



Verkoop en uitlevering biologische 'Odin Groente-Abonnementen' via het catering kanaal

Pilotrapport

Conny van der Heijden (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Peggy de Jong (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

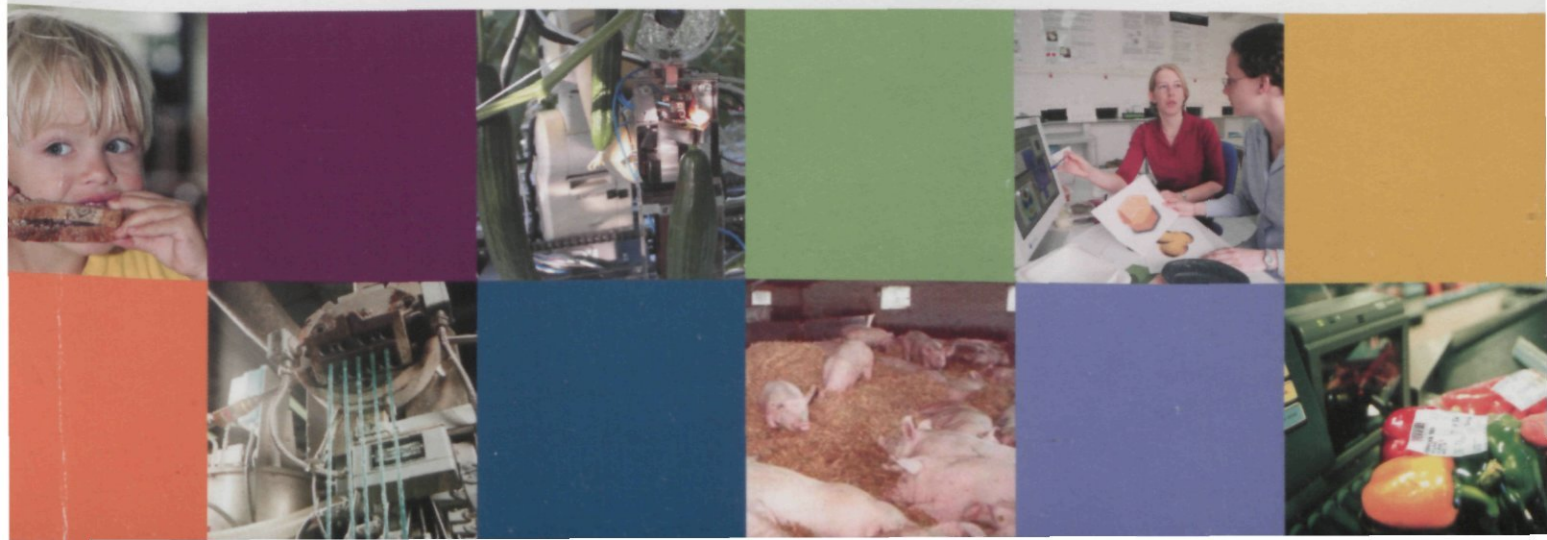
Jan Vogels (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Joost Snels (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Hester Moerbeek (Wageningen-UR - Leerstoelgroep Sociologie van consumenten en huishoudens)

Leontine Fliet (Wageningen-UR - Leerstoelgroep Sociologie van consumenten en huishoudens)

Report 036



Verkoop en uitlevering biologische 'Odin Groente-Abonnementen' via het catering kanaal

Pilotrapport

Conny van der Heijden (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Peggy de Jong (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Jan Vogels (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Joost Snels (Wageningen-UR - Agrotechnology & Food Innovations B.V.)

Hester Moerbeek (Wageningen-UR - Leerstoelgroep Sociologie van consumenten en huishoudens)

Leontine Fliet (Wageningen-UR - Leerstoelgroep Sociologie van consumenten en huishoudens)

Colofon



WAGENINGEN UNIVERSITEIT
MAATSCHAPPIJWETENSCHAPPEN



Titel	Verkoop en uitlevering biologische 'Odin Groente-Abonnementen' via het catering kanaal - Pilotrapport
Auteur(s)	Conny van der Heijden; Peggy de Jong; Jan Vogels; Joost Snels; Hester Moerbeek; Leontine Flick
A&F nummer	Rapportnr 036
ISBN-nummer	0-6754-731-X
Publicatiedatum	Februari 2004
Vertrouwelijk	Nee
Project code.	AKK ACB-01.010 / A&F 14400039
Prijs	n.t.b.

Agrotechnology and Food Innovations B.V.
Postbus 17
NL-6700 AA Wageningen
Tel: +31 317 475 024
E-mail: info.agrotechnologyandfood@wur.nl
Internet: www.agrotechnologyandfood.wur.nl

© 2004 Agrotechnology & Food Innovations B.V.

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand of openbaar gemaakt in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, hetzij mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.
De uitgever aanvaardt geen aansprakelijkheid voor eventuele fouten of onvolkomenheden.

*All right reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system of any nature, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior permission of the publisher.
The publisher does not accept any liability for the inaccuracies in this report.*

Voorwoord

Het project "Verkoop en uitlevering biologische Odin Groente-Abonnementen via het catering kanaal" is uitgevoerd in het kader van het AKK-co-innovatieprogramma 'Professionalisering van Biologische Afzetketens'. Het co-innovatieprogramma wordt medegefinancierd door het Ministerie van Landbouw, Natuur en Voedselveiligheid. Het project is een samenwerkingsverband van Odin CV, Sodexho Nederland BV en het Facilitair Bureau van Wageningen Universiteit en Researchcentrum. Als onderzoekspartners hebben Agrotechnology & Food Innovations BV (Voorheen ATO) en de Leerstoelgroep Sociologie van Consumenten en Huishoudens, beiden onderdeel van Wageningen Universiteit en Researchcentrum, aan het onderzoek deelgenomen.

Keywords: Groenteabonnementen, Consumentengedrag, Catering

Inhoudsopgave

Voorwoord	3
1 Inleiding	7
1.1 Achtergronden van het onderzoek	8
1.1 Doelstelling	8
1.2 Opzet rapport	9
1.3 De documenten	9
2 Marketing	10
2.1 Sterkte-zwakte analyse	10
2.2 Marketingplan	11
3 Logistiek	14
3.1 Aflevering Odin - Sodexho	14
3.2 Koeling	14
3.3 Uitlevering	14
3.4 Emballage	15
4 'Juridische' overwegingen	16
4.1 Betaling	16
4.2 Leveringsvoorwaarden	16
5 Inrichting nieuwe afzetkanaal	17
5.1 Procesplan	17
5.2 Website	20
6 Opzet pilots	21
7 Uitvoering pilots	22
7.1 Oriëntatiefase	22
7.2 Start pilot	22
7.2.1 Workshop cateringmanagers	22
7.2.2 Promotiecampagne	22
7.3 Consumentenonderzoek	23
7.4 Doorstart promotie	24
8 Resultaten	25
8.1 Abonneeverloop	25

8.2 De abonnees	26
8.3 Marketingdoelstellingen	28
8.4 Reacties abonnees	29
9 Verbeterpunten	32
9.1 Communicatie en promotie	32
9.2 Inrichting	33
9.3 De Tas	34
<i>Appendix A: Tijdspad pilots</i>	37
<i>Appendix B: Omgaan met klachten/vragen</i>	38
<i>Appendix C: Voorbeeld logistieke handleiding</i>	40

1 Inleiding

Het ministerie van Landbouw Natuurbeheer & Voedselveiligheid streeft ernaar om in 2010 10% van de agrarische productie op biologische wijze te laten plaatsvinden. Daarnaast is er de doelstelling dat in het jaar 2004 5% van de consumptie biologisch zal zijn, iets wat met de huidige groei niet gehaald zal worden. Dit laatste betekent dat het niet alleen noodzakelijk is dat de productie toeneemt, maar ook dat aan de andere kant van de keten extra inspanningen zullen moeten worden gepleegd om de consumptie van biologische producten voldoende te laten stijgen.

Voor de consument zijn er een aantal criteria om een bepaald product te kopen. Deze criteria kunnen worden ingedeeld naar persoonlijke en externe criteria:

- Persoonlijke criteria: Prijs, gezondheid, smaak, vertrouwen, verwachtingen, gemak, etc.
- Externe criteria: Milieu, vervuiling, dierwelzijn, arbeidsomstandigheden, etc.

De 'traditionele' consument van biologische producten koopt voornamelijk op basis van externe criteria, is bereid meer moeite te doen om aan het product te komen en accepteert een hogere prijs. De 'nieuwe' groep biologische consumenten, welke het groeipotentieel van de biologische consumptie vertegenwoordigt, laat zich minder leiden door deze externe criteria en zal daardoor kritischer zijn met betrekking tot de persoonlijke criteria. Uit consumentenonderzoek van Odin blijkt dat onder de huidige groenteabbonnementhouders al veel consumenten uit deze groep aanwezig zijn, die als belangrijkste redenen voor het kopen van biologische producten in een groenteabonnement gezondheid, prijs en gemak noemen. Toch is het percentage abonnementhouders nog erg klein ten opzichte van de totale 'nieuwe' doelgroep.

Deze groep zal daarom nog op een andere wijze geprikkeld moeten worden om (extra) biologische producten te kopen. Dit kan op een aantal manieren, bijvoorbeeld:

- De prijs van biologische producten verlagen.
- Zorgen dat biologische producten minstens even goed beschikbaar zijn als gangbare producten.
- De aankoop vergemakkelijken door het product naar de consument te brengen in plaats van de consument naar het product te laten komen.
- Aanbieden van gemakspakketten, bijvoorbeeld totaalpakketten voor een maaltijd.
- Voorlichting geven over het nut en de meerwaarde van biologische producten.
- Zorgen voor bekendheid met de smaak van biologische producten.
- Biologische producten positioneren als 'ander' product (d.w.z. niet ernaar streven de gangbare producten zoveel mogelijk te benaderen)

Dit rapport beschrijft het onderzoek waarin een aantal van deze mogelijkheden gecombineerd wordt door biologische groenteabbonnementen naar een plaats te brengen waar de consument toch al is, namelijk de werkplek.

