Uitvoering project

Uitgevoerde werkzaamheden
De volgende activiteiten zijn binnen het project uitgevoerd:
Genereren van ideeën voor nieuwe produkten middels brainstormsessies i.s.m. het bureau Foodworld. In de oorspronkelijke projectafbakening werd uitgegaan van halfconserven in glas, betrekking hebbende op haring en andere produkten. Het produkt haring moest in de eerste fase van het project centraal staan. Tijdens de brainstormsessies voor het verzamelen van nieuwe ideeën, is echter bewust afgeweken van deze afbakening. Om zoveel mogelijk verschillende ideeën te verzamelen werd bij de brainstormsessies een bredere invalshoek gekozen. Uitgangspunten waren 'vis', 'marinade' (breed interpreteerbaar) en een 'vrije verpakkingsvorm' (dus niet persé glas).

- Vaststellen van concepten voor nieuwe produkten door het samenvoegen van produktideeën uit de brainstorm-sessies.

- Kwalitatief marktonderzoek onder consumenten uitgevoerd door het bureau Motivaction. Doelstelling van dit onderzoek was het zo concreet mogelijk input bieden voor het produktontwikkelingsbeleid en het marketing- en communicatiebeleid met betrekking tot vismarinaden in het algemeen en Ouwehand's vismarinaden in het bijzonder. Het onderzoek richtte zich voor 75% op haring-marinaden (de 'klassiek' produkten) en voor 25% op de mogelijke nieuwe concepten.

- Desk-research ten aanzien van consumenten- en retaileisen en trends op het gebied van vis en koelverse produkten. In dit onderzoek is tevens cijfermateriaal verzameld over marktgroottes en prestaties van vergelijkbare produktgroepen. Het onderzoek diende als basis voor het vaststellen van selectie-criteria vanuit de markt (Markt-Aantrekkelijkheid) voor de screening van produktconcepten.

- Vaststellen van selectie-criteria vanuit het bedrijf (Bedrijfs-Aantrekkelijkheid) voor de screening van produktconcepten. Voor het testen van de interne haalbaarheid van produktconcepten werden door middel van een discussie met betrokkenen binnen Ouwehand selectie-criteria vastgesteld.

- Opzetten van een methode (MABA-analyse) voor het selecteren van concepten die in aanmerking komen voor verdere ontwikkeling. Bij deze methode werden de selectie-criteria vanuit de markt (MA) en vanuit het bedrijf (BA) gecombineerd. Het MA-gedeelte van deze methode is tijdens het project reeds toegepast en geverifieerd. Het BA-gedeelte is nog niet volledig geverifieerd.

- Desk-research naar produktontwikkelingsstructuren. Ter voorbereiding op het onderzoeken van de huidige produktontwikkelingsstructuur bij Ouwehand, werd aan de hand van literatuur een indruk verkregen van belangrijke thema's op dit gebied (trends, organisatie, bekende problemen etc.). Bij deze studie werd met name ingegaan op in de literatuur aanbevolen faseringen van een produktontwikkelingstraject en de aandachtspunten per fase.

- Onderzoeken van de huidige gang van zaken rond produktontwikkeling bij Ouwehand en op basis hiervan opzetten van een procedure en praktische checklijsten voor produktontwikkeling en aanpassing. Doelstelling van de procedure was het inzichtelijk maken van de verschillende fasen die tijdens produktontwikkeling doorlopen moeten worden, het vastleggen

van de verschillende activiteiten en beslismomenten en de vereiste informatie. Door het opstellen van een procedure en checklijsten wordt het proces doorzichtiger en is de kans op 'fouten' kleiner. Hierdoor worden overschrijdingen van planning en budget geminimaliseerd. Het onderzoek naar de huidige gang van zaken en de reeds geconstateerde knelpunten diende als basis voor de opgestelde procedure. Middels gesprekken met betrokkenen werd getracht om zo goed mogelijk aan te sluiten bij reeds aanwezige ideeën en een draagvlak te creëren voor veranderingen.

