

Supervisie



**Oriental Market:
kleurrijk mengsel
van Nederland
en Azië**

Supervisie

Onafhankelijk vaktijdschrift
voor het supermarktkanaal

december 2007

AH: duurzaamheid hoog in vaandel



Potter's. Dat is zó 1937!

**Actie van Potter's met
nieuwe oude woorden
laat uw kassa rinkelen**

*Lees op pagina 8 en
achterpagina hoe!*

www.dekselsfris.nl



De verrassende groente van vandaag

zie pagina 28 t/m 30

DE WINTER KOMT ERAAN: HEEFT Ú CHOCOMEL HOT AL IN HUIS?



Nu ook thuis genieten van Chocomel Hot

In de horeca is Chocomel Hot een groot succes. En dat gaat het ook thuis worden: met Chocomel Hot-cups en de Chocomel Hot cuphouder, geschikt voor de Senseo® koffiepad-machine! Deze innovatie van Friesland Foods zorgt voor groei in de warmedrankenomzet.

Het unieke concentraat in de cups bevat de kwalitatief hoogwaardige smaak van 'de enige echte'. Resultaat: een mok warme Chocomel met een rijke, dikke schuimlaag. En dat trekt nieuwe kopers: 32%* van de consumenten zegt Chocomel Hot te gaan gebruiken. Friesland Foods heeft een speciale startverpakking ontwikkeld om de Chocomel Hot cuphouder snel in de keuken van de consument te krijgen.

De premium prijsstelling en de aantrekkelijke marge van Chocomel Hot zorgen voor een waarde- en rendementsstijging van het warmedrankenschap. Meer informatie? Bel (0318) 439 426 of e-mail naar chocomelhot@frieslandfoods.com

* Bron: MarketResponse, mei 2007

 **frieslandfoods**

Inhoudsopgave

- 4 Interview** Martin Chan, Oriental Market
- 9 Reportage** de voordelen en valkuilen van RFID
- 14 Onderzoek** Bert Keizer Capgemini
- 20 Interview** Esther Mollema, Center for Organizational performance
- 24 Duurzaamheid** bij Albert Heijn
- 26 Interview** Niel Pepers Innovatiebureau Business Openers
- 28 Out of the Box**
terugblik op een vernieuwings- en introductietraject
- 32 Mission Statement** door de uitgevers
- 34 Service Merchandising** Nedac Sorbo
- 36 Category Management**, de groeipijnen richting volwassenheid
- 38 Introducties en acties**

De geboorte van een blad

Of de geboorte van een nieuw blad ook maar in de buurt komt van het op de wereld brengen van een blad, daarover kan slechts het vrouwelijk deel van de foodbranche iets zinnigs zeggen. Of de inhoud van het eerste nummer van Supervisie weer een levens-middelenvakblad rechtvaardigt, daarover kan ook het mannelijk deel van de foodsector meepraten. Wij zijn in ieder geval van mening dat er met Supervisie een leemte gevuld wordt. Een leemte die eigenlijk bestaat uit een overdaad, aan informatie. Gebrek aan nieuws is niet langer het probleem, want dat is er in alle hoeken en gaten. Met de opkomst van nieuwe media, via RSS-feeds en andere gepersonaliseerde nieuwsdiensten, kan iedereen zijn of haar eigen informatiebron maken.

De vraag is hoe al het nieuws geduid moet worden. Wat is need to know en wat is nice to know. Wat moet je als bedrijf weten om te overleven en wat moet je negeren? Wat zijn hypes en buzzwords, wat echt belangrijke ontwikkelingen. En wat kan je eenmaal met de juiste informatie doen als die eenmaal gevonden is? Daarbij pretenderen wij niet dat we met Supervisie hét antwoord op al deze vragen hebben. Noch dat we meteen de plank overal raken. Wat we willen, is u een platform bieden. Waarop mensen met kennis uit deze sector en daar buiten, maar ook u zelf, informatie en interpretatie kunt uitwisselen. Als u in deze Supervisie één enkel idee op doet om uzelf of uw organisatie te helpen, dan is onze missie in ieder geval geslaagd.

Martijn Kregting
Hoofdredacteur



Are you Reddy?

zie pagina 39



Supervisie is een uitgave van Luteijn Trade Media, Postbus 167, 7000 AD Doetinchem (NL), telefoon 0314-382989, fax 0314-383625. Email: info@luteijntrademedia.nl, website: <http://www.supervisie-vakblad.nl>. KvK Centraal Gelderland 09146388. Supervisie wordt met Select Mail onder meer gezonden naar: supermarktmanagers (zelfstandige en filialen), foodretailorganisaties (gwb's en groothandelaren) belangenorganisaties, Makro-vestigingen en leveranciers aan het supermarktkanaal. **Oplage:** 5750 exemplaren

- **Uitgevers:** Peter Luteijn en Paulette Nas-Luteijn • **Abonnementen** € 54,- per jaar excl. btw. • Collectieve afname: prijs op aanvraag • Abonnement opzeggingen schriftelijk 1 maand voor einddatum. Prijs los nummer € 10,- excl. portokosten en btw. Abonnement-opgave, klachten en/of (verhuis)mededelingen te zenden aan: Supervisie Klantenservice, Postbus 167, 7000 AD Doetinchem • **Redactie:** Martijn Kregting (hoofdredacteur), met bijdragen van Maaïke Tindeman, Antal Giesbers, Niel Pepers (Business Openers Innovation). Email: redactie@luteijntrademedia.nl • **Fotografie:** Michiel Wijnbergh
- **Sales:** Peter Luteijn, email: peter@luteijntrademedia.nl • **Back-office:** Paulette Nas-Luteijn, email: paulette@luteijntrademedia.nl • **Druk:** Veldhuis Media b.v. Raalte • **Ontwerp en layout:** Addie Thuis: info@thuis-vormgeving.nl

Het auteursrecht op Supervisie en op de daarin verschenen artikelen worden door de uitgever voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden vervoerdigd, opgenomen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopie of enig ander manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Hoewel Supervisie met de meeste zorg wordt samengesteld, kunnen uitgever en redactie niet aansprakelijk worden gesteld voor mogelijke onjuiste berichtgeving en/of (zet)fouten.

Directeur Martin Chan: 'We groeien graag, maar wel beheerst'

Oriental Market: kleurrijk mengsel van Nederland en Azië

Wie de Oriental Market in Den Haag binnen loopt, ziet in eerste instantie een gewone middelgrote supermarkt. Pas bij een tweede blik wordt duidelijk dat het een winkel is met een heel ander assortiment dan de Nederlandse supermarkt. Geen brood of melk, wel honderden soorten instant noodles en balen rijst van 20 kilo. Nieuwe doelgroep van deze snel groeiende formule is de autochtone Nederlander.

Martin Chan, algemeen directeur van Oriental Group, was bepaald niet voorbestemd voor het retailvak. De geboren Hongkonger, die op zijn tiende naar Nederland verhuisde, begon namelijk na zijn studie bouwkunde als ingenieur te werken. "Maar ik denk dat het ondernemen me toch, net als bij veel Chinezen, toch een beetje in het bloed zat.

Daarom ben ik het in een hele andere richting gaan zoeken."

Die richting was in eerste instantie het restaurantvak, net als zijn vader. Omdat hij niet de hele tijd binnen wilde zitten, ging hij wat Chinese producten importeren. Zo kwam hij in 1993 in aanraking met Oriental Group, die een importeur zocht. Hij ging er uiteindelijk werken, als

bedrijfsleider van een van de drie filialen van Oriental, die importproducten op foodgebied verkocht aan Aziaten in Nederland. Een soort Toko plus dus. Nu, 12 jaar later, staan er 13 vestigingen van Oriental Market en zijn er plannen om de komende jaren uit te breiden naar 25 locaties. Belangrijkste nieuwe doelgroep: de Nederlandse bevolking. Toch ziet Chan de Nederlandse supermarkt niet als concurrent. Integendeel, hij wijst op de voordelen van de locatie bij de Haagse marktstraat, waar recent een Oriental Market opende naast een Plus en een Eko Plaza. "Wij trekken de mensen die bij ons kunnen vinden wat er bij een gemiddelde Nederlandse supermarkt niet ligt.

Martin Chan, algemeen directeur Oriental Group: "De groep autochtonen is veel groter, daar komt nu de meeste groei vandaan."



Drie functies

Oriental Group bestaat inmiddels uit drie divisies: het grootste deel van de omzet wordt gehaald met de eigen supermarkten en de groothandelsfunctie die Oriental daar voor verzorgt. Daarnaast heeft Oriental Group een beperkte groothandelsfunctie voor andere retailers, voornamelijk toko's. De derde functie is die van toeleverancier voor Chinese restaurants, waarbij er volgens Chan weinig restaurants zijn die geen producten van Oriental gebruiken. De echte uitbreiding van Oriental Group

begon pas in 2006, toen de teller op 6 filialen stond. De reden voor de uitbreiding was simpel. In 2000 was de onderneming met import begonnen van Aziatische producten en eind 2005 ruilde men de drie bestaande oude magazijnen in voor het voormalige Edah-dc in Hoofddorp. Die combinatie van meer activiteiten en extra capaciteit leidde tot het besluit om de formule uit te breiden. Daarbij heeft Oriental geen landelijke ambities, met een voorlopig maximum van 25 geplande winkels. Wel staan de winkels die vanuit Hoofddorp beleverd worden door het hele land, zoals de vestiging die begin november in Groningen opende. Verder staan er vestigingen in onder meer Arnhem, Breda en Utrecht.

Overigens is het zoeken van locaties bepaald niet eenvoudig. "In Maastricht zoeken we al twee jaar naar een goede locatie, maar die hebben we nog steeds niet gevonden. Hier in Den Haag was het ook moeilijk. Uiteindelijk konden we meedoen met het nieuwbouwproject voor een winkelcentrum bij het Spui. Het is natuurlijk wel meteen een bijzondere combinatie geworden, met een gewone supermarkt, een biologische supermarkt en een Aziatische supermarkt. Dat zorgt voor veel extra aantrekkingskracht."

Waarom – afgezien van de locatieproblemen – geen wens voor een landelijke dekking? "Groeit is leuk", stelt Chan, "maar het moet wel beheersbaar blijven. We willen de controle behouden. Het gaat nu al relatief snel en door het hele land heen. Laten we dat vooral niet nog complexer maken door nog meer te willen."

Verdwaalde tomatenketchup

Met de combinatie van de drie supermarkten in Den Haag sneed Chan al het onderwerp van doelgroepen aan. Want op wie richt Oriental Market zich nou eigenlijk. Een rondgang door de winkel leert al snel dat er veel overeenkomsten in assortiment zijn met een Nederlandse supermarkt, maar net zoveel verschillen. Een enorme hoeveelheid sauzen en rijst bijvoorbeeld – in balen tot 20 kilo –

honderden varianten instant noodles en voor Nederlandse begrippen zeer exotische verse groenten en kruiden. De diepvriesafdeling beslaat het grootste deel van de linkerwand en nog eens de helft van de achterwand. En het zijn, op wat verdwaalde tomatenketchup van Heinz na, allemaal Aziatische importproducten die in de schappen liggen of staan. Chan gaat er minstens tweemaal per jaar voor op zakenreis naar Azië, om te zien welke nieuwe producten er in het assortiment van zijn leveranciers zitten, wat er nieuw is in supermarkten in de Aziatische landen die hij bezoekt, of gewoon wat er op de markten in de diverse steden uitgestald ligt. Want ook daar kun je vaak nieuwe trends op het gebied van levensmiddelen vinden. "In eerste instantie mikten we op Aziaten in Nederland", vertelt Chan. "Mensen uit China, Thailand, Taiwan, Indonesië, de Filipijnen, Korea, Japan – en ook Suriname overigens. Maar deze doelgroep kent ons inmiddels goed op de locaties waar we zitten. Het is ook een beperkte doelgroep. De groep autochtonen is veel groter, daar komt nu de meeste groei vandaan." Hoewel Oriental Market voor de al zeer diverse Aziatische doelgroepen alleen de meest bekende

merken en gebruikte producten kan aanbieden – een gemiddelde Oriental telt 1.000 meter vvo, een Chinese supermarkt al gauw tienmaal zoveel – is het voor Nederlanders een enorm breed assortiment.

"Het zijn de kwalitatief beste en meest gangbare producten", benadrukt Chan, "Vijfduizend producten in totaal, waaronder veel verse producten die we met het vliegtuig laten komen. Je moet ook niet denken dat er alleen Chinese noodles staan of alleen Indonesische boemboe. Elk Aziatisch land heeft zo zijn eigen smaken, dat zie je hier ook terug." Sommige producten komen ook simpelweg Europa niet binnen, vanwege bepaalde hygiëne-eisen of andere wetgeving."

Brood en melk niet onderscheidend

Hoewel het assortiment in de basis veel dezelfde productgroepen als een Nederlandse supermarkt telt, is de invulling ervan dus heel anders. Je zult bij een Oriental Market ook geen brood of melk aantreffen, want dat is in elke Nederlandse supermarkt te koop. Bovendien richt Oriental zich vooral op producten

"Eenmaal kennis gemaakt met een bepaalde Aziatische keuken, wil men dat in Nederland vaak weer opnieuw proberen."



Neem een abonnement
op Supervisie en/of
Careality als
u op de hoogte
wenst te blijven van:

- strategische visies
- achtergrondinformatie
- trends
- assortimentsnieuws

Het eerste jaar van
uw abonnement
betaalt u per
vakblad slechts **€ 42,50**
ex. btw



Stuur of
fax (0314-383625)
de ingevulde coupon naar:

Supervisie Abonnementenservice,
Postbus 167, 7000 AD Doetinchem

Bij het combinatieabonnement (Supervisie + Careality)
betaalt u voor het eerste jaar slechts **€ 75,-** ex. btw

Ja, ik wil per direct
abonnement(en) op:

- ☐ _____ (aantal) Supervisie à € 42,50 ex.btw
☐ _____ (aantal) Careality à € 42,50 ex.btw
☐ _____ (aantal) Supervisie en Careality à € 75,- ex.btw

Firmanaam: _____

t.a.v.: _____

(Factuur)adres: _____

Postcode / Plaats: _____

Functie: _____

Datum: _____

Handtekening: _____

Naam opdrachtgever: _____

die voor de maaltijd nodig zijn, al worden er ook wel snacks verkocht. "Met melk en brood onderscheidt je je niet. Wel met producten die je in een Nederlandse supermarkt niet aantreft, of maximaal een metertje, zoals instant noodles. Zie je in een Nederlandse super vijf smaken, hier hebben we er honderden."

Een apart schap is er ingericht voor de Japanse keuken, het enige schap waar alle producten uit één land bij elkaar staan. "Japanse producten hebben toch een hele andere verzorging nodig. Het zijn producten met een gemiddeld zeer hoog kwaliteitspeil en navenante prijs, producten ook met een vrij korte houdbaarheid. Voor ons is het makkelijker om het schap te verzorgen en mensen verwachten producten voor de Japanse keuken ook bij elkaar."

De overige producten zijn wel gewoon verdeeld over de diverse productgroepen. Behalve noodles en sausen is ook diepvries heel groot, met een groot aandeel daarbinnen voor vegetarische producten. "Dat is een sterk groeiende productgroep, met name de laatste twee jaar en vooral onder Nederlanders. Maar het zijn ook de Nederlanders die over de hele linie voor de grootste groei zorgen, naast natuurlijk de oorspronkelijke doelgroep bij nieuwe vestigingen."

bijvoorbeeld, stond het hier vol met Nederlanders, waaronder erg veel mannen met boodschappenlijstjes of receptenboeken in hun handen." Wat de Nederlandse klanten kopen: vooral veel kant-en-klare maaltijden of maaltijd-componenten, kroepoek, snacks zoals instant noodles en heel veel groente. Receptenboeken voor alle Aziatische keukens staan er volop in speciale schappen boven het verseiland, allemaal in het Nederlands. Ze zijn te koop, maar staan er vooral om herhalingsaankopen van de andere producten te stimuleren. De grote informatiebalie aan het begin van de winkel is ook vooral bedoeld voor de vele vragen die Nederlandse klanten hebben. Maar verder oogt de winkel qua communicatie, pos-materiaal et cetera erg rustig.