1.1 Achtergronden van het onderzoek

Bij de introductie door Odin van de biologische groenteabbonnementen in de jaren '90 is de populariteit in korte tijd enorm toegenomen. De snelle groei van de eerste jaren is echter verdwenen en op dit moment vindt alleen nog een lichte stijging in het aantal abonnementshouders plaats. De huidige markt lijkt dus verzadigd. Om de groei van het aantal abonnees - en daarmee de afzet van biologische AGF-producten - weer een impuls te geven kan er gekeken worden naar verbreding van de consumentendoelgroep en naar alternatieve afzetkanalen buiten natuurvoedingswinkels en groentespeciaalzaken.

Een andere ontwikkeling is dat bedrijfscaterers niet meer de anonieme dienstverleners zijn die in de middagpauze werknemers van een kopje soep en een broodje voorzien. Zowel in assortiment als in uitstraling bouwen caterers in rap tempo aan een imago, waardoor de werknemer de kantine of het bedrijfsrestaurant als een gezellige ontmoetingsplaats gaat beschouwen. Twee belangrijke processen die momenteel in dit kader parallel plaatsvinden zijn:

- Zoeken naar toename van het biologische aandeel in het assortiment.
- Zoeken naar alternatieve diensten (bijv. stomerij, fotoservice, etc.).

Odin

Odin is een groothandel voor biologische en biologisch-dynamische producten. Een aparte tak binnen de bedrijfsvoering is ingericht op de levering van de biologische Groente-Abbonnementen. Een abonnement houdt in dat een consument wekelijks een tas met verse groenten en/of fruit afhaalt bij zijn afhaalpunt. Meestal is dit een natuurvoedingswinkel of groentespeciaalzaak. De consument heeft de keus uit 5 typen abonnementen die variëren in soort inhoud en hoeveelheid.

Als derde punt is van belang dat bedrijven er steeds meer waarde aan hechten hun medewerkers goede secundaire (en tertiaire) arbeidsvoorwaarden te leveren. De mogelijkheid om een biologisch groenteabonnement mee te nemen vanaf de werkplek past hierin prima. Het geeft het bedrijf de mogelijkheid een bepaald imago uit te dragen, en het geeft de werknemer onder andere het extra gemak van het niet speciaal naar de winkel hoeven. Hiermee speel je daarom in op de zoektocht naar gemak door de drukke consument, die steeds minder tijd beschikbaar lijkt te hebben voor het doen van de dagelijkse boodschappen.

1.1 Doelstelling

De overall doelstelling van dit project is bij te dragen aan een groei van de consumptie van biologische AGF-producten door te achterhalen in hoeverre de consument bereid is over te gaan tot de aankoop van (extra) biologische producten als deze 'dichterbij' worden aangeboden. Dit wil zeggen dat er nieuwe zogenaamde 'EKO-trefpunten' worden ingericht. Op deze trefpunten wordt het product naar de consument gebracht in plaats van dat de consument speciaal naar het product toekomt. In concreto wordt dit getoetst door het aanbieden van groenteabbonnementen op de werkplek.

1.2 Opzet rapport

Dit rapport volgt zoveel mogelijk de verloop van het project. De komende vier hoofdstukken gaan in op de inrichting van het nieuwe afzetkanaal. Achtereenvolgens worden de marketing, logistieke en meer juridische aspecten behandeld. Aan de hand daarvan wordt in hoofdstuk 5 schematisch aangegeven hoe de nieuwe stroom Groente-Abonnementen moet gaan lopen. Hoofdstuk 6, 7 en 8 beschrijven daarna de opzet en resultaten van de uitgevoerde pilots. In hoofdstuk 9 tenslotte wordt kort ingegaan op de directe verbeterpunten op basis van de pilot.

1.3 De documenten

Binnen het project zijn de volgende einddocumenten verschenen:

1. **Pilotrapport: De verloop van het project en de resultaten van de pilots.**
2. Consumentenonderzoek: Resultaten en analyse van de gehouden enquêtes tijdens de pilot.
3. Marketing & promotie handleiding: Handleiding voor het uitleveren van Groente-Abonnementen via het cateringkanaal.
4. Software Documentatie: Ontwerp en inrichting van de website
5. Hoe nu verder...: Aanbevelingen voor de toekomst

2 Marketing

2.1 Sterkte-zwakke analyse

Om het Groente-Abonnement goed te kunnen positioneren in de bedrijfscatering is eerst een sterkte-zwakke analyse uitgevoerd. Deze is samengevat in de volgende tabel:

Richting Consument	
Sterke punten	Zwakke punten
<ol style="list-style-type: none">1. Levering op het werk2. Keuze van Abonnement is aan te passen aan gezinssituatie3. Bestelling / betaling geautomatiseerd4. Contact persoon op het werk aanwezig, en Odin service lijn is 4 dagen per week bereikbaar5. Ophalen tijdens werkuren6. Abonnees kennen elkaar, stimuleren elkaar7. Groen imago, dwz biologisch EKO keurmerk, gezond,8. Kwaliteit van product, dwz:<ul style="list-style-type: none">- Goede kwaliteit van groente en fruit- Herkomst van product is bekend- Extra informatie in de vorm van nieuwsbrief9. Flexibiliteit in het systeem, dwz<ul style="list-style-type: none">- Tijdelijk stopzetten of überhaupt stoppen is mogelijk- Producten zijn te ruilen met collega's10. Verrassingseffect, in producten, dwz basis producten en speciale nieuwe producten én recepten11. Het is mogelijk om gebruik te maken van de Odin Abonnee aanbiedingen.	<ol style="list-style-type: none">1. Geen invloed op inhoud van Abonnement2. Kwaliteitsverlies gedurende de dag,3. In eerste instantie slechts 1 vaste afhaaldag4. Afhalen tijdens tijdvenster (doorgaans één uur)5. Contactpersoon is geen biologische specialist6. Abonnees kennen elkaar en kunnen elkaar ontmoedigen7. Indien woon werk verkeer met openbaar vervoer gedaan wordt, wordt het meenemen van een extra tas wellicht als teveel gezien.

Richting Bedrijf	
Sterke punten	Zwakke punten
<ol style="list-style-type: none">1. Gezond en groen imago2. Extra Service voor werknemers	<ol style="list-style-type: none">1. Evt. kosten extra koelruimte

Richting Sodexho	
Sterke punten	Zwakke punten
<ol style="list-style-type: none"> 1. Groen imago in het bedrijfsrestaurant, zonder dat het veel extra werk kost 2. Positief verkoopargument richting bedrijven (extra aangeboden dienst) 3. Extra inkomsten voor catereraar/klantenbinding 4. Dat wat besteld wordt, is reeds verkocht, dwz geen voorraadproblemen 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Arbeidskosten door bestede tijd van werknemer 2. Werknemer van Sodexho is geen biologische specialist en krijgt wel vragen van consumenten 3. Wat te doen met producten die overblijven of een slechte kwaliteit hebben? (De groenteman kan deze laatste bijvoorbeeld makkelijker vervangen doordat hij ook losse producten verkoopt.)

2.2 Marketingplan

Vervolgens is een marketingplan geformuleerd, waarin de volgende onderwerpen zijn uitgewerkt:

1. Externe analyse (Concurrentie-analyse, beschrijving mogelijke doelgroepen en markt)
2. Interne analyse
3. Doelgroepkeuze en positionering
4. Marketingstrategie en –tactiek (Marketingdoelstellingen en marketingbeleid met betrekking tot de 5 p's: Product, prijs, plaats, promotie en personeel)

Het gehele marketingplan is terug te vinden in het rapport 'Hoe nu verder...'. Hieronder volgt een korte samenvatting per onderwerp.

1. Externe analyse

In de huidige markt (natuurvoedingswinkels en groente- en fruitspeciaalzaken) concurreert Odin met andere aanbieders van biologische groente- en fruitabonnementen zoals Udea (1800 tassen) en een aantal lokale initiatieven via biologische boerderijen. Ook is er concurrentie in de vorm van losse verkoop van biologische AGF bij supermarkten, natuurvoedingswinkels en speciaalzaken.

In dit project worden de tassen aangeboden in het cateringkanaal, waar nog geen aanbieders van biologische groenteabonnementen actief zijn. In deze markt is echter wel 'concurrentie' te verwachten in de vorm van andere diensten die in het kader van secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden worden aangeboden zoals de boodschappenservices van bijv. (die ook losse (biologische) groente- en / of fruitproducten verkopen) maar ook diensten zoals een stomerij, afhaalservice van kant- en klaarmaaltijden, etc.

De huidige consument van biologische groente- en fruittassen is een betrokken consument. De bestaande doelgroep van Odin bestaat volgens de 'Mentality' indeling van Motivaction uit *postmaterialisten* en *kosmopolieten*.

Postmaterialisten (1,1 miljoen Nederlanders) streven naar een sociale en natuurlijke omgeving, hebben een milieubewuste, kritische en politiek betrokken leefstijl, gericht op nuttig werk en huiselijke en culturele hobby's, doen vrijwilligerswerk, zijn over het algemeen hoog opgeleid en divers in leeftijd en inkomen, en hebben klassieke radiozenders en opiniebladen als mediavorkeur. Hun belangrijkste koopmotieven voor biologische producten zijn (1) Geen bestrijdingsmiddelen, (2) Milieuvriendelijk, (3) Zonder toevoegingen, (4) Gezond en (5) Smaak.

Kosmopolieten (1,2 miljoen Nederlanders) streven naar carrière, zelfontplooiing en maatschappelijke betrokkenheid. Zij hebben een actieve, veelzijdige en cultuurgerichte leefstijl, een hoge werkmotivatie, sociale vrijetijdsbesteding, sterke netwerken, individueel gericht. Zij zijn over het algemeen hoog opgeleid, met hogere inkomens en gespreide leeftijd. Glossy's en internet hebben de voorkeur boven tv. Hun belangrijkste koopmotieven zijn (1) Gezond, (2) Zonder toevoegingen, (3) Milieuvriendelijk, (4) Zonder bestrijdingsmiddelen en (5) Smaak.

Uit onderzoek is gebleken dat er potentie in deze markt zit. De potentiële markt bestaat uit 720.000 potentiële abonnees, gevormd door o.a. de twee doelgroepen (postmaterialisten en kosmopolieten), na correctie van de bestaande abonnees en het gemiddelde aantal huishoudens in Nederland. Naast de bestaande abonnees kunnen voldoende nieuwe abonnees op dezelfde markt (met dezelfde koopmotieven) aangetrokken worden (marktverbreding). Daarnaast is het mogelijk dat via dit kanaal een nieuwe groep consumenten wordt aangeboord die nu nog niet of nauwelijks van het bestaan van een biologisch Groente-Abonnement op de hoogte zijn.

