

## Productinnovatie voor nichemarkten

**Voor het uitbreiden van de afzetmarkt en het aanboren van nieuwe markten zijn productinnovaties nodig. Maar wat voor productinnovaties vallen in de smaak bij consumenten en niet te vergeten bij de retail? En wat doe je als je maar weinig budget hebt voor innovatie en marketing? Ziehier de insteek van de werkbijeenkomst 'Het zit zó bij bio: productinnovatie voor nichemarkten' op 11 september in Groenekan.**

Onderzoeker Rob van Veggel van Wageningen UR, gespecialiseerd in productinnovaties bij gerenommeerde bedrijven, benadrukt dat voor een geslaagde innovatie drie punten op orde moeten zijn: de technologische ontwikkeling en vormgeving, het zakelijke proces (met wie ga je in zee, hoe verdien je je investering terug) en de rol van de consument. Als geslaagd voorbeeld van een geslaagde consumentgerichte innovatie geeft hij de Senseo. Een koffieapparaat waarvan consumenten intuïtief aanvoelden dat het iets toevoegt aan hun leven. Een koffiepad erin, een druk op de knop en je hebt een lekker kopje koffie met een cremalaagje. Verder heeft het apparaat een opvallende vormgeving, waarmee wordt benadrukt dat het echt wat anders is. Het is voor de consument één beleving: goede smaak, mooie vormgeving en vertrouwde merken. Samen hebben de bedrijven een slimme combinatie gevonden om in een stagnerende markt – jongeren drinken steeds minder koffie – een nieuw concept te ontwikkelen dat wel bij jongeren aanslaat. Inmiddels zie je het apparaat in alle soorten huishoudens.

### Eenvoud kenmerkt de innovatie

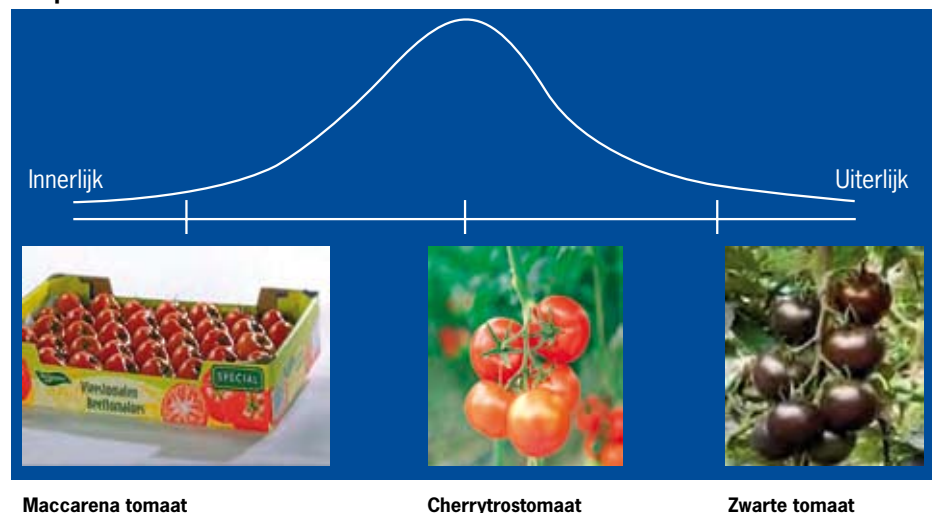
Dat een innovatie niet altijd ingewikkeld hoeft te zijn, geeft het voorbeeld aan. Bestaande technieken zijn geïntegreerd. Kijk je naar de verssector, dan zie je ook

dat een innovatie vaak in de eenvoud zit: aan een bestaand product wordt iets nieuws toegevoegd. Denk aan de troscherrytomaat.