"We hebben wel om de drie weken nieuwe aanbiedingen. Maar we adverteren vrij weinig. Bij een opening wel natuurlijk, met folders en in huis-aan-huisbladen. Voor de Aziatische klanten hoeft dat niet, daar werkt mond-tot-mond reclame veel beter. Reclame op radio heeft een te klein bereik en voor televisie is het denk ik nog wel te vroeg." Overigens, voegt Chan toe, wordt er wel intern gepraat over plannen voor tv-reclame, maar hij vindt het nog te vroeg



Je zult bij een Oriental Market ook geen brood of melk aantreffen, want dat is in elke Nederlandse supermarkt te koop

'Vorige kerstmis stond het hier vol met Nederlanders, waaronder erg veel mannen met boodschappenlijstjes of receptenboeken in hun handen'

Waar de groei vandaan komt? Volgens Chan een combinatie van factoren. De Aziatische keuken is, naast de aloude Indonesische keuken, de laatste jaren in opmars. Steeds meer mensen reizen af naar Aziatische bestemmingen. Als toeristen, maar ook zakenmensen die de Aziatische markt als booming zien. Eenmaal kennis gemaakt met een bepaalde keuken, wil men dat in Nederland vaak weer opnieuw proberen.

"Niet voor elke dag natuurlijk. Een Aziatisch gezin eet elke dag rijst, Nederlanders misschien een of twee keer per week. Maar vooral voor de meer speciale diners zie je de mensen hier steeds vaker komen. Vorige kerstmis

om daar verder op in te gaan. Ook is meer structurele huis-aan-huisreclame iets om de Nederlandse doelgroep mee te benaderen.

Geen toko meer

Hoewel Oriental Market ooit begonnen is als een soort grote toko op het gebied van levensmiddelen, is dit al lang niet meer het geval. "Wij hebben het veel grootser opgezet", meent Chan, door het in een supermarkachtige omgeving te plaatsen. Bij de inrichting hebben we geprobeerd om de uitstraling en de indeling van Aziatische supermarkten te combineren

met Nederlandse elementen. Deels is de looprichting en indeling zoals Nederlandse consumenten gewend zijn, met agf in het begin, koelers en diepvries langs de wand en aan de achterkant. Maar afdelingen voor vers vlees en vleeswaren, voor brood en banket en voor kaas en andere zuivel ontbreken bijvoorbeeld. Deels omdat het Nederlandse assortimenten zijn die ook in de supermarkt in de buurt te koop zijn, deels omdat het vervoer van vers vlees bijvoorbeeld vanuit Azië geen haalbare kaart is."

Iets anders dat Chan niet kon vertalen in Oriental Market is het kleurrijke van de Aziatische supermarkten. Die kakofonie van borden, posters en andere uitingen in de winkel is in Aziatische supermarkten heel gewoon, maar wordt in Nederland door consumenten vaak als ergerlijk ervaren.

"Dat zit ook in de cultuur, denk ik. Hier is veel geregeld, soms lijkt het alsof niks mag afwijken van de omgeving. Het is echt niet zo dat in bijvoorbeeld China of Hongkong alles mag, maar als je daar het logo van je supermarkt groot wil ophangen, dan is dat geen enkel probleem. In Nederland moet je dan vaak drie vergunningen aanvragen en de goedkeuring krijgen van een welzijnscommissie. Dat werkt wel eens beperkend."



De deksels frisse comeback van Potter's

Hippe actie voor jongeren

Na een periode van commerciële radiostilte, staat Potter's weer in de nationale spotlights met een grootse consumentenactie. Frank van Oostenrijk van Ten Herkel BV: "De laatste vijf jaar hebben we weinig aan ondersteuning gedaan, terwijl de naamsbekendheid van Potter's onveranderd hoog bleef. Nu is het weer tijd om het merk en product een extra aandachtsboost te geven."

Potter's, wie kent het niet? Het kleine zwarte doosje boordevol minipastilles is al sinds 1937 op de markt. In dat jaar nam de grootvader van de huidige eigenaar Rob ten Herkel, de rechten over van de Engelsen. Vanaf het begin waren de keel- en mondverfrissers succesvol. Er is ook weinig veranderd aan het merk en de vormgeving. Er zitten nog steeds 130 pastilles in het bekende zwartmetaalen blikje met gouden opdruk. "En dat kan de concurrent nog steeds niet overtreffen: niet in aantal tabletjes per verpakking, niet in de nostalgie van het blikje zelf," lacht Van Oostenrijk.

"Onderzoek heeft ons geleerd dat die heritage van Potter's nog steeds een onderscheidende factor is voor de consument. Men koestert het authentieke gebaar van het schudden van zo'n pastille uit het blikje om vervolgens te genieten van het sterk verfrissende, luchtgevende effect. Zonder bang te hoeven zijn voor zwarte tanden of teveel calorieën, want

Potter's bevat louter natuurlijke ingrediënten en is calorie- en suiker-

Potter's in de supermarkt

De grootscheepse consumentenactie moet Potter's onder een grotere groep Nederlanders bekend maken, vooral de jongeren. Ondernemers kunnen rekenen op een stijgende verkoop, zeker als de minipastilles op de juiste manier worden gepresenteerd. Aangezien Potter's behalve een herhalingsaankoop ook zeker een impulsproduct is, wordt ondernemers geadviseerd het zwarte doosje op de counter bij de klantenservice of in het schap bij de kassa te presenteren.

De actie ging per 26 november 2007 van start en vindt voornamelijk plaats op het wereldwijde web: www.dekselsfris.nl.



arm. Geen wonder dat mensen die goed bij stem moeten zijn, zoals nieuwslezers en zangers, vaak een Pottertje bij de hand hebben."

Potter's, dat is zó 1937

De geschiedenis van Potter's is het uitgangspunt voor de consumentenactie in het laatste kwartaal van het jaar. Onder het motto 'Potter's, dat is zó 1937'

wordt de consument uitgedaagd woorden te verzinnen voor allerlei zaken en begrippen die in het jaar 1937 nog niet bestonden. Denk aan termen als computer, loungen, playstation, chatten of speeddaten. Tijdens de actieperiode krijgt men iedere week op de speciale actiesite www.dekselsfris.nl een aantal nieuwe woorden voorgeschoteld waarop

men zijn of haar origi-

naliteit met taal kan uitleven. De beste of meest originele inzendingen maken kans op iPods en andere mooie prijzen. De actie spreekt jongeren op een frisse manier aan, zonder de oudere kenners van Potter's te vervreemden. Jongeren worden op de actiesite gewezen door de actiewikkels op de blikjes, maar natuurlijk ook door extra ondersteuning in beeld. Er zijn vier virale films gemaakt waarin hippe jongeren van nu praten in de 1937-stijl.

Dat gebeurt in een breakdance duel, een rap-battle, in een gesprek tussen studentes over de DVD Sex & The City en tijdens de beoordeling van een blonde schone door twee graffitikunstenaars. Dat geeft een hilarisch effect, vooral dankzij de voortreffelijke acteurs. Zo herkennen we in de graffitispuiters de hoofdrolspelers uit Timboektoe, de succesvolle jeugdfilm die binnen twee weken de gouden status behaalde. ✓



De do's en don'ts van RFID

De Nederlandse foodbranche lijkt rijp voor RFID: het echte startsein werd gegeven door Schuitema, dat in 2005 startte met het gebruik van RFID-tags om de distributiestroom te optimaliseren - en met naar nu blijkt significant resultaat. Maar wat voor ongewenste gevolgen kan die andere gebruiksmogelijkheid van RFID hebben, het registreren van consumentengedrag?

De voordelen van RFID (radiofrequentie identificatie) als technologie staan voor supermarkten en hun leveranciers als een paal boven water. Zo is daar de toepassing om de distributie meer transparant te maken. Daardoor kunnen out of stock verminderd worden, maar ook magazijnen leger en voorraden kleiner en dubbele of foutieve handelingen vermeden. Verder bestaat de mogelijkheid (met een intelligentere RFID-chip) om de versheid of temperatuur van goederen te monitoren. De tweede toepassing is dat je met RFID-technologie ook consumentengedrag vastlegt, niet alleen door individuele producten met RFID te 'taggen', maar ook klantenkaarten en/of winkelwagentjes.

Op het eerste toepassingsgebied begon vier jaar geleden Wal-Mart met een project. Halverwege 2004 startte in Nederland Jumbo Supermarkten met een RFID-proef met vleeskratten in Almere. De proef was een initiatief van rundvleesleverancier AIBP en vleesgroothandel Groothedde. Destijds tijd stelde Jumbo dat de werknemers van de slagerij met de inzet van RFID in de distributieketen per dag anderhalf uur tijd wonnen. De test zou herhaald worden bij Super De Boer Oosterink in Zutphen. Zowel Jumbo als Laurus geven echter aan dat die test geen vervolg heeft gekregen. "Blijkbaar leverde het gebruik van RFID destijds onvoldoende voordeel op om ermee verder te gaan", concludeert woordvoerder van Jumbo

Lily van den Berg. "Op dit moment zijn er op RFID-gebied bij Jumbo geen ontwikkelingen gaande." Ook Laurus stelt bij monde van woordvoerder Diewertje Beerepoot dat er wel naar RFID gekeken wordt, maar dat er geen RFID-projecten gaande of in de maak zijn.

Flinke omzetgroei

Schuitema daarentegen meldde afgelopen maand juichend de resultaten van een project waarbij kratten voor de distributie van versproducten met RFID-chips

waren getagd. Het project was een samenwerking tussen Schuitema, brancheorganisatie CBL (eigenaar van de kratten), leverancier W. Heemskerk, Intel, KPN, Wageningen Universiteit en Researchcentrum (WUR), NXP Semiconductors en Capgemini. René Bakker, directeur Retail van Schuitema, stelde zelfs dat als RFID in de hele keten van verse groente wordt uitgerold, de omzet met 10 tot 12 procent kan groeien. Marc Flederus, lead consultant RFID bij Capgemini: "Belangrijk is dat we een productgroep hebben genomen waar we een groot verschil konden maken:

Schuitema een pilot met RFID uitgevoerd. 'Versschakel' bleek goed te zijn voor een fors hogere omzet in verse agf.





RFID kan veel fouten voorkomen: zo wordt het al bij het inladen van de containers of pallets geconstateerd als een verzending naar de verkeerde plek gaat of de verkeerde producten bevat.



versproducten hebben een korte houdbaarheid, de kwaliteit is grotendeels afhankelijk van een korte levertijd en de juiste temperatuur. RFID kan veel fouten voorkomen. Zo wordt het al bij het inladen van containers geconstateerd als

een container naar de verkeerde plek gaat of de verkeerde producten bevat. Daarnaast hoeft een medewerker niet alle kratten apart te scannen: de hele container gaat door een poort en binnen drie seconden weet je exact wat er in zit."

Wat is RFID?

RFID staat voor Radio Frequency Identification. RFID is een chip waarop data opgeslagen kan worden, die weer via een kleine antenne contact kan maken met een zender-ontvanger. De chip wordt geactiveerd door het magneetveld van de zender-ontvanger. De chip kan worden ingebracht in containers en kratten, maar ook individuele productverpakkingen. Elke chip heeft een unieke code, waardoor tot op productniveau tracking en tracing en het meegeven van unieke informatie mogelijk is.

Tot op zekere hoogte is de nieuwe GSI Barcode – ontwikkeld onder auspiciën van GSI – in Nederland een soort tussenvorm tussen de huidige barcode en de (inmiddels 2e generatie) RFID-tag.

Tijdens de proef zijn er wel speciale temperatuurloggers in de kratten meegevoerd om de zwakke plekken in de distributie bloot te leggen, maar het bleek dat die bij gebruik van RFID-technologie niet noodzakelijk zijn. "In combinatie met een systeem, waarbij medewerkers via sms worden gealarmeerd als kratten te lang in een omgeving met een te hoge temperatuur staan, is eventuele blootstelling aan te hoge temperaturen afdoende tegen te gaan."

Ook voor Heemskerk betekende het een enorme winst, zegt Flederus. "Tot nu toe produceerde Heemskerk op basis van forecasting. Maar als dan het weer onverwacht omsloeg, dan kon je in de problemen raken. Nu wordt er geleverd op basis van gerealiseerde omzet. Dat leverde hun al zeker tien procent voordeel op omdat personeel efficiënter ingezet kon worden." René Roorda, woordvoerder van het CBL: "Wij zijn eigenaar van 23 miljoen kratten. Door die met RFID-chips te taggen, maken we de keten transparant en worden de kratten sneller en efficiënter ingezet. De producten blijven minder lang in het magazijn hangen en out of stock wordt te lijf gegaan."

Immense valkuil

De tweede toepassing is die op consumentenniveau. Roorda: "De voordelen op dat gebied kunnen enorm zijn. Denk aan een afrekenfunctie, denk aan een anti-diefstalchip. En natuurlijk biedt het informatie om je communicatie en marketing op af te stemmen." Maar er zijn immense valkuilen voor wie niet oplet. Op het gebied van communicatie en marketing heeft met name de Metro Group Future Store Initiative bergen verzet. Het initiatief is een samenwerkingsverband van IBM, SAP, Intel en T-Systems met retailconcern Metro (eigenaar van formules Metro en Extra, Kaufhof en Media Markt). Om RFID-mogelijkheden in de praktijk te testen, werd er een aparte winkel voor ingericht: de Extra Future Store.

In de Extra Future Store in Rheinsberg staat RFID centraal. Zo is op de stuurstang van de trolley een terminal geklemd, die bijhoudt welke boodschappen we

doen tegen welke prijs. De terminal staat verder in contact met diverse zenders, waardoor hij ons niet alleen kan wijzen op onze favoriete producten als we daar bij in de buurt komen, maar ook op aanbiedingen waarvan de terminal, op grond van eerdere aankopen aanneemt dat wij daarin geïnteresseerd zijn. Bij de kassa haken we die terminal van het winkelwagentje en geven hem aan de caissière - of gooien de producten zelf langs een RFIDscanner die ons vertelt hoeveel we moeten betalen. Wie informatie over producten wil, houdt het product voor een terminal. Die geeft ook nog recepten, wijnsuggesties et cetera. En wie op een terminal in de wijngang zijn favoriete wijn heeft uitgezocht, wordt met een kleine spotlight op de vloer naar de juiste plaats in het schap geleid.



Schap houdt alles bij

RFID en narrow casting zijn gekoppeld. Neem je bij een kopstelling met RFID-getagte producten een shampoo in de hand, dan begint de display erboven de shampoo-reclame te spelen. Het schap registreert dat er een product minder op staat, handig voor de bevoorrading. Zet je het product terug, dan telt het schap hem er weer bij - zet je hem op de verkeerde plek terug, dan houdt het schap dat ook bij.

Het project leverde veel informatie op. Het bleek voor Metro ook een immense valkuil. Want toen een Amerikaanse consumentenorganisatie ontdekte dat er geheime RFID-tags in de klantenkaarten zaten en dat de tags ook niet, zoals beloofd, bij het verlaten van de winkel, uitgeschakeld werden, was de boot aan. Er kwamen consumentenprotesten en Metro moest inbinden. Is dit een incident? Het geeft te denken dat ook Wal-Mart zijn proeven met RFIDs beperkte na consumentenprotesten.

"Ik ben al drie jaar met RFID bezig, en heb vanaf het begin geroepen: als consument moet je de controle behouden", zegt Flederus. "Dat een chip mij straks waarschuwt als ik een rode sok bij mijn was doe, vind ik wel fijn. Maar ik moet zelf die keus kunnen maken."

Dat is ook de visie van de Consumenten-

bond. Woordvoerder Ewald van Kouwen stelt dat de consument niet tegen de technologie is en ook de voordelen ziet, maar zelf de afweging moet maken of een RFID-tag aan- of uitgezet wordt.

"Het kan handig zijn dat een RFIDchip de reparatiegeschiedenis van je digitale camera bijhoudt. Maar handel en industrie moeten open en transparant zijn en eerlijk zeggen wat ze ermee doen." Maar is hij niet bevreesd voor een herhaling van het Metro-debâcle?

"Niet echt. Met het Nederlandse Platform RFID stellen we plannen op en werken standaarden uit. Zolang productgegevens niet worden gekoppeld aan jouw persoonsgegevens, is er nog niet veel aan de hand. En bedenk wel: als het foutgaat, krijgen handel en industrie dat als een boemerang terug. Het is overigens nog grotendeels een principiële discussie omdat het in Nederland nog nauwelijks op itemniveau speelt."