2. Interne analyse

De interne analyse wordt gevormd door de sterkte-zwakke analyse uit paragraaf 2.1.

3. Doelgroepkeuze en positionering

De positionering richting de consument zal voor het grootste deel worden overgenomen zoals die nu is ingevuld, te weten lekker, handig, verrassend, gezond en (allesomvattend) biologisch. Wel wordt speciaal voor de bedrijfsrestaurants een promotiecampagne ontwikkeld die meer gericht is op 'gemak', 'gezond' en verrassend, en minder op biologisch (het rapport 'Marketing & Promotie' gaat hier verder op in). Nadien zal blijken of bij deze nieuwe groep consumenten andere factoren moeten worden benadrukt en of bij de positionering rekening moet worden gehouden met o.a. de bedrijfsgrootte en de cultuurverschillen tussen de bedrijven. Er moet wel rekening worden gehouden met het feit dat in de huidige situatie het Odin abonnement wordt aangeboden aan degene die binnen het huishouden de aankoopbeslissing op het gebied van voedsel neemt; diegene die in de natuurvoedingswinkel en/of groente-speciaalzaak komt. In dit project zal het vaak voorkomen dat het abonnement wordt aangeboden aan de werkende partner. Dit onderdeel moet nog verder worden uitgewerkt waarbij enerzijds aandacht moet zijn voor het overbrengen van de juiste informatie naar de aankoopbeslissers en anderzijds voor het feit dat de kostwinner iets (extra's) meeneemt voor het thuisfront met bijbehorend verrassingseffect.

4. Marketingstrategie en -tactiek

- Product: De 5 abonnementen uit het reguliere circuit worden aangeboden.

- Prijs: De prijs van de abonnementen is gelijk aan de prijs in het reguliere circuit.
- Plaats: Aanmelden en doorgeven van veranderingen verloopt volledig via internet/e-mail. Wijzigen moeten uiterlijk 2 werkdagen voor de afhaaldag worden doorgegeven. De cateringmanagers zijn verantwoordelijk voor ontvangst en uitgifte van de abonnementen. In overleg met de cateringmanager wordt de uitgiftedag en tijd bepaald (minimaal één uur).
- Promotie: Promotie vindt direct plaats in het bedrijfsrestaurant (posters, folders placemats) en zo mogelijk via e-mail, intranet, internet of bedrijfspublicaties.
- Personeel: In dit project is met name de begeleiding en motivatie van het Sodexho-personeel erg belangrijk. De catering(manager) zal fungeren als eerste aanspreekpunt en is daarmee het visitekaartje richting de consument. Dit terwijl de cateringmanagers geen relatie met Odin hebben, en niet op de hoogte zijn van het achterliggende proces tot de abonnementen bij hen geleverd worden. Alle locaties worden daarom persoonlijk bezocht, er wordt een handleiding opgesteld en aan de cateringmanagers wordt tijdens een workshop uitgelegd hoe alles in zijn werk zal gaan.

3 Logistiek

Vanuit logistiek oogpunt zijn er veel invalshoeken om naar het project te kijken. Er is in eerste instantie gekozen om alleen de directe vraagstukken aan te pakken:

1. Aflevering: Wie transporteert de abonnementen naar de bedrijfsrestaurants?
2. Koeling: Hoe worden de abonnementen bij de bedrijfsrestaurants opgeslagen?
3. Uitlevering: Wanneer worden de abonnementen door de abonnees afgehaald?
4. Emballage: Wat gebeurt er met de emballagestromen?

3.1 Aflevering Odin - Sodexho

Het transport tussen Odin en de bedrijfsrestaurants wordt voorlopig meegenomen in de normale routeplanning van Odin. De chauffeur van Odin meldt zich op een afgesproken tijd en plaats bij een bedrijfsrestaurant. De medewerkers op de Sodexho locatie zijn verantwoordelijk voor de inname van de pakketten (controle van de goederen conform de vrachtbrief en de stickerlijst met namen van de klanten). Fouten of afwijkingen worden dan gelijk geconstateerd en gemeld bij Odin.

Odin stuurt een factuur aan iedere locatie. Deze wordt vergeleken met de pakbon. De afhandeling van de betalingen kan dan volgens hetzelfde patroon afgewikkeld worden als bij de overige leveranciers.

Bij een succesvol projectverloop en voldoende mogelijkheden voor uitrol, kan nog bekeken worden of de aflevering van de abonnementen door Deli-XL kan plaatsvinden tegelijk met de normale leveringen.

3.2 Koeling

Vanwege de wisselende samenstelling van de tassen, is het streven dat deze gedurende de hele cyclus gekoeld worden. Een harde eis is in ieder geval dat gesneden en/of voorverpakte producten op maximaal 7 °C bewaard worden tot de uitlevering aan de consument volgt. Locaties met voldoende koelruimte om de tassen als geheel op te slaan hebben de voorkeur, omdat er dan geen extra handling nodig is.

3.3 Uitlevering

De dag en het tijdsvenster van uitlevering worden per locatie in overleg met de cateringmanager vastgesteld. Hierbij spelen o.a. mee

- Overige (externe) activiteiten
- Wat zijn gebruikelijke 'kantoordagen' en kantoortijden van het bedrijf; met andere woorden wanneer zijn de meeste werknemers aanwezig
- Beschikbaarheid koeling

- Mogelijkheden van Odin met betrekking tot de routeplanning.
- Beschikbaarheid Sodexho personeel voor de uitlevering

3.4 Emballage

Fusten blijven in principe op de locatie en worden een week later mee teruggenomen. Eventueel kunnen ze in een reeds aanwezig poolsysteem worden meegenomen (EPS).

De rolcontainers waarop de fusten worden afgeleverd, worden afhankelijk van de locatie afgeladen en direct mee teruggenomen of beladen in de koelruimte geplaatst. In het laatste geval blijft de container een week staan en wordt dan weer mee teruggenomen bij de volgende aflevering door Odin. Het direct mee terug nemen van de rolcontainers heeft de voorkeur.

4 'Juridische' overwegingen

4.1 Betaling

Bij de huidige afhaalpunten betalen de abonnees contant voor de tas van de komende week. Doordat aanmelden en wijzigen van het abonnement via internet gaat lopen, is dit in de nieuwe opzet niet mogelijk. Tussen de afhaalmomenten door, kan de abonnee immers zijn abonnement nog wijzigen.

De ideale situatie zou zijn dat de betaling volledig via automatische incasso wordt afgehandeld. Op die manier is Odin zeker van de betaling, en hoeft de consument geen contant geld bij zich te hebben op moment van afhalen. Omdat Odin een groothandel is, is continue automatische incasso bij de consument niet toegestaan.

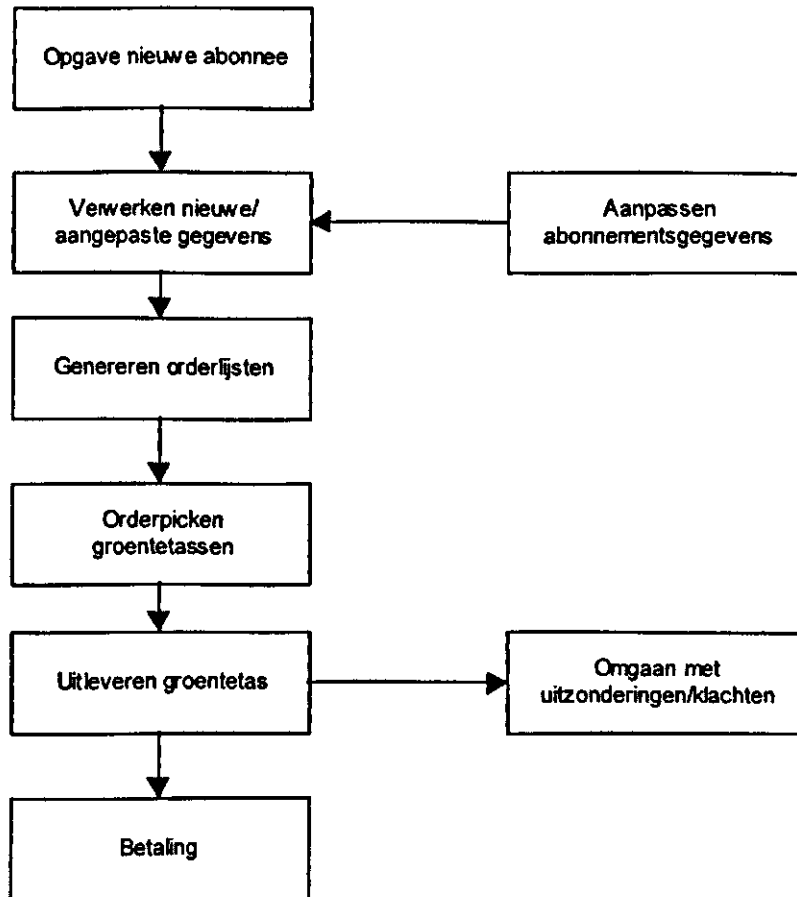
Als tussenoplossing is er daarom voor gekozen om nieuwe abonnees éénmalig €12,50 te laten betalen via automatische incasso. Daarna kunnen de tassen contant betaald worden bij het afhaalpunt. Als een abonnee een tas of aanbieding niet afhaalt, wordt dit verrekend met het bedrag van de automatische incasso. Als er geen openstaande rekeningen zijn, ontvangt de abonnee bij beëindiging van het abonnement weer € 12,50 retour.

4.2 Leveringsvoorwaarden

De huidige leveringsvoorwaarden van Odin zijn uitgebreid met aspecten betreffende het bestellen via internet en de wijze van betaling. Hiervoor is onder ander gebruik gemaakt van de leveringsvoorwaarden van bestaande webwinkels. De uiteindelijke leveringsvoorwaarden zijn te vinden in het rapport 'Marketing & Promotie'.

