Eindrapport

AKK project GF-95.001

"Toegevoegde waarde strategie Frugifera"

Dit rapport is openbaar en iedere participant kan vrijelijk gebruik maken van het eindrapport

Bleiswijk, 7 mei 1998

Gerrit Jan Kornet, projectleider

1. Management samenvatting

Gedurende ruim anderhalf jaar, 1995-1996, hebben de deelnemende bedrijven in het AKK project GF-95.001 effectief, leerzaam en prettig met elkaar samengewerkt.
Eind 1996 werd de eerste fase van het project afgesloten met zeer interessante gegevens voor de vervolgfase. Echter deze tweede fase is in projectverband nooit van de grond gekomen.
Met name de grote veranderingen in strategisch beleid, en daardoor andere prioriteitstelling, bij de deelnemende participanten vanuit het bedrijfsleven lagen hieraan ten grondslag.
Frugifera heeft echter, als trekker van het project, zelfstandig de tweede fase opgepakt.
De in het project ontwikkelde MA kleinverpakkingen voor een breed assortiment groenten zijn door Frugifera met groot succes op de markt geïntroduceerd (Hst 3.2).
Het ATO-DLO heeft haar kennis op het gebied van deze verpakkingen middels het uitgevoerde onderzoek enorm verbreed. Een gegeven is dat MA kleinverpakken booming business is, de komende jaren.
Inmiddels werkt Frugifera, thans als 100% dochter van the Greenery International, aan verdere implementatie van de onderzoekresultaten in opdracht van the Greenery. De opgedane kennis en ervaring op het gebied van kleinverpakken wordt ingezet in concrete Greenery projecten. Dat zelfde geldt voor de opgedane kenis en ervaring op het gebied van projectmanagement van gesloten ketenprojecten, alsmede het ontwikkelen en aansturen van nieuwe product-markt-combinaties.
Belangrijk is de constatering dat de tweede fase van het project weliswaar nooit is aangevangen, maar dat de opgedane kennis en ervaring momenteel daar wordt ingezet, daar waar het te gelde kan worden gemaakt, namelijk bij the Greenery International.

2. Doelstelling en opzet

2.1 Doelstelling

Het aldoende ontwikkelen van een ketenmodel en het daarop volgend inrichten van de volledige keten ten behoeve van het continu ontwikkelen van attractive Product-markt-combinaties in de AGF-sector. Bijzondere aandacht gaat uit naar het systematisch identificeren van marktsegmenten en het vertalen van marktbehoeften in producteisen en het vervolgens effectief ontwikkelen van de PMC's en naar het verkrijgen van een optimaal ketenrendement en een redelijke verdeling van dit rendement over de betrokken schakels in de keten.

2.2 Opzet

Als beschreven in GRO95.023, 15 februari 1995 (Bijlage 1)

3. Samenvatting van de uitgevoerde werkzaamheden

3.1 Samenvatting resultaten marktonderzoek

3.1.1 Uitermate tot zeer belangrijke eisen t.a.v. leveranciers en hun produkten volgens retailers

	Duitsland	Engeland	Frankrijk	Spanje	gem
Produktbeleid:					
constante kwaliteit, versheid, aantrekkelijkheid, goede smaak	**1**	**1**	**1**	**1**	**1**
maatwerk produktbehoeften	**1**	**1**	**2**	**2**	**1**
houdbaarheid	**2**	3	3	**2**	**1**
convenience	3	**1**	**2**	**1**	**2**
kwaliteitsgarantie	**1**	**1**	**2**	**1**	**1**
gegarandeerde oorsprong	**1**	3	**2**	**1**	**2**
milieuvriendelijk (eis produkt)	**2**	4	**2**	**2**	**2**
(eis leverancier)	**2**	**2**	3	**2**	**2**
ecologisch (eis produkt)	**2**	3	4	3	3
(eis leverancier)	4	4	4	3	4
sterke verpakking	**2**	**1**	**2**	**2**	**2**
maatwerk in verpakking	**1**	**1**	**2**	**2**	**1**
breed assortiment	**1**	**2**	**2**	**1**	**2**
vaak nieuwe produkten lanceren	4	3	4	3	4
beschikbaarheid alle seizoenen	4	**1**	4	**1**	3
Prijsbeleid:					
lage prijs	**2**	**2**	-	3	**2**
goede marge	**2**	**1**	3	**2**	**2**
flexibele betalingsvoorwaarden	4	4	4	**1**	3
Logistiek beleid:					
J.I.T. levering	**1**	**2**	**1**	**1**	**1**
advies t.a.v. produkt/opslag	**1**	**2**	**2**	3	**2**
automatisch bestellen, E mail	4	3	4	3	4
nabij gevestigd	4	3	3	3	4
continuiteit van het bedrijf	**2**	**1**	**2**	**1**	**1**
Promotiebeleid:					
goede produktinfo	**1**	**1**	**2**	**1**	**1**
promotionele ondersteuning	**1**	**2**	**2**	**1**	**1**
displays leveren	**2**	3	-	4	3
probleemoplossende houding	**1**	**1**	**2**	**1**	**1**