Het komt erop aan dat je iets ontwikkelt waarmee je je als bedrijf kunt onderscheiden. Dat onderscheid komt wel heel nauw, legt onderzoeker Eric Poot van Wageningen UR uit. Nieuwe producten moeten opvallen door hun vorm of uiterlijk, maar ook niet te sterk van het bekende afwijken. Een tomaat met een uitgesproken goede smaak maar met een gewoon uiterlijk valt niet op en is niet te vermarkten. Daarentegen is bijvoorbeeld een zwarte tomaat weer een stap te ver (zie adoptie-model). De troscherrytomaat verbindt twee bekende type tomaten met elkaar.

Een soortgelijke productinnovatie als de troscherrytomaat, is de onlangs geïntroduceerde oerkommer voor de biologische nichemarkt (zie kader). Het is het resultaat van een project uit het co-innovatieprogramma biologische afzetketens, waarbij ketenpartijen en onderzoekers gezamenlijk werken aan de ontwikkeling en vermarkting van biologische producten. De oerkommer, die een innovatieprijs heeft gewonnen op de Fruitlogistica, ligt in Duitse natuurvoedingswinkels en slaat aan. De teelt is nu nog exclusief voor de biologische nichemarkt. Maar wanneer het contract tussen de ketenpartijen afloopt, kan er ook een gangbare variant op de markt komen. Inmiddels zitten er drie nieuwe veelbelovende komkommers in de pijplijn, met een

### Adoptiemodel





### Oorsprong van de oerkomkommer

Komkommer was tot voor kort gewoon komkommer: lang en groen. In 25 jaar is daar niets aan veranderd. Speciaal voor de biologische markt is er nu een smaakvolle oerkomkommer met donkergroene kleur en grovere schil met stekels. Hij appelleert aan oorspronkelijkheid.

De basis van de innovatie lag bij veredelingsbedrijf Enza Zaden. Die wilde met een nieuwe komkommer komen. Diverse ketenpartijen en onderzoekers vonden elkaar: Wageningen UR, het Centrum voor Genetische Bronnen Nederland (CGN), het veredelingsbedrijf, een teler, handelsbedrijf Eosta en projectbureau AZ. Er volgde een selectietraject uit honderden oorspronkelijke komkommersoorten en teelt- en consumentenproeven met 57 rassen. Hieruit bleven vijf komkommers over. Voor twee – de lentekomkommer en oerkomkommer – volgde een winkelvloeronderzoek in Duitse natuurvoedingswinkels. Voor de drie andere varianten zijn nog enkele jaren ontwikkeltijd nodig om een goede komkommer te krijgen. Van de twee komkommers bleken consumenten een voorkeur te hebben voor de oerkomkommer. De lentekomkommer gaf met zijn lichtgroene schilkleur de indruk dat ie niet vers is. De consumenten kozen voor de meest natuurlijk verpakking: een banderol. Voor telers is de oerkomkommer ook een prettige keuze. De opbrengst van lentekomkommer is niet zo hoog, waardoor de kostprijs niet zo gunstig uitkomt.

marktintroductie over vijf tot tien jaar. Wat is het succes? Rob van Veggel: 'Het is het geheel: het uiterlijk en de banderol ondersteunen samen dat het om een komkommer gaat met smaak. Het is een eenheid in beleving.'

### Consument altijd in het oog

Bedrijven, combinaties van bedrijven of ketens die aan productinnovatie willen

werken, horen in alle fasen van het innovatieproces onderzoek te doen naar de behoeften van consumenten en moeten zich in hun wereld in te leven, vindt Van Veggel. 'Uitgaan van alleen je eigen ideeën en opvattingen is erg riskant. Een product ontwerpen doe je voor een ander. Het gaat niet om wat je zelf graag zou willen kopen, maar wat anderen kopen en gebruiken. Een idee dat je zelf geweldig vindt, haalt het

vaak helemaal niet.' Kijk daarom wat je uit eigen ervaring weet, doe desk research, gebruik gegevens uit ander onderzoek of verricht speciaal onderzoek voor het innovatieproject.