Roorda van het CBL zegt dat de Nederlandse supermarktbranche niet in de valkuilen van Metro zal stappen. "Het is daarom goed dat wij in Nederland eerst een paar jaar ervaring opdoen met RFID in logistiek alvorens over te gaan op RFID op itemniveau. We zijn ook met het Ministerie van Economische Zaken en de geëigende organisaties in gesprek over de gevaren van RFID-tags op consumentenniveau."

Kostprijs

Roorda laat weten dat veel organisaties

met belangstelling naar het Versschakel project bij Schuitema hebben gekeken, maar dat hij geen namen heeft van organisaties die er nu ook actief mee aan de slag gaan. Bij navraag zegt ook marktleider Albert Heijn nog geen concrete stappen te hebben ondernomen. Een belangrijke drempel voor de grootschalige inzet van RFID is de - al fors gedaalde - prijs van de chip: die ligt nu nog op ongeveer tien tot twaalf cent. Die prijs moet eerst verder omlaag. Tien cent is duur voor een zakje gesneden groente, dus de vraag rijst op: waarom is het project Versschakel niet gestart in segmenten waar een product een wat hogere prijs heeft? "Omdat je bij groenten het meeste verschil maakt als je op kratniveau werkt", zegt Flederus. "Als een droog pakje saus vanwege een fout een dag of twee later bij een winkel aankomt, is dat nog niet zo erg. Bij groente wel. RFID-tags hebben bij het efficiënt maken van de distributie bij kortcodeproducten het meeste effect. Per krat is de prijs van een chip dan haalbaar, per verpakking niet. Maar dat geldt ook nog voor andere producten. Pas als een chip een of twee cent kost, zal het universeel ingevoerd worden." En wanneer is dat?

Flederus: "Er worden nieuwe technologieën ontwikkeld, zoals de productie van chips met metallic inkt, die de prijs drastisch kunnen verlagen. En dan gaat het snel. Drie jaar geleden kostte een tag nog 35 cent, nu is dat twaalf cent. Introductie op itemniveau lijkt mij binnen vier jaar realiseerbaar."



Jack Klijn

Gezonde business



Erg lekker voor u en uw klanten: Imko introduceert als eerste 'functionele voeding' in het snack schap. Jack Klijn maakt de consument bewust van de goede eigenschappen van noten. Noten zijn van nature een bron van proteïnen, vezels, vitaminen en mineralen. En dat is nou net wat je in deze tijd van het jaar zo goed kan gebruiken. Onze notenmix is zo uitgekiend samengesteld dat ze een lekkere

aanvulling zijn op een gezonde levensstijl. Zo is onze Vitality mix rijk aan vitamine B1 en B3 welke helpen het energieniveau op peil te houden. Dat beetje extra komt goed van pas in de winter. Ook de Jack Klijn Beauty mix en de Jack Klijn Power mix zijn een bron van vitaminen en mineralen. Laat de winter maar lekker beginnen met de notenmixen van Jack Klijn.

JACK KLIJN. HET LEVEN MAG OOK LEKKER ZIJN



Europees marktleider Imko The Nut Company sterk in retail

Notenspecialist blijft categorie ontwikkelen

Notenleverancier Imko bv is met het uitgebreide assortiment private label en het merk Jack Klijn al jaren een belangrijke speler in het supermarktkanaal. Dankzij de vele innovatieve introducties blijft Imko de categorie ontwikkelen.

Imko b.v. The Nut Company, onderdeel van de The Nut Company, bespeelt de Nederlandse markt met meerdere private label-concepten en met Jack Klijn, een sterk merk met een breed assortiment en onderscheidende introducties. Dit jaar nog zette de notenspecialist de categorie met Jack Klijn in een positief daglicht door vooral het gezondheidsaspect van noten te benadrukken.

"Met het healthy concept hebben we ingespeeld op de nationale trend van gezonde producten", vertelt marketingmanager Peter Visser.

"Consumenten zijn meer dan ooit bezig met hun gezondheid, en onze beauty, power en vitality mixen spelen daar nadrukkelijk op in omdat we de positieve eigenschappen van noten hebben benadrukt. Noten zitten bomvol vitamines, mineralen en vezels - waarom zou je dat onderbelicht laten?"

Volgens Visser kunnen retailers profiteren

deze feiten al meer dan in Nederland gebeurt. Daar hebben de noten op minstens drie plekken in de winkel een prominente presentatie: bij home baking, bij de versafdeling en in het schap met snacks. Nederlandse ondernemers zouden er goed aan doen noten meer aandacht te geven en de potentie van rauwe noten, zaden en fruit meer te benutten. Het opnemen van deze producten bij de agf-afdeling bijvoorbeeld, zorgt voor de noodzakelijke verbreding van het assortiment. Zo'n stap zal, zoals in Engeland al langer blijkt, de omzet stuwten."

Brede range producten

Behalve het healthy concept brengt Imko met Jack Klijn een brede range van luxe noten en verrassend lekkere combinaties zoals honing geroosterde

wensen te kijken en veelvuldig onderscheidende productintroducties te lanceren, is Imko marktleider in Nederland in deze categorie." Visser voegt er aan toe dat Imko profiteert van het feit dat moederbedrijf Europees marktleider in geproceste pinda's en noten is.

Aantrekkelijke marges

Ondernemers kunnen met Imko behalve van een compleet en uitgebreid assortiment noten profiteren van topkwaliteit, in de categorie noten een belangrijk argument bij aankoop. Ook de aantrekkelijke marges en de voedselveiligheid spelen voor retailers een belangrijke rol. "Investeren in de categorie levert supermarktondernemers dus veel voordeel op. Noten leveren een hoge kassabijdrage, een hoogrendement én een hoge omloopsnelheid. Het loont dus om deze producten meer ruimte op het schap te bieden."

Dat Imko met Jack Klijn en met zijn private label-producten een goede positie bekleedt op de Nederlandse markt, is geen reden om achterover te leunen. Voor volgend jaar staan er meerdere verrassende productintroducties op stapel. Behalve vernieuwende producten kunnen ondernemers ook rekenen op innovaties op het gebied van verpakkingen. "Natuurlijk worden deze lanceringen intensief ondersteund. 2008 wordt opnieuw het jaar van de noten als populaire snack."



'Noten zitten bomvol vitamines, mineralen en vezels - waarom zou je dat onderbelicht laten?'

van de categorie door de producten op meerdere plaatsen in de supermarkt te presenteren. Mensen zien noten allang niet meer enkel en alleen als snack. Steeds vaker worden ze gebruikt bij maaltijden of als bakingrediënt, een benadering die de verkoop royaal ten goede komt.

"In Engeland benutten ondernemers

pinda's en chocoladepinda's op de markt.

Het premium merk focust intensief op smaak, de kwaliteit en de variatie. Tot slot zijn de noten van Imko onder consumenten geliefd door de veelzijdigheid in verpakkingen, van cups voor direct gebruik of onderweg tot blikken en zakken voor thuisconsumptie.

Visser:" Door goed naar consumenten-

‘Zonder betere samenwerking geen oplossing problemen foodretail’

De paradox van duurzame productie

De overgrote meerderheid van de consumenten is op een of meerdere aspecten ontevreden over hun winkelomgeving. Dit blijkt uit eerder dit jaar gepubliceerd onderzoek van Capgemini: “Future Consumer: How Shopper Needs and Behaviour Will Impact Tomorrow’s Value Chain”. Bert Keizer, retailspecialist bij Capgemini, gaat in dit artikel in op enkele van de opgeworpen vraagstukken.



Bert Keizer, retailspecialist Capgemini: duurzaamheid staat bovenaan de lijst van trends in de foodsector.

Van de ondervraagden vindt meer dan 90 procent dat zijn winkelomgeving binnen bepaalde retailsegmenten – zoals verse en beperkt houdbare assortimenten binnen foodretail – moet veranderen. Retailers en producenten van consumentenproducten moeten beter inzicht hebben in de verwachtingen van consumenten. Daarnaast moeten ze inspelen op dominant wordende thema's als gezondheid, wellness en betaalbare duurzaamheid.

Bij deze thema's stelt het nieuwe 'consumentisme' en de wijze van verkrijging van producten en diensten nadrukkelijk eisen aan het aanbod. Verder wordt het essentieel te anticiperen op dominant wordende trends, zoals de explosief toenemende online beïnvloeding, oriëntatie en aankopen. Ook de groeiende vraag naar online en onsite diensten eist nadrukkelijk de I-I-afstemming omdat de consument van morgen haar behoefte individueel ingevuld wil zien.

Consumentengedrag stuwende rkacht

Het onderzoek Future Consumer van Capgemini bouwt voort op de kernthema's uit het rapport 2016: The Future Value Chain, eind 2006 gepresenteerd door het Global Commerce Initiative, Capgemini en Intel. In het rapport

worden de trends en ontwikkelingen beschreven die de markt voor consumentenproducten en de retailsector in de komende tien jaar zullen beïnvloeden. Een belangrijke stuwende kracht achter deze veranderingen is het consumentengedrag.

In Future Consumer wordt een aantal belangrijke hypothesen uit het rapport onderzocht. De hypothesen betreffen onder meer gezondheid en wellness, duurzaamheid, nieuwe technologieën, contact en overleg tussen consumenten enerzijds en retailers en producten van consumentenproducten anderzijds, personalisatie, online kopen en thuisbezorging.

“Uit ons onderzoek blijkt dat consumenten van vandaag in de driver seat zitten om zelf te bepalen waar en hoe zij hun aankopen doen. Deze positie zal in de komende tijd alleen maar sterker worden. Retailers en producenten van consumentenproducten dienen andere perspectieven te ontwikkelen om greep krijgen op toekomstige behoeften. Deze behoren naadloos te integreren in het veranderende retaillandschap en een nieuwe dialoog aangaan met consumenten zal noodzakelijk zijn”, aldus Brian Girouard, algemeen directeur Consumer Products & Retail Practice Capgemini VS. “De retailsector krijgt de komende jaren te maken met grote, elkaar steeds sneller opvolgende veranderingen. Dat vergt aanpassing; verregaande rationalisatie, meer aandacht voor innovatie, en het vermogen die innovatie snel door te voeren”, aldus Bert Keizer, retailspecialist Capgemini Nederland. “De komende vijf à acht jaar zullen trendbreuken elkaar in rap tempo opvolgen en de consument zal op een aantal aspecten zowel de trend als de breuk veroorzaken. Essentieel daarbij is de vraag hoe het DNA van de consument binnen het nieuwe consumentisme door de retailer effectief aangesproken zal worden.”

Meeste impact in food

Capgemini schetst in Future Consumer een aantal belangrijke trends voor de komende jaren: duurzaamheid/health; dialoog tussen consument en bedrijfsleven; personalisatie producten/diensten;

fysieke winkels versus online en home delivery. Welke trend heeft de meeste impact in de foodsector?

Bert Keizer: “Absoluut duurzaamheid en health. Daarbinnen zie je overigens wel enkele paradoxen. Hoe moet je de groei van het aantal biologische producten in de supermarkt duurzaam maken als bijvoorbeeld biologisch geteelde appels uit Zuid-Afrika moeten worden gehaald omdat er in Nederland te weinig geteeld worden? Hoe kun je tegen een geringere CO2-uitstoot meer biologische varkens houden? En nog belangrijker: consumenten hebben wel het besef dat duurzaamheid belangrijk wordt, maar men wil er niet of nauwelijks meer voor betalen. Jongeren, waarvan wordt gezegd dat ze minder binding met de natuur hebben dan oudere consumenten, tonen nog de meeste bereidheid om meer te betalen voor duurzame producten.”

Duurzaamheid zit dus al wel tussen de oren, maar nog niet in de portemonnee. Desondanks zie je volgens Keizer al wel formules zoals Albert Heijn, die er in slagen om een echt goed doordacht Eko-concept neer te zetten in een reguliere supermarkt. “Dat heeft een positieve invloed op het imago van AH. Maar ook een keten zoals Lidl slaagt er in met stimulansen op duurzaam of biologisch gebied te komen. We verwachten de komende jaren toch een verdere manifestatie van deze trend. Dan hebben we het over een trendprojectie van drie tot vijf jaar, verder kunnen we niet echt kijken. Het zal consumenten ook duidelijk gaan worden dat ze niet kunnen verwachten dat er duurzame alternatieven komen zonder dat zij hiervoor meer moeten betalen. Milieuvraagstukken worden echt steeds prangerender. Maar die pak je niet op

door simpel ergens een ecolabel op te plakken. Er zijn voorbeelden van concepten waar echt een goed verhaal achter zit, het zijn er alleen nog erg weinig.”

Ontevredenheid

Een ander prangend vraagstuk lijkt de ontevredenheid van consumenten over foodoutlets.

Welke elementen (producten, outlets zelf, verpakkingsmateriaal, prijzen) zijn de grootste probleemveroorzakers en wat kan hier (structureel) aan gedaan worden? Zijn er hier al goede benchmarks van bedrijven die het beter doen? Volgens Bert Keizer moeten we hier niet kijken naar de bekende top10 ergernissen, zoals lange kassarijen “Het grootste probleem is dat consumenten supermarkten niet echt innovatief vinden. Misschien is dat een verkeerd beeld als je naar de back-office kijkt, maar dat zien de consumenten niet. Het gaat om de invulling van de assortimenten, om de inrichting van de winkels. Category management zal best een belangrijk item zijn bij retailers en industrie, maar de consumenten zien het nog onvoldoende terug. Men grijpt nog steeds te vaak mis. Bij een Aldi of Lidl vindt men dat niet zo erg, maar als hetzelfde product in een full service supermarkt afwezig is, dan is de ergernis veel groter. Dat is een kwestie van perceptie, maar daarom niet minder realistisch.”

Is er, realistisch gezien, dan ook iets aan deze problemen te doen? “Het is moeilijk om hier met de goede antwoorden te komen. De prijsoorlog heeft niet echt bijgedragen tot een verbeterde verstandhouding tussen leveranciers en retailers. Toch kunnen ze alleen samen tot struc-

De trends

Consumenten verwachten betere winkelervaring

Van de consumenten is 80% tot 90% (afhankelijk van de productcategorie) niet tevreden over de winkels (zowel fysieke als online). De meest geuite ongenoegens van consumenten hebben betrekking op productspecifieke kenmerken (kwaliteit, beschikbaarheid) ook de toegankelijkheid en navigatiemogelijkheden, verpakking, informatie op labels (bijvoorbeeld op het gebied van gezondheid en wellness) en prijsperceptie vormen barrières.

turele verbeteringen komen. Het heeft geen zin om, zoals toch nog te vaak gebeurt, gewoon producten de keten in te schoppen. Veel productgroepen zitten aan het einde van hun huidige levenscyclus. Men wacht een revolutie zoals zeven jaar geleden in het koffieschap, toen de pads hun intrede deden. Maar revolutie is niet een melkpak waar aan je kunt zien hoeveel er nog in zit.

Revoluties, dat moet je samen doen. Alleen, als de verhouding tussen industrie en handel niet snel verbeterd, zullen de problemen van de supermarkt niet opgelost worden. De macht in de keten is weer aan het verschuiven, nu van de handel naar de consument. Retailers moeten zich daar bewust van zijn. Minder vragen aan hun handelspartners en meer geven."

Gezondheid en duurzaamheid bovenaan de lijst

85% van de consumenten noemt "gezondheid" als het belangrijkste thema voor de komende jaren. Veel consumenten beschouwen ook duurzaamheid als een bijzonder belangrijk aspect bij toekomstige aankoopbeslissingen. De belangrijkste factoren zijn energie- en waterverbruik (87%), afvalreductie en -beheer (85%) en duurzame productiekenmerken (84%).

Opvallend zijn de verschillen tussen de groepen. Daar waar de groep van boven de 45 jaar zich nadrukkelijk richt op meer met minder, richten de jongeren groepen zich op minder met meer. Overigens toont de brede groep slechts een beperkte bereidheid om extra te betalen voor duurzame producten.

Online kopen wint snel aan populariteit

Hoewel de meeste consumenten, afhankelijk van de sector, nog steeds de voorkeur geven aan de fysieke winkel, met name bij de aankoop van voedingsproducten, zal het brede spectrum van online aankopen en combi's exponentieel in belang toenemen. Van alle deelnemers aan het onderzoek verwacht bijna de helft binnen de komende vijf jaar (bijna) complete assortimenten online te kopen.