5 Inrichting nieuwe afzetkanaal

Op basis van de opmerkingen en resultaten uit de voorgaande hoofdstukken is een werkwijze (procesplan) en een website ontwikkeld. Hierbij is uitgegaan van het volgende stroomdiagram:



5.1 Procesplan

Opgave nieuwe abonnee

1. Consument bezoekt de site met behulp van bedrijfsaccount en wachtwoord, of door middel van de link in de algemene welkomst-email.
2. Consument vraagt een eigen account en wachtwoord aan. Hiervoor moet consument de volgende gegevens invoeren:
 - Naam consument
 - E-mail adres werk
 - Eventueel e-mail adres thuis
 - Telefoonnummer werk/thuis/mobiel
 - rekeningnummer bank/giro

- De consument geeft toestemming tot automatische incasso van € 12,50 (hierbij wordt uitgelegd dat dit bedoeld is als lidmaatschapskosten, en dat het bedrag teruggestort wordt bij afmelding mits er geen openstaande kosten zijn.)

De consument wordt gevraagd enkele vragen te beantwoorden, waaronder:

- Al abonnee? Zo ja, huidig afhaalpunt
 - Was u al bekend met het idee van een Groente-Abonnement?
 - Bent u al ooit abonnee geweest?
3. Consument ontvangt automatisch bevestiging en welkomstboodschap via e-mail.
 4. Consument bevestigt de inschrijving door de welkomstmail terug te accorderen. Hiermee wordt ook het e-mail adres van de consument gecontroleerd.
 5. Consument ontvangt e-mail met eigen account en wachtwoord en een link naar de website waar hij zijn gewenste abonnement kan aangeven: Zie 'aanpassen abonnementsgegevens'.

Aanpassen abonnementsgegevens

1. Consument past zijn abonnement aan via de website (uiterlijk 3 werkdagen voor uitlevering):
 - Veranderen van abonnementstype
 - Opgeven vakantieweken
 - Bestellen abonneeaanbieding
 - Opzeggen abonnement: Consument krijgt op de website direct korte vragenlijst om in te vullen.
2. Consument ontvangt bevestiging via e-mail (hierop is géén reactie nodig)

Verwerken nieuwe/aangepaste gegevens

1. De nieuwe of aangepaste gegevens worden automatisch toegevoegd aan de database bij Odin.
2. Bij opzegging abonnement wordt de borg van €12,50 automatisch teruggestort.

Genereren orderlijsten

1. Iedere consument ontvangt drie dagen voor levering een bevestigingsmail (thuis en/of op het werk), met daarin
 - Waar hij zijn tas kan ophalen
 - Wanneer, en tussen welke tijdstippen
 - Mogelijkheid om de Odin Abonneeaanbieding te bestellen (met link)
 - Bericht dat indien abonnee de tas niet zelf kan ophalen, hij dit een collega kan laten doen
 - Link naar de website waar hij eventueel zijn abonnement kan wijzigen of annuleren
2. Per afhaalpunt wordt een sticker- of orderlijst opgesteld met daarop per abonnee:
 - Naam abonnee
 - Soort abonnement(en)
 - Wel/geen abonneeaanbieding + aantal
 - Telefoonnummer
 - Totaalprijs (abonnementen, achterstallige betaling, abonneeaanbieding) en per afhaalpunt
 - Aantal tassen van iedere soort

- Totaal aantal tassen
 - Totaal aantal eenheden abonneeaanbieding
3. Per route wordt voor de chauffeur een aftekenlijst opgesteld met per afhaalpunt:
 - Aantal tassen van iedere soort
 - Totaal aantal tassen
 - Totaal aantal eenheden abonneeaanbieding
 zodat de cateringmanager deze lijst bij ontvangst van de tassen kan aftekenen.
 4. Iedere consument ontvangt (facultatief) op de dag van levering een bevestigingsmail, met daarin (dit schuiven we door naar na de pilot)
 - Waar hij zijn tas kan ophalen
 - Wanneer, en tussen welke tijdstippen
 - Unieke identificatie
 5. Ieder bedrijfsrestaurant kan via de website zijn orderlijst benaderen (indien mogelijk).

Orderpicken groentetassen

Dit gaat analoog aan de huidige werkwijze en wordt daarom hier niet uitgewerkt.

Uitleveren groentetassen

1. Odin bezorgt de producten bij de bedrijfsrestaurants met daarbij:
 - De orderlijst van het restaurant (controlepunt CM)
 - Een overzicht van de logistieke uitvoering met daarin:
 - Waar moet de chauffeur zich melden
 - Waar moeten de producten geplaatst worden
 - Rolcontainers wel/niet meteen terug (meestal wel, bij koelhoezen niet)
2. CM plaatst (deel) abonnementen in koeling
3. CM geeft abonnementen en eventueel bestelde Odin Abonnee Aanbiedingen aan abonnees en plakt sticker, c.q. tekent orderlijst af en ontvangt betaling.

Omgaan met uitzonderingen/klachten

Taken & verantwoordelijkheden CM worden nauwkeurig gedefinieerd in een handboek (Appendix B).

Alle uitzonderingen/klachten (waaronder niet opgehaalde tassen) worden via een standaardformulier doorgegeven aan Odin, met daarop ruimte voor:

- Aard klacht/uitzondering
- Betreffende consument

Odin neemt daarna contact op met deze consument, om de compensatie te regelen.

Betaling

1. Bij opgave betaalt de consument door middel van een goedkeuring voor automatische incasso een 'borg' van € 12,50 - aan Odin. (Deze borg krijgt hij bij opzegging retour.)
2. Abonnee betaalt bij het ophalen van zijn tas:
 - Contant in het bedrijfsrestaurant.

3. Odin factureert wekelijks het totaal van de uitgegeven bestellingen bij alle locaties aan Sodexho onder aftrek van de logistieke vergoeding en met duidelijke afspraak omtrent de betaalcondities.

5.2 Website

Voor dit project is een nieuwe internet applicatie ontwikkeld, om het administratieve gedeelte zo goed mogelijk te ondersteunen. De gebruikers van deze applicatie zijn op te delen in drie groepen, met iedere een eigen gewenste functionaliteit:

Consumenten:

- De consumenten – in dit geval medewerkers van deelnemende bedrijven – moeten via een internet of intranet applicatie een abonnement kunnen bestellen, wijzigen en annuleren.
- Daarnaast moeten ze informatie over hun bestelling kunnen opvragen en moeten ze op de hoogte gehouden worden van nieuwtjes vanuit Odin of Sodexho.

Sodexho:

- Medewerkers van de diverse locaties van Sodexho moeten automatisch op de hoogte worden gebracht van het aantal benodigde abonnementen per locatie.
- Daarnaast moet bijgehouden kunnen worden welke consumenten hun bestelling hebben afgehaald. Ook moet het mogelijk zijn opmerkingen te plaatsen, welke de consumenten maken t.a.v. de bestelling
- Sodexho kan zijn afnemers op de hoogte stellen van nieuwtjes door middel van een bericht op de internet pagina of door een directe mailing (eventueel via de facility manager van het bedrijf).

Odin:

- De medewerkers van Odin moeten automatisch de diverse paklijsten of vrachtl ijsten kunnen genereren om de bestellingen te kunnen verwerken.
- De benodigde facturering wordt door de bestaande software gerealiseerd. Hiervoor moet wel een koppeling gemaakt worden via de 'handscanner' software.
- Daarnaast krijgen ze via de invoer bij locaties van Sodexho terugkoppeling over de bestellingen.
- Odin kan zijn abonnees op de hoogte stellen van nieuwtjes door middel van een bericht op de internet pagina of door een directe mailing.

De ontwikkelde website is terug te vinden op <http://www.odin.nl/ophetwerk> (inloggen met zowel gebruikersnaam als password 'odin-gast'). Het bijbehorende 'software ontwerp' wordt verder uitgewerkt in het Rapport 'Software Documentatie'.

6 Opzet pilots

De volgende stap in het project bestond uit het testen van de in het vorige hoofdstuk beschreven werkwijze en internet applicatie in een aantal pilotbedrijven. Bij de benadering van mogelijke pilotbedrijven is er uitgegaan van de volgende profielschets:

- De bedrijven/kantoren moeten minimaal 150 arbeidsplekken hebben
- Minimaal 80% van deze plekken moet beschikken over een PC met internetaansluiting in verband met het bestellen en meedoen aan elektronische enquêtes
- De locaties moeten zich bevinden in de provincies Brabant, Gelderland, Noord-Holland, Zuid-Holland en Utrecht. Dit in verband met de huidige afhaalpunten van Odin
- Sodexho verzorgt de catering op de locaties
- Er is voldoende koelruimte
- De bedrijven moeten zich uitspreken dat ze achter het project staan

Verder is het interessant om te zien of de branche of sectoren waarin het bedrijf actief is onderling verschil in respons zullen geven. Daarom is er naar gestreefd de pilotbedrijven te verdelen over de volgende sectoren:

- (semi)overheid; zoals ministeries, belastingdienst, provinciale of lokale overheidsdiensten
- communicatie en informatica; zoals automatiseerders, uitgevers, internetbedrijven
- financiële dienstverlening; zoals banken, leasebedrijven, verzekeraars
- maatschappelijke organisaties; zoals anwb, natuur en milieu, consumentenbond, etc.
- zorg-, onderwijs-, onderzoeks- en kennisinstellingen; zoals universiteiten/ hogescholen, ziekenhuizen, TNO, DLO
- commerciële dienstverleners, handel; zoals consultancy bureaus, multinationals, productiebedrijven.

Uiteindelijk is het contact met de bedrijven zelf aan de cateringmanagers over gelaten. Deze gaven duidelijk aan dat zij bang waren dat het bedrijf direct contact niet op prijs zou stellen.

Na de benadering van een 30-tal bedrijven zijn de volgende pilotbedrijven overgebleven:

Type bedrijf	Plaats	Gemiddeld aantal lunchers	Aantal pand-bewoners	Totale doelgroep (meerdere panden)
Onderzoek	Wageningen	300	800	1500
IT	Amsterdam	300	800	1600
Zorginstelling	Eindhoven	250	450	450
Zorginstelling	Woerden	500	800	800
Bank/Verzekering	Den Haag	1100	2700	4900
Consultancy	Utrecht	400	1500	1500

7 Uitvoering pilots

Voor alle pilotlocaties is in Appendix A het tijdspad van de verschillende activiteiten te vinden. Ruwweg zijn deze te splitsen in 4 fases:

1. Oriëntatiefase
2. Start pilot
3. Consumentenonderzoek
4. Doorstart promotie

7.1 Oriëntatiefase

Alle kandidaat pilotbedrijven zijn uitgenodigd voor een kennismaking bij Odin (kick-off bijeenkomst), en later bezocht om te kijken of de locatie, met name op logistiek gebied, geschikt was als afhaalpunt.

