

Case 2: marktintroducties en voedselverspilling

Inleiding

Maatschappelijk verantwoord ondernemen, duurzaamheid en het tegengaan van voedselverspilling zijn nauw met elkaar verbonden. Volgens het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie is verantwoord ondernemen gebaseerd op drie pijlers: 'people', 'planet' en 'profit'. Deze pijlers laten zien dat ondernemers naast het streven naar winst ('profit') ook rekening houden met de gevolgen van hun activiteiten op het milieu ('planet') en met de mensen binnen en buiten de onderneming ('people').

Voedselverspilling vormt een belangrijk aspect met betrekking tot voedselproductie en duurzaamheid. Voor 2015 heeft het Ministerie van Economie, Landbouw en Innovatie de volgende ambitie: voedselverspilling terugdringen met 20%. Een expliciet voorbeeld van een proces dat bijdraagt aan voedselverspilling is de introductie van een nieuw product. Omdat het product bekendheid bij de consument moet krijgen, wordt derving vaak geaccepteerd. Maar wanneer een geïntroduceerd product eenmaal in het basis-assortiment van een retailer wordt opgenomen, wordt een hoge derving niet meer geaccepteerd. Oorzaken voor de hoge derving bij marktintroducties zijn onder meer dat verkoopprognoses moeilijk te maken zijn, dat er nog weinig proceservaring is (onder andere m.b.t. bestellen en voorraadbeheer en onbekendheid met consumentengedrag) en dat er aandacht voor het nieuwe product gecreëerd moet worden: bijvoorbeeld door de schappen vol te leggen.

Voedselverspilling

Jaarlijks wordt in Nederland ruim 3 miljoen ton voedsel onnodig verspild. Dit komt overeen met een bedrag van 4.4 miljard euro. Hiervan wordt 2.4 miljard euro verspild door de consument (verkoopwaarde) en 2 miljard euro door de rest van de keten (bron: T. Timmermans). Onderstaand figuur geeft weer welk aandeel van 'hun' voedsel de ketenschakels verspillen.



Figuur 1: Voedselverspilling door de keten heen (bron: T. Timmermans)

Voedselverspilling treedt op in de gehele productieketen en komt voor binnen schakels (bijvoorbeeld: snijverliezen), maar ook tussen schakels (bijvoorbeeld: inefficiënt bestelsysteem). Voedselverspilling heeft overigens niet alleen betrekking op voedsel dat niet voor menselijke consumptie wordt benut, maar ook op het herbenutten van reststromen en het voorkomen van kwaliteitsverlies binnen de productieketen. Voedselverspilling kan niet los worden gezien van de 'ladder van Moerman'. Deze ladder benoemt de benutting van voedsel(resten) in afnemende waarde:

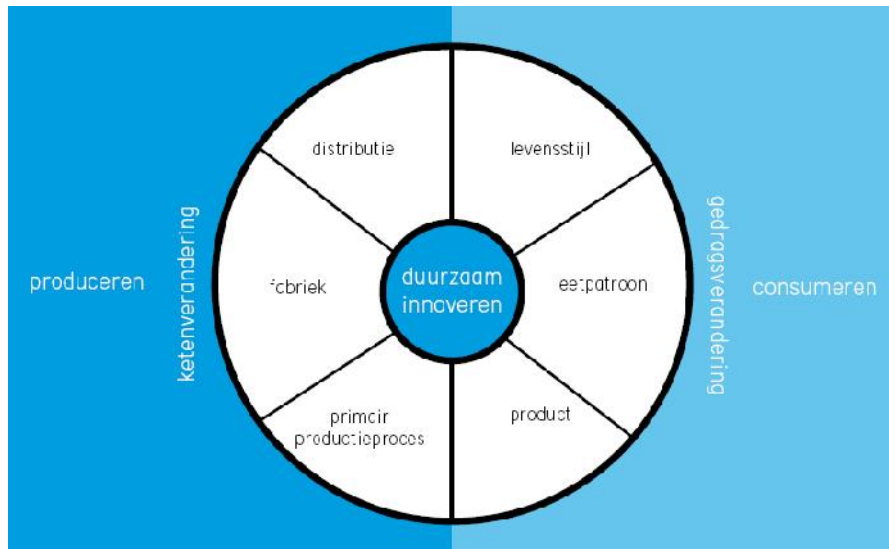
- 1) Preventie (voorkomen van voedselverliezen);
- 2) Toepassing voor humane voeding (bijv. voedselbanken);
- 3) Converteerbaar voor humane voeding (be-, ver- en herbewerking van voedsel);
- 4) Toepassing in diervoer;
- 5) Grondstoffen voor de industrie (biobased economy);
- 6) Verwerken tot meststof door vergisting (+ energieopwekking) ;
- 7) Verwerken tot meststof door composteren;
- 8) Toepassing voor duurzame energie (doel is energieopwekking);
- 9) Verbranden als afval (doel is vernietiging, waarbij tevens energie kan worden opgewekt);
- 10) Storten van GFT (storten is overigens verboden voor voedsel).