Opmerkelijk is dat de groep consumenten die online producten koopt, uit de brede doelgroepen bestaan en alle leeftijdsgroepen omvatten (van 18 tot 50+) jongeren en ouderen zijn daarbij in bijna gelijke mate vertegenwoordigd.

Consumenten zijn op de hoogte van nieuwe technologieën op winkelgebied

Consumenten zijn bekend met een groot aantal nieuwe technologieën voor het doen van aankopen – betalen in de winkel met je mobieltje, zelfscanning – maar er niet altijd even vertrouwd mee. Ook is er een groot verschil tussen de meest en de minst bekende technologie. Dit betreft internetaankopen (89%) aan



*Het team van
Supervisie
wenst u
Prettige Feestdagen
en een Gezond en
Succesvol 2008!*

de ene kant en bestellen via andere niet actieve media zoals de televisie (14%) aan de andere kant. Voor consumenten van boven de 50 geldt dat het minder waarschijnlijk is dat ze van deze technologieën hebben gehoord. De mogelijkheid om bijvoorbeeld op je mobiele telefoon aanbiedingen te ontvangen is slechts bij 54% van de consumenten boven de 50 bekend; de leeftijdsgroep van 18 tot 34 scoort hier 73%. Ondanks de hoge mate van bekendheid is het percentage consumenten dat deze nieuwe technologieën in de toekomst bij het kopen van producten denkt te gaan gebruiken, lager.

Consumenten staan niet te springen om bepaalde informatie met anderen te delen

Hoewel de helft van de respondenten

bereid is informatie over hun levensstijl en koopgedrag met anderen te delen, wil slechts 36% contactgegevens uitwisselen. Consumenten verlangen met overweldigende meerderheid een tegenprestatie voor het verstrekken van deze informatie, in het bijzonder speciale aanbiedingen (79%). Hier zijn de verschillen tussen de jongeren en ouderen groepen sterk verschillend. Knoot de generatie "C" (content) alle mogelijke informatie aan elkaar en deelt dat met elkaar, zo is de generatie "X", de groep boven de 50 zeer terughoudend met informatie delen.

Snellere en innovatieve levering wordt steeds belangrijker

Uit het onderzoek komt duidelijk naar voren dat consumenten in de toekomst niet meer zelf hun aankopen af willen

halen en mee naar huis willen nemen. Ze geven de voorkeur aan thuisbezorging, waarbij het percentage afhankelijk is van de productcategorie. Dit varieert van tweederde in het geval van bederfelijke etenswaar tot meer dan 80% voor boeken en muziek. De uitkomsten benadrukken de noodzaak van nieuwe businessmodellen. Hoewel het merendeel van de consumenten wil dat zijn online aankopen thuis worden afgeleverd, geeft 20% aan behoefte te hebben aan een lokale afhaallocatie, met name voor beperkt houdbare en doe-het-zelfproducten. Supermarkten kunnen hier volgens Bert Keizer een belangrijke rol in spelen, met hun ervaring op het gebied van gecombineerde leveranties. "Mits het op lokaal niveau goed wordt ingevuld, kan het zelfs een vermindering van de milieubelasting betekenen, wat weer terugslaat op de duurzaamheidstrend."



FIRST IN FIRST OUT

Kabinet wil alcoholgebruik onder jongeren terugdringen

Mixdrinks gewoon in supermarktschap

Nieuws genoeg, maar wat blijft er hangen en wat niet? Dat wat snel uit het zicht verdwijnt is lang niet altijd hetgeen wat ook het eerst vergeten moet zijn. Daarom elk nummer een kleine selectie uit berichtgeving over de foodsector waarvan we denken dat het misschien wat langer moet blijven. Omdat het als voorbeeld kan dienen of gewoon omdat het misschien even tot nadenken zet.

MVO

P&G wil groen worden

Procter & Gamble wil meer 'groene' producten verkopen. Het concern gaat

de producten 10 procent minder milieubelastend dan de gangbare voorgangers maken.

P&G heeft zich ten doel gesteld om minimaal 20 miljard dollar omzet uit groene producten te halen in de komen-

de vijf jaar. Sue Arnold, head of global brands: 'We moeten duurzame producten ontwikkelen waar de consument blij van wordt, die wil dat we dezelfde kwaliteit leveren tegen dezelfde betaalbare prijs.'

Unipharma is gespecialiseerd in onderscheidende oplossingen op het gebied van gezondheidsgerelateerde schapcategorieën.

Oplossingen, die variëren van:

- complete drogisterij afdelingen;
- schappenplannen voor Zelfzorggeneesmiddelen, Vitamine presentaties, Glutenvrij assortiment, Sport & Wellness meters etc.
- tot aan vrije presentaties onder de AV-wetgeving.



Unipharma biedt u:

- het **BREEDSTE** assortiment in de Gezondheidsmarkt (ruim 37.500 voorraadhoudende producten)
- de **LAAGSTE** inkoopprijs
- **COMPETITIEVE** (marktconforme) verkoopprijzen
- **KENNIS** van zelfzorgmiddelen
- **MEER OMZET** door onderscheidende producten, duidelijke schapaanduidingen en een sterk eigen merk

**ZELFZORGMIDDELEN EN VITAMINES
OOK HIER VERKRIJGBAAR**

www.unipharma.nl



Unipharma • Ramsburgerweg 2-12 • 4332 SG Middelburg • T: 0118 - 43 44 10
F: 0118 - 61 12 10 • E: av.info@unipharma.nl • www.unipharma.nl

Milieu- en Natuurplanbureau wil CO2-heffing op vlees

Het Milieu- en Natuurplanbureau opent de aanval op vleeseters met een pleidooi voor heffingen op vlees om de CO₂-uitstoot terug te dringen. De ruimte die elders in de wereld wordt gebruikt voor de Nederlandse consumptie, is volgens het bureau circa vier maal het landoppervlak van Nederland. Ongeveer 45 procent wordt gebruikt voor voeding, en dat hangt weer sterk samen met de vraag naar vlees en zuivelproducten, waarvan de productie veel ruimte vraagt, aldus het MNP. Het idee dat vleesproductie wat betreft CO₂-uitstoot even slecht of nog slechter is dan autorijden, komt uit de VS. De belangrijkste wetenschappelijke munitie om die stelling te onderbouwen, is een rapport van de Verenigde Naties van november vorig jaar. Daarin staat dat de veehouderij meer broeikasgas genereert dan alle vormen van transport bij elkaar opgeteld. Het nieuwe rapport van het MNP waarin ze de stelling van de Amerikanen onderschrijven, is voor milieudefensie reden om opnieuw te pleiten voor het terugdringen van de bio-industrie en de vleesconsumptie.

CIJFERS

Grolsch wordt eindelijk groter dan het servet

Grolsch komt in handen van de Brits/Zuid-Afrikaanse bierbrouwer SABMiller. Het concern wil een bod doen van 48,25 euro per aandeel, wat neerkomt op 816 miljoen euro. De raad van bestuur en commissarissen van Grolsch steunen het bod. Behalve de Grolsch-top heeft een groep aandeelhouders, goed voor 37 procent, zich achter het bod geschaard. SABMiller ziet met het Grolsch-merk met name in nog minder ontwikkelde markten als Afrika en Latijns Amerika kansen liggen. Ook in Centraal- en Oost-Europa ziet de bouwer met Grolsch groeimogelijkheden. Grolsch blijft dan ook als merk bestaan na de overname. SABMiller heeft plannen om de in 2004 gemoderniseerde brouwerij in Enschede uit te breiden. SABMiller ontstond toen

in 2002 South African Breweries de Amerikaanse bierbrouwer Miller kocht. SABMiller is gevestigd in Londen. Het is na het Belgisch-Braziliaanse InBev de grootste bierbrouwer ter wereld met merken als Miller Lite, Castle en Peroni. Het officiële bod wordt begin januari 2008 verwacht. Grolsch zal dan een buitengewone aandeelhoudersvergadering uitroepen om het bod toe te lichten. SABMiller doet het bod gestand als drie kwart van alle aandelen zijn aangemeld. SABMiller heeft Grolsch benaderd, vertelde bestuursvoorzitter Pasman van de Nederlandse brouwer tijdens een toelichting. De twee brouwers hebben "de laatste maanden" met elkaar gesproken. Financieel topman Arjan Kaaks ziet het bod als een "knock-out bod". De kans is klein dat andere partijen de bieding kunnen overtreffen. Andere partijen zijn er ook nauwelijks. Zo zijn Heineken en het Deense Carlsberg nog druk bezig om samen het weigerachtige Scottish & Newcastle over te nemen.

Inflatie gestegen door duurder voedsel

De consumentenprijzen in Nederland zijn in oktober met 1,6 procent gestegen ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. Dat is 0,3 procentpunt hoger dan in september. De stijging is volgens het CBS toe te schrijven aan duurder wordend voedsel. Prijzen voor grondstoffen zijn enorm gestegen. Zo zijn producten als brood, melk en verse groenten 6 tot 7 procent duurder dan een jaar geleden. Ook de hogere brandstofprijzen droegen bij aan een verhoging van de inflatie. De Nederlandse inflatie ligt ruim onder het gemiddelde in de eurozone (2,6 procent) voor oktober. In september was dit nog 2,1 procent.

Klein beter voor de lijn

Wie kleine candybars eet - met het formaat van een groot uitgevallen smartie - wordt minder snel dik dan iemand die de normale grote variant consumeert. De kleine chocoladesnoepjes blijken namelijk eerder te verzadigen. Dat blijkt uit een onderzoek van de vakgroep

Humane Voeding van de Wageningen Universiteit. Gemiddeld kregen proefpersonen die de kleine candybars aten 26 kilocalorieën minder binnen dan de eters van standaard repen. Volgens onderzoeker Pascal Weijnen lijkt dat weinig, maar op de lange termijn helpt zo'n verschil toch om een gezond gewicht te behouden. Het snoeponderzoek van Weijnen heeft aangetoond dat de hersenen intensievere prikkels krijgen van kleine hapjes dan van grote hoeveelheden tegelijk.

SHOP

Mixdrinks gewoon in supermarktschap

Mixdrinks blijven waarschijnlijk in de supermarkt te koop. Het kabinet wil ze uit de supermarkt om het alcoholgebruik onder jongeren af te remmen, maar stuit op Europese regelgeving. Datzelfde geldt voor een verhoging van de prijs door een bijzondere verbruiksbelasting. Het plan was om de verkoop van mixdrinks te beperken tot slijterijen. Het kabinet wil het alcoholgebruik onder jongeren in 2011 met een kwart hebben teruggedrongen.

Jumbo opnieuw beste supermarkt

Jumbo Supermarkten is door de consument voor de tweede maal uitgeroepen tot beste supermarkt van Nederland. De supermarktketen eindigde in het totaalklassement van de Stichting Retailjaarprijs op de tweede plaats. Op drie staat de hoogste nieuwe binnenkomer: Runnersworld, dé winkel voor hardlopers. De winnaar van de juryprijs Beste Winkelketen, Selexyz, is volgens het Nederlandse publiek ook de beste boekverkoper van Nederland. Selexyz eindigde op de vierde plek en steeg dit jaar maar liefst tien plaatsen. Albert Heijn en HEMA maakten het verlies van afgelopen jaar weer grotendeels goed en stegen meer dan vijftien plaatsen.



Esther Mollema 'het management moet echt het voorbeeld geven'

Center for Organizational Performance

Het zijn echt mensen en hun gedrag die de mate van succes van een organisatie bepalen. High Performance Organisaties, die financieel én bij hun mensen structureel beter presteren dan vergelijkbare organisaties, bereiken deze positie door menselijk kapitaal, niet met hulpmiddelen zoals ICT. Onderzoeker André de Waal concludeerde dit na lang onderzoek, het Center for Organizational Performance bouwde er een nieuwe bedrijfsfilosofie om heen. "Het management moet echt het voorbeeld geven."



"We zijn geen consultants die elke vraag proberen te beantwoorden of met de gewenste antwoorden komen bij de vraag hoe een organisatie beter kan presteren. Wij proberen de wetenschap bij onze adviezen de overhand te geven boven commercie. Er zijn voldoende dure consultants, maar geven ze de juiste antwoorden en worden die antwoorden op de juiste manier gebruikt? Wij willen geen antwoorden geven als we ze niet hebben."

Aan het woord is Esther Mollema, directeur van het Center for Organizational Performance, een onderzoeks- en adviesbureau op het gebied van goed presterende organisaties. Of liever gezegd: hoe je zo'n High Performance Organization (HPO) kunt worden. Mollema kwam enkele jaren geleden in contact met André de Waal, destijds bezig met een onderzoek naar wat HPO's tot HPO's maakte.

Volgens de studie vormen 5 belangrijkste succesfactoren de basis voor bedrijven om echt 'High Performing' te worden. "Wij zijn toen met hem gaan sparren en daar is een structurele samenwerking uit naar voren gekomen."

Inmiddels ontwikkelt en verzorgt het Center workshop, diagnoses en ontwikkeltrajecten met één visie: de prestaties van mens en organisatie écht verbeteren. Het onderzoek van De Waal (meerdere

"Ik heb het gevoel dat grote organisaties niet goed in staat zijn hun prestaties structureel te verbeteren"

malen gepresenteerd op internationale wetenschappelijke conferenties) vormt daarvoor de basis.

Omdat je de HPO-factoren (zie kader) eigenlijk op elke organisatie kunt toepassen, heeft het Center nog niet z'n richting gevonden als het gaat om doelgroepen. Wel is het zo dat elke branche of soort organisatie andere prioriteiten moet stellen als het gaat om welke factor prioriteit heeft. "Dat kunnen we bepalen met een diagnose tool. Daarmee krijgt een organisatie zeer specifieke aanbevelingen wat te doen en wat te laten."

Moeilijk in praktijk

Mollema: "Ik heb wel het idee dat vooral grote organisaties erg moeilijk in de prak-

tijk brengen wat wij aan verbeteringen voorstellen. Of de voorstellen worden wel gebruikt bij dienstverlening aan klanten, maar niet intern. Dat hebben we nu een paar keer gezien bij ICT-organisaties."

Volgens Mollema werken er genoeg mensen bij grote organisaties die graag verbeteringen willen, maar zij kunnen niet de hele organisatie in beweging krijgen. "Ik ken zelfs mensen in de top van een grote Nederlandse food-organisatie die van het bedrijf een echte HPO-organisatie wil maken. Een van die een bedrijf continu verbeteren, onder meer door activiteiten uit te besteden of te verplaatsen naar locaties die efficiënter of goedkoper zijn. Toch heeft de organisatie niet goed aan zijn werknemers kunnen uitleggen waarom het nodig is

een aantal fabrieken te sluiten, gezien de stakingen die er op de mededeling volgden."

Bij middelgrote organisaties, tot ongeveer 1.000 werknemers, ziet Mollema veel vaker pogingen tot structurele verbetering aanslaan. "Niet vanuit de top. Daar houdt men vaak liever vast aan wat men kent. Vaak creëren mensen uit het midden management pockets of success. Wanneer die successen naar boven komen, durft de leiding het regelmatig aan om deze verbetering voor de hele organisatie door te voeren. Over het algemeen zie je wel dat organisaties die structureel al redelijk tot goed presteerden, ongeacht de sector, het meest bereid zijn tot verdere verbetering."

HPO-gebouw

Volgens de studie vormen 5 belangrijkste succesfactoren de basis voor bedrijven om echt "High Performing" te worden. Het Center for Organizational Performance heeft rond deze factoren een diagnose instrument, ontwikkelprogramma's, coachingstrajecten en best-practices ontworpen. De vijf succesfactoren vormen in de volgorde zoals hieronder de prioriteitenlijst, maar voor elke branche en voor elk soort organisatie kan de aanpak verschillen, dat wil zeggen: de factor waar men zich in eerste instantie op moet richten.

Een HPO is gericht op de lange termijn.

O.a. veilige werkomgeving, goed mogelijk bedienen van klanten, nieuw management van binnenuit de organisatie gepromoveerd, goede en lange termijn relaties met alle stakeholders en groei door samenwerking met andere organisaties.

