze onderzoeken hebben implicaties voor (1) productontwikkeling en assortimentsbeleid, en (2) consumenteneducatie.

De maximumprijs die mensen willen betalen voor een product is lager wanneer consumenten een min of meer gelijkwaardig alternatief zien voor het product. Mensen die dierenwelzijn dus een warm hart toedragen, maar het diervriendelijke product niet als wezenlijk verschillend percipiëren van het gangbare product, zullen meer moeite hebben met het prijsverschil. Dit pleit er voor om diervriendelijke producten ook op andere attributen te laten verschillen van gangbare producten, dan wel om in bepaalde gevallen het gangbare

product in het geheel te verwijderen uit de schappen (zoals bijvoorbeeld met de legbatterij eieren gebeurd is). Wanneer producten relatief uniek zijn, is bovendien de kans groter dat consumenten dit product trouw blijven. Indien klanten trouw zijn aan een bepaald merk of product, is de maximumprijs die men wil betalen hoger. Het kleine segment trouwe gebruikers van biologische producten zal bijvoorbeeld een relatief hoog prijsplafond hanteren.

Wanneer consumenten een lage prijskennis hebben, dan ligt de gemiddelde acceptabele prijs lager, dan wanneer consumenten veel prijskennis hebben van de productcategorie. Een dergelijke bevinding pleit bijvoorbeeld voor consumenteneducatie omtrent dierenwelzijn, niet alleen voor wat betreft de productattributen, maar ook voor wat betreft de prijzen die verschillende producten hanteren.

Twee andere belangrijke aspecten van prijsperceptie die voortkomen uit het onderzoek naar referentieprijzen zijn het gebruik van de prijs als signaal voor kwaliteit en de perceptie van 'eerlijkheid' van prijzen. Deze worden hieronder verder uitgewerkt.

4.3 Prijs als signaal voor kwaliteit

Omdat consumenten een reeks van referentieprijzen hanteren met een boven- en ondergrens (de zogenaamde 'thresholds'), bestaan er prijzen hoger dan nul euro die onacceptabel zijn voor consumenten omdat ze te laag zijn. Meuwissen, Van der Lans en Huirne (2004) vinden dat consumenten van varkensvlees de grootste voorkeur hebben voor producten die rond hun referentieprijs liggen, gevolgd door producten boven de referentieprijs. Producten die lager dan de referentieprijs geprijsd zijn worden doorgaans gezien als van inferieure kwaliteit. De bovenste threshold geeft de maximumprijs aan die de consument wil betalen voor een bepaald product (de zogenaamde reserveringsprijs). Het empirisch onderzoek op dit gebied heeft dan ook een duidelijk verband gevonden tussen de perceptie van de prijs en de perceptie van de kwaliteit (Erickson en Johansson, 1985; Rao en Monroe, 1989). Een prijs heeft dus een dubbele betekenis voor een consument: het is niet alleen een 'opoffering' maar het is ook een kwaliteitssignaal.

Welke betekenis de overhand heeft voor de consument (de betekenis van prijs als opoffering of de betekenis als kwaliteitssignaal) is afhankelijk van (1) de situatie, (2) de productcategorie, (3) het belang van ervaringsattributen, (4) andere kwaliteitsattributen, en (5) of er even of oneven prijsniveaus worden gehanteerd.

Situatie

Er is bijvoorbeeld een verschil tussen eenmalige aankopen en herhaalde aankopen. Wanneer consumenten alles zorgvuldig afwegen (zoals bij de aankoop van een auto), wordt er meer gekeken naar de betekenis van prijs als opoffering. Bij de dagelijkse boodschappen, waarin consumenten onder tijdsdruk terugvallen op routines wordt er echter veel meer gebruikgemaakt van versimpelde stelregels (heuristics) zoals: 'Een hogere prijs betekent een hogere kwaliteit.' De betekenis van prijs als signaal voor kwaliteit wordt dus naar verhouding belangrijker (Monroe, 2003). Uit een onderzoek van Lichtenstein and Burton (1989), blijkt dan ook dat consumenten de 'werkelijke' kwaliteit beter inschatten bij aankoopbeslissingen waarin ze een hogere betrokkenheid hebben, dan bij de dagelijkse boodschappen.

Productcategorie

Het onderzoek van Lichtenstein and Burton (1989) is in Australië herhaald voor agro-food producten door Owen Wright en Griffith (2000). Tweënnegentig studenten beantwoorden van een aantal producten de vraag in hoeverre zij het eens waren met de stelling dat de prijs een goede indicator was voor de kwaliteit van het product. De antwoorden konden verdeeld worden in vier groepen van producten met respectievelijk een hoge relatie tussen prijs en kwaliteit, een gemiddelde relatie, een lage relatie en een zeer lage relatie. Wijn en biefstuk waren de enige voedingsproducten die in de eerste groep terecht kwamen, tussen producten als auto's, camera's, schoenen en audioapparatuur. Een gemiddelde relatie werd gevonden voor 'verwerkte producten' zoals instant koffie, kaas, ijs en gebak. Een lage relatie werd gevonden voor producten als aardbeien, tomaten, meloen en brood, terwijl appels, sla en aardappels een zeer lage relatie bleken te hebben tussen gepercipieerde prijs en kwaliteit.

Ervaringsattributen

Hoe meer consumenten gehecht zijn aan de kwaliteit van ervaringsattributen (zoals smaak), hoe minder andere signalen ze hebben om de kwaliteit op te baseren. In dit geval gaan ze vaker op de prijs af en zijn ze bereid om een hogere prijs te betalen om er op die manier zeker van te zijn dat ze de gewenste kwaliteit zullen krijgen. Indien het merk of de reputatie van de leverancier sterker worden, dan gaat dit effect minder op: in dat geval werkt het merk of de reputatie als een soort 'verzekering' voor de kwaliteit (Rao en Bergen, 1992).

Andere kwaliteitsattributen

Zoals eerder uitgelegd, gebruiken consumenten zogenaamde 'cues' om een inschatting te maken van de kwaliteit van het product. De perceptie van de merknaam, de naam van de winkel, het land van herkomst en de eventuele garantie bij een product zijn in onderzoek gevonden als cue voor kwaliteit in de perceptie van consumenten. Over het algemeen is de merknaam de belangrijkste cue, gevolgd door prijs en vervolgens de naam van de winkel of de fysieke eigenschappen van het product. Deze ranking is redelijk universeel over verschillende landen en culturen (Dawar en Parker, 1994). Wanneer consumenten beter bekend raken met het product, gebruiken ze naar verhouding meer 'intrinsieke cues' zoals het uiterlijk en andere fysieke eigenschappen van het product.

Overigens is het effect van alle cues samen sterker dan dat van bijvoorbeeld merknaam of prijs alleen: producenten moeten dus een consistente mix van marketinginstrumenten gebruiken om een hoge kwaliteitsperceptie te bewerkstelligen bij consumenten. Door een sterk merk te bouwen kunnen producenten er dus in slagen om de consument een hogere prijs te laten betalen dan de concurrentie (de zogenaamde price premiums), bij een gelijke prijs als de concurrent ziet de consument de prijs bovendien als laag: het is meer minder pijnlijk om deze ader te laten voor een topmerk dan voor een onbekend merk (Monroe, 2003, zie ook de paragraaf over spillover effects in het volgende hoofdstuk).

Even en oneven prijsniveaus

Omdat mensen niet als rationele calculatoren werken, maar inschattingen maken van de prijsverschillen, worden oneven prijzen eerder als een signaal van mindere kwaliteit gepercipieerd dan even prijzen. Indien er beoogd wordt consumenten de prijs als kwaliteitssignaal te laten gebruiken, kunnen er dus het beste ronde prijzen gebruikt worden.

4.4 Percepties van prijseerlijkheid

Eerlijkheid is gedefinieerd als een oordeel van hoe een uitkomst en/of het proces van hoe die uitkomst bereikt wordt, redelijk, acceptabel, of rechtvaardig is (Bolton, Warlop en Alba, 2003). Net als alle andere prijspercepties, komen prijseerlijkheidspercepties voort uit een vergelijking tussen verschillende producten (is de prijs van het ene product eerlijker dan die van het andere product?), verschillende consumenten (is de prijs die de één betaalt eerlijker dan wat de ander moet betalen?), of verschillende transacties (was de oude prijs eerlijker dan de nieuwe prijs?).

Een eerlijkheidsperceptie kan leiden tot een oordeel van gelijkheid, ongelijkheid in het eigen voordeel, of ongelijkheid in het eigen nadeel. Een perceptie van oneerlijkheid wordt erger gevonden wanneer deze in het eigen nadeel is dan wanneer deze in het nadeel is van de ander (Oliver en Swan, 1989). Ook is er aangetoond dat een consument zowel eerlijkheid als oneerlijkheid kan percipiëren. Vergeleken met eerlijkheid zijn percepties van oneerlijkheid typisch scherper en concreter dan eerlijkheid. Terwijl mensen vaak helder voor ogen hebben wat oneerlijk is, is dat wat eerlijk is moeilijker te vatten (Finkel, 2001).

Het prijseerlijkheidsonderzoek heeft zich typisch gericht op de situaties waarin mensen oneerlijkheid ervaren. Dit is bijvoorbeeld typisch het geval wanneer consumenten geloven dat de prijzen zijn verhoogd door de verkoper zonder dat er een kostenstijging aan vooraf is gegaan, bijvoorbeeld omdat er sprake is van een stijging van de vraag of een (tijdelijke) schaarste in het aanbod (Campbell, 1999). Een ander voorbeeld is wanneer de ene groep consumenten een lagere prijs betaalt voor hetzelfde of een vergelijkbaar product, dan een andere groep, wordt de hogere prijs als oneerlijk gepercipieerd. Bij dierenwelzijn is echter het tegenovergestelde het geval: daar wordt in feite aan consumenten uitgelegd dat de prijs van gangbare producten oneerlijk is, omdat er is bezuinigd op het welzijn van het dier. Hoewel naar dergelijke percepties van oneerlijkheid nog weinig onderzoek verricht is, zijn er voldoende aanwijzingen dat het moeilijk is om consumenten te overtuigen dat hun volledige prijskennis eigenlijk gebaseerd op oneerlijke aannames: deze prijskennis is door jarenlange ervaring opgebouwd en dus niet zomaar te veranderen. Bovendien worden aankoopbeslissingen van voedingsmiddelen vaak onder tijdsdruk en routinematig genomen. Mogelijk is daardoor ook de impact in de markt van de eerlijkheidsclaim van bijvoorbeeld Fair Trade-producten relatief beperkt.

Behalve op het kennisaspect, kan prijseerlijkheid echter ook betrekking hebben op het gevoelsaspect van consumenten (Xia, Monroe en Cox, 2004). Een consument zou zich bijvoorbeeld ongemakkelijk kunnen voelen of zelfs boos wanneer een prijs als oneerlijk gepercipieerd wordt. Dit zou ook mogelijk kunnen zijn wanneer de consument bijvoor-

beeld naast de reguliere producten geconfronteerd wordt met de aanwezigheid van diervriendelijke producten. Deze negatieve gevoelens kunnen zich vervolgens keren tegen degene die de oneerlijke situatie veroorzaakt heeft, zoals de verkoper of merkhouder.

Prijseerlijkspercepties zijn belangrijk in de afwegingen van consumenten tussen waarde en gepercipieerde prijs. Consumenten geloven dat een oneerlijke prijs leidt tot een slechtere koop (Martins en Monroe, 1994). Ook verhogen oneerlijke prijzen het prijsbewustzijn van consumenten: men gaat scherper op de prijzen letten (Sinha en Batra, 1999). Eerlijke prijzen hebben daarentegen twee gevolgen: (1) de kwaliteit en de voordelen van het product worden positief gepercipieerd door de consument die bijvoorbeeld de merknaam associeert met de reputatie van eerlijkheid; (2) de betalingsbereidheid wordt groter, dat wil zeggen: de bovengrens van de reeks referentieprijzen is naar verhouding hoger, waardoor de consument bereid is naar verhouding een hogere prijs te betalen.

4.5 Overige implicaties van prijsperceptie

Het onderzoek naar prijspercepties heeft nog een enkele andere implicaties die hier genoemd dienen te worden.

De prijsperceptie van consumenten heeft gevolgen voor het assortiment. De hoogste en laagste prijs binnen een bepaalde categorie hebben een soort verankerings-effect in het geheugen van de consument. Om die reden plaatsen winkeliers bijvoorbeeld soms dure producten in hun assortiment waarvan ze niet direct verwachten dat consumenten ze op grote schaal zullen kopen. Een zeer diervriendelijk en daarom duur product zal door consumenten bijvoorbeeld eerder het predicaat 'te duur' krijgen waardoor een enigszins diervriendelijk en minder duur product ineens binnen de range van acceptabele prijsniveaus valt. Wanneer dit enigszins diervriendelijke product het duurste product in het assortiment is, is deze kans kleiner. Wanneer prijzen in het assortiment dicht bij elkaar liggen, dan worden deze door de consument in dezelfde categorie geplaatst en zal de consument de uiteindelijke keuze dus minder van de prijs af laten hangen, maar bijvoorbeeld meer van de merknaam (Monroe, 1976). Bij een klein prijsverschil tussen een diervriendelijk en een gangbaar product zullen de positieve associaties die bij het diervriendelijke product horen, daarom harder meewegen dan bij een groot prijsverschil.

Prijsperceptie heeft ook gevolgen voor de volgorde waarin consumenten met prijzen worden geconfronteerd. Wanneer consumenten eerst met hoge en dan met lage prijzen worden geconfronteerd, percipiëren ze de lage prijzen als lager dan wanneer ze eerst de lage prijzen en dan de hoge prijzen zien (Della Bitta and Monroe, 1974; Slonim and Garbarino, 1999). Dit zou er voor kunnen pleiten om de lager geprijsde gangbare producten prominenter in het assortiment te plaatsen dan de duurdere diervriendelijke producten.

Voorts heeft het een gevolg voor de introductieprijzen van nieuwe producten. Vaak worden nieuwe producten geïntroduceerd met een prijsactie om de adoptie van het product te stimuleren. De (lage) introductieprijs kan zich echter in het geheugen van de consument nestelen als referentieprijs, waardoor na afloop van de prijsactie het product als duur gepercipieerd wordt. Op de langere termijn wordt daardoor juist de adoptie van het product benadeeld met de prijsactie (Doob et al., 1969).

4.6 Samenvatting

In dit hoofdstuk is dieper in gegaan op het begrip prijsperceptie. Prijsperceptie is besproken als een categorisatieproces, waarbij consumenten de nieuwe prijzen die ze zien proberen te plaatsen in het bestaande framework in hun hoofd dat gebaseerd is op (beperkte) prijskennis. De perceptie van een bepaald bedrag kan verschillen per situatie, bijvoorbeeld producten die ze wel of niet graag kopen. De perceptie van een diervriendelijk product kan daarom bij de gehaaste doordeweekse boodschappen anders zijn dan bij de boodschappen in het weekend. Ook kan de categorisatie verschillen door grote verschillen in perceptie van kleine bedragen in centen. Een belangrijk begrip bij de categorisatie van prijzen is de referentieprijs. Dit is de reeks van acceptabele prijzen die consumenten in hun hoofd hebben, gemarkeerd door de maximale prijs die ze voor een bepaald product willen betalen en de minimale prijs waar beneden ze de kwaliteit van het product niet meer vertrouwen. De prijs heeft dus een dubbele betekenis voor de consument: naast de opoffering, heeft het ook de functie van kwaliteitssignaal. Op basis van de referentieprijs percipiëren consumenten niet alleen de hoogte van de prijs, maar ook de eerlijkheid.

Het onderzoek naar prijspercepties heeft verschillende implicaties voor het stimuleren van een vraag naar diervriendelijke producten:

- Door effectief gebruik te maken van de betekenis van prijs als kwaliteitssignaal, stijgt de betalingsbereidheid van consumenten (dit is onder andere categorieafhankelijk);
- Mensen die dierenwelzijn een warm hart toedragen maar geen wezenlijke verschillen percipiëren met het gangbare product zullen meer moeite hebben met het prijsverschil;
- Consumenten zullen de prijs niet alleen als betaalbaar moeten percipiëren, maar ook als eerlijk;
- Meer prijskennis leidt ertoe dat het prijsplafond en -bodem verder uit elkaar liggen, dit zou kunnen pleiten voor consumenteneducatie op het gebied van prijzen van diervriendelijke producten;
- De simpele aanwezigheid van 'dure' diervriendelijke producten, kan de acceptatie van 'minder dure' diervriendelijke producten vergroten;
- Het prominent plaatsen van 'dure' diervriendelijke producten in het assortiment van een winkel, kan leiden tot 'duurdere' percepties, dan wanneer juist het goedkopere gangbare product prominent aanwezig is;
- Het ondersteunen van de introductie van diervriendelijke producten met een prijsactie, kan ertoe leiden dat deze producten later extra duur gepercipieerd worden;
- Behalve het prijsniveau, kunnen mensen ook afgeleiden onthouden waardoor bijvoorbeeld alle producten met een diervriendelijkheidlabel duur gevonden worden, ongeacht hun prijs.

5. Betalingsbereidheid voor dierenwelzijn

In de perceptie die de consument heeft van prijzen, spelen dus vele factoren een rol. De vragen die producenten van diervriendelijke producten echter hebben, of de beleidsmakers die deze producten willen stimuleren, zijn vaak veel eenvoudiger. Meestal komen deze neer op de vraag wat consumenten extra over hebben wanneer gangbare producten voortaan diervriendelijk geproduceerd worden. Dit hoofdstuk probeert deze vraag te beantwoorden.

5.1 Wat 'zegt' de consument over te hebben voor dierenwelzijn?

Enkele onderzoeken hebben de betalingsbereidheid bij consumenten onderzocht voor dierenwelzijn. Frewer, Kole, Van der Kroon, en De Lauwere (2003) rapporteren een redelijk positieve reactie van consumenten op de stelling 'Het is acceptabel dat producten die op diervriendelijke wijze geproduceerd zijn duurder zijn dan producten die dat niet zijn' (4.41 gemiddeld op een 6-puntsschaal). In een Europees onderzoek gaf 57% van de respondenten uit EU-landen aan bereid te zijn meer te willen betalen voor diervriendelijk vlees (*Eurobarometer 2005*). Daarmee is uiteraard niet gezegd dat die mensen het product ook voor een hogere prijs zouden willen kopen in een situatie waarbij gekozen moet worden tussen verschillende alternatieven.

De gemiddelde bijdrage die consumenten bereid zijn extra te betalen voor een doos diervriendelijke eieren is ongeveer 70 cent (gemeten als gulden-centen) (Burrell en Vrieze, 2003). Dat is een stijging van 31,9% die in de buurt komt van de gemiddelde toename van 30,7% die gerapporteerd werd door Bennett (1997) in een schriftelijke survey (n = 591) naar de betalingsbereidheid voor diervriendelijkheid. Daarmee is echter niet gezegd dat consumenten deze meerprijs ook daadwerkelijk zullen betalen voor diervriendelijke attributen. Uit het onderzoek van Burrell en Vrieze (2003) blijkt dat er geen significante samenhang is tussen het belang dat zij zeggen te hechten aan prijs bij de aankoop van eieren en het belang dat gehecht wordt aan dierenwelzijn. Met andere woorden: de stelling hoe belangrijker dierenwelzijn, hoe groter de betalingsbereidheid, gaat niet op volgens dit onderzoek.

5.2 Problemen met consumentenonderzoek naar betalingsbereidheid

Consumenten kunnen niet altijd onomwonden aangeven wat hun betalingsbereidheid is voor dierenwelzijn en/of andere duurzaamheidsattributen. Een belangrijk probleem bij de onderzoeken naar betalingsbereidheid van consumenten is de zogenaamde social response bias: respondenten zijn geneigd te antwoorden wat de onderzoeker graag wil horen ('natuurlijk is dierenwelzijn belangrijk en daar willen we graag meer voor betalen'). Een ander

probleem is de externe validiteit: de respondent wordt min of meer gedwongen om tijdens het onderzoek goed na te denken over dierenwelzijn, terwijl het aankoopgedrag in de supermarkt vaak routinematig is en men in het geheel niet stilstaat bij dierenwelzijn en duurzaamheid. In dit verband is er wel gewezen op het verschil tussen consument en burger (Dagevos en Sterrenberg, 2003). De context kan de prijsperceptie ineens flink veranderen. Mensen blijken voor een paar sokken dat ze dragen naar een optreden van een symfonieorkest bijvoorbeeld meer geld over te hebben dan voor een optreden van een rockband (Monroe, Della Bitta en Downey, 1977). Tijdens het onderzoek kan een positieve attitude van de consument dus doorwerken in de antwoorden, maar tijdens het feitelijke aankoopproces kan de prijs een grotere barrière vormen om het product ook daadwerkelijk aan te schaffen.