Duurzame marktintroducties

Bij duurzame productinnovaties spelen economische, sociaal-culturele en ecologische aspecten een rol. Duurzaamheid in de voedingssector richt zich aan de 'planet'-kant op het nemen van verantwoordelijkheid voor de keten van begin tot eind en aan de 'people'-kant op zowel de veiligheid en de gezondheid van voedsel. Aan de 'profit'-kant gaat het om een eerlijk inkomen voor de boeren en het behalen van een gezond financieel resultaat (*bron: The Terrace*). Het gaat om het creëren van meer dan alleen de financiële waarde. Lang heeft de voedingsindustrie in het teken gestaan van productievolumes en kostenreducties. Later kwam er meer aandacht voor andere waarden, waaronder kwaliteit, de impact op het milieu, een eerlijke verdeling van voedsel en de relatie tussen voeding en gezondheid.

Innoveren stond lange tijd gelijk aan het verhogen van de efficiëntie van het productieproces, het verlagen van kosten en het verbeteren van recepturen door het gebruik van betere ingrediënten. Toen het aspect 'gezondheid' meer aandacht kreeg, zijn voedingsproducenten zich meer gaan richten op minder slechte ingrediënten: minder suikers, slechte vetten, zout, kleur- en smaakstoffen. Vervolgens kwam de trend 'functional foods': voedingsmiddelen met een gezondheidseffect. Zoals melk met extra kalk, margarines met cholesterolverlagende werking en het drankje Yakult dat pretendeert goed te zijn voor de darmen (*bron: The Terrace*). Gezondheidsclaims moeten echter goed worden onderbouwd. In het geval van functional foods geldt daarom dat niet alleen het product, maar ook de achterliggende kennis moet worden vermarkt.

Bij de ontwikkeling van voedingsmiddelen is veelal sprake van 'of/of'-denken. Of er wordt rekening gehouden met de CO₂-uitstoot van een product, of er wordt gekeken naar de gezondheidsaspecten van het product. Het is de uitdaging om in 'en/en'-termen te gaan denken (*bron: The Terrace*). Dus: duurzame innovaties in de markt zetten die rekening houden met zowel duurzaamheidsaspecten in de keten als de gezondheidsaspecten van het eindproduct. Er bestaan voorbeelden van initiatieven die de zowel de keten als gezond en eerlijk eten centraal hebben staan. Het merk Innocent Drinks maakt natuurlijk smoothies van duurzame ingrediënten en gebruikt duurzaam verpakkingsmateriaal. En Verkade is volledig overgestapt op Fair Trade chocolade die voldoet aan de Max Havelaar-eisen.



Figuur 2: Zes dimensies van duurzaam innoveren (bron: The Terrace)

Het Duurzaam Innovatie Model van The Terrace laat zien langs welke assen, in welke richting en op welke gebieden het mogelijk is duurzaam te innoveren. Duurzaam produceren is aansturen op ketenveranderingen. Consumenten heeft betrekking op het inspireren van consumenten om gezond en eerlijk te eten. De richting van duurzaam consumeren is het stimuleren van gedragsveranderingen. De voedingsindustrie heeft invloed op de keuzes die de consument maakt. Niet alleen door de producten die op de markt worden gezet, maar ook via marketing- en communicatieboodschappen die worden uitgezonden. Het integraal benaderen van zowel de keten als het gedrag van consumenten levert een breed perspectief op waarbinnen oplossingen gevonden kunnen worden die bijdragen aan de ontwikkeling van een duurzaam voedselsysteem.

Succesvolle marktintroducties

Waar is de consument gevoelig voor? Wat werkt wel en wat niet? Er bestaan drempels om nieuwe producten te introduceren. Dat een nieuw product niet succesvol wordt, kan meerdere oorzaken hebben. Wellicht was het product niet goed, of wellicht was de introductiewijze niet goed. Zo kondigde een producent van droge soepen groots op de nieuwe verpakking aan dat het zoutgehalte in het product flink was verlaagd. Dit had als gevolg dat de verkopen daalden. Consumenten dachten waarschijnlijk: 'dat kan niet lekker zijn'. Het bedrijf heeft dit toen met succes hersteld door alleen 'nieuw' op de verpakking te vermelden. Dus naast de sensorische eigenschappen van een product, kan ook de wijze van introductie bepalend zijn voor het succes van een nieuw product (bron: *Food & Biobased Research*). Een uitgekiend marketingconcept is dus van groot belang voor de introductie van een nieuw product. Het product moet aandacht trekken, uitdagen en appeleren aan de fantasie van de consument: kopen is een emotioneel proces. Een opvallende verpakking, een aansprekende merknaam en een goede promotiecampagne zijn noodzakelijk. En wanneer het product eenmaal in de winkel ligt, moet het gevolgd worden om te zien of het aanslaat of dreigt te mislukken. Hoe verkoopt het? Wie verkoopt het? Wie koopt het? Dit soort inzichten helpen de marktpositie te versterken en leveren ook ideeën voor volgende levensfasen van een product (bron: *BioKennis Bericht*).