1 = 70 tot 100% van ondervraagden vindt genoemde eis uitermate of zeer belangrijk
2 = 50 tot 70% idem
3 = 30 tot 50% idem
4 = 0 tot 30% idem

Opvallende overige uitspraken van retailers:

35 ondervraagden willen graag door Frugifera benaderd worden wanneer het bedrijf haar aktiviteiten start.

Toenemend gebruik van gasverpakte groenten verwacht in alle landen a.g.v. toenemende behoefte aan tijdbesparende methoden van voedselbereiding en gebruiksgemak.
Idem voor wat betreft een groter assortiment dat aantrekkelijk oogt.

Toename belang van branding verwacht in Duitsland, Frankrijk en Spanje.
In Engeland is branding al algemeen gangbaar (huismerken).

Aankopen zijn veelal impulsaankopen, gebaseerd op de aantrekkelijkheid van het produkt.

Volgens de ondervraagden zijn consumenten in Engeland en met name Duitsland bereid te betalen voor milieuvriendelijke produkten, alsmede Eko groenten.

Toegevoegde waarde markt is groeimarkt.

3.1.2 Marktmogelijkheden: de vraag naar een behoefte waarin nog niet is voorzien, volgens de consumenten, in % consumenten dat probleem ondervindt en bovendien criterium belangrijk vindt

	B	D	GB	F	NL	SP	Gem.
Produktbeleid:							
Grote kwal.verschillen tussen winkels	1	1	1	1	1	1	1
varieert sterk in kwaliteit	1	1	1	1	1	1	1
kwal. in winkel moeilijk te beoordelen	2	2	3	2	4	3	2
onvoldoende van kwaliteit	3	4	3	3	4	3	3
vaak niet vers	3	1	2	3	3	3	2
te kort houdbaar	2	3	2	1	3	3	2
ziet er onaantrekkelijk uit	4	3	3	4	4	4	4
onvoldoende variatie in produktgrootte	3	3	3	4	3	3	3
onvoldoende milieuvriendelijk aanbod	3	2	3	2	4	3	2
verbetering qua smaak	3	3	2	2	3	1	2
weinig varieteiten	4	4	4	4	4	3	4
assortiment te beperkt	4	4	4	4	4	4	4
te weinig produktvernieuwing	4	4	4	4	4	4	4
te weinig verpakte produkten	4	4	4	4	4	3	4
te weinig schoongemaakte produkten	4	4	4	4	4	4	4
ongemakkelijk in gebruik	4	4	4	4	4	4	4
onvoldoende aanbod uit eigen land	3	2	3	2	4	4	3
Prijsbeleid:							
over het algemeen te duur	2	2	2	2	2	2	2
onvoldoende waar voor je geld	3	3	3	3	4	3	3
Promotiebeleid:							
te weinig onder keurmerk verkocht	4	3	3	2	4	3	3
je weet vaak niet wat je koopt	4	4	4	4	4	4	4
presentatie in winkel laat te wensen over	4	4	4	4	4	4	4
Som per land:	69	65	66	64	86	67	65

1 = 50 tot 75 % van de consumenten
2 = 35 tot 50 % van de consumenten
3 = 20 tot 35 % van de consumenten
4 = 5 tot 20 % van de consumenten