Management van een HPO is van hoge kwaliteit.

O.a. Integriteit, coachend leiderschap, effectief, voorbeeldrol en besluitvaardig.

Medewerkers van een HPO zijn van hoge kwaliteit.

O.a. divers en complementair werknemersbestand, verantwoordelijk voor resultaten, flexibiliteit en veerkracht en kunnen samenwerken met andere organisaties.

Een HPO verbetert zichzelf continu. O.a. processen continu verbeteren en vereenvoudigen, rapportage van financiële en niet-financiële informatie, continue vernieuwing van producten, diensten en processen, continue verbetering van kerncompetenties en strategie die duidelijk onderscheidend is.

Een HPO heeft een open cultuur en is actiegericht.

O.a. prestatiegericht, veranderingsgezind, betrokken bij

belangrijke bedrijfsprocessen, actieve dialoog, fouten maken mag en veel communiceren en leren. Alleen organisaties die continu streven naar het maximale op alle succesfactoren worden een High Performing Organization.

Weinig organisaties zijn echt High Performing. Deze pareltjes presteren over langere periode – van 5 tot 10 jaar echt beter op zowel de harde financiële kant als de menselijke factor.



Early adopters

De studie van De Waal wekt bij een aantal organisaties al de nieuwsgierigheid. Zij behoren volgens Mollema tot het groeiende netwerk van early adopters. Waarom? Met enige trots zegt ze: "Omdat wat we doen uniek is. Er zijn al veel managementboeken geschreven, waarvan sommige een enorme impact hadden. Maar tot nu toe was er nooit

een borrelavond of tijdens een dagje op de hei in elkaar gezet."

Het grote probleem bij veel organisaties is dat men wel aan verbeteringen begint, maar het niet goed afmaakt. Er komen nieuwe processen bij die het geheel complexer maken, terwijl het verbeterdoel juist moet zijn om processen te vereenvoudigen. Of er wordt iemand verantwoordelijk gemaakt voor het doorvoeren van verbeteringen

'Leiding geven wordt vaak gelijk gesteld met goed kunnen polderen. Maar je moet niet iedereen tevreden stellen, je moet duidelijk zijn'

een degelijke wetenschappelijke onderbouwing. Die hanteren wij wel. We horen regelmatig van bedrijven dat wat wij beweren al eerder in hun verbetermodellen naar voren is gekomen. Maar, met alle respect, het onderzoek van André de Waal en de modellen die daar op gebouwd zijn, hebben we niet tijdens

zonder het bijbehorende mandaat. Een ander probleem is dat de benodigde informatie om zwakke plekken te inventariseren en verbeteringen te duiden, vaak op een andere plek in het bedrijf aanwezig is dan bij degene die de verbeteringen moeten doorvoeren. Of, men begint aan te veel verbeteringsprocessen tegelijk. Mollema: "Wij stellen altijd: één prioriteit. Als je daar goed aan werkt, heeft dat ook al een positief effect op de andere te verbeteren elementen. Je moet leren om zaken niet te doen. Dat is vaak moeilijk."

Zo'n prioriteit is vertrouwen kweken in de leiding. "In Nederland scoort men hier niet hoog. Leiding geven wordt vaak gelijk gesteld met goed kunnen polderen. Maar je moet niet iedereen tevreden stellen, je moet duidelijk zijn. Dat betekent ook niet-presteerders begeleiden naar een andere functie of desnoods naar buiten. Dat gebeurt te weinig, wat het vertrouwen in de capaciteit van de leiding juist schaadt." Ook schadelijk voor vertrouwen in management is als er bij verbeterprocessen harde targets worden gesteld zonder aan te geven hoe ze te bereiken. De verantwoordelijke verbetermanagers krijgen zoals gezegd vaak geen mandaat voor het doorvoeren van de veranderingen. Of er is geen aansluiting tussen beheerders van de benodigde bedrijfsinformatie en de mensen die deze input nodig hebben. "Men heeft geen inzicht in de bedrijfsprocessen, waardoor het

onduidelijk is wat de negatieve gevolgen van het eigen gedrag kunnen zijn voor andere onderdelen van het bedrijf. Of eventuele positieve gevolgen."

Dat vatten in permanente procesverbetering is ook iets waar Nederlandse bedrijven laag scoren. "Wat je ziet is dat er om de vijf jaar een grote reorganisatie wordt gehouden en dat er dan de komende vijf jaar ook helemaal niks meer mag gebeuren. Een echte HPO-organisatie viert kort wat er verbeterd is en gaat dan meteen weer aan de slag."

Uit het onderzoek van André de Waal bleek ook een ander belangrijk punt: ICT verbetert niet. "Nieuwe systemen, of het nou voor de back-office is of CRM-systemen, verbeteren geen zaken die slecht gaan. Als medewerkers niet klaar zijn voor een nieuw systeem, als de cultuur er niet klaar voor is – te gesloten, niet in staat goed om te gaan met fouten – dan gaat het niet beter als je een ander IT-systeem implementeert. Dat is deels ook de verantwoordelijkheid van IT-dienstverleners. Ze zetten een systeem neer en geven dan geen goede follow up. Ik hoor heel vaak kritiek op software van SAP. Ik denk dat het probleem niet de SAP-software is, maar hoe IT-dienstverleners het implementeren en de manier waarop er in een bedrijf mee wordt omgegaan."

Alle vijf de HPO-factoren, de pijlers van het gebouw dat het Center for Organizational Performance er omheen heeft gebouwd, hebben een duidelijk causaal verband met elkaar. Geef de een prioriteit en als je die factor goed aanpakt, dan heeft dat ook een goed effect op andere factoren. Ongeacht of je eerst iets aanpakt dat slecht gaat of al vrij goed. Je kunt ook gebruik maken van de sterke punten in een bedrijf om de minder goede punten te verbeteren. "Is de kwaliteit van je werknemers hoog, zet die kwaliteit dan in om minder goede punten te verbeteren, zoals complexe processen vereenvoudigen. Vaak weten mensen in een bedrijf best hoe iets beter kan, maar wordt er niet naar hen geluisterd. Ze raken zo murw gebeukt, zijn zelf niet meer in staat om te veranderen of om dat te stimuleren."

"Vaak weten mensen best hoe iets verbeterd kan worden, maar zijn ze murw gebeukt."



Verantwoord tussendoortje populair onder consumenten

Eat Natural klaar voor supermarkt



Na een succesvolle start in onder meer petrol, drogisterijen, warenhuizen en bij cateraars is het voor de gezonde reep Eat Natural tijd voor het supermarktkanaal. De introductie wordt ondersteund met een landelijke campagne. "In deze tijd waarin alles draait om gezonde voeding is Eat Natural het juiste product op het juiste moment."

Vier jaar geleden werd de in Engeland succesvolle reep Eat Natural door Lemar, als importeur specialist in zoetwaren, op kleine schaal geïntroduceerd in Nederland. Al snel werd duidelijk dat Nederlanders klaar waren voor een tussendoortje dat gezond, voedzaam en vooral lekker is. Inmiddels gaan de repen Eat Natural in petrol, gezondheidswinkels, en (bedrijfs)-kantines als warme broodjes over de toonbank. Leonard Bult, directeur van Lemar, zegt de introductie bewust geleidelijk te hebben opgebouwd in kanalen waar consumenten open staan voor innovaties en de het aandeel van impulsaankopen hoger liggen dan bij de supermarkt. "Onze strategie heeft gewerkt: inmiddels staat Eat Natural in de toptien van zoetwarenverkoop bij catering. De reep is vooral populair onder mensen die zich bewust zijn van dat wat ze kopen, van jong tot oud. Maar ook zij die normaal een chocoladereep als tussendoortje nemen, kiezen steeds vaker voor dit gezonde alternatief."

gluten of conserveringsmiddelen bevat. We pretenderen geen supergezonde reep in handen te hebben, maar wel een verantwoord tussendoortje dat niet alleen puur natuur is maar ook de smaakbeleving van de traditionele candybar te boven gaat."

Lemar adviseert supermarktondernemers de reep in singleverpakking te presenteren, zodat klanten er gemakkelijk mee kunnen kennismaken. "De adviesprijs van 1,29 euro ligt immers iets boven die van andere repen en daarom adviseren wij een introductie bij de andere impulsproducten bij de kassarekken. Onze 3-packs zijn daar in een later stadium een logisch vervolg op." Ondernemers spelen met Eat Natural in op de trend van gezonde voeding die in ons land nog altijd hoogtij viert, en profiteren tegelijkertijd van een aantrekkelijke marge. Ook kunnen retailers rekenen op ondersteuning van leverancier Lemar. Voor 2008 staat er een landelijke

consumentencampagne op de planning. Aangezien sampling voor Eat Natural een effectieve manier is gebleken om Nederland kennis te laten maken met het verantwoorde tussendoortje, kunnen retailers ook een samplingteam aanvragen. "Ons enthousiaste team komt dan naar de supermarkt om de repen uit te delen. Voor klanten en personeel een leuke manier om kennis te maken met het product," zegt Bult die ervan overtuigd is met het merk een kwalitatief hoogstaand product in handen te hebben. "Een van de grootste warenhuizen van Nederland is een tijd op zoek geweest naar een gezonde reep voor het eigen merk. Na intensief onderzoek zijn ze bij Eat Natural uitgekomen, dat nu dan ook als private label in hun schappen ligt. Voor ons is dat het bewijs dat Eat Natural een kwalitatief goed product is dat een grote groep consumenten aanspreekt."



Puur natuur

De repen van Eat Naturel zijn gemaakt van hele noten en stukken fruit en zijn volgens Bult daardoor anders dan gelijksoortige producten: de ingrediënten van alle vijf de varianten zijn niet samengeperst en dus hebben ze een hele stevige en lekkere bite. "Wij bieden bovendien een gezond alternatief voor de candy bar, omdat het geen geur- en kleurstoffen,

De topmerken van Lemar

Behalve de vijf varianten van Eat Natural importeert Lemar nog verschillende andere succesvolle internationale merken zoals O/zon-mintjes voor een frisse adem, een breed assortiment Heksehyl-drop, Anthon Berg chocolade en Riegelein chocolade. Sinds kort heeft Lemar daarnaast de pure fruitrepen van het Deense Castus onder zijn hoede. Als 'verlengstuk' van buitenlandse fabrikanten levert Lemar aan bijna alle supermarktconcerns, warenhuizen en spelers in het out-of-homekanaal. Info: Lemar BV, 035-6021699 / info@lemarbv.com / www.lemarbv.com



De verschillende MVO-rollen van een supermarkt

Duurzaam beleid AH blijft dicht bij de kern

Duurzaamheid begint een beetje een hype te worden, ook in de supermarktsector. Wat is marketingtaal en wat is gemeend? Albert Heijn heeft op het gebied van vis onlangs duurzame initiatieven ontwikkeld. En de AH Foundation houdt zich bezig met het verbeteren van de agf-productie die AH uit Afrika haalt. Daar moet AH zelf beter van worden, maar de lokale bevolking ook.

Albert Heijn als marktleider heeft een kleine 750 supermarkten een positie midden in de maatschappij. Daar hoort een rol bij als het gaat om het meegaan met ontwikkelingen in de samenleving, zoals duurzaamheid. Dat klinkt als een hoop marketinggeklots. Maar hoewel het promoten van het merk AH zeker een rol zal spelen, stelt woordvoester Els van Dijk dat de supermarktorganisatie duurzaam ondernemen echt serieus neemt. Daarvan getuigen recente initiatieven zoals het ondersteunen van duurzaam gevangen vis en het in het leven

roepen van de AH Foundation, stelt ze. AH heeft een aantal kernpunten in zijn strategie. De klant staat voorop en de medewerker is belangrijk kennen we al langer. Daar is sinds 2003 het streven naar een maatschappelijk verantwoorde organisatie aan toegevoegd. "Een supermarkt heeft verschillende rollen als maatschappelijk verantwoorde organisatie. Als verkoper wil je een duurzaam alternatief voor producten kunnen bieden. Als inkoper, bijvoorbeeld van vis, moet je dan streven naar duurzame productie – of visvangst in dit geval. Als bron van

informatie voor de consument moet je kunnen aangeven wat duurzaam is aan producten en wat niet. Als factor van belang in de buurt moet je sociale betrokkenheid tonen. En voor de 70.000 werknemers van Albert Heijn moet de organisatie hier ook een rol in spelen."



Dick Boer, directievoorzitter Albert Heijn (m), Jack van Ham, directeur ICCO en Herman uit de Bosch, Fair Match Support tijdens de ondertekening van de overeenkomst op 16 juli 2007.



Keuzes maken

Een aardige waslijst, waarbinnen ook een grote organisatie als Albert Heijn keuzes moet maken. Daarom stelde directievoorzitter Dick Boer enkele jaren geleden een taskforce maatschappelijk verantwoord ondernemen in, die moest vaststellen waar de prioriteit lag. Daar kwam het onderwerp gezondheid uit naar voren, iets dat de afgelopen jaren onder meer vertaald is in het Gezonde Keuze Klavertje op de meest gezonde producten binnen productgroepen onder het eigen merk. Of de jaarlijkse Klasse Lunch die AH aanbiedt aan scholen om bij groep-8 leerlingen te benadrukken dat ook op de middelbare

school een goede lunch belangrijk blijft. Voor de medewerkers komt er begin volgend jaar een programma onder de naam Fit & Fun, via internet. "Dat is een aanbod om medewerkers te ondersteunen als zij gezonder willen leven. We willen niets verplichten, het is puur op vrijwillige basis. De samenwerking met Agis, die we onlangs hebben aangekondigd, valt onder dezelfde noemer." Inmiddels is het onderwerp gezondheid op een aantal manieren initiatieven van AH aan bod gekomen. Nu wil de organisatie het onderwerp duurzaamheid oppakken. Dat begint bij de inkoop, vertelt Van Dijk. "We hebben daar al eerder de nadruk gelegd op duurzame visvangst, maar zonder er te veel ruchtbaarheid aan te geven. Nu willen we daar extra focus op leggen, gezien de ontwikkelingen bij het uitsterven van

'We hebben een tijd geleden tong uit het schap gehaald, omdat we het niet meer verantwoord vonden deze vissoort te verkopen'

veel vissoorten. We hebben samen met onze leveranciers richtlijnen opgesteld waar visvangst aan moet voldoen, zoals vangstmethoden waardoor er zo min mogelijk dieren gevangen worden die niet in de netten thuishoren, het informeren van klanten wat ze kopen." Dat klinkt allemaal nog erg vrijblijvend, iets dat Van Dijk bestrijdt. "We hebben een tijd geleden tong uit het schap gehaald, omdat we het vanwege de overbevissing niet meer verantwoord vonden om deze vissoort te verkopen. Inmiddels kunnen we tong kopen die op een duurzame manier gevangen wordt in de omgeving van het Engelse Hastings. Daarom hebben we de vissoort terug laten komen in het assortiment." Verder wijst de woordvoerder op de samenwerking met het Wereld Natuur Fonds, onder meer in het kader van duurzame tonijnvangst in Azië.

Goed en constant

De AH Foundation is een tweede initiatief waarmee AH z'n duurzame imago wil onderstrepen. "Albert Heijn is, puur qua omvang, de grootste groenteverkooper van Nederland. Consumenten willen het hele jaar rond een volledig aanbod van agf. Wij halen veel van deze producten al uit Afrika en verwachten een sterke groei. We willen dus een goede kwaliteit en een constante aanvoer. Dat betekent dat we ook moeten investeren in de relatie met onze leveranciers."

De AH Foundation moet daar het middel voor zijn. Een – niet nader genoemd – percentage van de marge op elk agf-product uit Afrika wordt geïnvesteerd in de lokale gemeenschappen van landen waar AH zijn agf vandaan haalt. Dat kan zijn voor scholen, voor waterputten, anti-HIV programma's. Kleine boeren worden zoveel mogelijk bij de productie betrokken en kunnen producten tegen een volgens Van Dijk faire prijs verkopen. Waar nodig worden deze boeren ondersteund om te kunnen voldoen aan de kwaliteitseisen van AH. Momenteel worden er projecten van de Foundation opgezet in Ghana, Kenia en Zuid-Afrika, uit te voeren door de organisatie ICCO. "Natuurlijk moeten onze initiatieven wel gekoppeld zijn aan onze eigen kernactiviteiten. Het is zeer loffelijk om geld te stoppen in het behoud van regenwouden in Brazilië. Het is zeer loffelijk om geld te stoppen in het behoud van regenwouden in Brazilië, maar wat we duurzaam ondernemen moet gewoon gekoppeld zijn aan onze economische activiteiten, anders wordt het ook minder geloofwaardig. Wij hebben er baat bij, onze



leveranciers hebben er baat bij en de lokale gemeenschappen, zo simpel is het."