7.2 Start pilot

7.2.1 Workshop cateringmanagers

Kort voor de start van de pilot middels de promotiecampagne is een workshop gehouden om de cateringmanagers van de laatste informatie en het promotiemateriaal te voorzien. Tevens werd een handboek uitgereikt dat als naslagwerk gebruikt kan worden. De inhoud van dit handboek bestond uit:

- Werkwijze
- Logistieke handleiding (voor een voorbeeld zie Appendix C)
- Reactieformulier
- Hand-out van gegeven presentatie
- Planning promotiecampagne

7.2.2 Promotiecampagne

De promotiecampagnes zijn in alle bedrijven gestart op de afhaaldag, twee weken voor de eerste uitlevering. In principe bestond de promotiecampagne uit de volgende activiteiten:

1. Een wervingsmail via interne e-mail van het bedrijf. Liefst verstuurd vanuit het bedrijf zelf.
2. Posters die worden opgehangen in het bedrijfsrestaurant
3. Folders bij de kassa en/of een andere zichtbare plek
4. Placemats voor de dienbladen (gedurende 2 dagen)
5. Een demo-stand één of twee weken na de start van de aanmeldingen.

Sommige bedrijven stonden bepaalde activiteiten niet toe, bijvoorbeeld het versturen van de mail of het ophangen van posters. De demo-stand is afhankelijk van het aantal aanmeldingen ook niet uitgevoerd of juist meerdere keren per bedrijf gehouden.

7.3 Consumentenonderzoek

Het consumentenonderzoek bestond uit een vijftal vragenlijsten die op verschillende momenten werden ingevuld:

1. door mensen die geen abonnement via hun bedrijf namen (de Nee-zeggers);
2. door mensen die wel een abonnement via hun bedrijf namen bij aanmelding (de Ja-zeggers);
3. bij het verspreiden van de eerste tas met Odin Groente-Abonnementen (1e tas);
4. na een abonnement van een half jaar (de tevredenheidsenquête);
5. tot slot een enquête voor degenen die hun abonnement op hebben gezegd (de afzeggers).

1. Nee-zeggers

Doel van deze vragenlijst was om inzicht te krijgen in de groep die geen abonnement wil. Is er een onderscheid tussen deze groep en de groep van abonnees?

2. Ja-zeggers

Deze korte vragenlijst is er alleen voor om te kijken of de nieuwe abonnee al bekend is met het idee van groente-abonnement, of al eerder een groente-abonnement heeft gehad. Daarnaast wordt hiermee bekeken hoeveel nieuwe abonnees hun abonnement omzetten van een ander afhaalpunt.

3. Eerste tas

Na ontvangst van de eerste tas (of in ieder geval binnen enkele weken), ontvingen alle abonnees een wat langere vragenlijst over enerzijds de mening over de inhoud van de tas, en anderzijds de algehele houding ten opzichte van biologische producten.

4. Tevredenheidsenquête

Minimaal 3 maanden na de start van het lidmaatschap ontving iedere abonnee wederom een vragenlijst, deze keer wat langer. Deze vragenlijst was in eerste instantie een herhaling van de vragenlijst bij de eerste tas, om zo te kunnen waarnemen of er een verandering in het gedachtepatroon of gedrag is opgetreden. Daarnaast werd ook geïnformeerd naar ervaringen met bijvoorbeeld recepten, transport naar huis, etc.

5. Afzeggers

Als een abonnee zich afmeldt, wordt gevraagd waarom hij zich afmeldt en wat er moet veranderen zodat hij mogelijk wel weer abonnee wordt.

De vragenlijsten waren alleen in te vullen via internet, bereikbaar door een individuele link. Deze link werd altijd vermeld in een e-mail waarin verzocht werd de vragenlijst in te vullen. De vragenlijsten 2 en 5 verschijnen direct op het scherm als de abonnee ingelogd is op de website en zich aan- respectievelijk afmeldt. Op deze manier was altijd bekend tot welk bedrijf de invuller behoort en waren de vragenlijsten van dezelfde persoon aan elkaar te koppelen.

De resultaten van het consumentenonderzoek zijn terug te vinden in het rapport 'Consumentenonderzoek'.

7.4 Doorstart promotie

Bij ING en Alterra heeft een extra promotie ronde plaatsgevonden in week 20. Bij Alterra (en alle betrokken instituten) bestond dit uit een melding in de nieuwsberichten op Intranet. Bij ING is een artikel in het personeelsblad verschenen. Daarnaast zijn alle locaties betrokken bij de ansichtkaartenactie. Iedere abonnee heeft in zijn tas ansichtkaarten gevonden waarmee vrienden, bekenden en collega's een abonnement konden aanvragen. Deze ansichtkaarten hebben ook bij de kassa's van bedrijfsrestaurants gelegen.

8 Resultaten

In totaal hebben er zes bedrijven meegedaan aan de pilots. In eerste instantie is gestart met vijf locaties. De zesde locatie is korte tijd later ingestroomd. Vanaf het begin viel het aantal aanmeldingen op de locaties enigszins tegen. Hierop is ingesprongen door in alle locaties tijdens lunchtijd een demonstratiestand in te richten. Hier konden de lunchgebruikers vragen stellen over het abonnement en werd ze een biologische appel aangeboden. Als demonstratiemateriaal stonden er alle tassen, een nieuwsbrief en de inhoud van het combi-abonnement van de betreffende week.

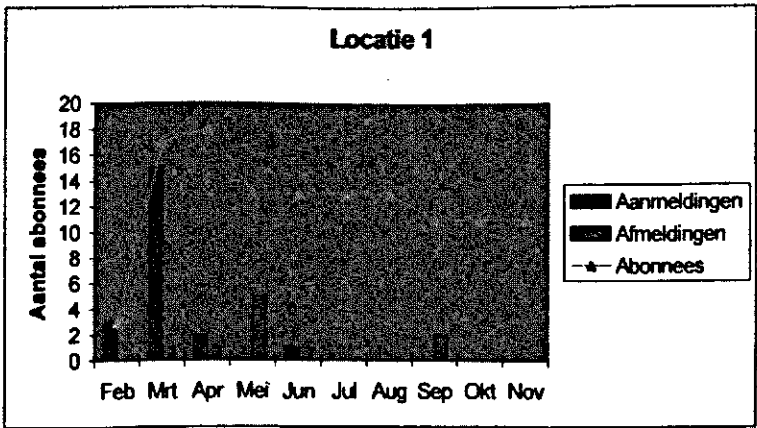
Ook deze extra promotionele inspanningen hadden niet het gewenste effect. Uiteindelijk is bij alle locaties de uitlevering gestart, maar omdat bij drie locaties het aantal abonnees ook na enkele weken niet boven de vijf uit kwam is de uitlevering bij deze locaties korte tijd later weer gestopt.

8.1 Abonneeverloop

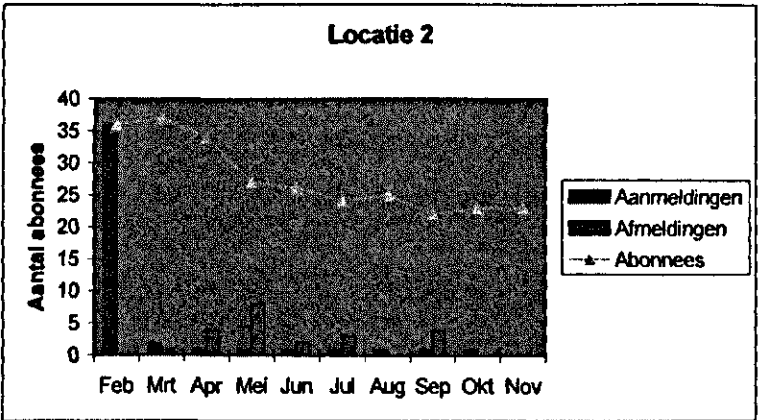
In onderstaande grafieken is het abonneeverloop weergegeven voor de drie vestigingen die de eindstreep wel gehaald hebben. Wat opvalt is dat alledrie na de start van de uitlevering de aanmeldingen nog een kleine stijging vertonen waarna binnen enkele maanden een soort evenwichtssituatie wordt bereikt die tot het einde van de pilot in stand blijft. Dit is te verklaren doordat in het begin veel nieuwe abonnees het leuk vinden om het eens te proberen, maar daarna weer snel opzeggen. Ook vertonen alledrie de locaties een piek in het opzeggen in mei. Dit is wat lastiger te verklaren. Het lijkt erop dat 2 maanden abonnee een kritische grens vormt. Een andere oorzaak zou ook kunnen zijn dat in mei de zomer eraan komt met als gevolg:

- Meer vakanties
- Groenten uit eigen tuin
- Langere dagen en daardoor meer buiten en minder tijd in de keuken.

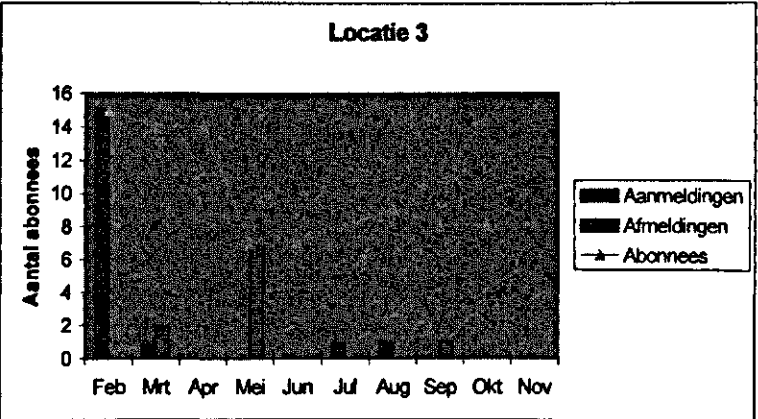
Dit zijn overigens niet de oorzaken die in het consumentenonderzoek genoemd worden. In dat onderzoek komen geen seizoensinvloeden naar voren.