3.1.3 Samengevat:

marktmogelijkheden, lees behoeften in volgorde van belangrijkheid volgens de Europese consumenten, alsmede Europese retailers

1. Produktkwaliteit tot en met de eettafel

Een konsequent produktbeleid aangaande produktkwaliteit, houdbaarheid, versheid, aantrekkelijkheid, maar ook smaak, is de belangrijkste behoefte van zowel de Europese consument als ook voor de retailer. Aankopen zijn voor zeker 70% impulsaankopen, dat wil zeggen dat het produkt zichzelf op het winkelschap moet verkopen middels een perfekte uitstraling. Probleem is dat het schap wordt gevuld door meerdere aanbieders, lees meerdere landen, met een wisselend kwaliteitsniveau. Met name dit wisselende kwaliteitsniveau wordt door de consumenten als belangrijkste probleem ervaren.

1. J.I.T. en maatwerk (ook op 1)

Naast produktkwaliteit tot en met de eettafel hebben de Europese retailers de volgende belangrijke leverancierseisen: J.I.T., continuiteit van het bedrijf, sterke verpakkingen, maatwerk in verpakking en behoefte aan advies t.a.v. produkt en opslag. Deze kriteria zijn voor de consument niet zichtbaar en worden dus niet genoemd.

3. Onvoldoende milieuvriendelijk aanbod

De derde behoefte in volgorde van belangrijkheid is een milieuvriendelijk produkt.
In alle landen wordt het aanbod van deze produkten als onvoldoende ervaren, met name in Duitsland, Frankrijk en Spanje, maar ook in Engeland. In Duitsland is ook met name behoefte aan Eko produkt. In Nederland is de behoefte naar deze produkten het geringst.
Dit heeft waarschijnlijk onbewust in de kaart gespeeld dat de Nederlandse produktie en handel te weinig op deze behoefte in ons omringende landen heeft ingespeeld.

4. Over het algemeen te duur

In alle landen vinden een groot aantal consumenten groenten en fruit over het algemeen te duur. Ook blijkt uit het onderzoek dat men nauwelijks bereid is voor verbetering van groenten en fruit te betalen. Wanneer echter correct wordt ingespeeld op de behoeften van de consument, zie resultaten gesneden mix groenten, dan is de praktijk anders.
Ook de retailers vinden een lage prijs een belangrijke leverancierseis. Een goede marge is eveneens belangrijk voor de retailer, met name in Engeland.

5. Te weinig onder keurmerk verkocht

Retailers in met name Duitsland, Engeland, Frankrijk en Spanje hebben belangrijk behoefte aan een gegarandeerde oorsprong en kwaliteitsgarantie van het produkt. Retailers willen een probleemloos produkt aan hun consumenten aan kunnen bieden. Ook de consumenten geven aan dat er te weinig produkt onder keurmerk wordt aangeboden, en dat men vaak niet weet wat men koopt. Voorts vinden zij de informatie op het schap, alsmede op de verpakking onvoldoende. Retailers hebben grote behoefte aan goede produktinformatie en promotionele ondersteuning. Het is niet alleen het aantrekkelijk ogende produkt dat zichzelf verkoopt, ook het verhaal bij het produkt, de dagelijkse herkenbaarheid steunen de consument in hun beslissing tot aankoop. Kortom een
keurmerk als de vlag die de lading dekt.

6. Te weinig verpakt/geschoond produkt

Met name retailers in Engeland, Frankrijk en Spanje hebben behoefte aan convenience produkten (waarschijnlijk uit marge-overwegingen). Deze behoefte is bij Duitse retailers een stuk minder aanwezig. Van de Europese consumenten hebben 5 tot 20% behoefte aan meer verpakte en/of geschoonde produkten, met uitzondering Spanje waar 30% van de consumenten aangeeft meer behoefte te hebben aan meer verpakte produkten. In de praktijk blijkt dat de markt van verpakte produkten snel groeit. De retailers zelf verwachten ook een verdere groei.

