

Hans van Trijp, hoogleraar Marktkunde en Consumentengedrag over 'Een permanente zoektocht naar



Hans van Trijp (links) en Frans Verhees voor een zuivelschap. Zuivelcoöperaties zijn er goed in geslaagd toegevoegde waarde te creëren en die te laten terugvloeien naar de producenten.

Prof. dr. ir. Hans van Trijp en dr. ir. Frans Verhees zijn verbonden aan de vakgroep Marktkunde en Consumentengedrag van Wageningen Universiteit. Als respectievelijk hoogleraar en onderzoeksspecialist voor innovatie, marktoriëntatie en agribusiness beantwoorden zij de vraag wat marktgericht produceren betekent voor de agrarische sector in het algemeen en voor de glastuinbouw in het bijzonder. Zijn er verschillen tussen groente- en sierteelt?

TEKST EN BEELD: JAN VAN STAALDUINEN

“Marktgericht produceren betekent niets meer of minder dan producten maken waarvoor de consument wil betalen. Je zult dus eerst moeten achterhalen wat die producten zijn. Vervolgens moet je zorgen dat je ze kunt maken en daar ook iets aan overhoudt. Marktgerichtheid is een permanente zoektocht naar creativiteit die geldt oplevert.”

Na deze aftrap door Hans van Trijp vult Frans Versteeg aan: “Vragen wat de consument wil is echter niet genoeg. Eigenlijk moet je zien te achterhalen wat de consument nu nog niet vraagt, maar straks wel. Wat zijn de latente behoeften? Wanneer je daar inzicht in hebt, kun je met pro-

ductinnovatie een voorsprong nemen op de concurrentie.”

Smaakmakers

Deze benadering noodzaakt tot het stellen van goed gearticuleerde vragen, zoals dat in onderzoekstermen heet. Daarbij is het van groot belang dat de respondenten hun wensen goed kunnen verwoorden. Onderzoekers gaan daarvoor onder andere te rade bij ‘lead users’, die in hun behoeften vooruit lopen op de massa. Op het gebied van voeding zijn dit onder andere topkoks.

In de sierteeltsector ligt het volgens Van Trijp net even anders. “Daar bepalen trend-

watchers en designers onze smaak. Die doen geen gedetailleerd marktonderzoek, maar varen een eigen koers op de golven van de tijdgeest. Mode en design vormen de bron van vernieuwing in bloemsierkunst. Arrangeurs en service providers van winkelketens doen er goed aan de ontwikkelingen op die gebieden te volgen. Voor telers bieden die ontwikkelingen aanknopingspunten voor hun assortimentskeuze.”

Inspiratie

Het gros van de primaire producenten laat zich echter weinig gelegen liggen aan consumenten en trendwatchers. Veeleer zijn het signalen van de groothandel en de retail die aanleiding geven tot productinnovatie. “In de voedingstuinbouw geven de afzetorganisaties de richting aan, vaak op aangeven van of in samenspraak met het grootwinkelbedrijf”, stelt Verhees. “Siertelers pikken de signalen vooral op van de veilingklok, ook wanneer ze hun producten overwegend via bemiddeling afzetten.”

permanente —
zoektocht

mode
en design

afzet-
organisatie

marktgerichtheid:

creativiteit die geld oplevert'

Hierbij tekent de marketingwetenschapper aan dat het supermarktkanaal in de sierteeltsector duidelijk in opkomst is. Dat gaat gepaard met schaalvergroting en vastere ketenstructuren.

Volgens Van Trijp bevordert die ontwikkeling de marktgerichtheid. "Rechtstreeks leveren dwingt tot luisteren en dialoog. Dat leidt op langere termijn tot effectievere en efficiëntere marketingprocessen, tot betere antwoorden op vragen van eindafnemers."

Innovatie en ketenkosten

Volgens de wetenschappers verloopt productinnovatie in de sierteelt nog weinig efficiënt. In principe wordt alles er geprobeerd en worden nieuwe producten pas teruggetrokken als de prijzen structureel teleurstellend zijn.

"In de voedingstuinbouw wordt er in een eerder stadium geselecteerd en geschift", vervolgt Van Trijp. "Daarmee worden veel ketenkosten bespaard. Hoewel het innovatieproces dus een stuk efficiënter kan, moet ik erkennen dat de sierteeltsector het lang niet slecht doet. Tot nu toe is er geen land dat het beter doet."

Producten maken waarvoor de consument wil betalen.

Creativiteit

De sierteeltsector is in het algemeen kleinschaliger en pluriformer. De Wageningers bespeuren er meer dynamiek bij de ondernemers, zowel bij de producenten als bij de exporteurs. Die laatste hebben meestal een regionale oriëntatie, terwijl de AGF groothandel een Europese of mondiale scope heeft. Mede vanwege de relatief hechte ketenstructuren zou je de markt voor verse groenten en fruit als een gevestigde markt kunnen omschrijven.