Om deze redenen is het interessant om eens te kijken naar onderzoeken die een afwijkende methodiek gebruikt hebben. Tacken en Van Horne (2002) rapporteren resultaten rond de langzaam groeiende 56-dagenkip. Hierbij heeft men consumenten eerste verschillende soorten kip laten proeven en vervolgens gevraagd hoeveel men bereid was extra te betalen voor de lekkerste kip. Omdat de smaakverbetering van diervriendelijker vlees niet volledig eenduidig was, bleek dat er niet of nauwelijks sprake was van een hogere betalingsbereidheid.

Een Deense onderzoek rapporteert de resultaten van een consumentenpanel waarin consumenten 4 jaar lang hun feitelijke aankopen van toiletpapier, keukenrol en wasmiddel bijhielden. Het Deense keurmerk Nordic Swan blijkt een significante rol te hebben gespeeld in het keuzegedrag van de Deense consumenten in de onderzochte periode van 1997 tot 2001. De consumenten bleken bereid tot het betalen van een meerprijs die 13 tot 18% hoger lag dan die van merken zonder label (Bjørner, Hansen en Russell, 2004). Andere methoden die deels voorbijgaan aan de hierboven vermelde bezwaren zijn de biedingsmethode en prijsexperimenten in supermarkten.

5.3 Onderzoeksresultaten met de biedingsmethode

Hobbs et al. (2005) gebruiken een biedingsmethode om te achterhalen wat de gepercipiëerde voordelen van tracking en tracing systemen waard zijn voor de consument. Dierenwelzijn is als één van deze voordelen opgenomen in het onderzoek. De onderzoekers organiseerden 'experimentele veilingen' van 12 tot 14 deelnemers. De deelnemers ontvingen een bepaald geldbedrag om aan het onderzoek mee te doen en een broodje voor de lunch (met ham of rundvlees). Vervolgens werden zij in staat gesteld om gedurende tien rondes geld te bieden voor een ander broodje dat extra voordelen had, namelijk: (1) een dierenwelzijnsgarantie, (2) een extra voedselveiligheidsgarantie, (3) traceerbaarheid tot de boerderij van herkomst, (4) een combinatie van de voorgaande drie aspecten. Hoewel de biedingen van de deelnemers anoniem waren, werd na iedere ronde de 'marktprijs' bekend gemaakt (het op één na hoogste bod voor een broodje), waardoor na een aantal rondes een stabiele prijs ontstaat in de biedingen van de respondent voor een bepaald broodje. De hoogste bieder ontving uiteindelijk het broodje naar keuze tegen (verplichte) betaling van de 'marktprijs'. Op die manier wilden de onderzoekers de werkelijke betalingsbereidheid achterhalen en strategisch biedinggedrag voorkomen.

Voor zowel varkens- als rundvlees leverde de traceerbaarheid tot de boerderij zonder extra garanties, de laagste biedingen op (7% extra boven op de normale prijs voor rundvlees en 10% voor varkensvlees). Wanneer er extra voedselveiligheids garanties of dierenwelzijngaranties gegeven werden, steeg de betalingsbereidheid tot ongeveer 20% voor rundvlees en ongeveer 16% voor varkensvlees. De grootste stijging kwam echter van de combinatie van alle attributen: ongeveer 40% voor rundvlees en 30% voor varkensvlees.

Of dezelfde consumenten bij hun dagelijkse boodschappen eenzelfde hoge prijs zouden willen neertellen als tijdens het experiment kan echter betwijfeld worden. De onderzoekers geven zelf aan dat hun techniek de 'upper bound' van de betalingsbereidheid aangeeft, feitelijk de bovenste threshold van de range van referentieprijzen. Het is echter opvallend dat opnieuw de combinatie van een aantal attributen die gezamenlijk een consistent kwaliteitsimago bieden de hoogste betalingsbereidheid oplevert.

5.4 Prijsexperimenten in de supermarkt

De meest ideale manier is natuurlijk om daadwerkelijk te experimenteren met verschillende prijzen in de winkel. Deze manier van onderzoeken kan echter zeer gevoelig liggen bij de consument, omdat deze de hoge experimentprijs natuurlijk als zeer oneerlijk kan ervaren, zeker wanneer hij er achter komt dat hij ongevraagd deel uitmaakt van een dergelijk experiment. Amazon.com maakte bijvoorbeeld gebruik van de informatie over iemands aankopen van boeken, door boeken over gerelateerde onderwerpen (de onderwerpen waar men van verwachtte dat de consument daar geïnteresseerd in was) voor een hogere prijs aan te bieden. Wanneer de consument vervolgens vanaf een andere computer de site bezocht, of alle 'cookies' van zijn harde schijf wiste, bleek de prijs voor dezelfde boeken lager te zijn. Nadat deze prijstactiek publiekelijk bekend werd, kreeg het bedrijf een storm van kritiek over zich heen (Monroe, 2003).

In Nederland is ten minste één prijsexperiment naar biologische producten uitgevoerd in supermarkten. Bij de toenmalige vakgroep ecologische landbouw van Wageningen Universiteit is in 1994 een prijsexperiment in een aantal supermarkten uitgevoerd. Een voormalig medewerker van deze vakgroep vertelde over dit onderzoek:

'Voor de Nederlandse context stelden we toen in die tijd vast dat de Nederlandse consument niet bereid is in zijn prijsverschil hoger te gaan dan 25 à 30%. Het hing een beetje van het product af, maar gemiddeld zo'n 25% zagen we in ons onderzoek. We hebben toen in heel Nederland in verschillende supermarkten bakken neergezet met verschillende producten. Groente in dit geval. We hebben de gangbare en de biologische naast elkaar gezet en we zijn toen gaan spelen met prijzen. We wisten precies de omzet van deze producten, dat mailde de supermarkthouder ons. Het EKO-label zat op de biologische producten en deze werden wat lager in het schap gelegd, dus wat impopulair gemaakt. Je verwacht dan van de consument dat hij zoekt. We hadden wortels, aardappelen, uien, en groente geselecteerd voor het experiment. Dat hebben we een jaar gedaan en daar hebben we mee gespeeld. Toen bleek dat wanneer de prijs gelijk was aan gangbaar, biologisch al-

tijd onmiddellijk werd verkocht. Dat was een gigantische piek. Met 5 à 10% verschil bleef dat zeer hoog. Met 10 tot 20% werd het minder, met 50 ook en met 100 was het bijna vlak.'

Bovendien werd ons verteld dat er verschillen merkbaar waren met andere landen. In Duitsland en Denemarken bleven consumenten vaak een sterke voorkeur houden voor biologisch, zelfs tot het prijsverschil bijna 100% was. De Britse consument was daarentegen sterker vergelijkbaar met de Nederlandse in haar reactie. Het onderzoek is niet gepubliceerd omdat de supermarkten niet in de openbaarheid wilden treden, terwijl de onderzoekers dit als voorwaarde zagen (door gebrek aan geld en ondersteuning is vervolgonderzoek uitgebleven). Omdat de precieze context van het onderzoek daardoor niet te herleiden is (het type supermarkt, de plaatsen waar het experiment is afgenomen, enzovoort), is het moeilijk om hier grote conclusies aan te verbinden. Bovendien is niet duidelijk wat precies de betalingsbereidheid voor biologische producten gedreven heeft. Was dit werkelijk het duurzame karakter van de producten, of was het het idee dat biologische producten gezonder zijn of misschien een totale kwaliteitsperceptie?

5.5 Marktsegmenten en 'spillover' effecten

De resultaten van de meeste onderzoeken duiden erop dat een eenvoudig antwoord op de vraag wat een consument bereid is extra te betalen voor dierenwelzijn, niet bestaat. Behalve alle prijsperceptie aspecten die in het vorige hoofdstuk zijn besproken, is het antwoord mede afhankelijk van de andere productattributen (zoals smaak, kwaliteit en merk) en van het marktsegment waar een consument toe behoort. Er is dan ook recentelijk aangetoond dat het met name klanten zijn die over een langere periode tevreden zijn, die een hogere betalingsbereidheid hebben (Homburg, Koschate en Hoyer, 2005).

Er is bij consumenten sprake van een zogenaamd 'spillover' of 'halo' effect: de positieve associaties die de consument heeft door het maatschappelijk verantwoorde karakter van een product, kunnen doorstromen naar een positiever oordeel op andere attributen (Brown en Dacin, 1997; Drumwright, 1994; Handelman en Arnold, 1999; Osterhus, 1997; Sen en Bhattacharya, 2001).

Het aantal onderzoeken dat dergelijke effecten vindt is legio. Op basis van een aantal onderzoeken in Zwitserland is geconcludeerd dat de consument dierenwelzijn gebruikt als een cue voor sensorische kwaliteit en gezondheid (Anwander en Fawaz, 2003). De kwaliteit van diervriendelijke producten wordt daarom hoger ingeschat dan die van gangbare producten. Burrell en Vrieze (2003) vinden dat consumenten die belang toekennen aan dierenwelzijn tevens belang toekennen aan de kwaliteit van eieren: het gebruikte voer, de versheid en de smaak. Uit een onderzoek naar wijn en milieuvriendelijkheid blijkt dat een label voor milieuvriendelijkheid niet resulteert in een hogere betalingsbereidheid, tenzij de totale kwaliteitsperceptie van de wijn verhoogd wordt. Met andere woorden: een milieuvriendelijk label voor een wijn die door de consument als zijnde lage kwaliteit wordt gepercipieerd, resulteert niet in een hogere betalingsbereidheid (Loureiro, 2003). In een Duits onderzoek werd consumenten gevraagd een keuze te maken uit zes verschillende leverworsten, waaronder één met het Duitse keurmerk Q&S (*Qualität und Sicherheit*, vergelijkbaar met het Nederlandse IKB-keurmerk). Het keurmerk blijkt een significante

invloed te hebben op de keuze van respondenten. Wanneer het Q&S-keurmerk verbonden wordt aan een sterk Duits merk, stijgt de betalingsbereidheid van de consument volgens de onderzoeker met 34 eurocent. Bij een minder bekend merk stijgt de betalingsbereidheid met 11 cent (Enneking, 2004).

Uit deze onderzoeken kan geconcludeerd worden dat wanneer dierenwelzijn tezamen met andere attributen die bepalend zijn voor de totale waardeperceptie van de consument, versterkt wordt, de betalingsbereidheid van consumenten stijgt. Alleen dierenwelzijn versterken lijkt niet te werken. Dit roept de vraag op waarom consumenten niet betalen voor dierenwelzijn an sich? Een onderzoek van Sen en Bhattacharya (2001) naar de wijze waarop consumenten MVO (maatschappelijk verantwoord ondernemen)-attributen percipiëren, toont aan dat de meeste consumenten MVO-attributen an sich, niet als waardeverhogend percipiëren wanneer ze verbeterd worden. Met andere woorden: een verhoogd dierenwelzijn maakt een product niet meer waard voor de meeste consumenten. Wanneer consumenten zich echter bewust worden van tekortkomingen aan producten op het gebied van duurzaamheid en/of dierenwelzijn, gaat dit in hoge mate ten koste van de totale waardeperceptie van consumenten. Een (te) lage mate van dierenwelzijn bederft voor consumenten dus in hoge mate het plezier dat ze aan een product beleven, terwijl het in lage mate het plezier verhoogd wanneer dierenwelzijn juist extra aandacht krijgt.

Uit hetzelfde onderzoek blijkt overigens dat er een beperkt segment van bewuste consumenten is die juist wel vatbaar zijn voor de positieve boodschap van MVO en daar extra opletten bij hun aankopen. In het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) is geconcludeerd dat er ook een dergelijk (beperkt) marktsegment voor dier-vriendelijke producten bestaat. Deze consumenten zijn vaak vrouw, hebben een hoge opleiding en houden van dieren, wat zich bijvoorbeeld uit in een lidmaatschap van de Dierenbescherming. Ook in andere onderzoeken is men op een dergelijk segment gestuit waarbij tevens bleek dat deze consumenten een hogere betalingsbereidheid hadden. Uit een Amerikaans onderzoek naar de betalingsbereidheid voor biologische appels blijkt dat alleen vrouwelijke respondenten met kinderen en een groot milieu- en voedselveiligheidsbewustzijn, bereid zijn om een hogere prijs te betalen dan voor gangbare appels. De meerprijs is echter beperkt tot 5 cent, uitgaande van een prijs van 99 cent per Amerikaanse pound (450 gram) (Loureiro, McCluskey en Mittelhammer, 2002). In Duitsland blijken West-Duitse consumenten bijvoorbeeld gemiddeld een grotere betalingsbereidheid te hebben dan Oost-Duitse. Het milieuvraagstuk is volgens de onderzoekers beter bekend onder Westerse consumenten dan onder de voormalige Oost-Duitse consumenten (Moon et al., 2002).

5.6 Samenvatting

Hoewel de vraag wat consumenten bereid zijn extra te betalen voor een verhoogd dierenwelzijn veel gesteld wordt, is deze moeilijk te beantwoorden. Vragenlijstonderzoeken en interviews kunnen een vertekend beeld opleveren omdat consumenten sociaalwenselijke antwoorden geven en zich niet bevinden in de context van de dagelijkse boodschappen. Hoewel alternatieve onderzoekstechnieken zoals panelgegevens van werkelijke aankopen, het meten van betalingsbereidheid voor een product naar keuze, biedingsmethoden en win-

kelexperimenten over het algemeen aangeven dat consumenten een verhoogde betalingsbereidheid hebben voor diervriendelijkheid en/of andere duurzaamheidskenmerken, kan niet voorbij worden gegaan aan de ware aard van deze attributen. De belangrijkste conclusies zijn namelijk dat er uiteindelijk slechts een beperkt marktsegment van voorlopers bestaat dat bereid is om extra te betalen voor dierenwelzijn. Voor de overige consumenten zijn dierenwelzijn en andere duurzaamheidsattributen een versterking van de totale waardeperceptie die vooral gedreven wordt door attributen als kwaliteit, merk, smaak, uiterlijk, enzovoort. Dit neemt echter niet weg dat deze consumenten teleurgesteld kunnen raken in kwaliteitsproducten wanneer dierenwelzijn en/of andere duurzaamheidsattributen in hun ogen te kort schieten. Dit verlaagt de totale waardeperceptie en dus de betalingsbereidheid voor het product. Uiteindelijk is alleen een tevreden klant bereid om meer te (blijven) betalen.

6. Prijsstrategieën van retailers

De consumentenmarkt voor diervriendelijke producten kan niet in afzondering bekeken worden van de retailmarkt (Ingenbleek et al., 2004). Uiteindelijk maken consumenten immers een keuze uit de producten die de retailer aanbiedt. Voor de retailer is het zaak zoveel mogelijk consumenten over de vloer te krijgen die daar een zo groot mogelijk deel van hun budget besteden. Voor sommige consumenten is de aanwezigheid van diervriendelijke producten van belang bij de keuze van de supermarkt. Echter, voor slechts een kleine groep consumenten geldt dat ze 'koste wat kost' voor dierenwelzijn kiezen. Om de barrières voor betalingsbereidheid voor diervriendelijkheid in kaart te brengen, besteden we daarom ook aandacht aan de prijsstrategieën van retailers.

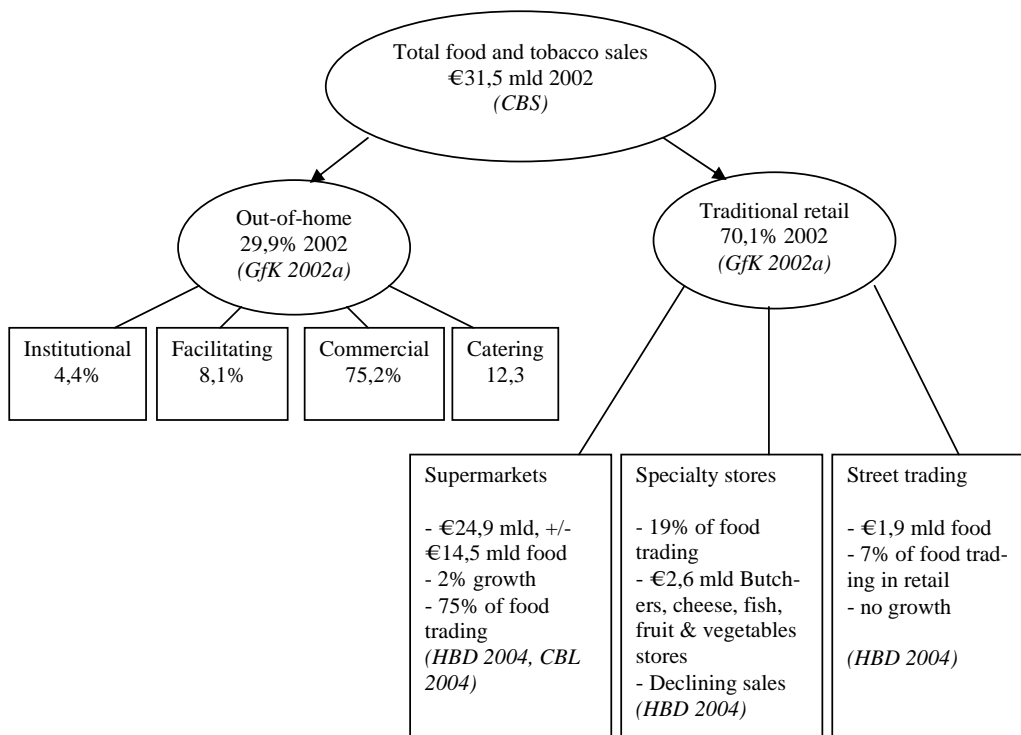
6.1 Invloeden op retailprijzen

De Nederlandse retail van voedingsmiddelen bestaat uit een groot aantal verschillende kanalen. Figuur 6.1 toont een overzicht van de voedingsmiddelenmarkt in Nederland. Enige voorzichtigheid is hierbij op zijn plaats omdat de figuur is samengesteld uit verschillende bronnen waarbij meetmethoden kunnen verschillen. De prijsstrategieën die in deze kanalen gebruikelijk zijn kunnen sterk van elkaar verschillen. Zo is onderhandelen op de (openlucht) markt soms wel mogelijk, maar in de meeste supermarkten uitgesloten. Bovendien kunnen de aankoopprocessen door consumenten sterk verschillen, denk aan het verschil tussen een restaurant en de dagelijkse boodschappen. In dit hoofdstuk zullen we ons verder richten op de prijsstrategieën van supermarkten, omdat deze nog altijd het grootste deel van de voedingsverkoop voor hun rekening nemen (Ingenbleek et al., 2004).

De complexiteit van prijsbepaling door supermarkten kan moeilijk onderschat worden. Een Nederlandse supermarkt van een redelijk grote omvang telt zo'n 17.000 tot 20.000 producten en dus ook een even groot aantal prijzen. Voor ieder product dient de vaste prijs bepaald te worden en de prijsverhoging of verlaging na verloop van tijd, plus eventuele kortingsacties. De prijsbeslissingen die de retailer neemt hebben een invloed op de keuzes die de consument maakt. Dit is niet alleen de keuze welk product een consument koopt uit een bepaalde categorie (wat weer van invloed is op de leverancier van de supermarkt en de relatie tussen de supermarkt en de leverancier), maar ook hoeveel er van wordt gekocht, van welke categorie er meer gekocht wordt, op welk moment de consument meer koopt (bijvoorbeeld 'hamsteren' tijdens actieweken) en uiteindelijk zelfs in welke winkel de consument (de meeste) boodschappen doet.

Deze laatste reden blijkt sterk door te werken in de wijze waarop supermarkten hun prijsgedrag vorm geven. Shankar en Bolton (2002) onderzochten de invloeden die verschillende factoren uit de omgeving van supermarkten hebben op het prijsbeleid van die supermarkten. De concurrentie tussen de retailers blijkt vaak de grootste invloed te hebben. De prijsbepaling bij retailers is dus een complex proces, waar naast aspecten zoals de in-

koopprijs, directe en indirecte kosten (personeel, huur, electriciteit) dus ook de prijsbepaling van de concurrentie een grote rol speelt.



Figuur 6.1 Food retail markt
Bron: Retaildirect.nl

6.2 Retailprijstrategieën

Vanwege de complexiteit van prijsbepaling voor retailers, gebruiken supermarkten vaak bepaalde vuistregels of een bepaalde strategie die richting biedt aan de afzonderlijke beslissingen. Grofweg kunnen er twee prijsstrategieën onderscheiden worden voor retailers. Deze worden aangeduid als HiLo en EDLP (Levy en Weitz, 1998). Bij een HiLo-strategie worden producten afwisselend voor een hoge en lagere prijs aangeboden. Dit zijn dus feitelijk de retailers die gebruikmaken van tijdelijke prijsacties en kortingen. Bij EDLP is de prijs over het algemeen constant. Deze supermarkten werken niet met prijsacties, maar proberen consumenten door vaste relatief lage prijzen aan zich te binden.