7. Onvoldoende variatie in produktgrootte

Europese consumenten, 20 tot 35%, hebben behoefte aan meer variatie in produktgrootte. Standaardgebruik is dat producenten hun produkt volgens EG normen op maat sorteren. Vanuit efficientie overwegingingen nemen retailers veelal 1 maat op in hun assortiment. Gevolg: teler heeft meer werk, dus meer kosten en consument wil meer variatie. In Duitsland blijkt dat een wat heterogener gesorteerd produkt bij de consument natuurlijker overkomt (zie ook resultaat trostomaat). Inspelen op deze behoefte lijkt een kans.

8. Onvoldoende aanbod uit eigen land

Deze behoefte leeft het sterkst onder consumenten in Duitsland, Frankrijk en Engeland. Genoemde landen zijn ook in grote mate afhankelijk van import omdat de produktie in eigen land ver bij de consumptie achterblijft. Met name in Duitsland en Frankrijk waar enig nationalisme niet vreemd is lijkt deze behoefte logisch.

9. Assortiment te beperkt

Retailers vinden een breed assortiment een zeer belangrijke leverancierseis. Men koopt bij voorkeur in bij totaal pakketleveranciers. Slechts 5 tot 20% van de Europese consumenten vindt het aangeboden assortiment in de winkel te beperkt. Europese producenten hebben de laatste 20 jaar veel aandacht besteed aan assortiments-verbreding hetgeen een breed assortiment heeft bewerkstelligd.

3.1.4 Enkele kansrijke concepten per land

Uitgangspunt in alle concepten zal moeten zijn de onder hoofdstuk III geformuleerde behoeften:
- produktkwaliteit tot en met de eettafel;
- J.I.T. en maatwerk

Per land kunnen achtereenvolgens de meest kansrijke concepten worden geformuleerd.

Enkele voorbeelden:

1. **Duitsland**

Eko
- CMA werkt aan een landelijk Duits Eko keurmerk (GF 31-01-97)
- Eko gesneden salade/groente-mix pakketten in koelvak

MBT
- keurmerk en natuurlijke schappresentatie
- aus Venlo/Straelen und aus Almeria/Motril
- “ongesorteerd”
- niet kleinverpakt, wel bv. die Wochetüte

2. **Engeland**

Fresh +7	- of huismerk eindafnemer
	- jaarrond
	- maatwerk in omverpakking GWB
	- verpakken in Nederland, afleveren aan DC's GWB's
Eko	- Eko gesneden salade/groente-mix pakket, als Duitsland

3. **Spanje**

Verpakt	- Fresh +7 en andere kleinverpakkingen
	- MBT
	- keurmerk
	- jaarrond

3.2 Samenvatting resultaten agro-logistiek onderzoek

Alvorens te kunnen overgaan tot het ontwikkelen van nieuwe product-marktcombinaties, gebaseerd op de resultaten van het hiervoor beschreven marktonderzoek, zijn op basis van de te dien tijde bekende kennis en inzichten onderzoeksopdrachten geformuleerd, welke zijn uitgevoerd door ATO-DLO.

Als volgt:
1. Optimalisatie van een kleinverpakking voor trostomaten
2. Optimalisatie van MA kleinverpakkingen voor: geschoonde spruiten, bosradijs, witlof, broccoli en verse kruiden.

De resultaten:

Trostomaten: Met name het in 1995 door Frugifera ontwikkelde kleinverpakkings-systeem middels een hotneedle geperforeerde hoes bleek ook in het onderzoek de beste kleinverpakking voor trostomaten. De marktintroductie in 1995 en 1996 door Frugifera, in samenwerking met een aantal exporteurs, hebben met name de export van trostomaten naar de USA enorm doen groeien. Inmiddels wordt het concept breed toegepast door een aantal telersverenigingen in Nederland, maar ook in het buitenland.