Locatie 1	Start	Eind
Aantal tassen	(15/3)	(30/11)
Combi	8	4
Extra	0	0
Fruit	3	3
Groot	2	2
Klein	4	3
Totaal	17	12



Locatie 2	Start	Eind
Aantal tassen	(18/2)	(30/11)
Combi	13	6
Extra	3	2
Fruit	2	6
Groot	6	4
Klein	12	8
Totaal	36	26



Locatie 3	Start	Eind
Aantal tassen	(18/2)	(30/11)
Combi	3	3
Extra	1	2
Fruit	4	2
Groot	0	0
Klein	3	1
Totaal	11	8

8.2 De abonnees

Naamsbekendheid van de Groente-Abonnementen

De naamsbekendheid is gemeten onder degenen die een abonnement hebben genomen. Ruim 40% van deze groep had niet eerder van Odin gehoord. Ongeveer 1/3 had wel van Odin gehoord maar niet eerder een abonnement gehad. Elf respondenten hadden eerder een Odin-Abonnement gehad, maar hebben dit inmiddels opgezegd, twee anderen hadden op het moment van de start van de pilot nog een abonnement elders.

Wat zijn de persoonskenmerken van de abonnees?

De respondenten van de Eerste tas enquête (N=32) zijn gemiddeld 36 jaar oud. 60 procent van hen is vrouw. 25 procent is vrijgezel, 40 procent heeft een partner en 35 procent heeft een partner en één of meer kinderen. Het opleidingsniveau ligt erg hoog: ruim 80 procent van de respondenten heeft een HBO of universitaire opleiding afgerond, wat te verklaren is door de selectie van deelnemende bedrijven. Ook de leeftijd behoeft enige relativering, omdat er in bedrijven vaak weinig werknemers onder de 25 jaar zijn en geen werknemers van boven de 65. Wel zijn er opvallend veel dertigers onder de nieuwe abonnees.

Welke verschillen en overeenkomsten bestaan er tussen de 'standaard' Odin abonnee en de mensen die een abonnement via het werk hebben?

De abonnees uit het project zijn wat kritischer over hun abonnement. Zo zou slechts 80 procent van hen het abonnement aan anderen aanraden (tegenover 90 procent van de standaard abonnees), is 50 procent tevreden over de kwaliteit van de groente en het fruit (80 procent bij standaard abonnee) en is slechts 40 procent tevreden over de variatie (60 procent bij andere abonnees). Beide groepen zijn ongeveer even tevreden over de totale hoeveelheid per tas en de portiegrootte per groente- of fruitsoort.

De vaste abonnee waardeert de nieuwsbrief hoger dan de recepten, bij de abonnees uit het project is dit andersom. Kennelijk blijft de vaste abonnee graag op de hoogte van de ontwikkelingen in de biologische landbouw en de telers, terwijl de abonnees uit het project de recepten handig vinden omdat zij niet alle groentesoorten kennen en zij op deze manier niet zelf een recept hoeven te bedenken. De nieuwe abonnee bezoekt de Odin website veel vaker dan de standaard abonnee. Dit is deels te verklaren uit het feit dat zij via Internet abonnee zijn geworden en op die manier in aanraking zijn gekomen met de website, waardoor de drempel om de website opnieuw te bezoeken lager ligt.

De abonnee uit het project koopt minder vaak biologische producten dan de vaste abonnee, heeft minder vaak een abonnement 'omdat het biologisch is' en is meer een luxeconsument, die hogere eisen stelt aan de kwaliteit, variatie en prijs dan de vaste abonnee.

Er kan dus geconcludeerd worden dat er twee verschillende doelgroepen zijn voor het Groente-Abonnement: de bewuste biologische eter en de luxeconsument.

Zijn cultuurverschillen tussen bedrijven van invloed op het aantal abonnees?

Het is lastig een antwoord te geven op deze vraag, omdat er weinig abonnees waren. Slechts twee werknemers van verschillende bedrijven gaven aan dat er op hun werk niet gemakkelijk over biologische voeding gesproken wordt.

Er bestaan duidelijk wel verschillen tussen de pilotbedrijven. Wageningen Universiteit en Researchcentrum doet veel onderzoek naar landbouw, waardoor veel medewerkers al eerder bewust hebben nagedacht over hun standpunt met betrekking tot biologische producten. Toch waren er zelfs bij de WUR weinig abonnees. Eén van de redenen voor de tegenvallende belangstelling is dat er slechts één afhaalpunt voor meerdere gebouwen is.

De cateringmanager van één van de zorginstellingen geeft aan dat 'weinig onderlinge saamhorigheid' een van de redenen van de tegenvallende interesse is. Dit geldt in principe voor veel grote bedrijven. Dit maakt het voor Odin extra lastig om abonnementen op het werk te verkopen. Enthousiaste abonnees zijn goede ambassadeurs voor Odin, maar het effect van mond tot mond reclame blijft beperkt tot slechts een aantal werknemers door een laag saamhorigheidsgevoel. Daarnaast waren het grote terrein en de onregelmatige diensten van veel werknemers een belemmerende factor om van het project bij deze zorginstelling een succes te maken.

Bij de bank/verzekering was het niet toegestaan om reclame voor de abonnementen te maken. Het afhalen van de abonnementen daarentegen vond plaats in het bedrijfsrestaurant zelf, één dag per week van 10 tot 5 uur 's middags. Op deze manier zouden de medewerkers toch met de abonnementen in aanraking gekomen kunnen zijn.

Bij het IT bedrijf heeft het imago van de biologische landbouw een rol gespeeld. De werknemers hebben een gekleurd beeld van biologische producten en vinden ze volgens de cateringmanager 'te duur.' Dat deze verklaring niet geheel klopt blijkt uit de relatief hoge bedragen die in het bedrijfsrestaurant uitgeven worden. Kennelijk hebben zij wel geld over voor luxe eten, maar niet voor biologische producten. Ook het feit dat er in de IT relatief veel mannen werken kan een negatieve invloed gehad hebben op de belangstelling voor de Odin abonnementen. Ook bij de tweede zorginstelling hebben de onregelmatige diensten van het personeel het succes van het project beperkt.

8.3 Marketingdoelstellingen

Voor de start van de pilot zijn tegelijk met het marketingplan een aantal doelstellingen geformuleerd. Hieronder zijn deze doelstellingen genoemd en wordt ingegaan op de realisatie daarvan.

Minimaal 40 startabonnees per bedrijf

Bij geen van de zes bedrijven is het aantal van 40 abonnees behaald. Wel was er sprake van een positief "kannibalisatie-effect": het aantal abonnees bij het reguliere verkooppunt in Wageningen steeg in de startperiode met zo'n 5 procent. Dit betekent dat de interesse van een aantal werknemers wel was gewekt, maar dat zij besloten om het abonnement bij de natuurvoedingswinkel in Wageningen af te halen.

Minimaal 40 eindabonnees per bedrijf

Bij de resterende drie locaties waren er op 11 juni respectievelijk 30, 9 en 13 deelnemers. Deze doelstelling is dan ook niet behaald.

Tevredenheid bij abonnees: minimaal 90 procent

De tevredenheid onder de nieuwe abonnees is gemeten door te vragen of de abonnees het abonnement aan anderen zouden aanraden. Bij de Eerste tas enquête zegt ruim 95 procent van hen dat te willen doen (drie respondenten hebben de vraag niet beantwoord), tijdens de Tevredenheidsenquête is dit 81 procent.

De algehele tevredenheid is dan ook afgenomen na een abonnement van een aantal maanden. Dit komt waarschijnlijk doordat de aspecten 'variatie' en 'uiterlijk en stevigheid van de tas' minder goed beoordeeld worden na een abonnement van een half jaar.

Toename van totale biologische inkopen van deelnemers

Van de 27 abonnees die de Tevredenheidsenquête invulden, gaven er 18 aan evenveel biologische producten te kopen als voor het abonnement, vijf mensen zeggen minder biologische producten te kopen (waarschijnlijk doordat zij geen of veel minder groente en fruit in de winkel hoeven te kopen) en vier mensen meer.

Het abonnement heeft daarom voor 1 op de 7 respondenten een positief effect gehad op de aankoop van extra biologische producten heeft. Daarnaast is alleen door de aankoop van het abonnement de biologische consumptie bij de meeste abonnees sowieso al gestegen.

Verbeteren (groene) imago Sodexho richting consumenten

Een eventuele verandering in het imago is gemeten door middel van de vraag: "hoe vindt u het voor de uitstraling van de cateraar van het bedrijfsrestaurant (Sodexho) dat het Odin Groente-Abonnement wordt aangeboden?" 19 mensen vinden dit positief, acht mensen maakt het niet zoveel uit. Niemand vond het negatief voor de uitstraling van Sodexho.

Verbeteren (groene) imago bedrijf bij eigen medewerkers

Met betrekking tot het eigen bedrijf werd ook de vraag gesteld "hoe vindt u het voor de uitstraling van uw bedrijf dat het Odin Groente-Abonnement wordt aangeboden?". Het blijkt dat de abonnees hier vergelijkbaar reageren als bij Sodexho. 17 medewerkers vinden het 'positief' voor de uitstraling van het bedrijf waar zij werken dat het Odin Groente Abonnementen aanbiedt, negen mensen maakt het niet uit. Wederom ervaart niemand het verstrekken van de abonnementen als negatief.

Helaas is het niet bekend of het aanbieden van Odin Groente-Abonnementen effect heeft op het imago van de werkgever en Sodexho in de ogen van de werknemers die geen abonnement hebben genomen. Het zou interessant zijn om te onderzoeken welk effect het aanbieden van de Groente-Abonnementen via de werkgever en cateraar hebben: is Odin daardoor betrouwbaarder voor de werknemer? Of hebben degenen die geen abonnement nemen een negatieve houding ten aanzien van de biologische landbouw en vinden zij het aanbieden van de abonnementen negatief voor het imago van de werkgever en Sodexho?

Het aantal consumenten dat niet doorgaat na een proefabonnement moet kleiner zijn dan 20 procent.