Ook in de Nederlandse retailsector zijn deze twee patronen duidelijk herkenbaar. De HiLo-strategie is in Nederland het sterkst vertegenwoordigd. Eigenlijk heeft de EDLP-strategie pas haar intrede gedaan met de komst van prijsvechters Aldi en Lidl. De andere supermarktformules die bekend staan om hun concurrentiekracht op basis van prijs (zoals Bas van der Heijden en Dirk van de Broek) hebben traditioneel altijd een HiLo-strategie

gevoerd. Overigens is de Nederlandse retail momenteel sterk in beweging. Zo heeft Edah pas recentelijk de strategie veranderd van HiLo naar EDLP, waarbij in tegenstelling tot Aldi en Lidl de nadruk op A-merken komt te liggen. Ook de regionale keten Jumbo is succesvol gebleken met een ruim assortiment A-merken in combinatie met een EDLP-strategie. Konmar heeft enige tijd een fullservice strategie gevolgd ondersteund met een HiLo-prijstrategie. Nog niet zolang geleden is besloten van deze formule een prijsvechter met een EDLP-strategie te maken (Laurus, 2005).

Tabel 6.1 Belangrijkste supermarktholdings en -formules

Holding en formules	Prijsstrategie	Verkopen (mln. euro)		Aantal winkels		Marktaandeel (%)	
		2002	2003	2002	2003	2002	2003
<i>Ahold</i>							
Albert Heijn	HiLo	5,5	5,6	698	706	27	26,7
<i>Schuitema</i>							
C1000	HiLo	3,5	3,7	487	487	15	15,8
<i>Albrecht</i>							
Aldi	EDLP	1,9	2	390	385	8	7,3
<i>Laurus</i>							
Super de Boer	HiLo	1,8	2,1	425	369	10	8,7
Edah	EDLP	1,2	1,3	287	269	6	5,5
Konmar	HiLo	1,1	1,1	137	90	5	4,1
<i>Cooperating Dirk</i>							
<i>van den Broek Companies</i>							
Dirk van den Broek	HiLo			36	36		
Bas van der Heijden	HiLo			26	27		
Digros				19	19		
Jan Bruijns				9	9		
<i>Sperwer groep</i>							
PLUS	HiLo	1	1	200	218	4	6,9
Garantmarkt				61	32		
Spar	HiLo			278	308		

Bron: LEI (2004).

6.3 Prijzenoorlog

De retail is de laatste jaren vaak aangeduid als een belangrijke belemmering voor de groei van diervriendelijke en andere duurzame producten, vanwege de prijzenoorlog. Dat men vooral de supermarkten als belemmering ziet, is verklaarbaar door de schaalgrootte van de supermarkten. Voor veel voedselproducten geldt dat om te groeien en een groot marktaandeel te bereiken, succesvolle verkoop in de supermarkt vaak bepalend is.

De prijsstrategieën van retailers zijn voor een belangrijk deel gebaseerd op de prijzen van concurrenten. Omdat de strategie van bijna alle retailers bestond uit de visie dat de relatieve prijsafstand ten opzichte van de concurrent behouden moest worden, leidde de

herpositionering van Albert Heijn op het vlak van prijsimago tot reacties van bijna alle concurrenten. De omvangrijke prijsverlagingen van Albert Heijn werden gevolgd door de overige retailers.

Het verlagen van prijzen kan niet zonder gevolgen blijven; de verloren marge moet goedgemaakt worden. Retailers proberen op allerlei manieren kosten te besparen, bijvoorbeeld door het verlagen van de personeelskosten, kortere openingstijden, maar ook door te snijden in het assortiment. Dit gaat veelal ten koste van de duurere welzijnsproducten: deze producten hebben doorgaans een lagere omloopsnelheid, de logistieke kosten zijn hoger, de derving is relatief hoog en een groot aanbod van deze producten zou kunnen leiden tot een 'duur' imago. Retailers zullen in een markt die onder druk van lage prijzen staat, het assortiment kritischer bekijken en de schaarse schapruimte anders invullen.

Uiteindelijk is voortdurende prijsconcurrentie echter geen optie. Aan de voortdurende kostendalingen komt een keer een einde, omdat het supermarkten simpelweg aan mogelijkheden ontbreekt om nog verder te bezuinigen. Dit betekent echter niet dat de concurrentiestrijd tussen supermarkten ophoudt. Zoals uitgebreid besproken in het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004), wordt de concurrentiestrijd gevoerd langs twee dimensies: de relatieve kosten en klantwaarde. Wanneer supermarkten dus het eind van de kostenbesparingen bereikt hebben, is de enige manier om hun concurrentiepositie te verbeteren, het versterken van de klantwaardepositie, zoals het verbeteren van de service, het assortiment en het versterken van het MVO-imago. De prijzenoorlog mag daarom niet gezien worden als het einde van verduurzaming via marktwerking. Het is eerder een vertraging.

6.4 Rol van dierlijke producten in de supermarkt

De bekende A-merken zoals Coca-Cola of Heineken bieden nauwelijks kans om onderscheid tussen retailers te creëren: ze zijn nagenoeg overal verkrijgbaar en de kwaliteit is overal vergelijkbaar. Prijsverschillen bij deze producten tussen ketens zijn feitelijk niet te verkopen aan de consument. Bij een onderzoek onder inkoop-verantwoordelijke managers en directeuren van Nederlandse supermarktorganisaties bleek dat de categorie 'vers' belangrijk werd gevonden bij het creëren van verschil tussen formules (Van Aalst en Kivits, 2003). De angst voor een standaardisering van het aanbod is een belangrijke barriere voor toetreding van A-merkfabrikanten in deze productgroep (Van Aalst en Kivits, 2003). Supermarkten zullen dus geneigd zijn om enerzijds daar waar het kan goede marges te behalen op dit deel van het assortiment en anderzijds een aantal van deze verse producten scherp te prijzen, afhankelijk van hun specifieke assortimentstrategie (Van Herpen en Jiu, 2004). Door ze scherp te prijzen hopen ze veel consumenten te trekken, die vervolgens ook de andere boodschappen in die winkel doen en dus ook de producten kopen waarop hogere marges worden gemaakt. Dat is ook de reden dat supermarkten veel werken met reclameacties binnen het vleesassortiment (Hoste, Bondt en Ingenbleek, 2004). De bruto marge van varkensvlees (verkoopprijs minus inkoopprijs, dus winst plus eigen kosten van de supermarkt) wordt voor full service retailers op 30 tot 35% geschat, voor het middensegment op 20 tot 25% en voor discounters op 15 tot 20% (in 2003 dus voor de prijzenoorlog).

Hier bestaan vanzelfsprekend allerlei varianten op. De EDLP-formules zoals Jumbo werken niet met prijsacties. C1000 hanteert een betrekkelijk lage prijs (en een lage marge) voor varkensvlees, maar heeft 12 tot 14% omzet uit dat vlees, tegen andere formules vaak maar zo'n 8% (Hoste, Bondt, en Ingenbleek, 2004). Het feit dat een artikel als varkensvlees een belangrijk product is voor retailers om mee te 'stunten', kan echter niet genegeerd worden. Recentelijk is er vanuit de wetenschap steeds meer kritiek op het gebruik van kassakortingen als instrument om de omzet te verhogen (Van Heerde, 2005). Kortingsacties zouden op de langere termijn niet of nauwelijks effect hebben en consumenten juist nog prijsgevoeliger maken dan ze al waren.

Ook zijn er seizoensverschillen. Met kerst wordt meer geld uitgegeven voor (duurder) vlees. Supermarkten zullen dan dus niet zo snel gaan stunten, want de consument koopt toch wel. In januari (na de dure decembermaand) en in de zomervakantie, wordt traditioneel minder vlees gegeten. In die periodes zullen er dus meer acties plaatsvinden. Naar schatting 30-50% van de omzet van vlees op jaarbasis wordt gehaald tijdens de actieweken. De totale omzet van vlees ligt door de acties op jaarbasis 10 tot 20% hoger. Als er geen acties zouden zijn, zou er een stabielere omzetverloop zijn, met een nettoprijs die gemiddeld misschien 10% lager zou kunnen liggen dan de reguliere prijzen buiten reclameacties.

6.5 De rol van MVO-producten

De prijs die MVO-producten mee krijgen van retailers (zoals diervriendelijke, biologische en Fair Trade producten) zal afhankelijk zijn van de wijze waarop de retailer deze producten gebruikt. Retailers kunnen deze MVO-producten gebruiken als 'cash cow', om een bepaalde groep consumenten naar de winkel te trekken, en om het algehele MVO-imago te versterken.

In een theoretische beschouwing van de biologische markt argumenteren Hoogendoorn en Van der Eerden dat in de bestaande situatie de cash cow-strategie een winstgevende strategie is voor retailers, zij het niet de meest winstgevende (Hoogendoorn en Van der Eerden, 2003). Dat de meest winstgevende strategie (lagere prijs, hogere afzet) niet wordt gevolgd, komt volgens hen door het omslagpunt voor de optimale winst: pas bij een sterke daling van de prijs (- 30% van de meerpijs) in combinatie met een sterke stijging van de afzet (van 2% marktaandeel naar 10%), zal het optimale punt worden bereikt. Het overkomen van dit omslagpunt gaat gepaard met risico's voor de retail (een dalende winst in het begin) en praktische problemen zoals de beschikbaarheid van voldoende biologische producten op de korte termijn.

Retailers die de MVO-producten als cash cow gebruiken, maken gebruik van de prijsongevoeligheid van het kleine segment voorlopers. Door hun maatschappelijke betrokkenheid zijn deze consumenten bereid een relatief hoge prijs te betalen voor MVO-producten. Hier kunnen dus hoge marges op gemaakt worden. Terwijl het verschil in inkoopprijs tussen Fair Trade en gangbare producten gemiddeld ongeveer 25% was, daar verkocht Albert Heijn geruime tijd bepaalde Fair Trade-producten met een prijsverschil dat kon oplopen tot 270% (Ingenbleek en Mol, 2003).

Het is echter niet noodzakelijk dat retailers deze cash cow-strategie volgen met MVO-producten. Deze producten kunnen ook gebruikt worden om dit segment van consumenten naar de winkel te krijgen en vervolgens winst te maken op de andere producten die deze consumenten daar kopen. Verschillende Europese supermarktketens verkopen Fair Trade of Europees Eco label producten onder het eigen huismerk. Anderen, zoals Delhaize in België, hanteren relatief kleine prijsverschillen tussen MVO-producten en gangbare producten (Ingenbleek et al., 2004). Ook Albert Heijn hanteert tegenwoordig over het algemeen kleinere prijsverschillen tussen biologische en gangbare producten dan voorheen.

Retailers kunnen MVO-producten ook gebruiken om de kwaliteit van hun supermarkt te onderstrepen. In dit geval worden ze vaak gebruikt voor huismerken en gepositioneerd in het middensegment met een prijs die ligt tussen de A-merken en de discountmerken als Euroshopper. Britse supermarktketens als Tesco en de Zwitserse supermarktketens COOP en Migros hebben bijvoorbeeld eigen diervriendelijke merken voor dit middensegment.

6.6 Samenvatting

Prijsbepaling is een zeer complexe taak voor retailers vanwege het grote aantal producten waarvoor een prijs vastgesteld moet worden. Retailers volgen daarom bepaalde vuistregels/prijsstrategieën die hen richting geven bij deze taak. De belangrijkste zijn HiLo (tijdelijke kassakortingen) en EDLP (vaste lage prijzen). Een belangrijke drijfveer voor het prijsgedrag van retailers is voorts de concurrentie. De prijzenoorlog is bijvoorbeeld gestart door Albert Heijn om de relatieve prijsafstand tot de concurrentie te beperken (het prijsimago te verbeteren). Dierlijke producten en andere verse producten spelen een belangrijke rol voor retailers, omdat ze zich hier op kunnen differentiëren ten opzichte van de concurrentie. (Een deel van) het versassortiment wordt daarom vaak gebruikt om klanten te trekken (denk aan het stunts met varkensvlees). Kortingsacties leiden op de langere termijn echter niet tot de gewenste effecten en lijken consumenten juist alleen maar prijsgevoeliger te maken. MVO-producten kunnen gebruikt worden als 'cash cow' om deze tegen een hoge prijs aan een relatief prijsongevoelig segment van maatschappelijk betrokken consumenten te verkopen. Tegenwoordig worden ze echter steeds vaker strategisch ingezet om consumenten naar de winkel te trekken, of via 'tussenmerken' het MVO-imago van de supermarkt te versterken.

Deel B

Prijsmechanismen in dierlijke ketens

7. Inleiding

Behalve dat consumenten percepties ontwikkelen van een prijs en dat retailers de verkoopprijs als marketinginstrument gebruiken om de consument te beïnvloeden, kunnen ook de prijsmechanismen in de keten van de boer naar de retailer een barrière opwerpen voor de acceptatie van diervriendelijke productiemethoden. In dit deel van het rapport wordt ingegaan op deze prijsmechanismen. In hoofdstuk 8 plaatsen we de prijsmechanisme in de context van de institutionele omgeving van ketens. Vervolgens bespreken we in hoofdstuk 9 de theoretische achtergrond van prijsmechanisme en de relatie met governance structuur. In hoofdstuk 10 wordt het begrip waardecreatie besproken en zal er uitgelegd worden hoe dit samenhangt met prijsmechanisme. Vervolgens bespreken we de relatie tussen prijsmechanisme en dierenwelzijn in hoofdstuk 11 en wordt er in hoofdstuk 12 een beknopte beschrijving gegeven van de prijsmechanismen in de kalfsvlees-, varkensvlees-, zuivel-, en eierketen.

8. Institutionele omgeving van ketens

8.1 Maatschappelijke legitimiteit en institutionele omgeving

Gezien de maatschappelijke onvrede over dierenwelzijn (zie bijvoorbeeld Ingenbleek et al., 2004), zal het gedrag van actoren in dierlijke ketens moeten veranderen om op die manier het welzijn van dieren in de intensieve landbouw te verbeteren. Aangezien boeren en andere ketenpartijen de nodige bezwaren zien bij de invoering van dierenwelzijnseisen (De Vlieger et al., 2005), zal gezocht moeten worden naar oplossingen in de institutionele omgeving van ketens. Het is immers de institutionele omgeving die een invloed uitoefent op het maatschappelijk gedrag van ketenpartijen.

De institutionele omgeving omvat de instituties en de bijbehorende institutionele processen en mechanismen die betrekking hebben op de maatschappelijke legitimiteit (Grewal en Dharwadkar, 2002). Legitimiteit verwijst naar de perceptie dat de acties in de keten gewenst en correct zijn binnen de sociale normen en waarden. Bekende termen die hieromtrent steeds vaker opduiken zijn 'licence to produce' en 'licence to sell'. Een nadere kijk naar de institutionele omgeving van ketens kan dus helpen om oplossingen te vinden voor de gebrekkige maatschappelijke legitimiteit van dierlijke ketens ten aanzien van dierenwelzijn.

8.2 Conceptualisering van de institutionele omgeving

Figuur 8.1 toont de conceptualisering van de institutionele omgeving van ketens door Grewal en Dharwadkar (2002). Er wordt een onderscheid gemaakt tussen drie institutionele processen: regulering, validering en gewoonte. Bij regulering gaat het voornamelijk om het tot uitvoer brengen van de wensen van regelgevers. Deze regelgever kan een overheid zijn, maar het kan bijvoorbeeld ook een machtige ketenpartij zijn die haar (maatschappelijke) regels oplegt aan ketenpartners. Daarbij kan de regelgever over twee mechanismen beschikken:

- Oplegging van de regel aan de ketenpartijen;
- Verlokking door incentives te bieden voor 'goed' gedrag.

Bij validering gaat het om het tonen van 'goed' gedrag. Hierbij leggen 'normatieve' organisaties de regels vast waaraan voldaan moet worden voor goed gedrag. Ketenpartijen kunnen vervolgens deze eisen zelf vrijwillig overnemen om de samenleving hun goede kant te laten zien. Dit institutioneel proces is ook bekend geworden als gedragscode organisaties, waaraan bepaalde stakeholder discussiëren over de maatstaven van bijvoorbeeld duurzame landbouw en vervolgens primaire producenten aanmoedigen om aan deze standaarden te voldoen (Ingenbleek en Meulenberg, te verschijnen). Als alternatief voor het volledig confirmeren met een dergelijke gedragscode, kunnen ketenpartijen zich ook spie-

gelen met een dergelijke organisatie (Grewal en Dharwadkar noemen dit Acquisitie). Een bekend voorbeeld hiervan is bijvoorbeeld het gebruik van de Milieukeurcriteria door organisaties om hun eigen score op het gebied van milieuvriendelijkheid te bepalen (Ingenbleek en Meulenberg, te verschijnen).

Tot slot speelt ook het 'gewoonterecht' een rol in de institutionele omgeving. Hierbij zijn cultureel bepaalde waarden en normen gemeengoed geworden. Ketenpartijen kunnen bijvoorbeeld alle formele coördinatie en regelgeving achterwege laten omdat het confirmeren met bepaalde maatschappelijke normen een vanzelfsprekendheid is. Ook is het mogelijk dat vanaf de eerste samenwerking binnen de keten, bepaalde normen en waarden tot de basis van de samenwerking zijn gaan behoren en dat de bijbehorende praktijken dus een vanzelfsprekendheid is. Dit is bijvoorbeeld het geval in authentieke biologische ketens.

Institutioneel proces	Bijbehorende instituties	Belangrijkste legitimiteitsprobleem	Institutionele mechanismen	Beschrijving van de mechanismen
Regulering	Regelgeving die stabiliteit, orde en continuïteit garandeert voor maatschappelijke belangen.	Pragmatisch- het tot uitvoer brengen van de wensen van regelgevers (overheden)	Oplegging Verlokking	Gebruik van regelgevende mechanismen om structurele of procedurele veranderingen in ketens aan te brengen Gebruik van incentives om ketenpartijen te bewegen tot specifieke structurele en/of procedurele veranderingen
Validering	Normatieve instituties die de standaarden zetten voor maatschappelijk geaccepteerd gedrag	Procedureel-om maatschappelijk gevormde normen en gedrag tot uitvoer te brengen	Authorisatie Acquisitie	Ontwikkelen van gedragsregels die als correct beschouwd worden en vrijwillig door ketenpartijen worden geïmplementeerd Ketenpartijen bootsen structuren en processen na die maatschappelijk correct beschouwd worden
Gewoonte	Cognitieve instituties die herhaalde actie in een routinematig, herhaalbaar patroon brengen	Cognitief - maatschappelijk gesteunde gewoontes beïnvloeden het gedrag in de keten	Vastleggen Voorbijgaan	Het vasthouden van karakteristieken die ontstaan bij het begin van ketensamenwerking Ketenpartijen gebruiken gezamenlijk cultureel bepaalde normen en waarden als substituuat voor formele controle en coördinatie mechanismen

Figuur 8.1 Institutionele processen en mechanismen voor maatschappelijke legitimiteit
Bron: Grewal and Dharwardkar (2002).

8.3 Institutionele verandering en dierenwelzijn

Een verbetering van dierenwelzijn door het opleggen van nieuwe regels behoort niet tot de wensen van de overheid. De logische lijn is daarom die van 'verlokking', waarbij we auto-

matisch uitkomen bij de prijsmechanisme in ketens omdat ketenpartijen hier hun beloning uit ontvangen. De beloning kan zowel komen uit de richting van de overheid door bijvoorbeeld cross-compliance regelingen in het leven te roepen, als uit de prijsmechanisme die actief zijn binnen de keten. In dit rapport beperken we ons tot de laatsten. De overheidsinstrumenten voor financiële prikkels worden besproken in het rapport *Dierenwelzijn in transitie* dat ongeveer tegelijk met dit rapport zal verschijnen.

De andere vormen uit de institutionele omgeving hebben geen directe raakvlakken met de prijsmechanisme in de keten en vallen daarom buiten de scope van dit rapport. Hieraan gerelateerde onderwerpen worden besproken Ingenbleek et al. (2004) en De Vlioger et al. (2005). Wel merken we hier op dat financiële incentives uitstekend kunnen bestaan in samenhang met de andere vormen.