Betrek in het traject van productinnovatie ook specialisten die producten uit verschillende domeinen met elkaar kunnen verbinden en die weten wat technisch en qua vormgeving mogelijk is. Verder heb je mensen nodig die weten hoe je zakelijke processen opbouwt om samen met andere bedrijven aan de innovatie te werken en die weten hoe je je innovatie op de markt brengt.

Tijdens de **conceptgeneratie** ontstaan een groot aantal ideeën. Hiervan blijven uiteindelijk een aantal concepten – geordend naar haalbaarheid en strategie – over. In de fase van **selectie & uitwerking** worden deze voorgelegd bij potentiële gebruikers en verkopers. Dat is bij de oerkomkommer ook gebeurd. En het bleek belangrijk. De projectgroep dacht dat de lentekomkommer aan zou slaan, maar het werd de oerkomkommer. Doe tijdens de selectie- en uitwerkingsfase ook altijd een design- en prijscheck: vinden mensen het lekker, mooi, praktisch en betaalbaar? Op basis van de uitkomsten worden de beste concepten geselecteerd en verder ontwikkeld. Consumententesten helpen daarbij om van concept tot prototype te komen.

Hoe is bij de oerkomkommer de consument betrokken? Van Veggel: 'Vanaf het begin is uitgegaan van consumenten, die bij tomaten wel kunnen kiezen uit allerlei varianten maar bij komkommer niet. Er zijn verschillende soorten tomaten en maar één soort komkommer. De onderzoeksvorm die hier is toegepast is de 'eigen ervaring'. Innovaties worden vaak geïnitieerd door eigen waarnemingen, zonder dat er meteen specialisten of onderzoekers bij te pas zijn gekomen.'

### Werken met kleine budgetten

Een drempel bij veel bedrijven in de biologische keten is de beperkte financiële armslag. Hoe kun je dan toch aan product-

innovatie doen? Het is een vraag die geregeld naar boven komt. Van Veggel: 'Zaken doen is risico's nemen, maar in je beslissingen kun je risico's verkleinen door je keuzen te baseren op marktonderzoek. Desnoods hou je onderzoek heel bescheiden. Gebruik mensen uit je eigen bedrijf, familie, vrienden en kennissen. Hoe dan ook, hou altijd de consument voor ogen. Schrijf bij gesprekken met consumenten en deskundigen altijd letterlijk op wat mensen vinden of neem de gesprekken op, en kijk geregeld je aantekeningen daarover na. Dan vergeet je niet wat anderen belangrijk vinden, en dat kan heel wat anders zijn dan wat jij verwacht.'

### Voldoende nichemarkten

Productinnovatie voor nichemarkten is een goede optie voor agrarische producten en daarmee ook voor de biologische producten, zegt de laatste inleider van de werkbijeenkomst, Peter van Zeijl van EPI. Dit bedrijf ontwikkelt met name voor telersgroepen marketingconcepten. 'Het is een marktsegment dat niet zo gewend is om aan innovatie en marketing te doen. Tot voor kort ging het om kilo's maar een kentering is zichtbaar, ook in de biologische sector. Er zijn al mini-, zoete en puntpaprika's, groentesnacks of decoratieve groenteplanten voor in de vensterbank waar je tomaten of paprika's van kunt plukken. Wortelsnoepjes is iets nieuws en voor groenten met extra veel antioxidanten



(functional food) als bimi bestaat in Engeland grote belangstelling.'

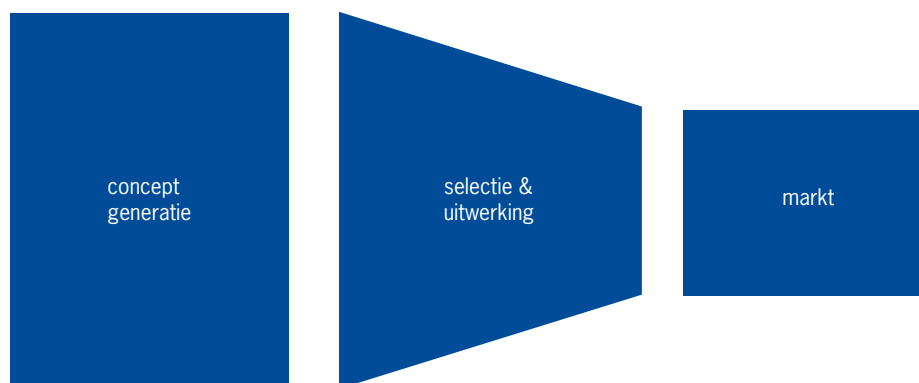
### Marketingconcept is het halve succes