Dit is niet precies bijgehouden, maar als we naar het verloop van het aantal abonnees bij de drie pilots kijken, dan is ligt het percentage abonnees dat na de eerste 4 weken het abonnement heeft stopgezet ruim onder deze 20 procent. De term 'proefabonnement' blijkt voor een aantal consumenten wel de juiste prikkel om het abonnement eens uit te proberen. Een abonnement klinkt in eerste instantie erg definitief en voor de lange termijn. Door een proefabonnement als tussenoptie aan te bieden wordt de drempel verlaagd.

8.4 Reacties abonnees

De reacties van de abonnees zijn vooral afgeleid uit de antwoorden op de enquêtes in het consumentenonderzoek. Vooraf zijn hiervoor een aantal vragen gedefinieerd.

Hoe ervaren de respondenten het afhalen en vervoer van de tas en de wijze van betaling?

De afhaallocatie was niet voor alle werknemers goed te vinden de eerste keer: vooral bij de WUR moest een aantal abonnees de eerste keer op zoek naar de koelcel. Het zou handig zijn als nieuwe abonnees een beschrijving krijgen van waar de koelcel/afhaallocatie zich op het bedrijventerrein

bevindt. Het vervoer van de tas levert in principe weinig problemen op, het formaat van de tas is goed, de stevigheid kan beter. De abonnees vinden het handig dat de borg van hun bankrekening afgeschreven wordt en zouden dit ook graag zien voor de wekelijkse abonnementskosten, zodat zij niet altijd contant geld bij zich hoeven te hebben. De abonnees weten niet dat het niet mogelijk is om de wekelijkse abonnementskosten via een incasso-machtiging te innen. Dit zou Odin vooraf beter duidelijk moeten maken, om onbegrip te voorkomen. De abonnees hebben duidelijk wel moeite met de beperkte afhaaltijden. Eén uur per dag is te weinig, doordat dit vaak lastig valt te combineren met de gebruikelijke werkzaamheden. Daarnaast blijkt woensdag ook een minder geschikte afhaaldag te zijn omdat veel parttimers dan vrij hebben.

Zijn er hierin veranderingen opgetreden na een abonnement van een half jaar?

Na een abonnement van een aantal maanden zijn de respondenten minder positief over de stevigheid en het uiterlijk van de tas. Met betrekking tot het afhaalpunt en het vervoer zijn geen opmerkelijke veranderingen opgetreden.

De aspecten kwaliteit, hoeveelheid per tas in totaal en per soort worden echter hetzelfde beoordeeld na een abonnement van een half jaar en deze aspecten zijn voor Odin belangrijker dan het uiterlijk en de stevigheid van de tas. Toch moeten deze twee laatste aspecten niet verwaarloosd worden, omdat die voor de consument bepalend kunnen zijn in de omgang met anderen en het wel of niet aanhouden van het abonnement. Het is vervelend om met een tas door de stad te lopen, die scheurt zodat alle producten op straat liggen.

Hoe worden de nieuwsbrief, de website en de recepten gewaardeerd?

Ongeveer driekwart van de abonnees gebruiken de recepten eens per maand of vaker en deze krijgen gemiddeld het cijfer 6,9. De nieuwsbrief wordt met een 6,1 gewaardeerd en de website met een 6,4.

Een opmerking bij de nieuwsbrief is dat deze wat 'flitsender' mag, op de website mogen foto's van onbekende groentesoorten komen te staan met daarbij hun bereidingswijze, waarbij abonnees meteen kunnen doorlinken naar recepten waarin die groente- of fruitsoort gebruikt wordt. Soms klopt de inhoud van de tas niet met wat er op de website staat.

De nieuwsbrief zou een moderne uitstraling kunnen krijgen door het gebruik van ander papier en meer kleur. Dat de website door de nieuwe abonnees redelijk veel bezocht wordt, biedt Odin nieuwe mogelijkheden in de promotie van hun producten en het communiceren met huidige abonnees.

Wat zijn de redenen voor het opzeggen van het abonnement?

Redenen om het abonnement te beëindigen zijn de afhaaltijd, -dag en -locatie, de prijs-kwaliteitverhouding en het gebrek aan variatie. Daarnaast geeft een enkeling nog een andere reden, zoals 'het beperkte fruitaanbod' en 'oogst uit eigen groentetuin.'

Ruimere openingstijden en meer variatie zouden een gedeeltelijke oplossing zijn om meer abonnees te behouden. Ook het verbeteren van de kwaliteit van de producten (regelmatig hebben abonnees geklaagd over rotte producten) draagt hiertoe bij.

Beschouwen de abonnees het abonnement als een verrassing voor zichzelf?

Bijna de helft van de respondenten vindt het verrassend om niet precies te weten wat er volgende week in de tas zit. Vier mensen geven spontaan aan dat het 'verrassend is om te eten wat de pot schaft' en dat het 'elke keer weer een verrassing' is. Twee mensen vinden het lastig dat zij niet precies weten wat er in de tas zal zitten, de andere helft van de abonnees maakt het niet uit. Ongeveer een kwart van de respondenten beschouwt het abonnement als een verwennerij voor zichzelf.

Opvallend is dat de drie medewerkers van bank/verzekering die de Tevredenheidsenquête invulden (overige respondenten werken bij de andere twee locaties) het abonnement alledrie verrassend vinden. Dit geldt ook voor zes van de acht mannen.

De mensen die het abonnement als een verrassing beschouwen, hebben een abonnement genomen omdat het op de werkplek verkrijgbaar is, degenen die "maakt niet uit" antwoordden, hebben vaker een abonnement genomen omdat het biologisch is of beter voor het milieu.

'Verrassend' is dan ook een geschikt verkoopargument, met name voor de doelgroep 'luxé consument.'

9 Verbeterpunten

De pilots hebben niet de vooraf verwachte aantallen abonnees opgeleverd. In het rapport 'Hoe nu verder...' wordt op een discussieniveau bekeken wat hiervan de oorzaken kunnen zijn en welke oplossingsrichtingen er denkbaar zijn. Hieronder worden enkele verbeterpunten besproken die ook bij een succesvolle pilot relevant zouden zijn geweest.

9.1 Communicatie en promotie

Contact met bedrijven

In de pilots is het directe contact met de bedrijven over gelaten aan de districts- en/of cateringmanager. Nu weten we inmiddels dat direct contact met het bedrijf essentieel is voor succes, omdat daarmee de bekendheid binnen het bedrijf makkelijker te realiseren is. Dit is ook een belangrijk argument richting districtsmanager om wel toe te staan dit directe contact tot stand te brengen. Eigenlijk moet het bedrijf degene zijn die het abonnement promoot. Niet Odin en niet Sodexho. Promotie tijdens de lunch blijkt namelijk weinig efficiënt doordat men wil lunchen en onderling praten. Men heeft dan 'geen tijd' voor andere zaken.

Continuïteit promotie

Een belangrijk aspect dat in de eerste fase van het project nog weinig aandacht heeft gekregen is de continuïteit van de promotie. Bij de introductie in het bedrijf is het meestal wel mogelijk een e-mail aan alle medewerkers rond te sturen, maar dat kun je niet maandelijks herhalen. Er is dus meer nodig om het abonnement onder de aandacht van de niet-abonnees te houden. Tot nu toe genoemde mogelijkheden:

- Wekelijks een kleine poster met de inhoud van die week ophangen in het bedrijfsrestaurant.
- Vermelding in de introductiehandleiding voor nieuwe medewerkers
- Vaste vermelding op de intranetpagina van het bedrijf

Website

Uit het consumentenonderzoek blijkt dat het aanmelden via de website over het algemeen als prettig en eenvoudig wordt ervaren. Toch volgt uit reacties op de afhaalpunten dat het onduidelijk is dat het doorgeven van wijzigingen en vakantieweken en het afmelden ook via de website moet gebeuren. Regelmatig wordt dit via e-mail gedaan (waarschijnlijk als reply op de herinneringsmail). Dit geeft waarschijnlijk aan dat zo'n herinneringsmail slecht gelezen wordt, omdat de links naar de website daar duidelijk instaan.

Communicatie met cateringmanagers

Contact met cateringmanagers verloopt voornamelijk via het faxen van de reactieformulieren. Dit komt zo nu en dan voor en gaat meestal over een niet opgehaalde tas.

Zo nu en dan kan het voorkomen dat een afhaaldag samenvalt met een collectieve vrije dag in een bedrijf of een andere activiteit. Dit dient tijdig te worden doorgegeven. Hiervoor is nog geen standaard werkwijze geregeld.

Communicatie richting abonnees

De communicatie richting abonnees via de bedrijfsrestaurants is in principe hetzelfde als naar de normale afhaalpunten (i.e. posters op de afhaalpunten, nieuwsbrief). De werkwijze is echter niet helemaal hetzelfde. Dit geldt met name wat betreft het bestellen van aanbiedingen en veranderende afhaaldagen als gevolg van vrije dagen. Hierdoor ontstaat verwarring. Op termijn zal hiervoor een andere insteek gekozen moeten worden.

Communicatie over standaardprocedures

Als men al enige tijd lid is dreigen abonnees een aantal aspecten te 'vergeten', zoals:

- Hoe kan ik een vakantieweek opnemen
- Hoe kan ik een Abonnee Aanbieding bestellen
- Hoe kan ik wisselen van abonnementen
- Hoe kan ik me afmelden en hoe lang is de opzegtermijn

Door deze standaardprocedures duidelijk op de website te vermelden (bijvoorbeeld als lijst met 'meest gestelde vragen') zijn ze voor abonnees makkelijker terug te vinden, zowel op het werk als thuis. Uit de enquêtes is gebleken dat de website een goed communicatiemiddel vormt, omdat veel van de nieuwe abonnees de Odin website regelmatig bezoeken. Ook bewaar- en bereidingstips waar respondenten om vroegen, kunnen het beste op de website geplaatst worden.

9.2 Inrichting

Vakantieweken

In het begin van de pilot mocht iedere abonnee 6 vakantieweken per jaar opnemen. Naast vakantie kunnen er echter nog andere redenen zijn waarom een werknemer niet tijdens het afhaalmoment aanwezig is, bijvoorbeeld een afspraak buiten de deur. Ook in geval van ziekte is het lastig iemand anders de tas op te laten halen, zeker in het geval van een grotere afstand tussen woon- en werkadres. Ook bleek dat abonnees hun abonnement tijdens de zomervakantie opzeiden om daarna weer opnieuw abonnee te worden.