8.4 Samenvatting

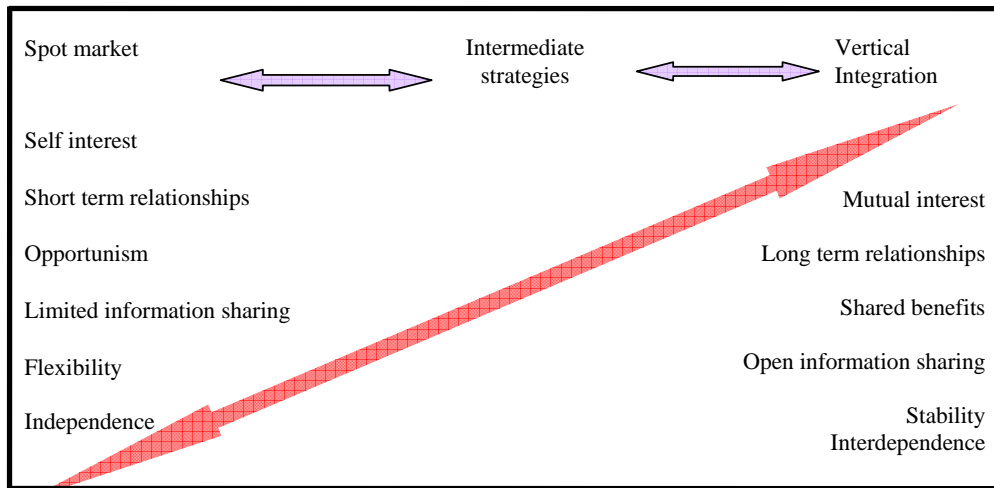
Dit hoofdstuk geeft de context van de prijsmechanisme in dierlijke ketens door de institutionele omgeving van ketens te bespreken. Gezien de maatschappelijke onvrede over dierenwelzijn en het feit dat de meeste ketenactoren niet positief staan tegenover welzijnsverbeterende maatregelen, liggen veranderingen in de institutionele omgeving voor de hand. Een belangrijk hulpmiddel om vanuit de institutionele omgeving het gedrag van ketenactoren te veranderen is sturing met behulp van financiële prikkels. Wanneer financiële prikkels gerealiseerd worden vanuit de keten zelf en niet vanuit de overheid, komen we op het terrein van prijsmechanisme. Dit is het onderwerp van de volgende hoofdstukken.

9. Prijsmechanismen

9.1 Prijsmechanismen en governancestructuren

Door middel van een prijsmechanisme wordt de prijs van een product of dienst bepaald. Prijsmechanismen kunnen vele vormen aannemen, variërend van een veilingklok, tot onderhandelingen of een persoon binnen een onderneming die naar eigen goeddunken de prijs van een product kan vaststellen. Terwijl binnen retailers en binnen andere ondernemingen die zich richten op consumenten er vaak bepaalde personen verantwoordelijk zijn voor de prijsbepaling, daar wordt in de business-to-business marketing (tussen de andere schakels van de keten) vaak gebruikgemaakt van andere prijsmechanismen. Prijsmechanismen zijn van belang omdat ze rechtstreeks verband houden met het machtsvraagstuk in de keten. Wie de sterkste onderhandelingspositie heeft in de keten kan zijn afnemers en/of klanten dus een prijsmechanisme opdringen dat in zijn eigen voordeel werkt. Daarmee bepaalt de machtigste partij in de keten dus voor een deel hoeveel andere betalen en/of betaald krijgen. Prijsmechanismen zijn daardoor rechtstreeks gekoppeld aan governance structuren.

Hendrikse (2004) definieert governance structuren als een verzameling van regels, instituties en beperkingen die structuur geven aan het transactieproces tussen stakeholders. Governance mechanismen kunnen variëren op een continue schaal met spotmarkten (volledig geregeerd door vraag en aanbod) aan het ene eind van het spectrum, de volledig geïntegreerde keten aan het andere einde (de zogenaamde hiërarchische structuur) en daartussen een aantal hybride vormen (denk aan strategische allianties en lange termijn contracten). Peterson et al. (2001) brengen dit continuüm in beeld, zoals is weergegeven in figuur 9.1. Spotmarkten worden gekenmerkt door partijen die typisch het eigenbelang nastreven. Dit uit zich in korte relaties tussen vragers en aanbieders, opportunisme, geringe informatie uitwisseling, flexibiliteit en onafhankelijkheid. Bij verticale integratie is er juist sprake van wederzijds belang en wederzijdse afhankelijkheid, langetermijnrelaties, gedeelde voordelen, het openlijk delen van informatie en van stabiliteit.



Figuur 9.1 Continuum van governance mechanismes
Bron: Peterson et al. (2001).

De basis van een governance mechanisme is de mate van controle die een onderneming kan uitoefenen over hun transactiepartners om richting te geven aan het uitwisselingsproces. Dit kan afhangen van een aantal factoren zoals 'asset specificity' (heb je specifieke productiemiddelen nodig waardoor je niet kunt uitwijken naar een andere leverancier), opportunisme (handel die niet 'eerlijk' is), en relationele normen (bijvoorbeeld de mate van vertrouwen en commitment tussen twee partners) (Jap en Ganesan, 2000). Naar gelang de omstandigheden veranderen moeten actoren soms wisselen van governance strategie en dus bewegen op het continuüm tussen spotmarkt en verticale integratie.

9.2 Verschillende governance structuren

Er zijn verschillende conceptualiseringen in omloop in de literatuur van strategieën die noch spotmarkt zijn, noch volledige integratie, de zogenaamde 'hybride' strategieën. Managementliteratuur (e.g. Thorelli, 1986; Buvik, 2002; Buvik en Reve, 2001; Camps et al., 2004) bespreekt de hybride strategieën vaak als netwerken. Dit soort governance mechanismen staan de laatste tijd in toenemende mate in de belangstelling. Denk bijvoorbeeld aan vraaggestuurde ketens en netwerken.

De hoeveelheid controle die een onderneming wil hebben over het transactieproces, heeft implicaties voor de keuze van het governance mechanisme. Peterson et al. (2001) laten zien wanneer, waar en hoeveel controle de verschillende mechanismen uitoefenen in het transactieproces (figuur 9.1). Wanneer marktcondities dynamischer en dus onzekerder worden, nemen bedrijven andere governance mechanismen die op dat moment winstgevender zijn.

Governance structuur	Intensiteit van controle	Focus van controle	<i>Ex ante</i> controle proces	<i>Ex post</i> controle proces
Spotmarkt	Laag	Onmiddellijke transactie	Prijs ontdekking	Ja/nee beslissing voor transactie of herhaalde transactie
Contracten	Gematigd laag	Contract-	Incentives bepalen bepalingen	Beslissing om contract te verlengen, opnieuw te onderhandelen, of nieuwe contract bepalingen op te nemen
Op relaties Gebaseerde allianties	Matig (<i>ex ante</i> en <i>ex post</i>)	Relatie	Relaties bouwen	Informeel en wederzijds zoekproces naar oplossingen
Op inbreng gebaseerde allianties	Gematigd hoog (vooral <i>ex post</i>)	Eigendomsrechten van stakeholders in de gemeenschappelijke onderneming	Onderhandelen van de formele, gedecentraliseerde <i>ex post</i> governance structuur	Uitvoering van governance policies en procedures in de nieuwe, gedeelde onderneming
Verticale integratie	Hoog (vooral <i>ex post</i>)	Eigendomsrechten van stakeholders in de onderneming waar zij volledig in op gaan	Onderhandelen over de formele, gecentraliseerde <i>ex post</i> governance structuur	Uitvoering van governance policies en procedures in the nieuwe (fusie-) onderneming

Figuur 9.2 Controle-intensiteit
 Ontleend aan Peterson et al. (2001).

Een spotmarkt wordt gekenmerkt door een lage mate van controle: er is sprake van onmiddellijke transacties en de enige beslissing die genomen moet worden is of men wel of niet in zee wil gaan met deze transactie. In contracten is de mate van controle in principe laag, maar kunnen er wel allerlei contractbepalingen en incentives voor bepaalde soorten gedrag opgenomen worden. Na afloop van het contract kan besloten worden om het contract te verlengen en onder welke voorwaarden dat zal moeten gebeuren. In allianties die op relaties gebaseerd zijn, wordt de mate van controle omschreven door Peterson et al. (2001) als matig. Door een relatie aan te gaan hebben twee partijen in feite een soort wederzijdse afhankelijkheid onderkend en deze hoeft niet noodzakelijkerwijs met contracten gestaafd te worden. Er is in de literatuur overigens kritiek op de zienswijze dat contracten en sociale normen elkaar uit zouden sluiten. Verschillende onderzoeken bevestigen dat vertrouwen tussen partijen inderdaad niet ten koste hoeft te gaan van de aanwezigheid van een contract en andersom (Poppo en Zenger, 2002; Luo, 2002; Cannon, Achrol en Gundlach, 2000). Beiden hebben zo hun voordelen. Brown, Dev en Lee (2000) vonden bijvoorbeeld dat wanneer de nadruk wordt gevestigd op relationele normen, dit opportunistisch gedrag helpt te voorkomen.

In een op inbreng gebaseerde strategische alliantie wordt er in feite een nieuwe onderneming opgericht (zoals een joint venture). Het onderhandelingsproces richt zich dan op het veilig stellen van de eigendomsrechten en het vastleggen van de koers van deze nieuwe onderneming. Centraal staat daarbij de wijze waarop de beloning tot stand komt voor het participeren in de nieuwe onderneming (feitelijk het 'prijsmechanisme'). Bij verticale integratie gaan twee of meer ondernemingen volledig in elkaar op. Hierbij richten de onderhandelingen zich op het reilen en zeilen van de onderneming na het fusieproces en natuurlijk de verdeling van de verdiensten.

Wat de juiste keuze is voor een governance mechanisme hangt af van de interne en externe factoren voor een onderneming. Houston en Johnson (2000) laten bijvoorbeeld zien dat kopende en verkopende partijen eerder een joint venture zullen oprichten ter vervanging van eenvoudige contracten wanneer de verkoper zeer specifieke 'assets' heeft, wanneer het moeilijk is om diens gedrag te controleren en wanneer diens reputatie zwak is. Joshi en Campbell (2003) laten zien dat governance gebaseerd op relaties vaker voorkomt wanneer er veel kennis is en geloof in samenwerking. Voor welke governance structuur en/of prijsmechanisme bedrijven ook gekozen hebben, wanneer er nieuwe investeringen plaatsvinden in dierenwelzijn en/of het monitoren van dierenwelzijn middels een monitor, dan kan het gekozen governance mechanisme gevolgen hebben voor wie er uiteindelijk voor die kosten opdraait.

9.3 Samenvatting

Door middel van een prijsmechanisme wordt de prijs van een product of dienst bepaald. Terwijl in consumentenmarkten vaak een vaststaande prijs wordt bepaald die de consument zal moeten betalen, worden er in business-to-business markten (zoals dierlijke ketens) vaak andere manieren gebruikt om tot een prijs te komen, zoals onderhandeling en/of contracten. Binnen ketens zijn prijsmechanismen van belang omdat ze direct verband houden met het machtsvraagstuk in de keten en dus met de governance structuur. Een governance structuur is een verzameling regels, instituties en beperkingen die richting geven aan het transactieproces tussen stakeholders. Governance structuren variëren van spotmarkten (gekenmerkt door onder andere eigenbelang, korte termijn transacties en onafhankelijkheid van alle partijen) tot verticale integratie (gekenmerkt door onder andere wederzijdse belangen, stabiliteit en afhankelijkheid).

10. Waardecreatie en prijsmechanismen

10.1 Ketengovernance en waardecreatie

De keuze voor een governance structuur is van belang omdat de governance structuur een invloed heeft op het gedrag van ketenpartners en dit gedrag is de basis voor de toegevoegde waarde die zij leveren in de keten (zie bijvoorbeeld Porter, 1985). In de literatuur zijn verschillende interpretaties in omloop van het begrip waarde (Woodruff, 1997). Figuur 10.1 geeft daarom drie verschillende vormen van waarde die ketens kunnen creëren. Behalve een omschrijving geeft de tabel ook aan welke beloning bedrijven kunnen incasseren voor het creëren van deze waarde als uitvloeisel van het prijsmechanisme.

Waardecreatie	Omschrijving	Waardering
Bedrijfseconomische waarde	Het terugdringen van de kosten van bestaande activiteiten	Vergroting van winstmarge
Klantwaarde	Het opzetten van nieuwe activiteiten die de door de consument gepercipieerde waarde vergroten	-Mogelijke verkoopstijging -Potentieel hogere marges
Maatschappelijke waarde	Opzetten van nieuwe activiteiten die niet door de klant, maar door de maatschappij in het algemeen als waardevol beschouwd worden.	-Subsidies, regelingen en belastingvoordelen -direct via medewerkers

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Formatted: Bullets and Numbering

Figuur 10.1 Waardecreatie en waardering
Bron: Ingenbleek (2003).

De eerste vorm van waardecreatie, *bedrijfseconomische waarde*, wordt bereikt door middel van het terugbrengen van de kosten door bijvoorbeeld logistieke processen te optimaliseren en transactiekosten terug te brengen (Lazzarini, Chaddad en Cook, 2001). Wanneer in de keten bedrijfseconomische waarde gecreëerd wordt, worden feitelijk de bestaande activiteiten geoptimaliseerd. De kostendaling die dit met zich meebrengt, resulteert bij een gelijk prijsniveau in een grotere marge. Innovaties op het gebied van IT, ICT en transport hebben bijvoorbeeld in veel ketens de kosten doen dalen.

De tweede vorm van waarde is *klantwaarde*. Hunt en Morgan (1995) definiëren klantwaarde als het totaal van alle voordelen die de klant percipieert te ontvangen wanneer deze een aanbod aanvaardt. In tegenstelling tot het creëren van bedrijfseconomische waarde, worden bij de creatie van klantwaarde nieuwe activiteiten opgestart die de consument als waardevol percipieert. Hierbij kan gedacht worden aan de ontwikkeling van nieuwe

producten en/of productattributen zoals smaak en uiterlijk waar consumenten waarde aan hechten (zie ook hoofdstuk 2). De waardering voor het creëren van klantwaarde vindt plaats doordat verkopen mogelijk stijgen en doordat klanten vaak bereid zijn meer te betalen wanneer zij een product als waardevoller beschouwen.

De derde vorm van waarde is *maatschappelijke waarde*. Hieronder vallen alle maatschappelijke doelen die bereikt kunnen worden door waardecreatie in ketens (denk aan Fair Trade, milieuverbetering, uitbannen van kinderarbeid enzovoort, LNV, 2002). Het verhogen van dierenwelzijn in ketens is vanzelfsprekend ook een vorm van maatschappelijke waarde. Maatschappelijke waarde wordt niet zozeer door de afnemer als waardevol ervaren als wel door de maatschappij in het algemeen (al kan hier natuurlijk een overlap in zitten, zoals ook blijkt uit de in Deel 1 besproken spillover-effecten). Indien de consument deze waarde echter niet als waardevol ziet en dus ook niet bereid is daarvoor te betalen, dan verloopt de belangrijkste beloning voor maatschappelijke waarde via beleidsinstrumenten als subsidies of indirect door een verhoogde motivatie van medewerkers (denk bijvoorbeeld aan TPG's medewerking aan het VN voedselprogramma).

10.2 Waarde en prijsmechanisme

Het incasseren van een beloning voor het creëren van waarde noemen we *waarderen* (Ingenbleek, 2003). Traditioneel zijn er in de meeste ketens al bepaalde waarderingsmechanismen, variërend van een veilingklok tot gedetailleerde contracten. Indien er nieuwe waarde gecreëerd wordt in de keten is het mogelijk dat de waardecreatie door ketenpartners niet langer parallel loopt met de waardering die volgt uit de bestaande prijsmechanisme. Door extra waarde te creëren in nieuwe producten, kunnen deze nieuwe producten niet langer vergeleken worden met bestaande alternatieven en zal er vanuit een spotmarkt dus geen beloning volgen. Daardoor verandert de governance structuur en zullen er ook nieuwe prijsmechanisme ontwikkeld moeten worden. Het opnieuw overwegen van de prijzen en de mechanismen van prijsvorming is dus *herwaarderen* (Ingenbleek, 2003).

Wanneer er bedrijfseconomische waarde gecreëerd wordt in de keten levert dit vaak nauwelijks problemen op. De marge op de bestaande activiteiten wordt immers gewoon iets ruimer. Wanneer er echter klantwaarde gecreëerd wordt dienen nieuwe activiteiten gewaardeerd te worden die vaak niet meegewogen worden in de oude prijsmechanisme. In dierlijke ketens kunnen bijvoorbeeld extra investeringen noodzakelijk zijn in houderijsystemen, rassen en/of veevoer om uiteindelijk de smaak van vlees te verbeteren. Om een return on investment te behalen op dergelijke investeringen zullen bestaande prijsmechanisme vaak aangepast moeten worden.

Er zijn grofweg twee benaderingen te onderscheiden om dergelijke activiteiten te waarderen: een kostenbenadering ('wat het gekost heeft om waarde te creëren') en een klantwaardebenadering ('wat het waard is').

10.3 Waarderen van klantwaarde door kostenberekeningen

Volgens ketentheorieën over vertrouwen en commitment (zie bijvoorbeeld Morgan en Hunt, 1994) delen ketenpartners meer informatie naarmate relaties hechter worden. Naarmate ketenpartners meer gezamenlijke kosten terug brengen, klantwaarde creëren en soms zelfs maatschappelijke waarde creëren, worden de relaties binnen de keten hechter en wordt er meer informatie gedeeld tussen ketenpartners. Recentelijk zien we dan ook meer voorbeelden van ketens die in hoge mate geïntegreerd zijn en waar kosteninformatie gedeeld wordt tussen ketenpartners. Hoste (2001) beschrijft de biologische varkensvleesketen waarin de ketenpartners openlijk hun kosteninformatie op tafel leggen. Hoewel er in beginsel niets mis is met kostentransparantie, wekt het valse verwachtingen. Kostentransparantie draagt namelijk niet noodzakelijkerwijs bij aan een 'eerlijke' verdeling van kosten en baten in de keten. Er zijn drie bezwaren.

In de eerste plaats zijn kosten geen eenduidig begrip. De wijze waarop vaste kosten worden meegenomen in eenheden product is gebaseerd op een schatting van de vraag. Wat de werkelijke vraag zal zijn naar het product zal pas later blijken. Kosten bestaan daarom niet altijd in absolute zin, het kunnen ook afzetrisico's zijn. Deze afzetrisico's kunnen neerkomen op één bepaalde ketenpartner terwijl ook alle andere ketenpartners daarvan mee profiteren. Indien een bepaalde ketenpartij deze afzetrisico's op zich neemt, wordt er in feite klantwaarde gecreëerd voor de volgende schakel in de keten.

In de tweede plaats kan kosteninformatie strategisch gebruikt worden bij het maken van begrotingen en tijdens onderhandelingen. Onder de harde kostenramingen die ketenpartners op tafel leggen tijdens onderhandelingen kunnen bijvoorbeeld concurrentie- en klantwaardemotieven schuil gaan. In zijn algemeenheid zijn managers geneigd om over kosten te praten wanneer hen om uitleg gevraagd wordt van een bepaalde prijs. De werkelijke klantwaarde overwegingen komen dan pas aan het licht wanneer er op de juiste manier wordt doorgevraagd (Foxall, 1972).

De derde reden is dat kosten niet noodzakelijk een juiste weerspiegeling zijn van de gecreëerde klantwaarde. Hoewel het creëren van klantwaarde natuurlijk kosten met zich meebrengt, hoeft dit verband niet per definitie aanwezig te zijn. De beste ondernemingen creëren juist de meeste waarde tegen de laagste kosten (Hunt en Morgan, 1995). Kosten brengen de ondergrens in kaart: de minimale prijs om geen verlies te maken op de ketenactiviteiten. De bovengrens wordt bepaald door klantwaarde: de prijs die de afnemer bereid is te betalen omdat deze 'het waard' vindt. Het verschil tussen deze twee is de potentiële winstmarge. Om een 'eerlijke' beloning te bepalen voor het creëren van klantwaarde is het dus noodzakelijk deze waarde te leren kennen, vooral wanneer de extra kosten voor het creëren van klantwaarde niet één op één te vertalen zijn naar de waarde die dit oplevert.

10.4 Waarderen van klantwaarde door klantwaarde pricing

Het doel van het waarderen van klantwaarde is dat ketenpartners elkaars bijdrage aan het leveren van waarde gaan herkennen en erkennen opdat iedere schakel in de keten de beloning krijgt in overeenstemming met deze waarde (Ingenbleek en De Vlieger, 2004). In een fase van herwaardering stellen ketenpartners zich de vraag: wie betaalt eigenlijk waarvoor?

Deze vraag is typisch verbonden met de hybride governance structuren. Bedrijven maken daarin deel uit van een (keten)alliantie. Als onderdeel van deze keten concurreren zij met deze keten tegen andere ketens op de consumentenmarkt of op specifieke marktsegmenten (Ingenbleek, te verschijnen). Het is dus zaak voor de keten om meer klantwaarde te creëren dan concurrerende ketens. Stap voor stap wordt in iedere schakel van de keten waarde toegevoegd. Schakels die naar verhouding de meeste waarde toevoegen dienen hier ook de grootste waardering voor te krijgen omdat zij naar verhouding het meest bijdragen aan het concurrentievoordeel van keten ten opzichte van concurrerende ketens.