- Situatie analyse van de marinadenlijn bij Ouwehand. Doelstelling van dit onderzoek was het ontwerpen van een protocol voor het toetsen van de interne haalbaarheid van concepten voor nieuwe produkten en het in de praktijk testen van een voorbeeld.

- Duuracceptatie-onderzoek van haring in marinade gekoppeld aan een in-home-use-test bij consumenten, uitgevoerd door de afdeling sensorisch onderzoek van TNO Voeding. Bij dit onderzoek werd de invloed van frequent gebruik van vier varianten zure haring op de waardering in de tijd gemeten. Doelstelling van het onderzoek was het vaststellen van de aspecten die de belangrijkste belemmeringen vormen voor het gebruik van haringmarinaden. Daarnaast moesten de resultaten van het onderzoek aangrijpingspunten opleveren die optimalisatie van het huidige vismarinade-concept mogelijk maken en aandachtspunten opleveren voor nieuwe concepten.

- Ontwikkeling van prototypes voor nieuwe produkten. Op basis van de geselecteerde concepten werden een aantal prototypes voor een nieuwe visprodukt uitgewerkt. Bij deze ontwikkeling vonden activiteiten als het toetsen van de interne haalbaarheid, het onderzoeken van de investeringsconsequenties, het opstellen en verifiëren van de receptuur, het opstellen van normbladen en het testen van verpakkingsvormen plaats.

- Desk-research naar verpakkingen. Als basis voor de te nemen beslissing ten aanzien van de verpakking van het nieuwe visprodukt werd een kort literatuuronderzoek verricht, waarbij de voor en nadelen van de mogelijke verpakkingen werden geï nventariseerd.

- Opstellen van aanbevelingen voor verdere ontwikkeling van het huidige assortiment. De resultaten van het kwalitatieve marktonderzoek, duuracceptatie-onderzoek en de uitgevoerde MA-analyses op het huidige assortiment zijn geanalyseerd en verwerkt in aanbevelingen voor verdere ontwikkeling van het huidige assortiment. Hierbij is vooral gekeken naar clustering op gebruiksmoment, schappositie en verpakkingsvorm.

- Opstellen van een marketing- en communicatieplan voor het nieuwe visprodukt. In samenwerking met een reclamebureau is een communicatieplan ontwikkeld dat zowel het nieuwe visprodukt moet introduceren, alsmede het imago van Ouwehand moet verjongen. Het reclamebureau heeft een kwalitatief onderzoek geleid, dat diende om inzicht te krijgen in de initiële aankoopbereidheid van de consument voor het nieuwe visprodukt. Tevens diende dit onderzoek een indruk te geven van de potentiële herhalingsaankopen. Bij de introductie van het nieuwe visprodukt is als 'sparring partner' gekozen voor een grote retailer.

- Klankbord voor het ontwikkelen van het geselecteerde concept. De feitelijke realisatie van het nieuwe concept 'roerbak' gebeurt door de Ouwehand organisatie. De werkgroep AKK fungeert hierbij als extern klankbord en adviseert over nog te verrichten onderzoek, de rol van het nieuwe produkt in het totale assortiment en overige ter tafel komende onderwerpen. Ook

het is het reclameadviesbureau ingeschakeld als adviseur voor de gewenste positionering en aanbevelingen en uitwerking van een communicatiestrategie.

- Afronden van het project. Hieronder vallen diverse activiteiten, zoals het bundelen van de concepten met de daarbij behorende MA-analyses en overige informatie in een 'conceptendossier', het maken van een eindverslag en evaluatie van het project voor alle projectdeelnemers en het maken van een innovatiedraaiboek als resultaat naar de sector..

- Organiseren van kennisoverdracht naar de sector. Het Nederlands Visbureau zal in overleg met Ouwehand en de overige projectdeelnemers het symposium 'Innovatie in vis' organiseren waarin de voor de sector belangrijke resultaten uit het project bekend gemaakt zullen worden.