Verdere initiatieven

Momenteel kijkt AH naar verdere initiatieven voor duurzaam inkopen, zoals op het gebied van vlees. Verder houdt de organisatie nauwgezet de ontwikkelingen in de gaten op het gebied van Fair Trade-producten en biologische producten, waarvan er al een aantal in de schappen liggen sinds jaar en dag. Ook stelt Van Dijk, wil AH zijn steentje bijdragen aan het beperken van de klimaatverandering. Betekent dat ook dat de retailer zijn vrieskisten in Noord-Holland gaat afdekken?

"Dat was weliswaar een uitspraak van de Hoge Raad, maar het betreft een regionale aangelegenheid. We willen niet dat elke lokale of regionale overheid zijn eigen regels gaat opstellen, want dan wordt het wel erg overzichtelijk. Strengere energie-eisen, dat moet kunnen, maar dan moet dat wel landelijk hetzelfde zijn, anders zijn we eindeloos bezig om in elke winkel aan andere eisen te voldoen."



Innoveren betekent weten waar merk voor staat

Authenticiteit en oorsprong, dat zijn de belangrijkste elementen om van een merk een krachtig instrument te maken waarmee je als bedrijf en als merk kunt innoveren.

“Wie of het een of het ander doet, krijgt het moeilijk in de huidige markt”, meent Niel Pepers van innovatiebureau Business Openers.

Business Openers gaat een rubriek over anders innoveren verzorgen in Supervisie. Hier eerst een kennismaking met het bedrijf.



Niel Pepers, Business Openers: “Het is belangrijk dat merkkracht en innovatiekracht elkaar versterken.”

‘Business Openers helpt klanten bij het veroveren van een unieke en authentieke positie in de markt, om van daaruit blijvend succesvol te zijn. Wij richten ons op het creëren van marktkansen en het realiseren van businessgroei met het merk als kompas.’ Dat is de slogan waarmee Business Openers zich op de kaart zet. Marketingwoorden om te vertellen dat de onderneming – ontstaan uit Innovaction en Business Openers – bij innovatie het merk als uitgangspunt neemt. “Dat betekent niet dat het ene element belangrijker is dan het andere”, benadrukt Pepers. “Wie de organisatie of een product wil vernieuwen, heeft ze allebei hard nodig.” In feite is het simpel: doe je noch iets aan innovatie – en dan hebben we het niet of een nieuwe verpakking of de zo-

too. Innoveer je wel maar kun je de innovatie niet aan je merk verbinden, dan kom je vast te zitten in een permanente R&D ratrace. En doe je alleen aan branding, dan blaas je je merk op een gegeven moment dusdanig op dat je de gedane beloftes niet meer na kunt komen.

“Het is belangrijk dat merkkracht en innovatiekracht elkaar versterken. In de praktijk wordt er echter binnen bedrijven veel langs elkaar heen gewerkt. Aan de ene kant heb je de productontwikkelaars, in een andere hoek de marketeers en niemand weet echt goed van elkaar waar ze mee bezig zijn.” Bekende problemen, die op het gebied van marketing en branding versterkt worden door de toenemende versnippering van de media.

‘Vaak zie je bedrijven achter nieuwe trends aanhollen...dan gaat het alleen nog maar om de vrees de aansluiting te verliezen.’

veelste line extension, een mooi nieuw CRM-systeem of tegen je medewerkers gaan roepen dat ze allemaal als ondernemers moeten gaan denken – noch iets aan branding, dan ben je niet veel meer dan de zoveelste inwisselbare me

“We beginnen wel bij het merk”, stelt Pepers. “Als een bedrijf zichzelf bijvoorbeeld wil vernieuwen of herpositioneren, dan moet je eerst kijken naar de basiswaarden, de oorsprong. Het is belangrijk om authentiek te zijn, ongeacht

of het om product- of bedrijfsvernieuwing gaat die je uit wilt dragen. Veel te vaak zie je bedrijven achter alle nieuwe trends aanhollen. Maar dan gaat het niet meer om wat je als bedrijf of merk bent, dan gaat het alleen nog maar om bang te zijn de aansluiting te missen, ongeacht waar je vervolgens heen gaat."

Een goed voorbeeld van een bedrijf dat met een nieuw product dicht bij zijn roots bleef, vindt Pepers Hero met Fruit2Day. "Een vaak gebruikt voorbeeld, maar daarom niet minder krachtig. Hero bleef hiermee heel dicht bij zijn imago als leverancier van op fruit gebaseerde producten en wist toch in te spelen op de health trend. Dat is gewoon authentiek."

Het qua positionering vergelijkbare Knorr Vie is volgens Pepers een heel ander verhaal. "Afgezien van of het een goed product is of niet, denk ik bij Knorr in eerste instantie niet aan een vervanger van je dagelijkse behoefte een groente en fruit. Het product is toch een succes geworden, maar dat is vooral te danken aan een gigantische marketinginspanning. Hero heeft hetzelfde resultaat bereikt maar had daarvoor een veel geringere marketinginspanning nodig, omdat hierbij de basiswaarden van het merk en het nieuwe product heel dicht bij elkaar stonden. Waar Unilever alleen inspeelde op een trend, keek Hero naar hoe het merk het beste aan een trend gekoppeld kon worden."

Sprong maken

Brand Innovation is de ene tak van sport waar Business Openers zich mee bezighoudt, internal branding is de andere. Wie zijn organisatie namelijk een sprong wil laten maken, moet daarvoor ook de medewerkers meekrijgen. Zeker in dienstverlenende sectoren zoals de foodretail zijn de medewerkers meer dan wat dan ook het visitekaartje. Wie een formule wilt herpositioneren moet daarin ook het gedrag van de medewerkers mee veranderen."

Makkelijk is vernieuwing ook hier niet, benadrukt Pepers. "Vroeger was het simpel. Je was een producent of je was een retailer. Tegenwoordig heeft elke retailer zijn range eigen merken en ver-

kopen producenten hun producten ook via eigen kanalen, zoals via internet of eigen outlets. Bovendien moet je het als bedrijf op meerdere fronten naar buiten toe goed doen. Je moet goed presteren met wat je levert maar ook met hoe je organisatie naar buiten toe treedt, anders wordt je door consumenten afgestraft."

Het grote probleem bij het (her)definiëren van een merk of een formule is dat er vaak met hele hoogdravende, intellectuele methoden gewerkt wordt. "Het hoofd marketing snapt dat nog wel en misschien een paar mensen om hem heen, maar de rest van de organisatie kan niet functioneren vanuit het merk omdat de positionering veel te complex wordt vastgelegd. Zo kunnen ze ook niet aan het merk bijdragen. Dat is de scheiding tussen de ivoeren toren van de marketing en de rest van de medewerkers. Hoe verwacht je dan dat zij het merk goed uitdragen? Bedrijven die deze ivoeren torens omvergetrokken hebben en zo een positieve bedrijfscultuur gerealiseerd hebben zijn de ondernemingen die met hun merken echt kunnen winnen."

Basiselementen hetzelfde

Business Openers Innovation hanteert zelf ook een reeks standaard methoden als er met een onderneming aan ver-

nieuwing van het merk of de organisatie gewerkt wordt. "Maar vaak trek je niet alle tools bij elke stap uit de kast, werk je vooral op basis van ervaring. En sommige basiselementen zijn altijd hetzelfde. Eerst moet je heel goed weten waar je met je merk wilt staan, voordat je kunt gaan innoveren. Dan ga je om je heen kijken: wat gebeurt er in de markt, welke trends zijn er, van welke bedrijven of bestaande innovaties kun je leren?" Wanneer het duidelijk is geworden wát de richting is die je uit wilt gaan, blijft de vraag hoe je dat gaat aanpakken. "Wij maken graag gebruik van consumer insights" stelt Pepers. Dat betekent dat je letterlijk bij de consument in de keuken gaat kijken. Als het gaat om ontbijtproducten, dan ga je bij een aantal consumenten aan de tafel mee-eten. Wil je weten wat consumenten echt nodig hebben bij het doen van de was, dan ga je meedraaien met de was doen. Je kunt geen wasmiddel vernieuwen als je niet in de praktijk meemaakt wat de uitgesproken en latente behoeften zijn." Soms, zo besluit Pepers, moet je er ook voor kiezen om iets niet te doen. Gezondheid is een heel belangrijke trend. Maar het is de vraag hoe zinvol het als een producent van chocolade is om met allerlei light producten te komen. Het zal nooit echt gezond worden. Hoe aantrekkelijk ook, misschien kun je dan betere een andere richting in gaan."



HOT-SPOT

Elk nummer van Supervisie haalt innovatiebureau Business Openers een nieuw product omhoog uit de massa van introducties, een product dat om de een of andere reden boven het maaiveld uitsteekt.

Producent	: ROYAL T-STICK EUROPE B.V
Merk	: Royal T-stick
Introductie	: 10/2007
Land	: Nederland
Trends	: Convenience
Subtrend	: Easy to handle

Met deze T-stick komt een einde aan het geknoei met theebuiltjes. Je steekt de stick in een kopje heet water, roeren maar en klaar. Zelfs een lepeltje is niet meer nodig. Na gebruik is hij lekvrij naast het kopje te bewaren. Een uitkomst voor de Horeca, op kantoor of zelfs thuis.



Business Openers volgt met de World Innovation Scan alle innovaties in FMCG op de voet. Ook bij de tijd blijven? Neem contact op met niel.pepers@businessopeners.nl

IRI-Innovaction analyse:

Inspelen op meer trends maakt kans op succes beduidend groter

Business Openers, consultants op het gebied van innovatie van merk en organisatie, gaat in Supervisie de rubriek Out of the Box invullen. Met een hele eigen visie op vernieuwen, met business cases van buiten en van binnen de foodbranche. In deze eerste bijdrage kijkt Business Openers' Niel Pepers terug op een vernieuwings- en introductietraject waarbij een alternatief merk mainstream gemaakt moest worden: Fair Trade.

Positionering

De Fair Trade organisatie organisatie in Culemborg levert eerlijke producten die boeren en producenten in het Zuiden een eerlijke prijs opleveren. De afzet van Fair Trade liep via Wereldwinkels, Fair Trade shops en food service kanalen (koffie bij bedrijven, kerstpakketten e.d.). Drie jaar geleden besloot Fair Trade de overstap te maken naar het

retailkanaal, met een concrete propositie en een business plan.

Het traject is aangepakt in vier concrete stappen:

1. Opportuniteiten ontdekken via brand & trendmatching.
2. Conceptontwikkeling op basis van insights en ideeën.
3. Toetsing en onderbouwing in een business plan.
4. Activatie en realisatie

Brand & Trend matching

Met interviews is eerst vastgesteld waar het Fair Trade merk voor staat (myths & beliefs), wat de competenties zijn en wat de exacte samenstelling is van de bestaande merken- en productenportfolio. Hieruit kwam bij Fair Trade een enorm potentieel naar voren. Met heeft hechte relaties met tientallen partner producenten over de hele wereld. Met veel bijzondere, lekkere en mooie producten, met aparte verpakkingen, ingrediënten en overheerlijke smaken die we nog niet kennen.

Maar het werd ook duidelijk dat er qua positionering duidelijke keuzes gemaakt moesten worden. Zo werden er verschillende merken gebruikt en waren de proposities verschillend uitgewerkt. Zo was er bijvoorbeeld in koffie een Max Havelaar merkbenadering, in andere producten bestond juist een keurmerkbenadering vanuit Max Havelaar. Veel producten hadden wel een Fair Trade label maar geen Max Havelaar logo, soms wel weer een biologisch keurmerk. Op basis van deze analyse is er een merkdiscussie gevoerd waarbij beide partijen vaststelden dat het Fair Trade merk altijd en overal duidelijk en dominant moet zijn. In een supermarktomgeving is de afzender Fair Trade niet



vanzelfsprekend. Je moet jezelf continu relevant maken: waar sta je voor en hoe kan ik in de verschillende schappen makkelijk en snel Fair Trade producten vinden? En, men moet een relatie met het merk kunnen aangaan.

Internationale trends

Na de merkanalyse was 'outside in' denken het echte startpunt, met als doel om nieuwe kansen te ontdekken door grondig de trends in de markt te inventariseren. We hebben ons daarbij laten inspireren door internationale markttrends, waarna we de key trends hebben vastgesteld die in Nederland de komende jaren zullen groeien, en relevant voor Fair Trade. Tevens zijn er enkele bench mark landen (Zwitserland en Engeland) bezocht en interviews gehouden met retailers aldaar. Dit om te kunnen vaststellen hoe succesvol op andere trends dan alleen maar 'ethics' kan worden ingehaakt. Want inspelen op meerdere trends maakt dat de kans op succes beduidend groter is (IRI-Innovation analyse). Om te kijken hoe binnen verschillende categorieën op dit moment al op duurzaamheid wordt ingespeeld, zijn trendanalyses gemaakt op basis van de World Innovation ScanXTC database. We zagen hierin heel duidelijk dat in bepaalde categorieën (koffie, chocola, AGF) er reeds veel gebeurd, maar dat in andere categorieën kansen bleven liggen (exotisch, sappen, kruiden etc). Op basis van deze analyse zijn de kernbehoeften (pleasure en sustainability), key trends (4 stuks) en key categories (8 schappen) met het meeste perspectief voor Fair Trade bepaald.

Nederlandse markt

Vervolgens zijn we in de Nederlandse markt gaan kijken of deze trends inderdaad in de eigen markt kansen lijken te bieden én of ze op een onderscheidende manier kunnen worden ingevuld. Hier toe zijn in store analyses gemaakt voor de meeste kansrijke categorieën. Alle merken en producten in deze schappen zijn getoetst aan de vier key trends.

Ook zijn IRI-gegevens geanalyseerd. In meeste categorieën bleken duidelijk kansen te bestaan, in andere categorieën was het niet goed mogelijk om onderscheidend te zijn.

Uiteindelijk is er een grondige match gemaakt tussen het Fair Trade merk en de key trends in de markt. De merkpositionering is bepaald, de marktkansen zijn helder onderbouwd en de meest potentievolle categorieën aangeduid (o.a. ontbijt, kruiden, exotisch, rijst, chocola, sappen). Het cross category platform was gereed, nu nog de concepten en producten...

Idee- en Concept-ontwikkeling

Krachtige concepten zijn gebaseerd op heldere consumer insights en goeie ideeën. Met insights bedoelen we: barriers die opgeheven kunnen worden, latente behoeften die we manifest kunnen maken of problemen die we kunnen oplossen? Als we de insights kunnen benoemen kunnen we ze ook ontsluiten ('unlocken'). Dan ziet de consument automatisch het voordeel, en snapt hij waarom hij het product moet kopen.

Hoe komt je tot echte consumer insights? Bij Fair Trade hebben gezocht naar matches met consumentengedrag. Zo kan de consument bijvoorbeeld zeer gevoelig zijn voor maatschappelijk issues, sociale netwerken en zorg voor de planeet. Maar niet al deze mensen houden van piri piri olie. Want hoewel veel mensen graag bij een exotische wereldwinkel komen houden traditionelere consumenten niet van al te pittige en nieuwe smaken. De kunst is dus om een exotische beleving te koppelen aan niet al te extreme smaken en bereidingswijzen. Het zoeken naar insights is een kwestie van inleven in de consument, hem leren kennen en vervolgens bedenken over zijn mogelijke barriers. Een sterk concept heeft creatieve ideeën nodig. Ideeën die de kern van een propositie kunnen zijn, maar ook ideeën die het merk een gezicht helpen geven in de markt. Een krachtige manier om nieuwe ideeën te verkrijgen is het kijken naar andere categorieën. Welke ideeën

worden daarin gebruikt en zijn deze te gebruiken bij je eigen merk en in je eigen categorie? Wat kan Fair Trade van de Body Shop leren (betrokkenheid, proefdiervrij)? Of van het Engagement concept van de Migros in Zwitserland (fair trade gekoppeld aan andere duurzaamheids-labels zoals biologisch)? Wat kunnen we leren van Starbucks (experience)?