Wat deze waarde is, kan vastgesteld worden door te kijken naar de concurrentieposities binnen ketens. Een keten bestaat bij de gratie dat iedere schakel de concurrentiepositie van de volgende schakel versterkt. De vraag is dus hoe uniek deze toeleverancier eigenlijk is? Om de relatieve waarde van een ketenpartij te bepalen, dienen bedrijven twee vragen te beantwoorden: gegeven dat de bijdrage van een ketenpartner beter is dan het alternatief, geldt de vraag 'Welk alternatief?', gevolgd door de vraag 'Hoeveel beter?' In onderzoeken naar nieuwe producten (Ingenbleek, 2002) blijkt dat de meerderheid van de producten die meer waarde leveren vergeleken met de concurrent, naar verhouding niet hoger geprijsd zijn. Die bedrijven die er in slagen hun product te verkopen tegen een hogere prijs (met andere woorden: meer waardering ontvangen van de afnemer), baseren hun prijs op concurrentie informatie (deze geeft het antwoord op de vraag 'Beter dan welk alternatief?') en klantwaarde-informatie (deze geeft antwoord op de vraag 'Hoeveel beter?').

10.5 Prijsbepaling als competentie

Het mag duidelijk zijn dat het inschatten van de klantwaarde geen gegeven is. Het is iets waar bedrijven beter of slechter in kunnen zijn dan hun concurrenten. Prijsbepaling kan op die manier gezien worden als een competentie. Een competentie is geworteld in de cultuur van een bedrijf (of keten, of zelfs bedrijfstak) (Dutta, Zbaracki en Bergen, 2001). Hoewel het onderzoek naar de vraag wat een bedrijf in staat stelt om een goede inschatting te maken van klantwaarde nog in de kinderschoenen staat (Ingenbleek, Backus en Verhallen, 2005), speelt in ieder geval een marktgerichte cultuur hierbij een belangrijke rol (Ingenbleek, Frambach en Verhallen, 2004).

In ketens waarin klantwaarde gecreëerd wordt, kan een gebrekkige competentie om de klantwaarde in te schatten een belangrijke belemmering zijn voor verdere ontwikkeling. In de prijs ligt immers de beloning voor het creëren van klantwaarde: de beloning voor succesvolle innovatie en ondernemerschap. Het is daarom van belang dat die bedrijven die klantwaarde creëren ook in staat zijn om hier een beloning voor te ontvangen en dat zij de toeleveranciers die een belangrijke, unieke bijdrage leveren aan het creëren van die waarde in staat stellen om een beloning op te strijken middels passende prijsmechanisme.

10.6 Samenvatting

In ketens wordt door iedere schakel waarde toegevoegd. Er kunnen drie soorten waarde onderscheiden worden: bedrijfseconomische waarde (gewaardeerd door een stijging van de marges als gevolg van een dalende kostprijs), klantwaarde (dat wat klanten als waardevol beschouwen, gewaardeerd door een hogere betalingsbereidheid en sterkere concurrentiepositie), en maatschappelijke waarde (indien er geen spill-over is met klantwaarde, in het beste geval gewaardeerd door de overheid of donaties). Klantwaarde zal tot uitdrukking gebracht moeten worden in de prijs. Aan de kostenbenadering van prijsbepaling zitten om die reden belangrijke bezwaren. Klantwaardepricing is een competentie. Deze is cruciaal om de beloning op te strijken voor het creëren van klantwaarde.

11. Dierenwelzijn en prijsmechanismen

11.1 Maatschappelijke waarde en prijsmechanisme

Dierenwelzijn kan een bijzondere rol spelen in de keuze voor een bepaald prijsmechanisme/governance structuur doordat dierenwelzijn in feite betrekking heeft op maatschappelijke waarde en niet zozeer op bedrijfseconomische waarde of klantwaarde. Zodra het maatschappelijke waarde betreft, is het aantal betrokken stakeholders vaak groter en liggen hun belangen verder uit elkaar. Bovendien is macht niet uitsluitend beperkt tot economische markt, maar kunnen stakeholders ook druk uitoefenen op wetgevers en de publieke opinie (Kambewa, 2005).

Verskillende prijsmechanismestructuren of governance structuren kunnen verschillende voor- en nadelen hebben voor deze stakeholders (in dit geval belangenbehartigers van dieren). Uiteindelijk zal de keuze voor een bepaald prijsmechanismestructuur of governance structuur vooral afhangen van de voordelen die een bepaald prijsmechanisme oplevert voor de gezaghebbende partij in de keten, maar daarbij hoeft niet noodzakelijkerwijs voorbij te worden gegaan aan de consequenties van die keuze voor andere stakeholders (Woodall, 2003).

In principe is een spotmarkt het meest efficiënte prijsmechanisme. Met andere woorden: de bedrijfseconomische waarde zal hier grootst zijn door lage informatie en coördinatiekosten. Er zijn echter belangrijke nadelen verbonden aan dit prijsmechanisme voor de samenleving in het algemeen. De FAO (1995) beweert bijvoorbeeld dat als gevolg van het feit dat actoren puur hun korte termijn persoonlijke belangen najagen in een spotmarkt, natuurlijke hulpbronnen worden uitgeput tot ze onvoldoende winstgevend zijn. Een vergelijkbaar effect is ook waarneembaar wanneer het gaat om het welzijn van dieren. Onder druk van lage prijzen en toenemende efficiëntie zijn tal van maatregelen genomen in de intensieve veehouderij die ten koste zijn gegaan van dierenwelzijn.

Wanneer er geen spotmarktprincipe wordt gehanteerd, maar er juist sprake is van volledige verticale integratie wordt duidelijk wie er verantwoordelijk is. De partij die in dit geval het dierenwelzijn niet op orde heeft, kan zich niet langer verschuilen achter de principes van marktwerking. Een overheid kan een dergelijke partij aanspreken op haar verantwoordelijkheid, middels wetgeving of door het aanmoedigen van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

In een spotmarkt zijn er dus geen incentives om dierenwelzijn te verbeteren, maar zijn er wel incentives om het verder te verslechteren. In deze gevallen is het van belang dat prijsmechanismestructuren of governance structuren van ketens veranderd kunnen worden. Dit hoeft niet noodzakelijk in verticale integratie te resulteren, maar zal eerder resulteren in hybride vormen van ketengovernance. Vanzelfsprekend is het creëren van klantwaarde ook een mogelijkheid om aan de werking van de spotmarkt te ontsnappen. Vanwege het grondstofkarakter van de landbouw en de wens om in veel landbouwproducten een bepaalde

mate van zelfvoorziening te hebben (zie bijvoorbeeld Ingenbleek et al., 2005), zal dit echter niet voor alle producenten weggelegd zijn.

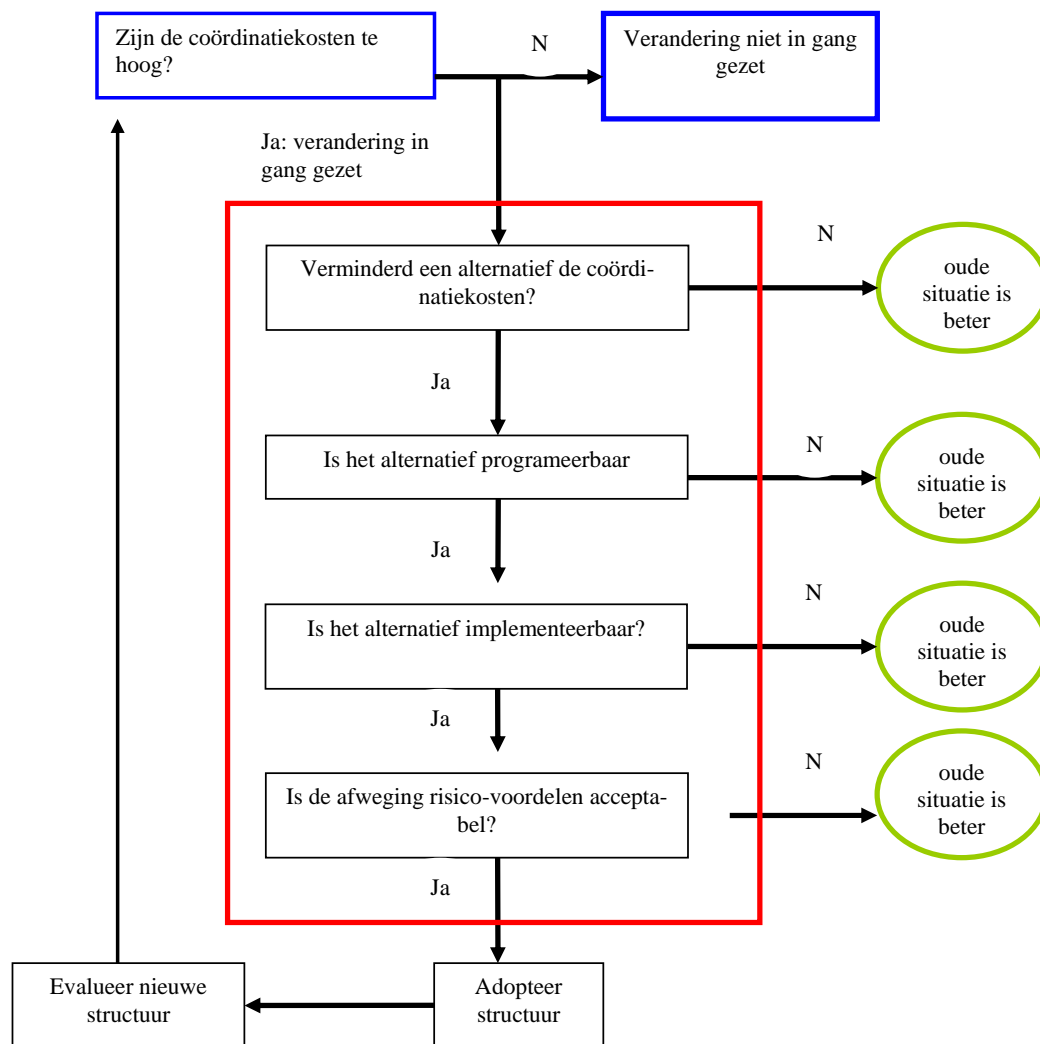
11.2 Veranderen van prijsmechanisme

Om dierenwelzijn te verbeteren is het dus niet ondenkbaar dat een verandering van governance structuur gewenst is, ook al wordt er geen nieuwe klantwaarde gecreëerd. Het framework van Peterson et al. (2001) gaat in op het strategische proces van verandering van governance structuur (figuur 11.1). De eerste vraag die daarbij gesteld wordt, is of de kosten van de huidige governance structuur te hoog zijn. Indien dit niet het geval is, zal er geen verandering plaatsvinden. De implementatie van de dierenwelzijnseisen zou de coördinatiekosten kunnen verhogen. Afnemers zouden bijvoorbeeld hogere transactiekosten kunnen hebben door het zoeken naar leveranciers die een bepaalde minimumscore behalen op de index. Vervolgens zou er dan onderhandeld moeten worden wat dit verhoogde dierenwelzijn waard ten opzichte van de geldende spotmarktprijs. In dat geval zou een andere governance structuur bijvoorbeeld efficiënter kunnen zijn.

De volgende vraag is dan of een andere governance structuur goedkoper zou zijn. In het voorbeeld dat hierboven is gegeven zouden contracten bijvoorbeeld een uitkomst kunnen bieden, waarin de minimumscore op de dierenwelzijnsindex is vastgelegd en er een extra bijdrage is vastgelegd die geldt boven de spotmarktprijs.

De volgende twee vragen hebben vervolgens betrekking op de realiseerbaarheid van de nieuwe governance structuur. Is deze programmeerbaar? Met andere woorden: is er een ontwerp te maken voor zo'n nieuwe structuur? En vervolgens: is deze nieuwe structuur ook implementeerbaar? Het implementatievraagstuk hangt natuurlijk sterk af van de bestaande omstandigheden. In een spotmarkt waarin alle actoren sterk gehecht zijn aan hun vrijheden en verworven rechten is het veel moeilijker om een nieuwe structuur neer te leggen dan in een keten met een hoge mate van integratie. In de laatste situatie is de mate van controle immers veel groter.

Tot slot kan er een vraag gesteld worden met betrekking tot het risico van een nieuwe structuur. Stel dat de nieuwe structuur niet goed blijkt te werken, wat zullen dan de gevolgen zijn? Wegen deze risico's op tegen de verwachte baten? Indien deze afweging positief uitpakt zal de nieuwe structuur (en daarmee het nieuwe prijsmechanisme) geaccepteerd worden. Van tijd tot tijd zal de nieuwe structuur geëvalueerd worden en wanneer deze na verloop van tijd niet meer aansluit bij de wensen van alle stakeholders, dan zal er mogelijk weer een nieuw proces van verandering in gang worden gezet.



Figuur 11.1 Veranderingsproces van governance structuur
Bron: Peterson et al. (2001).

11.3 Samenvatting

Bestaande governance structuren/prijsmechanismen zijn niet altijd bevorderlijk voor dierenwelzijn. Met name bij spotmarkten zijn er geen incentives voor een verhoogd dierenwelzijn, terwijl de incentives om de kosten voor dierenwelzijn voortdurend te verlagen juist wel aanwezig zijn. In deze situatie kan er behoefte zijn aan een ander governance mechanisme. In dit hoofdstuk is de beslissingsboom voor een dergelijk veranderingsproces

uitgelegd. Hierbij gaat het achtereenvolgens om beslissingen omtrent de huidige coördinatiekosten van een governance structuur, de coördinatiekosten van het alternatief, de programmeerbaarheid en implementeerbaarheid van het alternatief en een afweging van de risico's tegen de baten.

12. Casebeschrijving van prijsmechanismen in dierlijke ketens

12.1 Inleiding

In dit hoofdstuk wordt een beknopte beschrijving gegeven van de prijsmechanisme in vier verschillende ketens van dierlijke producten: varkensvlees, eieren, zuivel en kalfsvlees. Deze vier cases verschillen van elkaar op het gebied van governance structuur, de mate waarin de keten kwaliteitsproducten en/of commodities voortbrengt en in de mate waarin het dierenwelzijn een issue is (geweest) in deze ketens. Voor wat betreft de governance structuur wordt de kalfsvleesketen gekenmerkt door verticale integratie terwijl de andere drie een spotmarktachtige structuur hebben. Kalfsvlees is bovendien een typisch kwaliteitsproduct, terwijl eieren en varkensvlees meer in de hoek van de commodities zitten. Zuivel heeft een soort tussenpositie omdat het zowel verse melk voortbrengt wat meer een commodity is en een hele reeks aan gedifferentieerde, verwerkte producten. Met uitzondering voor de aandacht voor koe in de wei, is dierenwelzijn geen belangrijk thema geweest in de zuivelketen. Bij eieren is er veel aandacht geweest voor de legbatterijen en de komst van scharreleieren. De kalvervleessector heeft onder druk gestaan vanwege het kistkalveren systeem en de varkensvleessector heeft meer recentelijk de aandacht getrokken vanwege de wijze waarop biggen gecastreerd worden.

Na een beschrijving van de vier ketens zal besproken worden op welke manier de prijsmechanismen in deze ketens een barrière zouden kunnen vormen voor het verbeteren van dierenwelzijn.

12.2 Beschrijving van de varkensketen

Varkensboeren zijn vrij in de keuze waar ze hun varkens laten slachten. Er is echter wel een grote concentratie onder de slachterijen. De slachterijen verkopen het vlees aan retailers die het vervolgens zonder specifieke merknaam verkopen. Vergeleken met andere vleessoorten is er relatief weinig productdifferentiatie op het gebied van merk, kwaliteit of andere aspecten.

De concurrentie tussen slachterijen is vrij sterk. Boeren zullen hun varkens in principe daarheen brengen waar ze de hoogste prijs krijgen. In de relatie tussen boer en slachthuis is er in het gangbare vleessegment geen sprake van contracten. Wel zijn er informele handelsrelaties waardoor het overgrote deel van de varkenshouders aan vaste slachterij levert. Binnen dit verkeer tussen boer en slachterij zijn er een aantal onafhankelijke handelaars actief, maar deze werken steeds vaker als preferred supplier van slachterijen.

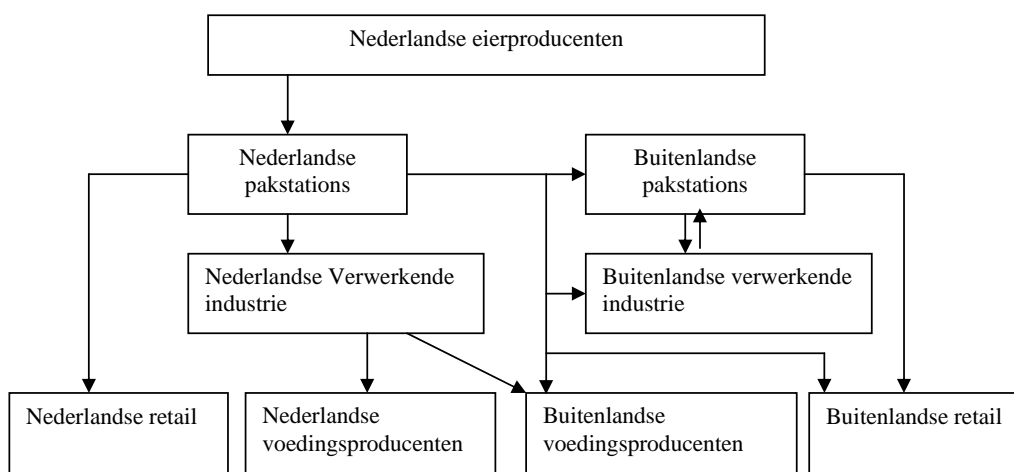
De prijs die de boer ontvangt van de slachterij is een optelsom van een aantal componenten waarvan een weekprijs, een kwaliteitstoelage (gebaseerd op onder andere de door de slachterij gewenste vlees-vetverhouding en gewichten), het al dan niet participeren in bepaalde programma's (zoals het welzijnsconcept dat uiteindelijk aan Britse supermarktketens als Tesco geleverd wordt) en een handelstoelage. De kwaliteitstoelage en toeslagen voor deelname aan bepaalde programma's staan over het algemeen vast, de handelstoelage wordt onderhandeld. Waar deze uiteindelijk op gebaseerd is, is vrij ondoorzichtig.

De weekprijs wordt door de slachterijen zelf vastgesteld. Hierbij baseren zij zich op de afzetmarkten van de verschillende delen van het varken. Nadat een varken geslacht is, zullen alle delen van het varken verkocht moeten worden (de zogenaamde vierkantsverwaarding). De prijs die de slachter kan doorbetalen aan de boer is dus afhankelijk van de prijs die men verwacht te krijgen voor de verschillende delen. Een officiële prijsnotering is er niet, maar één keer per week komen een aantal slachters en handelaars bijeen in een café in Montfoort en bespreken daar de prijsontwikkelingen. Vervolgens treden zij naar buiten met een verwachtingsprijs en een argumentatie voor deze prijs. De informatie die de slachters tot hun beschikking hebben is vrij breed en heeft betrekking op de verwachte vraag naar en aanbod van bepaalde delen. Zo kent men bijvoorbeeld de buitenlandse feestdagen waardoor er inzicht is in wanneer concurrerende slachterijen gesloten zijn in het buitenland. De vakbond van varkenshouders (NVV) volgt de prijsontwikkelingen op kritische wijze en publiceert een eigen referentieprijs. Ook zijn er buitenlandse prijsnoteringen. Met name de Duitse is daarbij relevant voor de Nederlandse boeren.

In de relatie met de retail proberen slachterijen langere relaties aan te knopen met retailers. Iedere retailer heeft specifieke kwaliteitseisen. De retailers geven er over het algemeen de voorkeur aan om met kortlopende contracten te werken zodat ze kunnen switchen naar de aanbieder die op dat moment de laagste prijs heeft. Doordat retailers varkensvlees vaak gebruiken als promotie artikel en adverteren met lage prijzen, heeft het prijsbeleid van de retailer een relatief grote invloed op de keten. De lage consumentenprijs werkt door tot op het niveau van de boer, zij het dat dit een zeer gematigde invloed heeft. Door promoties wordt er een grote flexibiliteit vereist van de productie. Bovendien veroorzaakt dit soms problemen met de vierantsverwaarding (Hoste, Bondt en Ingenbleek, 2004; Van Galen et al., 2005).

12.3 Beschrijving van de eierketen

Eieren zijn typische commodity producten. Dat wil zeggen dat er relatief weinig differentiatie is en dat er dus vaker sprake zal zijn van spotmarktachtige prijsmechanisme. Desondanks is er de laatste jaren een verscheidenheid aan eieren op de markt gezet. De Nederlandse eierketen is schematisch weergegeven in figuur 12.1.