Dat het er in de sierteeltsector vrijer en creatiever aan toe gaat, kan Verhees goed verklaren: "Ten eerste durft de consument meer met sierteeltproducten. Iemand die bloemen of planten koopt, gedraagt zich veel impulsiever dan wanneer hij groenten en fruit koopt om het gezin te voeden. Daarnaast laten voedselveiligheidseisen, kwaliteitssystemen en ketenafspraken minder ruimte voor experimenten. Je moet aan tal van voorwaarden voldoen voor je een product op de markt kunt brengen."

Product- of procesinnovatie

Marktgericht werken hoeft niet per definitie gepaard te gaan met een sterke focus op product vernieuwing. Het leeuwendeel van de omzet wordt immers vertegenwoordigd door 'commodities' of 'mainstream' (bulk)producten.

In dit marktsegment staan kostprijsverlaging en service aan de directe afnemers centraal. Een kleiner, maar zeker zo interessant deel van de markt omvat uiteenlopende niches voor producten met een exclusief of nieuw karakter.

"Voor de mainstreamers draait het om procesinnovatie; om het leveren van de vereiste kwaliteit voor een zo laag mogelijke kostprijs", vat Van Trijp samen.

"Voor nichespelers is productinnovatie essentieel; het leveren van een betere kwaliteit of een uniek product. Het prijsaspect is daarbij niet onbelangrijk, maar minder dominant. Een mooi voorbeeld van een succesvolle nichespeler vind ik Koppert Cress, dat zich met een uniek assortiment kiemproducten op het horecasegment richt."

Productinnovatie biedt slechts tijdelijk concurrentievoordeel, stelt Verhees. "Geslaagde innovaties worden snel nagevolgd. Na kortere of langere tijd wordt het aanvankelijke nicheproduct ook een commodity. Nichepelers moeten daarom steeds op zoek naar iets nieuws."

Komkommersap

Ook verderop in de keten kan waarde aan het product worden toegevoegd met behulp van productontwikkeling. Verhees: "De zuivelcoöperaties zijn daar goed in geslaagd. Terwijl de veehouders zich hebben ontwikkeld tot superefficiënte producenten van het basisproduct melk, richten de R&D- en marketingafdelingen van hun coöperaties zich op waardetoevoeging. In de voedingstuinbouw onder glas – nu het exclusieve domein van versproductie – is dat ook denkbaar. Wat de primaire producent moet zien te voorkomen, is dat hij leverancier wordt van een bulkproduct."

gevraagd naar een voorbeeld vervolgt Van Trijp: "Naast conserven en diepvriesgroenten kan ik me geheel nieuwe producten voorstellen, zoals komkommersap. Op zich is zo'n stap niet moeilijk. De kunst zal zijn om zoveel mogelijk van de toegevoegde waarde terug te laten vloeien

naar de producent. Daarvoor kun je verschillende oplossingen bedenken.

Behalve de al eerder genoemde verwerkingscoöperaties, die eigendom zijn van de producenten, kun je bijvoorbeeld rassen in eigendom houden. Dat geeft je de mogelijkheid een productieplafond in te stellen of er een hoger prijskaartje aan te hangen. Contractuele afspraken met een onafhankelijke verwerker zijn in principe ook mogelijk, maar er moet wel een machtsbasis zijn. Zodra het product uitwisselbaar is, ben je strikt genomen niet meer dan een bulkleverancier."

Rechtstreeks leveren dwingt tot luisteren en dialoog.

Onvoldoende aansluiting

Hoe denken Van Trijp en Verhees over relatief nieuwe producten, zoals de cocktailtomaat en -komkommer? "Prima initiatieven, waarmee wordt ingespeeld op de gezondheidstrend", aldus Van Trijp.

"We zien echter dat de meeste nieuwe producten onvoldoende aansluiten op de huidige levensstijl, waarin gemak, gezondheid, gejaagdheid en genieten samengaan. Bij genieten draait het om smaak. Wanneer je een product als een gezonde snack wilt positioneren, moet het niet alleen qua formaat, maar ook qua smaak tegemoetkomen aan de snackbehoefte van de consument."

Jongeren houden van zoete snacks, ouderen van hartig of pittig. Ik heb de indruk dat de tuinbouw – met uitzondering wellicht van tomaat – aan de smaakdimensie nog teveel voorbijgaat."

Marktgericht werken is datgene maken waarvoor de consument geld overheeft. Voor leveranciers van bulkproducten zijn kostprijsverlaging en service doorslaggevend, wat tot uiting komt in proces vernieuwing. Wie zich op nichemarkten richt, zal voor een goed belegde boterham permanent moeten investeren in product vernieuwing. Zowel in de sierteelt als in de voedingstuinbouw ligt er ruimte om product vernieuwing naar een hoger plan te tillen.

SAMENVATTING

marktgerichtheid

innovatieproces

hechte ketenstructuren

verwerkingscoöperaties

machtsbasis

gezondheidstrend

snackbehoefte