- Verdere kennisoverdracht. Kennis en ervaringen uit het project zullen verder verspreid worden tijdens twee symposia, te weten het symposium ' Ketens in beweging' en het symposium/workshop 'Visketens in beweging', beide georganiseerd door de Stichting AKK.

Resultaten en gevolgtrekkingen
De uitgevoerde werkzaamheden hebben tot een aantal concrete deelresultaten geleid:

- Lijsten met ideeën voor nieuwe produkten, afkomstig uit de brainstormsessies.

- Concepten-dossier. Dit dossier bevat een schematisch overzicht van de verschillende concepten die samengesteld werden uit de lijsten met produktideeën. Zowel voor het klassieke assortiment als voor de nieuwe concepten (concepten voor nieuwe marinaden en concepten voor de warme maaltijd) zijn in het dossier beschrijvingen en uitgewerkte MA-analyses opgenomen. De BA-analyses zijn binnen het project wel opgezet, maar nog niet uitgevoerd. In het dossier is tevens een algemene beschrijving van de MA-systematiek opgenomen.
  Ook het desk-research op het gebied van consumenteneisen en trends is in het dossier opgenomen. De notitie over dit desk-research (J.G.P. Smit, 26 januari 1996) geeft voor de verschillende concepten literatuurgegevens ten aanzien van verwachte marktgrootte, trends, doelgroep,
  gebruiksmoment, positionering, verpakking etc. (vaak op basis van gegevens van vergelijkbare produkten/markten). Deze studie leverde input voor het verder ontwikkelen van de MABA-methode en de ontwikkeling van het nieuwe visprodukt.

- Het desk-research op het gebied van retailtrends ten aanzien van vis is samengevat in de notitie 'Trends op retailniveau ten aanzien van vis'. Deze notitie geeft de belangrijkste kansen en bedreigingen voor visprodukten weer. Tevens wordt een opsomming gegeven van algemene ontwikkelingen in het retailkanaal, waarop door de leverancier moet worden ingespeeld. Ook deze studie leverde informatie, nodig voor het verder ontwikkelen van de MABA-methode en de ontwikkeling van het nieuwe visprodukt.

- Het desk-research op het gebied van produktontwikkeling is samengevat in twee notitie's. De notitie 'Produktontwikkeling' behandelt verschillende aandachtspunten op het gebied van produktontwikkeling (trends, fasering, informatievoorziening, organisatie, problemen) en bevat een uitgebreide literatuurlijst. De notitie 'Produktontwikkelingsstructuur' gaat dieper in op de structuur/fasering binnen produkt-ontwikkeling. Het onderzoek heeft tot resultaat gehad dat voor alle betrokkenen duidelijk werd, welke zaken bekend en actueel zijn op het gebied van produktontwikkeling.

- De conclusies en aanbevelingen uit het kwalitatieve marktonderzoek zijn verwoord in het rapport 'Agrarisch Keten Kennisproject 'Innovatie in vismarinaden' en Ouwehand's Rederij en Visverwerking b.v.- een kwalitatief onderzoek naar vismarinaden-', opgesteld door het bureau Motivaction. Uit het onderzoek komen duidelijke aanwijzingen voor produktontwikkelings-, distributie- en communicatiebeleid. Deze aanwijzingen zijn in het ontwikkelingstraject van het nieuwe 'vis-concept' reeds ter harte genomen. Ook de in de toekomst zal Ouwehand de aanbevelingen zeer goed kunnen gebruiken.

- De resultaten en conclusies van het duuracceptatie-onderzoek zijn beschreven in het rapport 'Duuracceptatie-onderzoek van haring in marinade' van TNO. De conclusies in dit rapport hebben betrekking op waardering van smaakvarianten van het produkt, opgiet, verpakkingsmateriaal en hoeveelheid haring in de verpakking. Ook worden uitspraken gedaan over de mate waarin belemmeringen als geurhinder, postingestieve verschijnselen en bederf een rol spelen.