Figuur 12.1 Schematische weergave van de Nederlandse eierketen
Bron: Tacken en Van Horne (2002).

In de Nederlandse eierketen leveren de boeren aan de pakstations. Er zijn vijf pakstations waarvan er drie zich voornamelijk op Nederland richten en twee voornamelijk op het buitenland (met name Duitsland). Hier worden zowel batterjeieren als scharreleieren verhandeld. De legbatterjeieren gaan vrijwel allemaal naar industriële verwerkers. Deze verwerken de eieren in producten zoals koekjes. De pakstations verkopen de tafeleieren rechtstreeks aan de retail.

De prijs van de eieren is gebaseerd op de NOP-batterijnotering. Deze wordt berekend door voor 50% de Duitse notering te gebruiken (Weser Ems Quotation) en voor de andere 50% is deze gebaseerd op de gemiddelde prijs van de zes grootste Nederlandse handelaars. Deze zes grootste handelaars bestaan uit pakstations en/of verwerkers. Bij elkaar verhandelen zij ongeveer 60 tot 80% van de eieren in Nederland. De notering is gebaseerd op een vraag en aanbod markt. Afhankelijk van de vraag en aanbod van eieren wordt de prijsnotering wekelijks aangepast.

Voor scharreleieren hebben pakstations in het verleden een premium betaald op de prijs van het batterij ei. Het premium dekte de hogere kosten voor het feit dat de kippen meer ruimte hadden, maar verschilden afhankelijk van logistieke factoren, zoals de afstand van de boerderij naar het pakstation en of de boer een volle vrachtwagen kon leveren.

Recentelijk is er een nieuwe notering ingevoerd voor scharreleieren. Deze notering is ook voor 50% gebaseerd op het handelsongemiddelde en voor de andere 50% op de Amsterdam Quotatie, die werd opgericht omdat Duitsland geen specifieke notering heeft voor scharreleieren. Deze notering gebruikt de prijs van de eieren op het niveau van de primaire producent (verkoop) en het pakstation (inkoop). Retailers en verwerkers kunnen de notering raadplegen voor hun onderhandelingen met de pakstations. Het geeft ze inzicht in de marge van de pakstations. De markt is daarom erg competitief en er is geen sprake van langdurige contacten tussen retail en pakstation, maar juist van kortlopende contracten. Op die manier kunnen retailers en verwerkers gemakkelijk switchen naar de goedkoopste leve-

rancier. De pakstations proberen op hun beurt hun onderhandelingspositie te versterken door productdifferentiatie (denk bijvoorbeeld aan het viergranen ei).

Retailers verkopen de tafeleieren vervolgens door de prijs te baseren op de inkoop-prijs en daar een marge van ongeveer 100% bovenop te berekenen. Deze marge is hoog vergeleken met vrijwel alle andere producten die supermarkten verkopen. Een expert be-weerde tijdens de interviews dat eieren de meeste winst opleveren per vierkante meter. Het risico is bovendien ook laag voor retailers: wanneer de inkoopprijs stijgt, stijgt ook de marge. De prijsgevoeligheid is bij eieren bovendien laag: consumenten zullen niet snel switchen naar andere producten bij een prijsstijging (zie ook deel A van dit rapport).

12.4 Beschrijving van de zuivelketen

In de zuivelsector kan verse melk onderscheiden worden van de brede schare aan zuivel-producten. Op beide terreinen is de zuivelketen sterk innovatief (denk bijvoorbeeld aan de introductie van verse melk zonder vet en productinnovaties op het gebied van desserts). De sector wordt gedomineerd door twee ondernemingen: Campina and Royal Friesland Food. Beiden zijn boerencoöperaties en hun belangrijkste activiteiten bestaan uit het verzamelen en verwerken van melk. Doordat er sprake is van coöperaties ontvangen boeren 4 à 5 cent per liter melk extra. De ontwikkeling van merken en het lanceren van productinnovaties worden echter steeds belangrijker. Door de aanwezigheid van A-merken oogt het zuivel-schap in de supermarkt dan ook heel anders dan het vlees- of eierschap. Dierenwelzijn is als competitief instrument geen issue. Wel zijn er speciale concepten zoals biologisch en Weidemelk. De grote producenten zien echter weinig ruimte voor specifieke dierenwel-zijnproducten omdat men over het algemeen dierenwelzijn voldoende acht. Ook is men terughoudend met investeringen in diervriendelijke productlijnen omdat dit ten koste zou gaan van het dividend dat wordt uitgekeerd aan de andere leden.

De melkprijs voor boeren wordt berekend aan de hand van prijzen van concurrenten. Friesland Foods baseert de prijs bijvoorbeeld op de prijzen van vijf index bedrijven: Arla Foods Denmark, Belgomilk, Campina, Humana Milchunion and Nordmilch. De prijs is voor alle boeren hetzelfde. Voor biologische melk wordt een premium betaald, gebaseerd op de marktprijs (en dus niet op de kostprijs). De meerkosten van biologische melk kunnen sterk variëren tussen producenten.

Richting de retail worden prijzen onderhandeld. De prijs van het totale assortiment dat de coöperaties verkopen moet de kosten van de melkprijs voor boeren dekken, plus de verwerking en de R&D-/marketing-/productontwikkelingskosten. De coöperaties voeren beiden een bundelingsstrategie: behalve de prijs voor verse melk worden ook andere pro-ducten in de onderhandelingen betrokken om op die manier een uitgebreid productenpakket aan de retailer te verkopen. Op die manier kan men beargumenteren wel-ke waarde men heeft als leverancier binnen de categorie voor de retailer.

12.5 Beschrijving van de kalfsvleesketen

De kalfsvleessector is de sector die zo mogelijk de meeste aandacht heeft gehad voor misstanden op het gebied van dierenwelzijn, vooral in de tijd dat kalveren werden gehouden in aparte kisten. Omdat kalfsvlees een typisch kwaliteitsproduct is, vertegenwoordigt het niet de bulk van het Nederlandse vlees en vleeswaren. Het heeft een marktaandeel van ongeveer 1% in het vleeschap.

De sector wordt beheerst door twee bedrijven: de Van Drie Groep met een marktaandeel van 65 à 70% in Nederland en Alpuro met een marktaandeel van ongeveer 25% in Nederland. In Europa zijn deze marktaandelen respectievelijk 27% en 6%. Beide producenten beheersen een in hoge mate geïntegreerde keten, van voer, houderijsystemen tot en met verwerking. Vervolgens wordt het kalfsvlees verkocht aan de retailer. De bedrijven hebben tijdsgebonden contracten met retailers. Alpuro introduceerde bijvoorbeeld Peter's Farm, een merk dat een verhoogde mate van dierenwelzijn vertegenwoordigde. Na de introductie van het merk switchte Albert Heijn naar dit merk om het MVO-imago van de winkel te versterken.

Vanwege de hoge mate van integratie in de ketens van zowel Alpuro als de van Drie Groep, worden in beide ondernemingen de prijzen gebaseerd op productiekosten. Voor de consument is kalfsvlees echter een typisch kwaliteitsproduct dat door de retailer dan ook als zodanig geprijsd wordt. De doelstelling is om hier een hogere marge op te halen dan op de typische main stream producten. Binnen de keten wordt dus cost-based pricing toegepast, terwijl de retailer de prijs bepaalt op basis van de waarde van de consument. Vermoedelijk wordt een deel van die marge doorbetaald aan de leverancier, wat vastgesteld wordt in onderhandelingen en vervolgens vastgelegd in tijdelijke contracten. De marges van de kalfsvleesproducenten zijn dus vermoedelijk gebaseerd op onderhandelingen waarbij de producenten klantwaardeargumenten gebruiken.

12.6 Casevergelijking

Uit de casebeschrijvingen blijkt dat met name de zuivel-, eier- en varkensketen veel met elkaar gemeen hebben.

De prijsnoteringen die gebruikt worden in de eiersector, hebben veel weg van spotmarkten. Omdat de producenten nauwelijks invloed hebben op hun verkoopprijs is er voor hen een sterke incentive om de kosten laag te houden. Dit betekent dat extra kosten voor dierenwelzijn door de boer opgebracht zullen moeten worden, tenzij er nieuwe concepten worden ontwikkeld (zoals het ei van buitenloopkippen) of het bestaande prijsmechanisme in de keten wordt aangepast. Bij een invoering van verhoogde dierenwelzijnseisen in de mainstream (wat nu batterij- en scharreleieren zijn), zou er bijvoorbeeld een vaste prijs bovenop de buitenlandse noteringen berekend moeten worden.

Het beeld van de zuivelketen is voor wat het prijsmechanisme betreft richting de primaire producent vergelijkbaar met de eierketen. Omdat er spotmarktachtige prijsnoteringen worden gebruikt zijn er geen incentives voor de boer om dierenwelzijn te verbeteren, tenzij er een opslag voor welzijn komt op de prijsnotering. Een belangrijk verschil met de eierketen is echter dat er door de ontwikkeling van merken mogelijk op

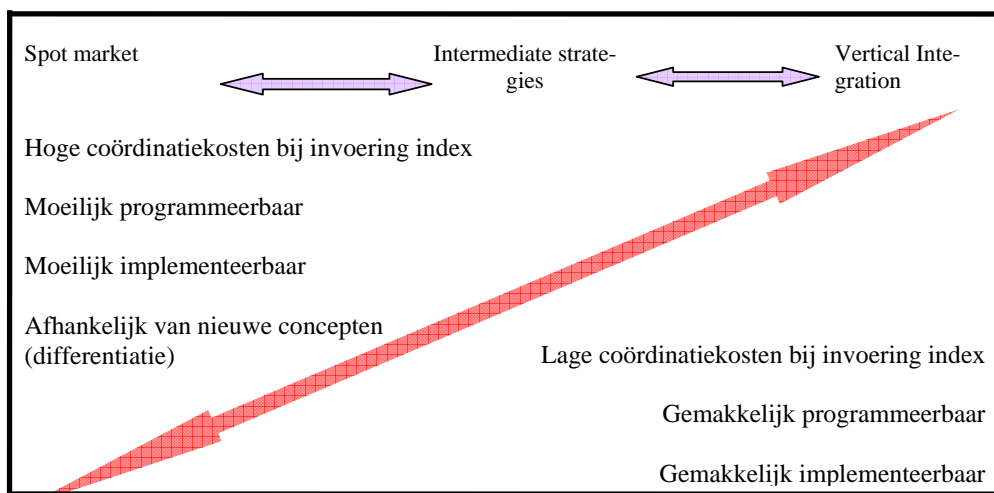
termijn meer behoefte zal bestaan aan een 'verzekering' tegen negatieve publiciteit waardoor er wellicht meer behoefte bestaat aan verhoogde dierenwelzijnseisen (een incentive om de coördinatiekosten op te hoesten). Dit zal echter wel een verandering vereisen in de wijze waarop de prijzen worden vastgesteld (tenzij ook de buitenlandse producenten deze eisen invoeren).

In de varkensketen is de prijsopbouw minder doorzichtig. Er wordt daar niet, zoals in de zuivel- en eierketen gebruikelijk is, gewerkt met prijsnoteringen. De slachterijen zijn daarentegen zelf verantwoordelijk voor de prijsbepaling richting de boer. De boeren hebben daar in enige mate zelf invloed op doordat er een toeslag voor kwaliteit verdiend kan worden. Voor een groot deel is men echter afhankelijk van de weekprijs en hoewel deze minder transparant tot stand komt als in de eier- of zuivelsector, lijkt deze in grote mate als een spotmarktprijs te werken. Meerkosten als gevolg van invoering van dierenwelzijnseisen die terug verdiend moeten worden middels deze weekprijs en niet extra betaald worden via een toeslag, zal er vrijwel zeker toe leiden dat de boer uiteindelijk voor de meerkosten opdraait.

Onder de varkensboeren vindt echter in toenemende mate differentiatie plaats, omdat er geleidelijk aan meer verschillende concepten gehanteerd worden. Door zich aan een bepaald concept te committeren kunnen boeren een meerprijs verdienen op de weekprijs. Op dit vlak zien we een grote overeenkomst met de eier- en zuivelketen. In de eierketen worden voor nieuwe concepten waarschijnlijk aparte contracten afgesloten tussen het pakstation en de retailer met prijsovereenkomsten die vermoedelijk zijn gekoppeld aan de prijsnoteringen (zodat de prijsverschillen tussen de verschillende concepten ongeveer gelijk blijven). In het verleden was dit ook het geval met scharreleieren. In de zuivelketen zien we een soortgelijk fenomeen met de meerprijs die betaald wordt voor biologische melk. Vooralsnog lijken de mogelijkheden om dierenwelzijn te verbeteren daarom vooral bij de speciale concepten te liggen, waarvoor toch al een meerprijs betaald wordt en waarbinnen dierenwelzijn relatief gemakkelijk ingepast kan worden in het eisenpakket. Een scenario vergelijkbaar met de scharreleieren waarbij het concept uiteindelijk (deel van de) mainstream wordt en een eigen prijsnotering krijgt, behoort daarbij wellicht tot de mogelijkheden.

De kalfsvleesketen is vanwege de relatieve kleinschaligheid vergelijkbaar met deze concepten. De mogelijkheden voor een index in de kalfsvleesketen lijken relatief gunstig. De basis daartoe is het feit dat kalfsvlees een typisch kwaliteitsproduct is en dat de keten in hoge mate geïntegreerd is. Doordat er sprake is van een kwaliteitsproduct zijn er in principe incentives om dierenwelzijn te integreren in het concept. Een voorwaarde hierbij is dat de ondernemingen over voldoende competentie beschikken om deze kwaliteit ook tot uitdrukking te brengen in de prijs. Vanwege de verticale integratie van de keten, is de programmeerbaarheid en implementatie relatief eenvoudig. Ook de (extra) coördinatiekosten voor invoering van de index zijn daardoor laag. Er is hooguit sprake van een aanpassing van de interne toerekening van kosten. Aangezien de Van Drie Group sowieso de ambitie heeft om vooruit te lopen op de Europese wetgeving ten aanzien van houderij-systemen voor kalveren, vinden daar ook op dit moment van tijd tot tijd aanpassingen en investeringen plaats. In een interview met Hennie Swinkels van de Van Drie Group werd ons inderdaad verteld dat dit bedrijf een positieve houding heeft tegenover de index. Al-puro wilde hier niet uitgebreid op ingaan.

Het totaalplaatje is weergegeven in figuur 12.2. Hoe meer er sprake is van pure spotmarkten, hoe hoger de coördinatiekosten zullen zijn bij invoering van verhoogde dierenwelzijnseisen: er zal immers een volledig nieuw prijsmechanisme ontworpen moeten worden. De programmeerbaarheid en implementeerbaarheid zal daarbij zeer moeilijk in omdat partijen het op voorhand waarschijnlijk niet eens zullen worden over de basis van de meerprijs. Gegeven het grote aantal partijen die relatief weinig binding hebben met elkaar zal vrijwillige implementatie bovendien moeilijk zijn. Het voorbeeld van de scharreleieren is wat dat betreft tekenend: er is eerst schaalgrootte opgebouwd en vervolgens is er een nieuwe prijsnotering opgericht. Bij de verticale integratie (zoals het geval is in de kalfsketen) is door de hoge mate van controle de dierenwelzijnsindex (en de eventueel daar aan gekoppelde dierenwelzijnseisen) veel meer een haalbare kaart. Omdat de kalfsvleessector de enige volledig geïntegreerde keten is in de dierlijke sector in Nederland, zal de toekomst meer gezocht moeten worden in de hybride governance structuren. Dit zijn feitelijk de concepten in de andere sectoren die op de één of andere manier afwijken van de mainstream.



Figuur 12.2 Gevolgen van dierenwelzijnseisen gebaseerd op het continuum van governance mechanismen

Bron: Peterson et al. (2001).

12.7 Samenvatting

In dit hoofdstuk is een beschrijving gegeven van de prijsmechanismen in vier dierlijke ketens: varkensvlees, eieren, zuivel en kalfsvlees. Waar de eerste drie een spotmarktachtige structuur hanteren, daar is bij de kalfsvleesketen sprake van verticale integratie. Juist in de spotmarktachtige prijsmechanismen is waarschijnlijk maar moeilijk verandering te brengen wanneer er verhoogde dierenwelzijnseisen ingepast moet worden. De kalfsvleesketen is daarom een logische eerste stap bij de ontwikkeling en invoering van de index. Vervolgstappen zouden kunnen liggen binnen de afwijkende concepten in de andere sectoren.

13. Barrières, oplossingsrichtingen en conclusies

13.1 Inleiding

Dit rapport heeft ten doel de barrières ten aanzien van betalingsbereidheid in kaart te brengen die een verbetering van dierenwelzijn kan tegenkomen op consumenten en business-to-business markten en om vervolgens oplossingsrichtingen aan te dragen voor deze barrières. Hiertoe zijn de wetenschappelijke literatuur en populariserende en beleidsliteratuur geraadpleegd omtrent prijspercepties van consumenten, prijsstrategieën van retailers en prijsmechanismen in dierlijke ketens. In dit hoofdstuk worden eerst de barrières op een rijtje gezet voor de verbeteringen van dierenwelzijn die uit dit literatuuronderzoek naar voren komen. Vervolgens worden er vijf oplossingsrichtingen besproken. Tot slot worden er enkele conclusies getrokken.

13.2 Barrières voor de betalingsbereidheid voor dierenwelzijn

- Consumenten nemen vaak geen rationele beslissingen bij de aankoop van dierlijke producten. De beslissingen worden genomen onder tijdsdruk, waarbij gebruikgevoel wordt van beperkte informatie. Informatie in het geheugen van de consument is bovendien vaak vertekend doordat de consument prijzen categoriseert. Hierdoor worden werkelijke prijsverschillen tussen gangbare producten en diervriendelijke alternatieven vaak op een andere manier in het geheugen opgeslagen en meegenomen bij productkeuzes. Het instrument prijs heeft daardoor belangrijke beperkingen om de consumenten tot een diervriendelijke keuze te bewegen.
- De meeste consumenten wegen de prijs niet rechtstreeks af tegen de mate van diervriendelijkheid. Het segment dat diervriendelijkheid als waardevol beschouwt en dus rechtstreeks een afweging maakt tussen diervriendelijkheid en prijs is zeer beperkt. Ook de vraag 'Wat heeft de consument over voor diervriendelijke producten?' is dus niet de juiste. De meeste consumenten maken een afweging tussen een totale kwaliteitsperceptie en prijs. Diervriendelijkheid (en andere MVO-attributen) kunnen de totale kwaliteitsperceptie versterken indien ook andere attributen zoals merk, uiterlijk en smaak afwijken van het gangbare product.
- Consumenten zijn prijsgevoelig. Daardoor zal er in de afweging tussen kwaliteit en prijs meer nadruk liggen op de prijs dan in het verleden het geval was. De prijsgevoeligheid wordt bovendien versterkt door prijsacties. In bepaalde categorieën van dierlijke producten (zoals varkensvlees) kan daardoor de prijsgevoeligheid aanmerkelijk versterkt zijn.
- Retailers kunnen niet onomwonden diervriendelijke producten steunen met lagere prijzen. Ze zullen verschillende belangen tegen elkaar af moeten wegen om op het totale assortiment winst te kunnen maken. Het genereren van een vraag naar dier-

vriendelijke producten is met name problematisch wanneer retailers deze producten gebruiken om hoge marges te realiseren in een beperkt segment van relatief prijsongevoelige consumenten.

- Spotmarktachtige prijsnoteringen voor de primaire producent vormen feitelijk een incentive om de kosten voor diervriendelijkheid zo veel mogelijk te minimaliseren. Invoering van diervriendelijke maatregelen wordt dus aanmerkelijk belemmerd wanneer deze prijsmechanismen niet aangepast worden.
- Indien diervriendelijkheid gekoppeld wordt aan andere kwaliteitsattributen is het van belang dat de prijsbeslissers in de keten (die partijen die de prijs vaststellen voor de consument en die bepalen wat de beloning is voor de waarde die de toeleveranciers leveren) over voldoende competentie beschikken om de waarde tot uitdrukking te brengen in de prijs. Dit geeft extra marge waardoor latere prijserosie als gevolg van prijsgevoeligheid en prijsconcurrentie niet meteen tot problemen leidt.

13.3 Oplossingsrichting 1: Het verwijderen van niet-diervriendelijke producten

Een eerste oplossingsrichting die voor de hand ligt is het simpelweg verwijderen van de producten die niet diervriendelijk zijn uit het assortiment. Hierdoor hoeven consumenten niet langer de ingewikkelde afweging te maken tussen de kwaliteit en prijsniveaus van de diervriendelijke en niet-diervriendelijke producten. Hoewel dit in eerste instantie geen prijsstrategie lijkt maar een assortimentsbeslissing, heeft een dergelijke actie een belangrijke prijsconditie. Het meest bekende en waarschijnlijk meest succesvolle voorbeeld van het verwijderen van niet-diervriendelijke producten uit het assortiment, is het verwijderen van de batterijeieren uit de schappen tafeleieren in de Nederlandse supermarkten. Dit gebeurde in januari 2004, vele jaren voor het verbod op legbatterijen van de EU.