Toetsing en onderbouwing

Het is belangrijk om de consument al zo vroeg mogelijk te betrekken bij de toetsing; consumenten en experts blijken namelijk heel anders te denken over de kansen van een nieuw product. Allereerst zijn de vijf voorlopige concepten beoordeeld door de consument op relevantie, onderscheidendheid, aantrekkelijkheid en passendheid bij het merk.

Activatie en realisatie

Om het marktpotentieel verder te onderbouwen zijn interviews met retailers gehouden. Conclusie was dat de kansen er zeer zeker zijn en dat het een kwestie is van volhouden is om een nieuwe cross categorie label te kunnen introduceren. Zeker in een tijd dat de prijzenoorlog op zijn hoogtepunt was en de economie op een dieptepunt. Belangrijk hierbij is dat iedereen intern en extern maximaal gecommit is en dat echte relaties worden aangegaan met retailers. In eerste instantie is met één retailer samen het plan besproken en verder uitgewerkt.

Fair Trade heeft samen met ARA en de Bataafse Teekenmaatschappij de communicatie en het design uitgewerkt tot een cross category concept met allerlei haakjes voor verdere toekomstige groei. Aan de 'achterkant', bij de leveranciers in het Zuiden, worden jaarlijks trendworkshops gehouden ten einde innovatie continu gaande te houden. En ten einde de mensen in het Zuiden een beter leven te bieden.



Bonduelle: de aarde is rond, groente in conserven gezond

Bonduelle heeft de stoute schoenen aangetrokken. Het bedrijf wil op eigen kracht vooroordelen wegnemen over het vermeende vitaminegebrek in diepvriesgroente en groenteconserven. De marketingcampagne die Bonduelles nieuwe thema – levenslust – onderbouwt, wordt vergezeld van de lancering van de onafhankelijke Louis Bonduelle Foundation, een stichting met als doel het stimuleren van gezond eten.

Edo Stouten kan gepassioneerd over groente vertellen, soms wat overwelgend, maar altijd authentiek. En hij schroomt daarbij niet om de hand in eigen boezem te steken, of in dit geval van Bonduelle.

“Er komen steeds meer rassen bij die in alles optimaal zijn, zoals in het rendement per hectare. Behalve als het om smaak gaat. Maar zo verliest een groenteras zijn smaak. Is het goedkoper, zeker. Maar wij hoeven niet de goedkoopste groente aan te bieden. We willen groente aanbieden die gezond is én die goed smaakt.”

Bonduelle heeft volgens Stouten de afgelopen decennia veel gedaan aan het introduceren van tot dan toe nauwelijks gegeten groente in Nederland, zoals maïs, haricots verts, schorseneren, kikkererwten. Maar ook op de velden

van Bonduelle wordt wel eens iets verbouwd waar Stouten niet zo blij mee is. “De maïs in onze blikjes smaakte op eens niet meer zo knapperig. Ik ben toen naar onze fabrieken in Zuid-Frankrijk gegaan, waar ze me allemaal nieuwe, sterke maïsgewassen lieten zien, die de opbrengsten vergrootten maar ten koste van de smaak gingen. Er was één maïssoort bij die wel gevoelig was, maar die precies smaakte zoals het moest. Crispy maïs was dat. Dat hebben we toen hier geïntroduceerd, want dat was precies de smaak die ik zocht.”

Bekend imagoprobleem

Waar Edo Stouten zich lang bezorgd om heeft gemaakt, is het minder goede

imago van groenteconserven (blik en glas) en diepvries. Een bekend imago-probleem ten opzichte van verse groente: het vermeende gebrek aan vitamines.

“We hebben dat ooit met de hele industrie willen aanpakken door consumenten gezamenlijk te vertellen dat er evenveel of zelfs meer vitamines in conserven en diepvries-agf zitten. Maar dat zagen de meeste bedrijven niet zo zitten, die vonden dat vooral Bonduelle daarmee geholpen zou worden.”

Toch is het verhaal van onder meer Bonduelle wel ergens doorgedrongen, zij het vooral op de markt voor grootverbruikers. “Zorginstellingen lijken er wel van overtuigd te zijn, iets waar we ook veel een-op-een gesprekken over gevoerd hebben.”

Overigens, zo stelt Stouten, is het niet zo dat er aan de verwerkingsprocedures van Bonduelle niets verbeterd kan worden. “Zo hebben we recent ons blancheerproces vervangen door een stoomproces. Blancheren is toch een milde variant van koken, er verdwijnen toch wat vitamines door. Met stomen heb je dat probleem niet.”

Eigen kracht

Bonduelle is niet alleen op het gebied





van de groentebewerking een nieuwe richting in aan het slaan. Veel belangrijker is eigenlijk dat de onderneming het nu wel aandurft om op eigen kracht aan consumenten te vertellen dat groenteconserven en –diepvries in feite wel gezonder zijn dan verse groente. “Daarmee haken we aan op de gezondheidstrend die nu toch echt doorgebroken is”, vertelt Sophie van Strien, marketing manager.

Dat gaat Bonduelle op twee manieren doen, vertellen Stouten en Van Strien. Met een vernieuwde positionering van het merk en met het lanceren van de Louis Bonduelle Foundation, vernoemd naar de oprichter van de onderneming. “Met de foundation, onder meer al actief in Frankrijk en Italië, willen we consumenten bewust maken van hun eetgewoonten”, vertelt Edo. “Zo willen we een bijdrage leveren aan het terugdringen van het groeiende probleem van obesitas.”

Vooroordelen wegnemen

Vormt de Louis Bonduelle Foundation de ‘serieuze’ poot van de nieuwe positionering van Bonduelle, de nieuwe marketingcampagne voor het merk levert de wat ‘luchtiger’ elementen. Maar de boodschap is wel degelijk serieus, vertelt Sophie van Strien. “We willen de vooroordelen over groenteconserven en diepvriesgroenten voor eens en voor altijd wegnemen.” De oude positionering wordt niet opeens bij het oud vuil gezet, benadrukt Edo Stouten. “We blijven uitdragen dat Bonduelle ook staat voor culinair genoeg, voor sociaal met elkaar aan tafel zitten. Maar het element gezondheid wordt er nu aan toegevoegd. We durven dat nu zelf te zeggen, ook al wordt het niet industriebreed gedragen.” De nieuwe marketingcampagne, die in december van start gaat, komt voort uit een grondige herwaardering van het merk, vertelt Sophie van Strien. “Was de positionering van Bonduelle nog up to date, klopte de usp’s van de merkidentiteit nog. Het bleek dat bij

de communicatie de vlag de lading niet meer dekte. Gemak en gezond genieten als merklading waren niet meer voldoende.”

Wat de lading dan wel dekte?

Van Strien: “Ondanks alle inspanningen van Bonduelle en andere fabrikanten is het imago van diepvriesgroente en groenteconserven niet voldoende verbeterd. Toevallig is er op het moment ook een duidelijke beweging in de samenleving naar gezonder leven. Dit is dus het moment om daar op in te spelen. Bonduelle is al een leader op het gebied van technologie in alle groentegebieden buiten verse groenten om, dus het is ook aan ons om hier een duidelijk statement te maken.”

Thema levenslust

Uit de zoektocht naar een nieuwe positionering van het merk kwam een centraal thema naar voren: Levenslust. “Door gezond te leven, maar ook door te genieten van eten en door de sociale

binding die eten biedt. Dat verliezen we dus niet uit het oog. We blijven bijvoorbeeld ook recepten aanbieden op onze website, maar levenslust wordt in ieder geval de header van al onze campagne-uitingen.”

Een nieuwe boodschap moet je ook uitdragen. Daarom begint Bonduelle in december met een uitgebreide campagne op televisie, waarbij de nadruk ligt op het weghalen van de bekende vooroordelen voor groente in diepvries en conserven. “De campagne wordt vervolgd in radio en print, waarna we terugkeren naar televisie.”

Hoewel Van Strien zich realiseert dat Bonduelle op deze manier ook een boodschap voor de hele categorie uitdraagt, ziet ze dit niet als een probleem. “Iemand moet het initiatief nemen.

Als dat goed uitpakt voor de hele categorie, dan is dat mooi meegenomen. Wij hebben dan ondertussen wel deze claim gemunt. En het komt goed uit dat we dit samen met de lancering van een stichting met vergelijkbare doelen kunnen doen.”



De stichting: Louis Bonduelle Foundation

De Louis Bonduelle Foundation is sinds een half jaar actief in de Benelux. Het doel van de stichting is om op onafhankelijke basis – dus niet met het merk Bonduelle als afzender – consumenten er van bewust te maken dat bepaalde eetpatronen tot overgewicht kunnen leiden. “De Louis Bonduelle Foundation wordt ook breed gedragen door kennisinstellingen”, vertelt Edo Stouten, “zoals de universiteit van Wageningen”. De Foundation streeft ernaar de voedingsgewoontes te verbeteren door de groenten en de weldaden ervan centraal te zetten in zijn acties. De afgelopen maanden zijn de doelen van de stichting al op symposia en congressen uitgedragen. Nu is het tijd om de boodschap breder uit te dragen, zoals door het ondersteunen van wetenschappelijk onderzoek en van campagnes tegen obesitas.”

Sophie van Strien noemt de stichting een vertaling van de maatschappelijke verantwoording die ook Bonduelle heeft. “Een onafhankelijke stichting die het eten van groente promoot, stimuleert en consumenten informeert. Niet om zo meer groente te kunnen verkopen, maar omdat een dieet met veel groente bewezen goed is.”

Uitgevers Peter Luteijn en Paulette Nas-Luteijn:

”Supervisie is een filter voor de juiste informatie”

In supermarkkland bepalen dezelfde spelers sinds jaar en dag het media-aanbod. Voor uitgevers Peter Luteijn en Paulette Nas-Luteijn een van de redenen om met het nieuwe vakblad Supervisie een positie in te nemen in deze enerverende branche.

Wat hebben zij het supermarktkanaal te bieden?

“Als je kijkt naar wat er aan vakbladen wordt aangeboden in de supermarktbranche, dan zou je zeggen dat de informatiekoek aardig verdeeld is”, zegt Peter Luteijn. “Er is echter een overkill aan versnipperde informatie waarvoor het ondernemers aan tijd ontbreekt dit allemaal tot zich te nemen. Ook ‘doublures in de informatiestroom maken het allemaal niet makkelijker’ is een signaal uit de branche. Er is duidelijk een gemis aan ‘gefilterde’ informatie voor managers op winkel- en hoofdkantoor niveau.”

Kwaliteit

De uitgevers keren met Supervisie terug naar de supermarktbranche, nadat zij de afgelopen 3 jaar het drogisterijvakblad Careality in de markt hebben gezet, terwijl die branche lange tijd door andere vakbladen werd gedomineerd. “Het brengen van kwaliteit in uitstraling en informatie, consistentie, klantvriendelijkheid en servicegerichtheid is de sleutel van ons succes,” aldus Paulette Nas-Luteijn.

Meer doen dan bij blijven

Het uitgeefduo is van mening dat managers in de foodbranche (industrie, logistiek en retail) meer moeten doen dan alleen bij blijven. Men moet meer doen om de concurrentie een slag voor te zijn.

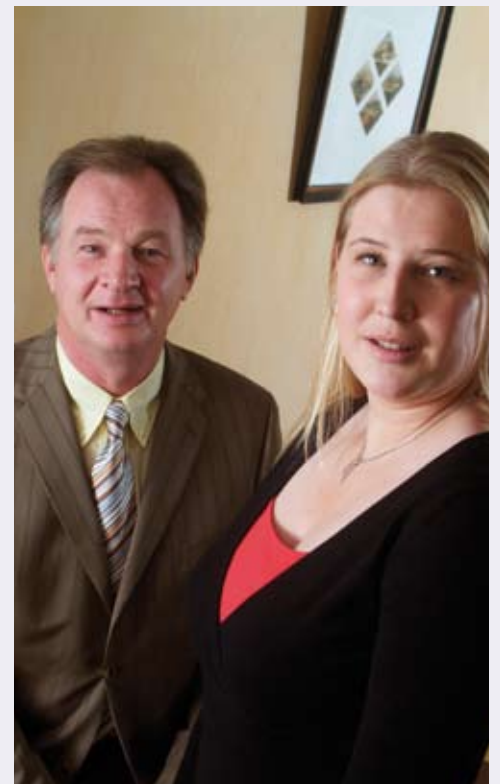
“Door onze jarenlange ervaring weten wij een juiste invulling te geven aan een vakblad en willen wij daarmee bijdragen aan de ontwikkeling van de supermarktbranche. Nu het stof begint neer te dalen en de veranderde contouren zichtbaar worden van een nog altijd sterk in beweging zijnde sector, is het tijd voor ons initiatief Supervisie,” benadrukt Peter Luteijn.

Geen arrogantie

Volgens de uitgevers kan geen enkel platform, geen enkel blad en geen enkele deskundige alles aanreiken wat men nodig heeft om voorop te blijven in de levensmiddelensector.

Paulette Nas-Luteijn: “Ons nieuwe vakblad biedt niet alle antwoorden. Een dergelijke arrogantie zullen wij ons niet aanmeten, al kunnen wij bogen op een vakkundige redactie die de sporen in de foodsector heeft verdiend. Wij bieden met Supervisie wel een filter voor de overdaad aan informatie. Een platform waarop meningen en inzichten die er toe doen op onopgesmukte wijze te vinden zijn. Supervisie wil foodmanagers eigenlijk helpen de juiste afslag te nemen.” Dat er op dit gebied een lacune is, moge volgens Peter Luteijn wel duidelijk zijn.

“Wij willen met Supervisie een gids zijn die in de woelige wateren waarin men zich bevindt, een juiste richting wijst.” De uitgevers erkennen dat er veel werk



te verrichten is om de branche een extra boost te geven. Daar hebben zij iedereen bij nodig. Zij geloven heilig in de supermarktbranche en in Supervisie, waarvoor ook spin-offs in ontwikkeling zijn. Zij vragen u ook in hun te geloven.

Reageren?

peter@luteijntrademedia.nl en/of
paulette@luteijntrademedia.nl

Al het
goede van
groenten!



De verrassende groente van vandaag

Peter de Ries, algemeen directeur Nedac Sorbo

‘Retailers kunnen beter inspelen op het weer’

Service merchandiser Nedac Sorbo bestaat 45 jaar. Hoe heeft het concept van service merchandising zich in die jaren ontwikkeld in de supermarktsector? Wat zijn de laatste trends in het presenteren van non-food? En waar laten retailers nog kansen liggen? In een interview kijkt algemeen directeur Peter de Ries naar de ontwikkelingen in bijna een halve eeuw Nedac Sorbo en naar wat er nog komen gaat.

Op het kantoor van Peter de Ries, algemeen directeur van Nedac Sorbo, staat een aantal grote dozen. Tijdens het gesprek tovert De Ries hier af en toe enkele producten uit te voorschijn: een pincet met een nieuw snufje, een multifunctionele vaas. Het zijn zo maar wat producten die Nedac Sorbo de komende tijd op de markt brengt. Op de tafel ligt een map met schap-presentaties: schoonmaakhulpmiddelen, keukenhulpjes, dierbenodigdheden, haarmode, panty's, lampen, sinds kort

ook zelfzorggeneesmiddelen en nog veel meer. “We leveren tegenwoordig alle het non-food aan de supermarkt, behalve papierwaren”, stelt de topman van het jubilerende bedrijf. Dan te bedenken dat het ooit met enkele dweiltjes, afwasborstels en vaatdoekjes begon. In die beginjaren haalde Nedac Sorbo service merchandising naar Nederland – al heette het destijds nog niet zo. Schoonmaakproducten werden toentertijd onverpakt geleverd. Het bedrijf vond dat het beter kon en

kwam met een draaistandaard waarbij de producten verpakt in een mandje lagen. Tot op de dag van vandaag werkt Nedac Sorbo met het concept service merchandising, al gaat het nu om een assortiment van zo'n achtduizend artikelen.

Hoe heeft service merchandising zich bij Nedac Sorbo ontwikkeld?