Uitgaande van duurzame marktintroducties wordt er niet alleen een product verkocht, maar een manier van produceren, eten en leven. De consument is niet langer de passieve koper, maar een 'prosumert' en actief betrokken bij de ontwikkeling van producten (*bron: The Terrace*). De groep consumenten die een duurzame levensstijl heeft is nog relatief klein.

Probleemstelling

De meeste consumenten laten zich echter leiden door prijs, kwaliteit en behoeftebevrediging. De vraag is hoe deze consument benaderd dient te worden met thema's als 'duurzaamheid' en 'gezondheid'. In 'conscious' marketing blijven de wensen van de consument belangrijk, maar binnen een grotere context. De consument wordt niet alleen verleid tot een aankoop met standaard verkoopargumenten over de prijs of kwaliteit, maar gecharmeerd door de authenticiteit en het verhaal achter het bedrijf en het product. Bij 'conscious' marketing draait het om geloofwaardigheid, relevantie, toegevoegde waarde, transparantie, inspiratie en interactie (*bron: The Terrace*).

Vraagstelling

Je werkt op de afdeling 'productontwikkeling' van een **grote zuivelfabrikant**. Je hebt de opdracht gekregen een nieuw product voor de Nederlandse markt te ontwikkelen en te implementeren. Je bent vrij in het kiezen van een product, een doelgroep en een afzetmarkt. Een **belangrijke voorwaarde** is echter wel dat binnen het gehele concept rondom het nieuwe / innovatieve product het tegengaan van het verspillen van dit product en bovenaan de 'duurzaamheidsprioriteitenlijst' moet staan. Beschrijf in maximaal 10 A4 de resultaten van onderstaande stappen:

- Bestudeer trends en ontwikkelingen m.b.t. de Nederlandse zuivelmarkt voor Nederlandse producten geschikt voor de (Internationale) eindconsument;
- Ontwikkel (beschrijvend) een (duurzaam) product waarbij helder aangetoond wordt wat de het nieuwe / innovatieve product duurzaam maakt;
- Ontwikkel een (duurzaam) marketingconcept.

Houd bij de uitwerking van je concept, dat wil zeggen zowel het ontwikkelde product als de implementatie van het product in de markt, rekening met:

- De doelgroep: voor wie / welke (niche)markt is het product bedoeld en hoe betrek je jouw doelgroep bij de productontwikkeling?
- De innovativiteit van het product: op welk aspect is het product innovatief (technologisch, vormgeving, samenstelling, of ...) en waarom?
- De kosten en baten: hoe ga je geld verdienen met je concept?
- Het marketingconcept: hoe gaat jouw product aandacht trekken en hoe controleer je of het concept -na een introductieperiode van 3 maanden- binnen een jaar aanslaat bij de beoogde doelgroep?
- De mate van duurzaamheid: hoe duurzaam is jouw product en hoe ga je voedselverspilling voorkomen bij of herbenutten na de introductie van je product?

Rapporten en nota's:

- BioKennis Bericht, Nummer 4, Markt & Ketens, *Productinnovatie voor nichemarkten*, Wageningen UR en Louis Bolk-Instituut, oktober 2008.
- Food & Biobased Products, *Herformulering van Producten; Neem Consument Eerder Mee in Herformulering*, februari 2011.
- Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, *Factsheet Voedselverspilling*, mei 2010.
- Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselkwaliteit, *Nota Duurzaam Voedsel; Naar een Duurzame Consumptie en Productie van ons Product*, juli 2009.
- The Terrace, *Van Minder naar Anders; Duurzame Innovaties in de Voedingssector*, datum niet vermeld.

Presentaties en artikelen:

- Timmermans, T., *Verminderen Voedselverspilling; Inhoudelijke Toelichting Informatiebijeenkomst SBIR 7 oktober 2010*, oktober 2010.
- Van Ede, J., *Unilever Ontwikkelt Voeding die Vitaliseert*, in: Chemisch Weekblad, 2001.