Indien één of meer supermarkten bang zou zijn geweest voor een verlies als gevolg van deze beslissing, dan was een dergelijke maatregel waarin alle supermarkten gezamenlijk optrokken zeer onwaarschijnlijk geweest. De achterliggende reden dat dit verlies niet gevreesd werd, is dat de crossprijselasticiteit van eieren relatief laag is. Met andere woorden: wanneer de prijs van eieren verhoogd wordt, dan is de kans dat consumenten switchen naar andere producten relatief klein omdat er feitelijk geen alternatieven zijn voor eieren. Wanneer diezelfde consumenten een vergelijkbare prijsstijging zouden ervaren van bijvoorbeeld varkensvlees, dan zou er een reële kans bestaan dat men zou switchen naar bijvoorbeeld kip of rundvlees. De prijsgevoeligheid van consumenten ligt dus aan de basis voor het verbannen van niet-diervriendelijke producten uit de schappen van de supermarkt. Het verklaart echter ook waarom dergelijke initiatieven voor producten waarbij de crossprijselasticiteit veel hoger is, gedoemd zijn te mislukken. Dit zijn voor de dierlijke productcategorieën feitelijk alle vleessoorten en vleesproducten en zuivelproducten. Alleen de crossprijselasticiteit van verse melk is relatief laag, maar hier doet zich het probleem voor dat diezelfde melk ook als basis dient voor alle andere zuivelproducten.

13.4 Waardecreatie

Een tweede oplossingsrichting (of feitelijk een groep van verschillende oplossingsrichtingen) ligt op het gebied van waardecreatie. Hier wordt feitelijk mee bedoeld: het doen van nieuwe dingen waardoor de bedrijfseconomische waarde, klantwaarde, en/of maatschappelijke waarde die de keten voortbrengt stijgt. Hierdoor ontstaan er financiële prikkels die het verbeteren van dierenwelzijn aantrekkelijk maken. Dit betekent dat er nieuwe governance structuren gecreëerd moeten worden binnen de keten die afwijken van de spotmarktachtige prijsnoteringen in de richting van verticale integratie. Dit kunnen bijvoorbeeld contracten zijn waarbij een toeslag betaald wordt op de prijsnotering voor de extra kwaliteit, het verhoogde dierenwelzijn (en mogelijk andere MVO-aspecten) en/of de verlaagde kosten die de primaire producent (mede) realiseert voor de afnemer. In de varkenssector wordt er reeds gewerkt met toeslagen boven de weeprijs. In de zuivel- en de eierketen is dit alleen het geval bij aparte concepten die afwijken van de mainstream. Het verbeteren van dierenwelzijn is in deze sectoren dan ook het meest kansrijk binnen deze concepten. Het voorbeeld van de scharreleieren toont aan dat wanneer deze concepten voldoende volume krijgen, er na verloop van tijd nieuwe prijsnoteringen gerealiseerd kunnen worden voor deze specifieke concepten.

Binnen het concept waardecreatie zijn er oplossingsrichtingen mogelijk door het creëren van bedrijfseconomische waarde, klantwaarde en maatschappelijke waarde. Deze worden hierna achtereenvolgens besproken.

13.5 Oplossingsrichting 2: Het koppelen van dierenwelzijn aan bedrijfseconomische waarde

Het creëren van bedrijfseconomische waarde (het realiseren van kostenbesparingen) kan een oplossingsrichting bieden indien de kostenbesparingen die gerealiseerd worden, gekoppeld kunnen worden aan dierenwelzijn. De meerkosten die een verhoging van het dierenwelzijn met zich meebrengt worden dan gecompenseerd door andere kostenbesparingen te realiseren. Deze besparingen kunnen bijvoorbeeld liggen op het gebied van transportefficiency, efficiënte houderijsystemen, en informatie-uitwisseling en transacties op basis van nieuwe technologie. Het project Varkel heeft in de varkenssector aangetoond dat in ogenschijnlijk efficiënte systemen nog altijd veel winst behaald kan worden (Bondt et al., 2005). Overheidssubsidie bijvoorbeeld in de vorm van AKK-programma's zou kunnen bijdragen aan een daadwerkelijke koppeling van dergelijke kostenbesparingen aan de invoering van dierenwelzijnmaatregelen.

13.6 Oplossingsrichting 3: Het koppelen van dierenwelzijn aan klantwaarde

Het creëren van extra klantwaarde is een kansrijke strategie voor het verbeteren van duurzaamheidsaspecten zoals dierenwelzijn (Ingenbleek, Crul, Frambach en Rietveld, 2005). Ketens die superieure klantwaarde creëren door combinaties van verschillende productattributen als merk, uiterlijk en smaak, in een compleet productconcept, hebben

verschillende voordelen bij het verbeteren van MVO-aspecten zoals dierenwelzijn. Daarbij wordt ook de rol van prijs als kwaliteitssignaal benut. In bepaalde marktsegmenten van betrokken consumenten werkt dit waardeverhogend, voor de overige segmenten werkt het als een soort 'garantie' tegen negatieve publiciteit. Een typisch voorbeeld van een dergelijke strategie wordt gevonden in de kalfsvleesketen. De producenten in deze keten proberen op verschillende manieren de waardeperceptie die de consument heeft van hun product te versterken en te beschermen. Van alle dierlijke ketens is de verbetering van dierenwelzijn (en de invoering van de index) hier dan ook waarschijnlijk het meest haalbaar. Ook in andere ketens en sectoren zijn inspirerende voorbeelden te vinden van producenten en retailers die door middel van een klantwaardestrategie de kosten voor MVO-aspecten kunnen afdekken, zoals Chiquita (verduurzaming van de bananenproductie), Perla en DE (middels hun participatie in Utz Kapeh certificatie voor duurzame koffieproductie), Nike (na de 'affaire' rond kinderarbeid), en Albert Heijn (bijvoorbeeld via het Aarde & Waarde-programma).

Prijsbepaling op basis van klantwaarde kan gezien worden als een logisch onderdeel van een klantwaarde strategie, omdat het ervoor zorgt dat die partijen die meer waarde creëren ook meer beloofd worden. Omdat de winstmarges door klantwaarde pricing potentieel hoger zijn dan bij kosten pricing, worden de meerkosten voor dierenwelzijn vaker als acceptabel beschouwd in onderneming met een sterke competentie op het gebied van klantwaarde pricing. Daarnaast worden mensen die dierenwelzijn een warm hart toedragen over de streep getrokken om diervriendelijke producten te kopen. Het verschil tussen beide producten is namelijk meer dan alleen diervriendelijkheid (zie hoofdstuk 4).

13.7 Oplossingsrichting 4: Betalingen voor maatschappelijke waarde

De derde oplossingsrichting rond waardecreatie heeft betrekking op het realiseren van betalingen voor maatschappelijke waarde. In feite komt dit neer op de vraag: hoe kan een consument/burger bewogen worden meer te betalen voor dierenwelzijn zonder noodzakelijkerwijs extra klantwaarde of bedrijfseconomische waarde te creëren?

Wanneer het extra geld kost om dierenwelzijn op maatschappelijk aanvaardbare normen te brengen, dan lijkt het de meest logische oplossing om de meerprijs voor dierlijke producten aan de consument uit te leggen. De consument zal begrijpen dat de hogere prijs de eerlijke prijs is en dus het goedkope oneerlijke product laten liggen. Een typisch voorbeeld van een onderneming die een dergelijke strategie voert is Fair Trade en ook Biologisch heeft tot op zekere hoogte deze redenering gevolgd. Langs deze weg hebben dit soort initiatieven de agro-food sector feitelijk een spiegel voorgehouden door te laten zien dat meer duurzame productie mogelijk is en dat er voldoende consumenten zijn die de hogere prijs willen betalen om deze productie ook rendabel te maken (Ingenbleek, Crul, Frambach en Rietveld, 2005). Ook in hoofdstuk 4 werd opgemerkt dat de simpele aanwezigheid van zeer diervriendelijke producten, de acceptatie van redelijk diervriendelijke producten kan bevorderen. Dit kan nog eens versterkt worden door deze producten op de juiste plaats in het assortiment op te nemen. Het marktaandeel van de biologische en Fair Trade lijkt voornamelijk in Nederland echter vrij klein te blijven.

Dit beperkte marktaandeel is logisch verklaarbaar wanneer we het bezien vanuit de prijsperceptie van de consument. De prijs van deze producten conflicteert met de prijskennis van deze consumenten waardoor ze het als een aparte categorie gaan beschouwen en niet rechtstreeks als een alternatief voor de producten die men gewend is te kopen. Er is waarschijnlijk een hoge betrokkenheid nodig bij de maatschappelijke thema's die deze producten aankaarten om deze perceptie te veranderen. Bovendien ontstaat het gevoel van oneerlijkheid in prijspercepties eerder wanneer het nadeel bij de consument zelf ligt, dan wanneer het bij een ander ligt. Het trachten te veranderen van (eerlijkheids)prijspercepties van consumenten om op die manier betalingsbereidheid te creëren voor maatschappelijke waarde is dus een oplossingsrichting met een belangrijke beperking. Het is maar de vraag of deze beperking opgelost kan worden met consumenteneducatie waarbij ook de prijskennis van consumenten verhoogd wordt (zie hoofdstuk 4).

13.8 Oplossingsrichting 5: Het scheiden van klantwaarde en maatschappelijke waarde

Een meer belovende oplossingsrichting is het scheiden van de betalingen voor klantwaarde en maatschappelijke waarde. De aankoop van voedingsmiddelen is typisch situatiegebonden en de percepties van prijs en waarde verschillen dan ook tussen verschillende situaties. Door de context te veranderen kan de betalingsbereidheid voor dierenwelzijn dus ook veranderen. Het scheiden van de betalingen voor klantwaarde en dierenwelzijn bouwt op dit idee. In een 'normale' economische transactie betaalt de consument voor de waarde die hij/zij ontvangt waarmee persoonlijke behoeftes kunnen worden bevredigd. Indien de ontvangen waarde geen persoonlijke, maar maatschappelijke behoeftes bevredigt, is er geen sprake van klantwaarde maar van maatschappelijke waarde. De beloning voor maatschappelijke waarde komt doorgaans uit de belastinggeld en van donaties.

Consumenten kan gevraagd worden een donatie te doen voor dierenwelzijn. Een belangrijk voordeel daarbij is dat de consument niet gevraagd wordt over dierenwelzijn na te denken tijdens het aankoopproces van voedingsmiddelen dat onder tijdsdruk plaatsvindt. Een bekend voorbeeld daarvan is de 'Adopteer een kip'-campagne waarbij de consument gevraagd wordt een donatie te doen voor het houden van biologische legkippen en in ruil daarvoor kan de consument van tijd tot tijd eieren halen bij een biologische winkel in de buurt, zonder extra bijbetaling. Op dit thema zijn echter talloze variaties mogelijk waarbij consumenten bijvoorbeeld jaarlijks een bedrag overmaken en vervolgens op vertoon van hun klantenkaart allerlei MVO-producten tegen reguliere prijzen kunnen kopen. Hierbij zijn bijvoorbeeld samenwerkingen mogelijk met goede doelen als de Dierenbescherming, Greenpeace, het Wereld Natuur Fonds en andere organisaties, maar ook met andere commerciële partijen (denk bijvoorbeeld aan de betaling voor groene energie).

De belangrijkste betaling voor maatschappelijke waarde, vindt plaats via de belastingen. Gegeven het feit dat de consument eigenlijk het liefste wil dat dierenwelzijn 'gewoon geregeld is' (zie Ingenbleek et al., 2004), is deze richting bovendien de meest voordehand liggende. Bij het inzetten van overheidsinstrumenten voor financiële prikkels, kan gedacht worden aan cross compliance regelingen en lagere BTW-tarieven voor diervriendelijke producten (denk bijvoorbeeld aan een directe koppeling met de dierenwelzijnsindex: hoe

hoger de score op de index, hoe lager de BTW, of hoe hoger de cross compliance). Dit onderwerp wordt aangekaart in het rapport *Dierenwelzijn in transitie*. Hier volstaan we met de constatering dat er door scheiding van betalingen voor maatschappelijke waarde en klantwaarde een breed scala aan mogelijkheden ontstaat om de meerkosten voor dierenwelzijn terug te verdienen.

13.9 Implicaties voor het verbeteren van de dierenwelzijn

In het rapport *Dierenwelzijn in de markt* (Ingenbleek et al., 2004) werd vorig jaar geconcludeerd dat niet transparantie de belangrijkste succesfactor voor het verbeteren van dierenwelzijn via de markt is, maar dat dat inspiratie en transparantie zijn. De belangrijkste conclusie rond de betalingsbereidheid voor dierenwelzijn is daar volledig mee in lijn: Het managen van het prijsinstrument zal actief moeten gebeuren zowel in de consumentenmarkt als in de business-to-business markt.

Dit betekent dat het aan de consument uitleggen waarom een diervriendelijk product duurder is dan een gangbaar product, op zichzelf volstrekt onvoldoende is. Met alleen consumenteneducatie is de dierenwelzijnsindex dus niet gebaat. Er zijn creativiteit en ondernemerschap nodig. Dit rapport geeft meer inzicht in de wijze waarop dierenwelzijn in de marktwerking geïntegreerd kan worden en hoe de prijsbarrières dus genomen kunnen worden. Er zijn vijf oplossingsrichtingen geformuleerd. Aan drie oplossingsrichtingen zitten belangrijke bezwaren. Zo zal het verwijderen van niet-diervriendelijke producten alleen gebeuren in (zeldzame) gevallen dat de cross-prijselasticiteit zeer laag waardoor de retail het eens kan worden. Bij het koppelen van dierenwelzijn aan bedrijfseconomische waarde kan de vraag gesteld worden wat de motivatie is voor ketenpartijen om kostenbesparingen ten gunste te laten komen van het welzijn van dieren. Deze oplossingsrichting is daarom meer ondersteunend aan andere richtingen die ook een meerprijs bieden voor de producent. Voor wat betreft de betalingen voor maatschappelijke waarde, zal het moeilijk om de gevestigde prijspercepties van consumenten te veranderen. Waarom zou de hogere prijs immers eerlijker zijn? De meest kansrijke richtingen zijn daarom het creëren van klantwaarde en het ontwikkelen van creatieve prijsstrategieën voor maatschappelijke waarde.

In een klantwaardestrategie wordt dierenwelzijn samen met productattributen zoals merk, smaak en uiterlijk versterkt in een compleet productconcept. Ook de rol van prijs als kwaliteitssignaal kan daarbij benut worden. Doordat het geheel van deze attributen meer waard is dan de som van de afzonderlijke delen, stijgt de betalingsbereidheid van de consument en kunnen er meer consumenten over de streep worden getrokken om het diervriendelijke product te kopen. Meer inzicht in wat kwaliteitsproducenten drijft om uiteindelijk te investeren in maatschappelijke waarde, kan argumenten opleveren om dit soort producenten over de streep te trekken.

Bij het ontwikkelen van 'creatieve' prijsstrategieën voor maatschappelijke waarde wordt de klantwaarde juist losgekoppeld van de maatschappelijke waarde. Dit kan door de consument/burger om een bijdrage te vragen voor het welzijn van dieren al dan niet in samenhang met andere maatschappelijke doelen. Hierbij is een breed scala aan mogelijkheden, waarbij non-profit en profit organisaties zouden kunnen samenwerken bij bijvoorbeeld het innen van contributies en kortingen op bepaalde producten. Omdat con-

umenten/burgers feitelijk al betalen voor maatschappelijke waarde middels belastingen, kan ook de overheid hier actief een rol in spelen. Met name in sectoren waar relatief weinig klantwaarde gecreëerd wordt (denk aan de varkenssector) kunnen creatieve prijsstrategieën mogelijk openingen bieden.

Zowel door initiatieven waarbij klantwaarde versterkt wordt, als bij initiatieven waarbij creatieve prijsstrategieën voor maatschappelijke waarde worden ontwikkeld, ontstaan nieuwe mogelijkheden om dierenwelzijn te verbeteren. Op dit moment liggen de toepassingsmogelijkheden met name in die ketens waar de prijsmechanismen relatief gemakkelijk aan te passen zijn bij invoering van nieuwe eisen. Dit is bijvoorbeeld het geval in een volledig geïntegreerde keten als de kalfsvleesketen en bij speciale programma's in de varkensvlees-, zuivel-, en eierensector. Toepassing op mainstream kanalen is vaak moeilijker omdat deze gebaseerd zijn op spotmarktnoteringen die mede gebaseerd zijn op het buitenland (waardoor gelijktijdige invoering van verhoogde eisen met de rest van Europa feitelijk een voorwaarde is). Vanwege de gedifferentieerde betalingsstructuur die volledig gecontroleerd wordt door de slachterijen is binnen de mainstream, het prijsmechanisme in de varkenssector de laagste barrière. Omgekeerd is 'level playing field' dus (afgaande op de wijze hoe de markt werkt) niet een noodzakelijke voorwaarde om de index te ontwikkelen en gericht binnen bepaalde ketens te implementeren.

Literatuur

Aalst, M. van en L. Kivits, *Retailgericht innoveren en integreren in de verssector*. Rapport Erasmus Food Management Institute en Stichting Agro Keten Kennis, Rotterdam, 2003.

Achrol, R.S. en G. Gundlach, 'Legal and Social Safeguards against opportunism in Exchange'. In: *Journal of Retailing* 75 (1999) 1, pp 107-124.

Adaval, Rashmi en Kent B. Monroe, 'The Moderating Effect of Learning Goals and the Acquisition of Product Information on the Limits of Price Acceptability'. In: Kardes, Frank R. en Mita Sujan (eds.) *Advances in Consumer Research* vol. 22. (1995) Provo, UT: Association for Consumer Research, 325-29.

Anwander Phan-Huy, Sibyl en Ruth Badertscher Fawaz, 'Swiss Market for Meat from Animal-Friendly Production - Responses of Public and Private Actors in Switzerland'. In: *Journal of Agricultural and Environmental Ethics* 16 (2003), 119-136.

Bennett, R.M., 'Farm Animal Welfare and Food Policy'. In: *Food Policy* 22 (1997), 281-288.

Bjørner, Thomas Bue, Lars Gårn Hansen en Clifford S. Russell, 'Environmental Labeling and Consumers' Choice- An Empirical Analysis of the Effect of the Nordic Swan'. In: *Journal of Environmental Economics and Management* 47 (2004), 411-34.

Bolton, Lisa E., Luk Warlop, en Joseph W. Alba, 'Consumer Perceptions of Price (Un)Fairness'. In: *Journal of Consumer Research* 29 (2003) maart, 474-91.

Bondt, N., G.B.C. Backus, R. Hoste, L.F. Puister en J. Tielen, *Terugdringen ketenverliezen in de varkenshouderij*. Rapport 5.05.01. VarKeL werkgroep, LEI, Den Haag, 2005.

Bornett, H.L.I., J.H. Guy, en P.J. Cain, 'Impact of Animal Welfare on Costs and Viability of Pig Production in the UK'. In: *Journal of Agricultural and Environmental Ethics* 16 (2003), 163-186.

Bracke, M.B.M., J.H.M. Metz, A.A. Dijkhuizen en B.M. Spruijt, 'Development of a Decision Support System for Assessing Farm Animal Welfare in Relation to Husbandry Systems: Strategy and Prototype'. In: *Journal of Agricultural and Environmental Ethics* 14 (2001) 321-337.

Brown, J.R., C.S. Dev en D-J. Lee, 'Managing Marketing Channel Opportunism: The Efficacy of Alternative Governance Mechanisms'. In: *Journal of Marketing* 64 (2000), 51-65.

Brown, Tom J. en Peter A. Dacin, 'The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses'. In: *Journal of Marketing* 61 (1997) januari, 68-84.

Burrell, Alison en Gea Vrieze, 'Ethical Motivation of Dutch Egg Consumers'. In: *Tijdschrift voor Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek van de Landbouw* 18 (2003) 1, 30-42.

Buvik, A., 'Hybrid governance and Governance performance in industrial purchasing relationships'. In: *Scandinavian Journal of Management* 18 (2002), 567-587.

Buvik, A. en Reve, T., 'Inter firm governance and structural power in industrial relationships: the moderating effect of bargaining power on the contractual safeguarding of specific assets'. In: *Scandinavian Journal of Management* 18 (2002), 261-284.

Campbell, Margaret C., 'Perceptions of Price Unfairness: Antecedents and Consequences'. In: *Journal of Marketing Research* 36 (1999) mei, 187-99.