Voor een succesvolle **marktintroductie** van een nieuw product komt het aan op een uitgekiend marketingconcept, vindt Van Zeijl. Het moet aandacht trekken, uitdagen en appelleren aan de fantasie van mensen: kopen is een emotioneel proces. Potentiële kopers moet je wel helpen: ontwikkel toepassingsmogelijkheden en recepten. Zorg voor een opvallende verpakking, ondersteun het product met een aanspre-

kende merknaam en een promotiecampagne. Voor een marktintroductie kan een exclusieve samenwerking met een retailer noodzakelijk zijn.

Aan veel van deze punten is bij de introductie van de oerkomkommer aandacht besteed, maar van een echte promotiecampagne is geen sprake geweest. Eric Poot: 'Wel hebben we op beurzen gestaan om business tot business zaken te doen. Ze zijn gewoon in het schap van natuurvoedingswinkels gelegd. Een grote introductie zou ook niet kunnen. Komt er een aanvraag van een grote supermarkt, dan zouden we er niet direct aan kunnen voldoen. Het teeltoppervlak is nog niet zo groot.'

Een deelnemer aan de werkbijeenkomst kaart een probleem in de retail aan. Wil je wel naar de supermarkt met je innovatie, dan is het niet eenvoudig de toegevoegde waarde ervan over te brengen. 'Neem iets nieuws als appelmoes in een spuitfles. Dat moet je in de supermarkt niet naast de pot appelmoes zetten. Consumenten gaan het anders gebruiken: als topping op toetjes of bij patat. Het hoort dus bij soortgelijke producten in het schap. Maar bedrijven hebben te maken met inkopers en die willen



De drie fasen van het innovatieproces

### Bio als zachte boodschap voor cultural creatives

Een belangrijke consumentengroep waar de biologische sector momenteel veel aandacht voor heeft, is de zogenoemde *cultural creatives*. Deze consumenten kiezen voor kwaliteit in plaats van kwantiteit en kopen bewust producten die geen ecologische of maatschappelijke problemen veroorzaken. Zij hebben dan ook belangstelling voor biologische en duurzame producten. Smaak, authenticiteit, herkenbaarheid, gemak, eerlijke en trendy zijn onderscheidende eigenschappen, waarmee consumenten kunnen worden aangesproken. Het EKO-keurmerk geeft de garantie dat het product goed is. Een voorbeeld van zo'n product in ontwikkeling is een biologische milkshake voor kantines van bijvoorbeeld hogescholen. Biologische milkshakes bestaan nog niet. Ze bieden een kans om de melkafzet te vergroten. In het co-innovatieproject met diverse ketenpartijen loopt een proef op enkele hogescholen met milkshakes uit zelftapmachines. Belangrijk is de vormgeving van de machine en de bijbehorende bekertjes. De nadruk ligt niet op bio, wel op dat de milkshake gezond, lekker en cool is.

Een vraag die tijdens de werkbijeenkomst in Groenekan na aanleiding van dit project opborrelt: 'Ben je nog wel goed bezig als je bio probeert te verbergen?' Veel deelnemers vinden dat niet echt sprake is van verbergen. Een antwoord: 'Als je alleen bio communiceert heeft dat niet veel effect bij een grote groep consumenten en kun je dus als sector niet groeien. Je kunt de producten wel verkopen als gezond, verantwoord et cetera. Bio is dan de zachte boodschap.'

niet te veel verandering in het schap. Bovendien heeft het bedrijf dat met dit product komt een vaste relatie met de groente- en fruitinkoper, terwijl deze voor appelmoes in een spuitfles een andere inkoper te spreken moet krijgen.'