MA kleinverpakkingen:
- geschoonde spruiten: onderzoek heeft mede geresulteerd in de oprichting van de B.V. Green Sprout te Barendrecht, alwaar spruiten zeer professioneel worden geschoond en MA kleinverpakt.
- De overige producten worden door B.V. Frugifera verpakt te Barendrecht. Al in 1995 werden de eerste markttesten uitgevoerd bij Nederlandse grootwinkelbedrijven. Sindsdien, maar met name na afsluiting van de onderzoeken eind 1996, verloopt de afzet voorspoedig en wel als volgt:

	aantal MA verpakkingen
1996	110.000
1997	1.100.000
1998 verwacht	5.000.000
1997 t/m wk 18	200.000
1998 t/m wk 18	800.000

Chain-simulator

Tevens is het ATO-DLO gestart met de bouw van een chain-simulator. De inhoud van de chain-simulator is tweeledig. Allereerst is er een product-informatiesysteem. Hierin vinden we veel achtergrond informatie over de in het systeem aanwezige producten. Daarnaast wordt informatie verschaft over de kwaliteitsaspecten en houdbaarheid van de producten en over de diverse verpakkingsvormen die in de praktijk voorkomen.
Het tweede deel van de chain-simulator gebruikt deze productinformatie om op basis van diverse simulatie-modellen, de productcondities tijdens een te definiëren keten van teler naar consument te voorspellen en weer te geven.
De chain-simulator is voorbereid voor broccoli. Echter door het vroegtijdig beëindigen van het project is deze niet afgebouwd.

4. Overzicht (tussen)rapporten, artikelen en presentaties van het project

Rapporten (zijn openbaar):

- Nieuwe groente- en fruitproducten, samenvattende rapportage; Een onderzoek bij inkopers van winkelketens in Duitsland, Engeland, Frankrijk en Spanje; uitgevoerd door Intomart Business Research, Hilversum, mei 1996, EC/DvB/6.2366
- Pan-Europese studie naar de consument van groenten en fruit, uitgevoerd door LUW, september 1996
- Evolutie in de groenten- en fruitsector: Beschrijving van de markt; uitgevoerd door de Katholieke Universiteit Leuven, mei 1996

Rapporten ATO-DLO (zijn niet openbaar)

- Bouw van een Chain Simulator I
- Onderzoek ten behoeve van optimalisatie van een MA kleinverpakking en kwaliteits-voorspellingen voor panklare geschoonde spruiten, J.J. Polderdijk et al, juni 1996, ATO nr. B202.
- Optimalisatie van een kleinverpakking voor witlofkroppen, J.J. Polderdijk et al., augustus 1996, ATO nr. B216
- Oriënterend onderzoek naar de houdbaarheid van verse kruiden, J.J. Polderdijk et al., maart 1997, ATO nr. B255
- Onderzoek ten behoeve van de ontwikkeling van een optimale MA kleinverpakking voor radijs met blad, J.J. Polderdijk et al., maart 1997, ATO nr. B256
- Rapport nr. 1: Optimalisatie van een kleinverpakking voor trostomaten, J.J. Polderdijk et al, januari 1996.
- Kwaliteitsverloop en houdbaarheid van MA verpakte broccoli, J.J. Polderdijk et al., maart 1997, ATO nr. B257.

Tussenrapporten door projectleider:

- AKK96.10, 25 september 1996, betreft:
  rapportage eerste onderzoeksjaar, alsmede voorstel tweede onderzoeksjaar.
- AKK9613, 13 december 1996, betreft:
  voorstel projectfase 2
- FF97079, 2 mei 1997, betreft:
  tussenrapportage konkretisering projectfase 2
- voorts de financiële overzichten per kwartaal, alsmede een door de accountant goedgekeurde eindafrekening van de eerste fase van het project, tevens eindafrekening van het project.

Artikelen, intervieuws in tetralogie van AKK, te weten: "Ervaringen uit de agro-industriële sector: vraaggestuurd samenwerken in ketens", de delen:

- "massa-individualisering"
- "opkomst van de dienstverlening"
- "informatietechnologie"
- "internationalisering"

Uitgeverij Keesing Noordervliet B.V. te Houten.

Presentaties op de AKK symposia te Ede (dec 1996) en Zoetermeer (dec 1997)
middels een lezing door de voorzitter van de stuurgroep van het projest de heer M.C. Poulie.

5. Namen en adressen van participanten

zie pagina 1 van de overeenkomst deelproject GF-95.001 (Bijlage 2)