Camps, T., 'Chains and Networks: Theory and Practice'. In: Camps, T., Diederens, Hofstede, G.J. en Vos, B., *The Emerging World of Chains and Networks: Bridging Theory and Practice*, eds: Reeds Business Information (2004), p13- 32.

Chiem, Phat X., 'Putting Shoppers on Cruise Control'. In: *Chicago Tribune* section 5 (1999) december, 1,7.

Cox, Anthony D., 'New Evidence Concerning Consumer Price Limits'. In: Richard D. Lutz (ed.) *Advances in Consumer Research* vol. 13 (1986), Provo, UT: Association for Consumer Research, 268-71.

Dagevos, Hans en Lia Sterrenberg, *Burgers en consumenten: tussen tweedeling en tweeenheid*. Academic Publishers, Wageningen, 2003.

Dawar, Niraj en Philip Parker, 'Marketing Universals: Consumers' Use of Brand Name Price, Physical Appearance, and Retailer Reputation as Signals of Product Quality'. In: *Journal of Marketing* 58 (1994) april, 81-95.

Della Bitta, Albert J. en Kent B. Monroe, 'The Influence of Adaptation Levels on Subjective Price Perceptions'. In: Ward, S. en Wright, P. (eds.), In: *Advances in Consumer Research* vol. 1 (1974) Association for Consumer Research, Boston, 359-69.

Doob, Anthony, J. Merrill Carlsmith, Jonathan L. Freeman, Thomas K. Langdauer en Tom Soleng, 'Effect of Initial Selling Price on Subsequent Sales'. In: *Journal of Personality and Social Psychology* 11 (1969), 345-50.

- Drumwright, M., 'Socially Responsible Organizational Buying: Environmental Concern as a non-economic buying criterion'. In: *Journal of Marketing* 58 (1994) 3, 1-19.
- Dutta, Shantanu, Mark Zbaracki en Mark Bergen, 'Pricing Process as a Capability: A Case Study'. In: *Strategic Management Journal* 24 (2003), 615-30.
- Engel, J.F., R.D. Blackwell en P.W. Miniard. *Consumer Behavior*. 8th edition, Forth Worth, Dryden Press, 1995.
- Enneking, U., 'Willingness-to-Pay for Safety Improvements in the German Meat Sector: The Case of the Q&S Label'. In: *European Review of Agricultural Economics* 31 (2004) 2, 205-23.
- Erickson, Gary M. en Johny K. Johansson, 'The Role of Price in Multi-Attribute Product Evaluations'. In: *Journal of Consumer Research* 12 (1989) september, 195-99.
- Estelami, Hooman, Donald R. Lehmann en Alfred C. Holden, 'Macro-economic Determinants of Consumer Price Knowledge: A Meta-Analysis of Four Decades of Research'. In: *International Journal of Research in Marketing* 18 (2001) december, 341-355.
- Eurobarometer, 'EU survey reveals consumers willing to pay more for better animal welfare'. http://europa.eu.int/comm/food/animal/welfare/euro_barometer25_en.pdf, 2005.
- FAO, *Quality and changes in fresh fish: FAO Fisheries Technical Papers*. T348, 1995.
- FAWC: Farm Animal Welfare Council, *Second report on the priorities for research in animal welfare*. MAFF, Tolworth, UK, 1993.
- Finkel, Norman J., *Not Fair! The Typology of Common Sense Unfairness*. American Psychological Association, Washington, DC, 2001.
- Foxall, Gordon, 'A Descriptive Theory of Pricing for Marketing'. In: *European Journal of Marketing* 6 (1972) 3, 190-4.
- Frewer, Lynn, Adriaan Kole, Sandra van de Kroon, en Carolien de Lauwere *Maatschappelijke acceptatie van ontwerpen voor nieuwe diervriendelijke veehouderijsystemen* (concept rapport). 2003.
- Galen, M. van, J. Bolhuis, R. Hoste, A. van der Knijff, P. van Horne en F. Bunte, 'Prijzen-slag in de supermarkten. Gevolgen voor de opbrengstprijzen van boeren en tuinders'. LEI, Den Haag, maart 2005. In: Zeijden, P.Th. van der, F. Pleijster, S.J.H. Hessels en R.G.M. Kemp, *Verbod op verkoop beneden de inkoopprijs. Een internationale vergelijking*. EIM, Zoetermeer, mei 2005.

- Grewal, R. en Dharwadkar, R., 'The role of the Institutional Environment in Marketing Channels'. In: *Journal of Marketing* vol 66 (2002), 82-97.
- Handelman, Jay M. en Stephen J. Arnold, 'The Role of Marketing Actions with a Social Dimension: Appeals to the Institutional Environment'. In: *Journal of Marketing* 63 (1999) juli, 33-48.
- Heerde, Harald J. van, *Ontmaskering van de kassakorting*. Inaugurele rede Universiteit van Tilburg, 2005.
- Helson, Harry, *Adaptation-Level Theory*. Harper & Row, New York, 1964.
- Hendrikse, G., 'Governance in Chains and Networks'. In: Camps, T. Diederer, Hofstede, G.J. en Vos, B., *The Emerging World of Chains and Networks: Bridging Theory and Practice*, Reeds Business Information, 2004, 189- 204.
- Herpen, Erica van en Jia Liu, 'Assortment Management Based on Consumer Perceptions'. In: Theo Verhallen, Carolien Gaakeer, en Vincent Wiegerinck (eds.), *Demand Driven Chains and Networks*. Reed Business Information, Den Haag, 2004, 161-183.
- Hobbs, Jill E., 'Traceability in the Canadian Red Meat Sector: Do Consumers Care?'. In: *Canadian Journal of Agricultural Economics* 53 2005, 47-65.
- Homburg, Christian, Nicole Koschate en Wayne D. Hoyer, 'Do Satisfied Customers Really pay More? A Study of the Relationship Between Customer Satisfaction and Willingness to Pay'. In: *Journal of Marketing* 69 (2005) april , 84-96.
- Hoogendoorn, J. en L. van der Eerden, 'Wil de retail wel meer biologische producten verkopen?'. In: *Spil* 3 (2003), pp. 22-25.
- Horne, P.L.M. van, J. van Harn, J.H. van Middelkoop en G.M.L. Tacken, *Perspectieven voor een alternatieve kuikenvleesketen, Marktkansen voor een langzaamgroeiend vleeskui-ken*. Rapport 2.03.20. LEI, Den Haag, 2003.
- Hoste, Robert, 'Eerlijke prijs voor biologische varkensvleeskolom'. In: *Agri-monitor*, 7 (2001) 5, p. 8.
- Hoste, Robert, Nico Bond en Paul Ingenbleek, *Visie op de varkenskolom*. Wetenschapswinkel, Wageningen, nr. 207, 2004.
- Houston, M.B. en Johnson, S.A., 'Buyer-Supplier Contracts Versus Joint Ventures: Determinants and Consequences of Transaction Structure'. In: *Journal of Marketing Research* Vol. XXXVII (2000) februari, 1-15.

Huber, Joel, Morris B. Holbrook en Barbara Kahn, 'Effects of Competitive Context and of Additional Information on Price Sensitivity'. In: *Journal of Marketing Research* 23 (1986) augustus, 250-60.

Hunt, Shelby D. en Robert M. Morgan, 'The Comparative Advantage Theory of Competition'. In: *Journal of Marketing* 59 (1995) april, 1-15.

Ingenbleek, Paul, 'On the Ability of Firms to Quantify Chains: A Marketing Perspective on Sharing Financial Rewards'. In: Christien Ondersteijn, Jo Wijnands, and Ruud Huirne (eds.), *Quantifying the Supply Chain*, Wageningen University Publishers, Wageningen, 2006, te verschijnen.

Ingenbleek, Paul, 'De ketenintegratie voorbij: de herwaardering van ketens'. In: Stichting Agro Keten Kennis, *De maatschappelijke impact van ketenkennis*, AKK 's Hertogenbosch, 2003, pp. 7-14.

Ingenbleek, Paul, *Money for Value: Pricing from a Resource-Advantage Perspective*. Proefschrift Center, Universiteit van Tilburg, 2002.

Ingenbleek, Paul en Matthew T.G. Meulenberg, 'The Battle Between Good and Better: A Strategic Marketing Perspective on Codes of Conduct for Sustainable Agriculture'. In: *Agribusiness*, 2006, te verschijnen.

Ingenbleek, Paul, Peer Ederer, Ray A. Goldberg, Hans van Trijp, en Jonathan Turner, 'The New EU Sugar Regime and British Sugar plc's Strategic Options'. In: *European Food and Agribusiness Seminar*, Wageningen University – EFAS, 2005.

Ingenbleek, Paul, Ge Backus en Theo M.M. Verhallen, 'Value Pricing Capabilities in Agro-Food Systems'. In: *Position paper Transforum Agro & Groen*, Transforum Agro & Groen, Zoetermeer, 2005.

Ingenbleek, Paul, Liselore Crul, Ruud T. Frambach en Bob Rietveld, 'Marketing Strategies for Sustainability'. In: *Position paper Transforum Agro & Groen*, Transforum Agro & Groen, Zoetermeer, 2005.

Ingenbleek, Paul, Menno Binnekamp, Hans van Trijp en Koos de Vlieger, *Dierenwelzijn in de markt: Een drieluik van consumenten, retailers en belangenorganisaties in Europa*. Rapport 5.04.11. LEI, Den Haag, 2004.

Ingenbleek, Paul, Ruud T. Frambach and Theo M.M. Verhallen, 'Prijsbepaling is ook belangrijk bij innovatie'. In: *ESB (Economisch-Statistische Berichten)* 4428 (2004) 5 maart, 114-116.

Ingenbleek, Paul en Cora Mol, *The Battle Between Good and Better: A Strategic Perspective on Private Codes of Conduct for Sustainability in Agro-Food Channels*. Concept rapport, LEI, Den Haag, 2004

Ingenbleek, Paul en Koos de Vlieger, 'Hoezo Waardering? Het waarderen van ketenpartners in kwaliteitsgerichte ketens'. In: *VMT (Voedingsmiddelen Technologie)* 12 (2004) 4 juni, 54-55.

Jap S.D. en Ganesan, S., 'Control Mechanisms and the Relationship Life Cycle: Implications for Safeguarding Specific Investments and Developing Commitment'. In: *Journal of Marketing Research* Vol. XXXVII (2000) mei, 227/245-227.

Jonge, F.H. en Eric A. Goewie, *In het belang van het dier: over het welzijn van dieren in de veehouderij*. Van Gorcum/Rathenau Instituut, Assen/Den Haag, 2000.

Joshi A.W. en Campbell, A.J., 'Effect of Environmental Dynamism on Relational Governance in Manufacturer- Supplier Relationships: A Contingency Framework and an Empirical Test'. In: *Journal of the Academy of Marketing Science* 31 (2003) 2, 176-188.

Kahneman, Daniel en Amos Tversky, 'Prospect Theory: An Analysis of Decision Under Risk'. In: *Econometrica* 47 (1979) maart, 263-91.

Kalyanaram, Gurumurthy en John D.C. Little, 'An Empirical Analysis of Latitude of Price Acceptance in Consumer Package Goods'. In: *Journal of Consumer Research* 21 (1994) december, 408-18.

Kambewa, Emma, 'Theoretical Framework'. In: *Working Paper/ Thesis Chapter on Channel Governance*, Wageningen University, 2005.

Laurus, *Laurus Jaarverslag 2004*, Deckers Druk (B), Den Bosch, www.laurus.nl, 2005.

Lazzarini, Sergio G., Fabio R. Chaddad en Michael L. Cook, 'Integrating Supply Chain and Network Analyses: The Study of Netchains'. In: *Journal on Chain and Network Science*, 2001, 7-22.

Levy, M. en B.A. Weitz, *Retailing management*. McGraw-Hill series in marketing. 3rd ed., McGraw-Hill, Boston, 1998.

Lichtenstein, Donald R., Peter H. Bloch en William C. Black, 'Correlates of Price Acceptability'. In: *Journal of Consumer Research* 15 (1988) september, 243-52.

Lichtenstein, Donald R. en Scot Burton, 'The Relationship Between Perceived and Objective Price-Quality'. *Journal of Marketing Research* 26 (1989) november, 429-443.

Loureiro, Maria L., 'Rethinking New Wines: Implications of Local and Environmental Friendly Labels'. In: *Food Policy* 28 (2003), 547-60.

- Loureiro, M.L., J.J. McCluskey en R.C. Mittelhammer, 'Will Consumers Pay a Premium for Eco-Labelled Apples'. In: *Journal of Consumer Affairs* 36 (2002) 2, 203-19.
- Martins, Marielza en Kent B. Monroe, 'Perceived Price Fairness: A New Look at an Old Construct'. In: Chris Allen en Deborah Roedder John (eds.), *Advances in Consumer Research*, vol. 21. Provo, UT, Association for Consumer Research, 1994, 75-78.
- Mazumdar, Tradib, S.P. Raj en Indrajit Sinha, 'Reference Price Research: Review and Propositions'. In: *Journal of Marketing* 69 (2005) oktober, 84-102.
- Meulenberg, Thieu, 'Consument en Burger, betekenis voor de markt van landbouwproducten en voedingsmiddelen'. In: *Tijdschrift voor Sociaal Wetenschappelijk Onderzoek van de Landbouw*, 18 (2003) 1, 43-54.
- Meuwissen, Miranda P.M., Ivo A. van der Lans en Ruud B.M. Huirne, 'A Synthesis of Consumer Behavior and Chain Design', In: *Paper Presented at the International Conference on Chain and Network management in Agribusiness and the Food Industry*, Ede, 27-28 May 2004.
- Monroe, Kent B., *Pricing: Making Profitable Decisions..* McGraw-Hill, New York, 2003.
- Monroe, Kent B., Albert J. Della Bitta en Susan L. Downey, 'Contextual Influences on Subjective Price Perceptions'. In: *Journal of Business Research* 5 (1977) december, 277-91.
- Monroe, Kent B., 'The Influence of Price Differences and Brand Familiarity on Brand Preferences'. In: *Journal of Consumer Research* 3 (1976) juni, 42-49.
- Monroe, Kent B., 'Measuring Price Thresholds by Psychophysics and Latitudes of Acceptance'. In: *Journal of Marketing Research* 8 (1971) november, 460-64.
- Morgan, Robert M. en Shelby D. Hunt, 'The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing'. In: *Journal of Marketing*, 58 (1994) juli, 20-38.
- Moon, W., W.J. Florowski, B. Bruckner en I. Schonhof, 'Willingness to pay for environmental practices: Implications for Eco-Labeling'. In: *Land Economics* 78 (2002) 1, 88-102.
- Nelson, Philip, 'Comments on 'The Economics of Information Acquisition''. In: *Journal of Business* 53 (1980) juli, S163-65.
- Oliver, Richard L., *Satisfaction, A Behavioral Perspective on the Consumer*. Irwin/McGraw-Hill, Boston, 1996.

Oliver, Richard L. en John E. Swan (1989), 'Consumer Perceptions of Interpersonal Equity and Satisfaction in Transactions: A Field Survey Approach'. In: *Journal of Marketing* 53 (1989) april, 21-53.

Osterhus, T., 'Pro-social Consumer Influence Strategies: When and How Do They Work?'. In: *Journal of Marketing*, 61 (1997) 4, 16-29.

Owen, Kate, Vic Wright en Garry Griffith, 'Quality, Uncertainty, and Consumer Valuation of Fruits & Vegetables'. In: *Australian Agribusiness Review* 8 (2000) 3, Paper 4.

Platform Biologica, *Eko-monitor*. Platform Biologica, Utrecht, 2001.

Peterson H. C, Wysocki A. en Harsh, S.B., 'Strategic choice along the vertical coordination continuum'. In: *International Food and Agribusiness Management Review* 2 (2001), 149 – 166.

Poppo, L en T. Zenger, 'Do Formal Contracts and Relational Governance Function as Substitutes or Complements?'. In: *Strategic Management Journal* 23 (2002), 7007-725.

Porter, Michael E., *Competitive Advantage*. The Free Press, New York, 1985.

Rao, Akshay R. en Mark E. Bergen, 'Price Premium Variations as a Consequence of Buyers' Lack of Information'. In: *Journal of Consumer Research* 19 (1992) december, 412-23.

Rao, Akshay R. en Kent B. Monroe, 'The Effect of Price Brand Name and Store Name on Buyers' Perceptions of Product Quality: An Integrative Review'. In: *Journal of Marketing Research* 19 (1989) august, 351-57.

Rao, Akshay R. en Wanda Sieben, 'The Effect of Prior Knowledge on Price Acceptability and Type of Information Examined'. In: *Journal of Consumer Research* 19 (1992) september, 256-70.

Robertson, S. en Harold H. Kassaraian, eds., *Handbook of Consumer Behavior*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, 1991.

Schindler, Robert M. en Diana M. Bauer, 'The Uses of Price Information: Implications for Encoding'. In: Gary Frazier et al. (eds.), *Efficiency and Effectiveness in Marketing*, American Marketing Association, Chicago, 1988, 68-73.

Scholderer, Joachim, *Quality of Free Range Pork: what consumers want*. Presentatie MAPP Conference, 8 Oktober 2003.

Sen, Sankar en C.B. Bhattacharya, 'Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility'. In: *Journal of Marketing Research* 38 (2001) mei, 225-43.

- Shankar, V. en R.N. Bolton, 'An empirical analysis of determinants of retailer pricing strategy'. In: *Marketing Science* 23 (2004) 1, 28-49.
- Sherif, Muzafer en Carl I. Hovland, *Social Judgment*. CT: Yale University Press, New Haven, , 1961.
- Sinha, Indrajit en Rajeev Batra, 'The Effect of Consumer Price Consciousness on Private Label Purchase'. In: *International Journal of Research in Marketing* 16 (1999) 3, 237-51.
- Slonim, Robert en Garbarino, Ellen, 'The Effect of Price History on Demand as Mediated by Perceived Price Expensiveness'. In: *Journal of Business Research* (1999) mei, 1-14.
- Spiller, A., 'Preispolitik für ökologische Lebensmittel: Eine neoinstitutionalistische Analyse'. In: *Agrarwirtschaft* 50 (2001) 7, 451-55.
- Steenkamp, Jan-Benedict E.M., 'Dynamics in Consumer Behavior with Respect to Agricultural and Food Products'. In: Wierenga, Berend, Aad van Tilburg, Klaus Grunert, Jan-Benedict E.M. Steenkamp en Michel Wedel eds., *Agricultural Marketing and Consumer Behavior in a Changing World*, Kluwer Academic Publishers, Boston, 1997 pp. 140-185.
- Tacken, Gemma en Peter van Horne, 'Verbod legbatterijen vraagt aanpassing koopgedrag consument'. In: *LEI Agrimonitor* (2002) april, 13-14.
- Thorelli, H.B., 'Networks: Between Markets and Hierarchies'. In: *Strategic Management Journal* Vol.7 (1986), 37-51.
- Tellis, Gerard J., 'The Price Elasticity of Selective Demand: A Meta-Analysis of Econometric Models of Sales'. In: *Journal of Marketing Research*, 25 (1988) november, 331-41.
- Vlieger, J.J. de, S.T. Goddijn, H.H.W.J.M. Sengers, C.W.G. Wolf en P.T.M. Ingenbleek, *Ketenpartijen over dierenwelzijn en de dierenwelzijnsindex*. Rapport 6.05.17, LEI, Den Haag, 2005.
- Wilde, Louis, 'The Economics of Information Acquisition'. In: *Journal of Business* 53 (1980) july, S143-58.
- Woodall, T., 'Conceptualizing 'Value for the Customer': An Attributional, Structural and Dispositional Analysis'. In: *Academy of Marketing Science Review*, Vol.12 (2003), 1-42.
- Woodruff, Robert B., 'Customer Value: The Next Source for Competitive Advantage'. In: *Journal of the Academy of Marketing Science* 25 (1997) 2, 139-53.

Xia, Lan, Kent B. Monroe en Jennifer L. Cox, 'The Price is Unfair! A Conceptual Framework of Price Fairness Perceptions'. In: *Journal of Marketing*, 68 (2004) oktober, 1-15.

Zeithaml, Valerie A., 'Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence'. In: *Journal of Marketing*, 52 (1988) juli, 2-22.

Interviews

Ton van Dijk	Annevei
Henk van Faassen	Lohmann
Peter van Horne	LEI
Robert Hoste	LEI
Korstiaan Mulderij	Peter's Farm (via e-mail)
Kees van Reenen	ASG
Paul Smakman	CPE
Alex Spieker	LTO NOP (via e-mail)
Hennie Swinkels	Van Drie Group
Sytze Ijkema	NZO/Friesland Foods
Anoniem	Voormalige vakgroep Biologische Landbouw, WU