

De introductie van streekproducten bij grote afnemers

Harry Kortstee

Hoe kunnen grote landelijk opererende bedrijven beter inspringen op de toenemende maar vaak nog latente vraag naar 'belevingsproducten' van het platteland?

Om deze vraag na te gaan is, in opdracht van het ministerie van LNV, de introductie van streekproducten onderzocht bij vier landelijk opererende afnemers. Het LEI heeft bij de bedrijven La Place, Landwinkel, Golden Tulip en Natudis in kaart gebracht hoe dit proces in de praktijk verloopt.

Latente behoefte

De Task Force Veelzijdig Platteland heeft geconstateerd dat de consument bewust of onbewust behoefte heeft aan allerlei producten van het platteland. Te denken valt hierbij aan het eten van streekproducten, het genieten van natuur en landschap, recreatie, in balans komen, leren en werken. Dit zijn de zogenoemde zeven 'belevingsaspecten' van het Veelzijdige Platteland.

De vraag is nu welk proces kan worden gevolgd om effectief en efficiënt op deze latente vraag in te springen. Er komen steeds meer grote, vaak landelijk opererende afnemers die deze groeiende latente vraag naar belevingsproducten willen gebruiken. Hoe kan nu een structurele verbinding gelegd worden tussen landelijke afnemers van belevingsproducten en relatief kleine regionale producenten?

Keten verbinding

De te onderzoeken verbinding tussen het ambachtelijke boerderijproduct en de grootschalige afname van streekproducten lijkt door de verschillende productielogica's op het eerste gezicht een potentiële mismatch in te houden op twee gebieden (tabel 1).

De potentiële mismatch ligt bij de verbinding grootschalig en ambachtelijk. De vraag is hoe deze twee verschillende productielogica's aan elkaar kunnen worden verbonden. Daar waar een potentiële mismatch geïdentificeerd wordt, moet een nieuwe gezamenlijke markt gecreëerd worden om de verschillen te overbruggen.

Tabel 1 Match en mismatch tussen vraag en aanbod		
Vraag landelijke afnemers	Aanbod producenten	
	Ambachtelijk	Grootschalig
Ambachtelijk	Match	Mismatch
Grootschalig	Mismatch	Match

Groeistrategie marktcreatie

De vraag is dan hoe het marktcreatieproces opgezet en uitgevoerd kan worden. Er is behoefte aan een methode, die enerzijds inspringt op de latente vraag en anderzijds rekening houdt met de sterke kanten van de aanbieder(s), zoals het vermogen tot waardecreatie. Er kunnen vier verschillende groeistrategieën worden onderscheiden, zoals te zien in tabel 2 (marktgerichte vertaling van de productgerichte Ansoff-matrix).

Tabel 2		
Vier verschillende groeistrategieën in de marktgerichte vertaling van de productgerichte Ansoff-matrix		
Consument	Producent	
	Bestaand vermogen tot waardecreatie	Nieuw vermogen tot waardecreatie
Bestaande behoeftenset	Marktontwikkeling	Ondernemingsontwikkeling
Nieuwe (latente) behoeftenset	Marktcreatie	Creatie van nieuwe ondernemings(activiteit)

Het model in tabel 2 kan bedrijven helpen bij het kiezen van de juiste groeistrategie. Vaak wordt te snel gekozen voor 'Creatie van nieuwe ondernemings(activiteit)' of alleen voor 'Marktontwikkeling', terwijl andere strategieën beter uit kunnen pakken. In deze studie is de strategie 'Marktcreatie' verder uitgewerkt: de vraag naar streek- en andere belevingsproducten is nog grotendeels latent (nieuwe behoeftenset) en de grote landelijk opererende bedrijven willen aansluiten bij de sterke punten van het bedrijf (bestaand vermogen tot waardecreatie).

Marktcreatieproces

Het marktcreatieproces maakt inzichtelijk op welke wijze organisaties de introductie van streekproducten uitproberen. Daarbij blijkt dat iedere organisatie hier op een eigen wijze invulling aan geeft. Er is wel een belangrijke gemeenschappelijkheid: de mate waarin een afnemende organisatie strategisch ruimte maakt voor de introductie van streekproducten is mede bepalend voor de resultaten. Wanneer bijvoorbeeld het topmanagement zich met de introductie bemoeit, komt er meer draagvlak en ruimte binnen de organisatie voor daadwerkelijke stappen.

Transitieproces

Betreffende de introductie van streekproducten zitten de meeste organisaties in een transitieproces. Van grootschalig en uniform inkopen (het Fordisme) moet worden overgegaan naar verschillende deelstromen bij inkoop, verwerking en vermarkten (het post-Toyotisme). Voor de onderzochte bedrijven is deze transitie nog een worstelproces. Het is zoeken naar de beste match tussen de behoeftenset van hun klanten en hun eigen vermogen tot waardecreatie.

Hoe verder?

Voor een verbetering van het marktcreatieproces moeten zowel afnemers als de kleinere producenten van belevingsproducten hun verwachtingen meteen in het begin duidelijk formuleren. Staat men open voor de uitdaging om via cocreatie te zoeken naar nieuwe oplossingen? Op dit moment werken afnemers en producenten van streekproducten vaak langs elkaar heen. Logistieke problemen, waarmee alle partijen te maken krijgen, worden nu ad hoc opgelost buiten bestaande logistieke kaders. De uitdaging zou zijn om de bestaande logistieke dienstverleners, de groothandels en distributiebedrijven, hierbij te betrekken in plaats van zelf een nieuwe organisatie op te richten.

Meer informatie:

Het rapport 'Case marktcreatie in het proces van professionalisering van producten in het Veelzijdig Platteland' is te downloaden op www.veelzijdigplatteland.nl.