### Innovatie in de markt blijven volgen

Ligt het nieuwe product in de winkel? Gefeliciteerd, maar er is geen tijd om achterover te leunen. Het product moet je blijven volgen om te zien of een product aanslaat of dreigt te mislukken, zegt Van Veggel. 'Hoe verkoopt het (verkoopcijfers), wie verkoopt het en wie koopt het (interviews/focusgroepen met experts, verkopers en consumenten – enquête/kwantitatief onderzoek onder consumenten)? Met dit soort inzichten kun je je marktpositie proberen te versterken. Ook levert het ideeën voor volgende levensfasen van een product. Zo heeft Senseo nu onder meer een machine voor koffie met melk en één voor acht koppen.' Een voorbeeld van wat er mis kan gaan als je na de marktintroductie weinig meer

onderneemt, geeft Van Zeijl met de baby paprika Tinkerbell. 'Het is een enorm leuk ding. De teelt is arbeidsintensief en de kilo-opbrengsten zijn laag. Maar de telers waren de enigen die het teelden en konden er een erg goede prijs voor vragen. Samen met potentiële gebruikers hebben we gebruikstoepassingen ontwikkeld (snack voor thuis en catering, voor- en bijgerechten) en we zijn naar Marks&Spencer gegaan. Zij hebben het product geïntroduceerd en de telers zorgden voor een jaarronde teelt. De introductie was succesvol, maar daarna ging het mis. De nazorg na de introductie, met bijvoorbeeld recepten voor de consument, was onvoldoende. De teelt liep hierdoor terug van 10 naar minder dan 2 hectare.'

Productinnovatie en marketing is niet eenvoudig, maar geeft Van Zeijl mee: 'Eens zijn Coca Cola en de Big Mac ook als nicheproducten begonnen. Voor hun introductie had niemand ervan gehoord, laat staan dat ze zich daar een voorstelling van konden maken. Zij werden succesvol door inspiratie, transpiratie en volharding.'

### Meer informatie

- contactpersoon  
Rob van Veggel, Wageningen UR  
t 0317 481 301 e rob.vanveggel@wur.nl  
i www.biokennis.nl

### Lopend onderzoek

- Marktpositie natuurvoedingswinkels
- Marktpotentieel heavy users
- Biologisch afbreekbare verpakking
- Beleving gezond
- Visievorming schaalvergroting
- Jongeren als nieuwe doelgroep: marktverkenning
- Interactie tussen afzetkanalen
- Nieuwe afzetkanalen
- Kwaliteitsborging
- Schaalvergroting en kostprijs in de zuivel

### Financiering en uitvoering

In Nederland vindt het meeste onderzoek voor biologische landbouw en voeding plaats in grote, voornamelijk door het ministerie van LNV gefinancierde onderzoeksprogramma's. Aansturing hiervan gebeurt door Bioconnect, het kennisnetwerk voor de Biologische Landbouw en Voeding in Nederland ([www.bioconnect.nl](http://www.bioconnect.nl)). Hoofduitvoerders van het onderzoek zijn de instituten van Wageningen UR en het Louis Bolk Instituut. De resultaten vindt u op [www.biokennis.nl](http://www.biokennis.nl). Mail vragen en/of opmerkingen over het onderzoek voor biologische landbouw en voeding aan: [info@biokennis.nl](mailto:info@biokennis.nl).

### Colofon

- samenstelling  
Wageningen UR  
- tekst  
Ria Dubbeldam, Grafisch Atelier Wageningen  
- eindredactie  
Communicatiewerkgroep biologische landbouw  
- vormgeving  
Wendy Buss, Grafisch Atelier Wageningen  
- druk  
Moderndruk, Bennekom  
- redactieadres  
Wageningen UR, Herman van Keulen  
Postbus 409, 6700 AK Wageningen  
t 0317 486 370 e h.vankeulen@wur.nl