Tijdens de pilot is besloten om het maximum van 6 vakantieweken te laten vervallen. Het is nu mogelijk om onbeperkt vakantieweken op te nemen.

Betaling

Enkele abonnees vroegen zich af waarom de borg via automatisch incasso ging en de rest contant betaald moest worden. Dit werd als onhandig ervaren. Beter zou zijn om er toch voor te zorgen dat alle betalingen via automatische incasso kunnen worden geregeld. Als dit niet lukt, dan is het van belang de abonnee in te lichten waarom voor deze manier van betalen is gekozen.

Proefabonnement

In de informatiefolders en e-mails werd de mogelijkheid geboden om een proefabonnement van 4 weken te nemen. Voor de website en de afhandeling daarachter maakte dat geen verschil, en daardoor was het voor de aspirant-abonnees onduidelijk dat er ook inderdaad een proefabonnement was afgesloten. Dit kan opgelost worden door op de website een vakje aan te

laten vinken dat de abonnee een proefabonnement wenst (of standaard iedereen een proefabonnement geven), en na 3 weken een e-mail te sturen waarin staat dat het abonnement zal worden omgezet in een vast abonnement als de consument niet afmeldt. Het enige verschil tussen een proef- en een vast abonnement is de opzegtermijn. Tijdens de pilot was voor beide abonnementen de opzegtermijn één week.

Afhaallocatie

De afhaallocatie moet makkelijk en snel te bereiken zijn, liefst centraal gelegen in het bedrijf of op het bedrijventerrein. Bij grote bedrijven of terreinen met meerdere bedrijven zijn meerdere afhaallocaties gewenst, of één centrale locatie, bijvoorbeeld bij de uitgang van het terrein. Hierbij is het van belang dat andere medewerkers die (nog) geen abonnee zijn met het abonnement in aanraking komen, omdat gebleken is dat mond tot mond reclame een goede vorm van promotie is.

Afhaaldag en tijd

De beste afhaaldagen zijn dinsdag, donderdag en eventueel maandag. Op deze dagen wordt vaak ook door parttime medewerkers gewerkt.

Ruimere afhaaltijden zijn nodig, liefst tijdens de lunch én tussen vier en vijf uur 's middags.

Ook het standaardiseren van processen (bijvoorbeeld altijd het abonnement afhalen de eerste werkdag na een collectieve vrije dag) kan bijdragen aan minder irritatie rond het inplannen van het afhalen van de tas.

9.3 De Tas

Stevigheid van de tas

Met het vervoeren van de tas blijken enkele problemen te bestaan. Odin zou een transportmiddel moeten ontwikkelen dat geen risico op scheuren heeft, minder last heeft van vocht en daarmee van schimmelvorming en dat voorkomt dat zware op minder zware producten terechtkomen.

Inhoud van de tas

De meest gehoorde klachten met betrekking tot de inhoud van de tas hebben betrekking op de variatie en de keuzevrijheid. De respondenten willen graag meer inspraak in de inhoud van de tas en de hoeveelheden groente en fruit. Odin hanteert strenge regels op het gebied van variatie, waardoor het in principe niet mogelijk is dat er twee achtereenvolgende weken dezelfde groentesoort in de tas zit. Toch wordt dit wel zo ervaren. Klachten hadden voornamelijk betrekking op de hoeveelheid kool in de tas. Een hele kool vaak teveel voor twee personen, waardoor hier vaak twee keer van gegeten wordt, wat het effect van 'alweer kool' versterkt. Ook heeft kool vaak een wat 'stoffig' imago. Een oplossing zou zijn minder vaak koolsoorten in de tas en vaker groenten die gemakkelijk te bereiden zijn.

Wijzigen van het abonnement

Hoewel de abonnees de mogelijkheid hebben om hun abonnement tussentijds te wijzigen, is hier erg weinig gebruik van gemaakt. Zodra op zaterdag de inhoud van de tas voor de volgende week

bekend is, kunnen abonnees zaterdag of zondag hun bestelling wijzigen en een andere tas nemen, die zij dan direct de volgende week krijgen. Op deze manier kan op eenvoudige wijze aangesloten worden bij de wens naar variatie van de consument.

Appendix A: Tijdspad pilots

Tijdspad pilots						
Activiteit	Locatie 1	Locatie 2	Locatie 3	Locatie 4	Locatie 5	Locatie 6
Oriëntatie						
Eerste contact	juli 2002	juli 2002	mei 2002	mei 2002	juli 2002	juli 2002
Kick-off bijeenkomst	27/08/02	27/08/02		27/08/02		
Bedrijfsbezoek						
haalbaarheid	11/06/02	29/10/02	31/10/02	29/11/02	13/11/02	29/10/02
Start pilot						
Startbijeenkomst		14/01/03	14/01/03	14/01/03	15/01/03	15/01/03
	Alleen potentiële abonnees					
Versturen wervingsmail	21/02/03	21/01/03		27/01/03	23/01/03	22/01/03
Placemats + posters		21/01/03	22/01/03	22/01/03	22/01/03	22/01/03
Demonstratiestand promotie			29/01/03			22/01/03
Demonstratiestand uitlevering			05/02/03	06/02/03	06/02/03	06/02/03
Eerste uitlevering	27/02/03	05/02/03	05/02/03	06/02/03	06/02/03	06/02/03
Enquêtes						
Enquête 1: Nee-zeggars	n.v.t.	21/01/03	21/01/03	21/01/03	21/01/03	21/01/03
Enquête 2: Eerste tas	01/04/03	11/02/03	11/02/03	11/02/03	11/02/03	11/02/03
Enquête 3: Afmelders	bij afm.	bij afm.	bij afm.	bij afm.	bij afm.	bij afm.
Enquête 4: Aanmelding	bij aanm.	bij aanm.	bij aanm.	bij aanm.	bij aanm.	bij aanm.
Enquête 5: Voortgang	1/08/03	11/06/03	11/06/03			
Doorstart promotie						
ansichtkaartactie + posters		07/05/03	07/05/03			
Placemats 2e ronde		07/05/03				
Vermelding intranet		week 20	week 20			
bedrijfsblad						
Einde pilot	30/10/03	30/10/03	30/10/03	29/05/03	27/02/03	27/02/03

Appendix B: Omgaan met klachten/vragen

Omdat het hele administratieve proces voor de abonnees via internet verloopt, is er extra aandacht besteed voor de cateringmedewerkers 'hoe te reageren op vragen of klachten van abonnees'. Dit heeft geleid tot de volgende richtlijnen:

Algemeen

Alle uitzondering/klachten worden doorgegeven aan Odin via een standaardformulier, met daarop ruimte voor:

- Aard klacht/uitzondering
- Betreffende consument

Indien nodig neem Odin daarna contact op met deze consument, om de compensatie te regelen.

Abonnee haalt zijn tas niet op tijdens de afhaaldag

- Consument kan zijn tas ophalen tot eind van de lunch, de volgende dag. Daarna vervalt het recht op de tas
- De CM weet de naam van de abonnees die hun tas nog niet hebben opgehaald (op basis van de overgebleven stickers). Hij/zij kan eventueel de abonnee telefonisch danwel per e-mail eraan herinneren dat de tas nog niet opgehaald is.

Abonnee haalt zijn tas niet op voor einde lunchtijd, 1 dag na de afhaaldag.

- De CM geeft via het reactieformulier aan Odin door welke tassen er nog niet opgehaald zijn. Odin benadert deze abonnees en maakt afspraken over het vervolg:
 - Het abonnement wordt opgezegd. De borg wordt teruggestort verminderd met de kosten van de laatste tas.
 - Het abonnement loopt door. De abonnee betaalt de volgende afhaaldag 2 tassen.
- De producten uit de niet opgehaalde tas dienen weggegooid te worden.

Locatie ontvangt verkeerde bestelling

- CM meldt dit binnen 1 uur na ontvangst /aanwezigheid aan Odin, en afhankelijk van de situatie worden afspraken gemaakt.

Verkeerde tas blijft over

- CM overlegt met de abonnee of hij deze tas meeneemt en geeft aan dat Odin contact met hem zal opnemen. De abonnee betaalt dan ook de prijs die bij deze tas hoort.
- Of, abonnee neemt geen tas mee, betaalt vanzelfsprekend niet en ontvangt een week later zijn abonnement weer normaal.
- CM geeft aan Odin door middels het reactieformulier dat er geen of een andere tas aan de abonnee is meegegeven.

Tas bevat producten die niet de juiste kwaliteit hebben

- Abonnee neemt deze tas mee en CM geeft de klacht door aan Odin middels het reactieformulier. Odin zal daarna contact opnemen met de abonnee.
- Abonnee kan ook zelf contact opnemen met Odin via de website of telefonisch.

Overig

Bij onduidelijkheden kan CM direct contact opnemen met Odin.

Appendix C: Voorbeeld logistieke handleiding

Naam locatie

Contactpersoon	Tel nr.	Functie	E-mail
.....	DM
.....	CM

Contactpersoon IT

.....	facility manager
-------	------------------	-------

Opmerkingen

Het betreft een locatie waar voornamelijk IT werkzaamheden worden uitgevoerd. Hier werken zo'n 1500 mensen, verspreidt over 2 locaties. Het bedrijfsrestaurant is recent opnieuw ingericht, en naast de normale lunchcomponenten worden ook complete maaltijden aangeboden.

Algemeen

Adres
Aanwezigheid personeel	7:30 - 16:00 uur
Aantal lunchgebruikers	500
Aantal pandbewoners	Ca. 1.000
Totale doelgroep (meerdere panden)	1.500

Aflevering

Adres
Dag	Donderdag
Tijd	10:00 uur (NIET tussen 11:00 en 14:00 uur en NIET vóór 08:00 uur & ná 16:00 uur)
Instructie	Toegangsdeur bevindt zich in parkeergarage. Parkeren mogelijk op ca. 20 meter afstand. Toegang is enkel mogelijk na aanbellen en het openen van de deur door een personeelslid van Sodexho. Aflevering rolcontainer met lift op eerste verdieping in koelcel (lift heeft gebruikerscode).
Plaats koelruimte	Achter bedrijfsrestaurant, ongeveer 50 meter lopen.
Emballage rolcontainers	Rolcontainer afladen op verdieping, direct retour.
Emballage fusten	Wekelijks retour