- De conclusies uit het duuracceptatie-onderzoek vormen, samen met het eerder door Ouwehand gehouden smaakonderzoek, GFK-metingen huishoudelijke consumptie en het kwalitatieve marktonderzoek, de basis voor te realiseren aanpassingen in het marinaden-assortiment en de daarbij behorende communicatie. De aanbevelingen zijn opgenomen in het Concepten-Dossier.

- De resultaten van de situatie-analyse van de marinadenlijn bij Ouwehand zijn beschreven in het rapport 'Inventarisatie van de marinadenlijn bij Ouwehand volgens een vast protocol' van TNO. In dit rapport wordt het protocol beschreven waarmee de marinadenlijn van Ouwehand is geï nventariseerd. De daadwerkelijke inventarisatie (situatie-analyse) is in hetzelfde rapport opgenomen. Zoals beschreven in het nawoord van het rapport werd, na uitvoering van de analyse, geconcludeerd dat soortgelijke (uitvoerige) inventarisaties voor alle produktielijnen binnen Ouwehand praktisch gezien niet haalbaar is. In het kader van produktontwikkeling werd het dan ook als niet zinvol ervaren om een situatie-analyse van elke produktielijn te maken. In plaats daarvan werd besloten dat het verstandiger is de inventarisatie en toetsing van produktieprocessen in te bedden in de procedure voor produktontwikkeling. Dit betekent dat de inventarisatie en toetsing alleen tijdens een concreet produktontwikkelingsproject, met concrete vragen wordt uitgevoerd.

- Procedure voor produktontwikkeling en -aanpassing, aangevuld met checklijsten. In samenwerking met Ouwehand is een procedure ontwikkeld en opgesteld voor produktontwikkeling en -aanpassing binnen Ouwehand. In deze procedure wòrdt de werkwijze vastgelegd voor het ontwikkelen en aanpassen van (nieuwe) produkten. De procedure behandelt de verschillende fasen bij een produktontwikkelingstraject, waarbij de uit te voeren activiteiten en de daaruit voorkomende resultaten vastgelegd zijn. Tevens worden in de procedure de verschillende beslismomenten tijdens het traject vastgelegd en de input voor de beslissingen. Naast de procedure zijn, op basis van eerdere ervaringen van de medewerkers van Ouwehand, een aantal praktische checklijsten voor verschillende (belangrijke) activiteiten opgesteld, welke tijdens een produktontwikkelingstraject kunnen worden gebruikt door de betrokkenen.

- Van één concept is een concreet produkt ontwikkeld, dat na een testmarkt te houden in het najaar 1996, begin 1997 op de Nederlandse markt wordt geï ntroduceerd. Het reclame-adviesbureau BBC&W heeft haar conclusies en aanbevelingen voor het opstellen en

uitwerken van de marketingen communicatiestrategie vastgelegd in de rapporten "Kwalitatief onderzoek Culi-fish" en "Aanbevelingen communicatie-strategie". Voor de introductie is op basis van deze rapporten een volledig marketing- en communicatieplan uitgewerkt.

- Co-makership tussen Ouwehand en Albert Heijn voor het op de markt zetten van het nieuwe visprodukt.

Samengevat
Het eindresultaat van dit project is een nieuw visprodukt voor het koelversschap in het levensmiddelenkanaal, dat begin 1997 op de markt wordt gebracht. Hiervoor zijn Ouwehand en Albert Heijn een co-makership aangegaan.
Daarnaast is een systematiek ontwikkeld, voor het gehele produktontwikkelingsproces bij Ouwehand. Naast het concreet ontwikkelde produkt, heeft Ouwehand de beschikking over een dossier met concepten, compleet met marktaantrekkelijkheidsanalyses en overige relevante marktinformatie, die in de toekomst ontwikkeld kunnen worden.
De overdracht van kennis naar de sector vindt plaats op verschillende symposia, die eind 1996/begin 1997 zullen worden georganiseerd.