Peter de Ries: “Vroeger was Sorbo onlosmakelijk verbonden met service merchandising. Dat is veranderd. Onze kracht ligt nu in de samenstelling van een goed assortiment en de presentatievorm. Retailers kunnen daarnaast zelf bepalen of zij gebruik maken van service merchandising. Maar in de praktijk kiezen vrijwel alle ketens daar wel voor. Non-food is namelijk een vrij bewerkelijke categorie. Je hebt met erg veel verschillende producten te maken. Denk bij panty's alleen al aan het aantal maten en de verschillende kleuren. Klanten pakken maat 38 uit het schap en zetten het terug in het lege vak van maat 42. Als je daar niet op bedacht bent, dan zie je niet dat maat 42 uitverkocht is en dan wordt deze dus niet bijbesteld. Bovendien is de categorie erg seizoensgevoelig. Eind december is het bijvoorbeeld tijd om zomerpanty's in te laten stromen. Je kunt van een supermarkt-medewerker niet verwachten dat hij van al die ontwikkelingen op de hoogte is.”

Peter de Ries, algemeen directeur Nedac Sorbo: “Ook in Nederland worden supermarkten steeds groter en is er dus meer ruimte voor non-food. Maar er zijn grenzen.”



Welke trends ziet u in de presentatie van non-food?

"De laatste jaren hebben we cross-selling goed doorontwikkeld. Iedereen kent het Sorbo-straatje van vroeger. Dat zie je in supermarkten nu niet meer terug. Schoonmaakartikelen worden bij de reinigers gepresenteerd, dierbenodigdheden bij de diervoeding en haarmode bij de shampoos. Dat werkt goed. Als je bijvoorbeeld de kleine gardes bij de dipsaus presenteert dan levert dat voor de dipsausjes een omzetstijging van zo'n twintig procent op. Bovendien geeft cross-selling een impuls aan seizoensproducten. Als de asperges in de winkel liggen, dan is het voor klanten prettig als daar een aspergeschiller naast ligt. Dan hoeven ze daar niet meer naar te zoeken. Dat geldt ook voor de mosselpan bij de mosselen en de ijslepel bij het ijs als de zomer aanbreekt. Verder werken we aan een presentatie met clipstrips. De clipstrips waar in het verleden mee gewerkt werd, gaven al snel een rommelige aanblik in de winkel. Dat probleem hebben we aangepakt. De strips die we nu gebruiken, kunnen tegen een stootje. Bovendien hangen ze strak langs het schap, waardoor het er verzorgd uitziet."

Waar laat de handel nog kansen liggen?

"Ik vind dat de handel beter kan inspelen op het weer en op de seizoenen. Als er begin april een hittegolf voorspeld wordt, dan is dat het moment om uit te pakken met een barbecue-assortiment. Wij zijn in staat om binnen een week alle winkels te voorzien van barbecuebenodigdheden. Supermarkten maken daar nog te weinig gebruik van. Ze hebben het bij warm weer al druk genoeg om de voorraad bier en frisdrank op peil te houden. Ik zie daar wel mogelijkheden, bijvoorbeeld in de vorm van een barbecuealarm. Dat kan je veel extra omzet opleveren."

Kansen laten liggen

De supermarkt laat kansen liggen, maar doet Nedac Sorbo dat zelf ook niet? De wet staat de verkoop van zelfzorg-geneesmiddelen vanuit het schap in de supermarkt al sinds juli 2007 toe.

Nedac Sorbo verkoopt pas sinds kort een assortiment zelfzorggeneesmiddelen. Waarom is het bedrijf daar nu pas mee begonnen?

De Ries: "Als je met een productgroep begint, dan moet je het ook goed doen. Het heeft geen zin om een enkel doosje paracetamol in het schap te leggen. Dan valt het onvoldoende op en ziet de consument niet dat je het verkoopt. Daarom hebben we gewacht tot er voldoende middelen beschikbaar waren met een av-status (algemene verkoop-status red.). Dat betekent niet dat we al die tijd stil hebben gezeten. In augustus waren we achter de schermen al volop met dit assortiment aan de slag."

Wat is belangrijk bij de verkoop van zelfzorggeneesmiddelen?

"We wilden in ieder geval alle hardlopers in het assortiment opnemen, zoals paracetamol en andere pijnbestrijders. We hebben gezocht naar de twintig procent van het totale aanbod dat voor negentig procent van de omzet zorgt. De overige middelen, zoals een allergietabletje, horen niet in de supermarkt thuis. Daar hebben we de drogist voor. Daarnaast hebben we met kleurgebruik voor overzicht gezorgd. Het schap bestaat uit blokken zoals maag, hoest en pijn. Wel hebben we gekozen voor een apothekerachtige uitstraling, met lampen en een spiegel. En we presenteren het schap het liefst naast de cosmetica. Dat past het beste bij deze producten."

Er staan veel voedingssupplementen in jullie schappresentatie. Eerdere pogingen om voedingssupplementen via het supermarktkanaal te verkopen, zijn mislukt. Wat denkt Nedac Sorbo beter te weten?

"Voorheen stonden voedingssupplementen maar op één plankje. Dan claim je niet dat je gezondheidsproducten verkoopt. Dat doen wij nu wel. Ik vind trouwens dat wij helemaal niet zo veel voedingssupplementen verkopen. Dit is maar een fractie van het assortiment dat je in de Amerikaanse supermarkten aantreft. Natuurlijk is de Nederlandse consument iets nuchterder dan de Amerikaan. Maar ook Nederlanders krijgen steeds meer te maken met gezondheids-



"De laatste jaren hebben we cross-selling goed doorontwikkeld. Iedereen kent het Sorbo-straatje van vroeger. Dat zie je in supermarkten nu niet meer terug."

problemen, bijvoorbeeld door de vergrijzing. Dus ik verwacht wel dat we richting het Amerikaanse assortiment gaan."

Nedac Sorbo bestaat nu 45 jaar.

Hoe staat uw bedrijf ervoor tijdens het 50-jarig jubileum?

"Ik zie veel kansen voor non-food in het supermarktkanaal. Vooral als ik Nederlandse supermarkten vergelijk met supermarkten in België, Frankrijk of Duitsland. Ook in Nederland worden supermarkten steeds groter en is er dus meer ruimte voor non-food. Maar er zijn wel grenzen. Ik zie bijvoorbeeld nog groeimogelijkheden in textiel en producten die te maken hebben met koken, de keuken en het dekken van de tafel, zoals T-shirts, tafelkleden en servies. Maar ik verwacht niet dat we pashokjes in de supermarkten krijgen. Ook de verkoop van bijvoorbeeld fietsen in het vaste assortiment gaat te ver. De producten moeten wel voldoen aan de vier g's. Ook over vijf jaar."



Handboek moet discipline doorgeven aan de volgende generatie

‘Category management is volwassen geworden’

Category Management is een vak geworden, dus moet er ook een handboek voor komen. Dat is er nu en het werd begin november onder de eenvoudige naam ‘Een scherp handboek Category Management’ geïntroduceerd door initiatiefnemer GSI Nederland. Auteurs Jan-Willem Grievink en Embrecht van Groesen beogen met het handboek overigens meer dan alleen het bieden van een collectie business cases. Embrecht van Groesen licht de insteek toe.

De aanleiding tot het handboek over category management was volgens auteur Embrecht van Groesen een combinatie van factoren. Allereerst het

Embrecht van Groesen: “Er was geen goede manier om het vak category management over te dragen aan een nieuwe generatie, terwijl er ook geen prettig leesbaar boek was over wat category management voor een organisatie kan doen.”



feit dat category management tot een echte discipline is verworden binnen de retail. Daarnaast was er sprake van een enorme hoeveelheid losse documentatie over category management projecten, maar geen toegankelijke en overzichtelijk compilatie.

“Er was dus eigenlijk geen goede manier om het vak category management over te dragen aan een nieuwe generatie, terwijl er ook geen prettig leesbaar boek was over wat category management voor een organisatie kan doen, om zo de andere disciplines die met category management te maken hebben, een beter inzicht er in te geven. Formule managers bijvoorbeeld, of trade marketeers aan fabrikantenzijde.” Het handboek is dus niet alleen een handboek, maar dient volgens Embrecht ook als stimulans voor niet-category managers, vooral in de hogere echelons van retailorganisaties en bij leveranciers, om nieuwe projecten op te zetten. Daarbij wil GSI Nederland, de initiatiefnemer achter het handboek, ook op andere manieren theorie in praktijk omzetten. “Het is nu alleen nog een papieren versie. Maar het is de bedoeling om ook de templates uit het boek via internet downloadbaar te maken, zodat er voor de implementatie van Category Management ook makkelijk invulbare schema’s zijn die leveranciers en retailers met eigen input kunnen aanvullen.”

Praktijk uit de food

Hoewel het handboek ook bruikbaar is voor andere binnen GSI vertegenwoordigde branches – zoals de DIY-sector/ bouwmarkten, mode, gezondheidszorg en logistiek – is duidelijk dat het handboek voortkomt uit de praktijk in de foodsector. “Hier heeft het vak zich ontwikkeld, daar is het voor het eerst toegepast en heeft het zijn naam gekregen. De discipline is in veel meer branches toepasbaar en dat gebeurt deels ook al, zij het niet onder deze naam.”

De geschetste business cases zijn dan ook vooral uit de foodsector afkomstig, al hebben Embrecht en mede-auteur Jan-Willem Grievink geprobeerd om zoveel mogelijk uniforme begrippen te gebruiken. “En uiteindelijk staat in alle gevallen de relatie retailer-fabrikant centraal, dus in de basis zijn veel cases door te trekken naar andere sectoren.”

Ook voor andere sectoren bedoeld dus, maar in de basis een levensmiddelenfeestje. Zijn er in de verzameling business cases van de afgelopen tien jaar ook bepaalde conclusies te trekken over de richting waarin de discipline geëvolueerd is? “Ik denk toch wel met name het toegenomen inzicht over het belang om echt structureel samen te werken op assortimentsniveau. Voor fabrikanten betekent het dat ze verder zijn gaan kijken dan alleen de eigen introducties

en de eigen range. Door de totale categorie te verbeteren, levert hun eigen range ook betere prestaties op."

Bewijs van volwassenheid

Volgens Embrecht is het feit dat category management ondanks alle veranderingen in de sector overeind is gebleven – de verschoven machtsverhoudingen tussen retail en industrie, de enorme uitdijning van het assortiment en de opkomst van private label – het bewijs van volwassenheid. Hij bestrijdt dan ook fel het idee dat sprake is van een kleine voorhoede die nog steeds de kar trekt. "Er komen steeds category managers bij. Het is een apart specialisme, een strategisch onderdeel van het formulemanagement bij retailers en daarmee van het bedrijfsbeleid. Dat zie je ook aan de ontvangst van het handboek. Albert Heijn en Schuitema hebben al aangegeven het handboek breed in te gaan zetten in hun organisatie, veel leveranciers willen daar natuurlijk niet bij achter blijven. Zo heeft Heinz al de eerste sessies met het handboek achter de rug. Het EFMI gaat het handboek opnemen in zijn opleidingstraject, dus ook daar is er sprake van meer dan alleen lippendienst." Toch beweerden Rob Bloemscheer en Peter van Mourik als co-voorzitters een jaar of drie geleden dat er in de stuurgroep category management, destijds nog binnen ECR Nederland, wel een en ander moest veranderen om alle leden van de stuurgroep echt bij het

Wat is het?

Het handboek Category Management is de bundeling van inzichten van Nederlandse en buitenlands bedrijven die in de afgelopen tien jaar ECR-projecten hebben uitgevoerd. Centraal staat het maken van de categorie op de winkelvloer tot smaakmaker.

Het handboek behandelt alle facetten van category management en moet een hulpmiddel zijn voor alle betrokkenen bij assortimentsbeleid. 'Het boek hanteert weliswaar het perspectief van de retailer, maar is juist daardoor ook zeer geschikt voor de accountmanagers, productmanagers, brandmanagers, marketingmanagers en trade marketeers bij leveranciers', zo schrijft GSI Nederland. De diepte, breedte en integrale aanpak maken het volgens GSI Nederland ook geschikt als naslagwerk voor onderwijs op academisch of hbo-niveau



je assortiment." Samenwerken dus met meerdere leveranciers voor de verschillende categorieën. Maar dan moet toch niet iedereen met grote jongens zoals Unilever, Procter & Gamble, Heineken of Coca-Cola samenwerken, want dan is het onderscheid al gauw ver te zoeken. Embrecht: "Er is genoeg diversiteit aan leverancierszijde, maar ik denk niet dat als de ene retailer met een P&G of Unilever samenwerkt, dat de ander dat niet kan. Ze hebben hele brede assortiment, er zijn dus veel verschillende vormen van samenwerking mogelijk. En ook bij dezelfde categorie kun je als retailer op een hele andere manier aan category

kijkt naar belangrijke maatschappelijke ontwikkelingen, die zich over een termijn van misschien wel twintig tot dertig jaar uitstrekken. Op basis daarvan probeert men in projecten inzicht te krijgen in waar consumenten echt waarde aan hechten en deze waarden te vertalen naar nieuwe proposities."

Een goed voorbeeld hiervan noemt Embrecht de introductie dit jaar van Weidemelk onder het merk Friesch Vlag van Friesland Foods. "Het merk onderscheidt zich met de claim dat de melk afkomstig is van koeien die een minimaal aantal uren per jaar in de wei doorbrengen. Dat is breed door de retail opgenomen en her en der vertaald in eigen merk-varianten. En het blijkt dat consumenten echt bereid zijn hier meer voor te betalen."

Vertaling naar het eigen merk, dat klinkt niet als toegevoegde waarde, maar als kopiëren om als retailer zelf de marge binnen te halen die anders naar de fabrikant zou gaan. "Nee, zo bedoel ik het niet. Met Weidemelk en met de private labels met hetzelfde concept zijn handel en industrie er in geslaagd om een marginerijker product te introduceren in een categorie – melk – waar de marges de afgelopen jaren alleen maar afgebroken zijn. Als je dat al samen kunt in zo'n basale categorie, dan biedt dat toch goede vooruitzichten voor de rest."



'Category management is een strategisch onderdeel van het formulemanagement bij retailers en daarmee van het bedrijfsbeleid.'

opzetten en uitvoeren van projecten te betrekken. Embrecht: "Er is sinds die tijd wel een en ander veranderd. De extreme prijzenfocus is eigenlijk voorbij, de afgelopen anderhalf jaar is het inzicht doorgedrongen dat waardevermeerdering naast kostenbesparing echt belangrijk is. Dat kan alleen door je te onderscheiden, door differentiatie te vinden. Dat vindt je niet met de laagste prijs, dat moet via je formulepositionering en

management doen, vanuit je formule-uitgangspunten."

Waardetrends vertalen

Volgens Embrecht staat er een behoorlijk aantal opvallende business cases in het handboek, dat is opgebouwd rondom een reeks onderwerpen. "Wat heel actueel is bij veel cases is dat men

The Greenery is, uit meer dan 50 inzendingen, met het concept Fresh Tapas genomineerd voor de Jaarprijs Gezonde Voeding van het Voedingscentrum.

Onder het merk Fresh Tapas verkoopt The Greenery fruitmixen, snackgroente, frisse salades en vers stuksfruit. Deze producten worden aangeboden in een opvallende maar transparante verpakking waardoor de consument meteen ziet

wat men koopt en de hygiëne geborgd is. Fresh Tapas speelt in op de behoefte van consumenten om ook buitenshuis snel, lekker maar vooral gezond te eten. Fresh Tapas worden verkocht op plaatsen waar normaal gezien vooral

ongezonde voeding wordt aangeboden. Ze worden 'over de toonbank' verkocht of aangeboden in automaten. Deze automaten kunnen geplaatst worden in bedrijfskantines, scholen, benzine- en treinstations of sportscholen. De Jaarprijs werd dit jaar op 29 november in de Glazen Zaal in Den Haag uitgereikt, een tijdstip waarop deze uitgave van Supervisie al werd gedrukt.

The Greenery tweede plaats bij Fresh & Cash Export Award 2007

Tijdens een feestelijke uitreikingceremonie, op 14 november in de Haaienzaal van de Blijdorpse diertuin, kreeg The Greenery uit handen van minister van Landbouw Gerda Verburg de tweede prijs in de Fresh & Cash Export Award 2007 uitgereikt voor haar groente-, fruit- en tomatencompassen die beschikbaar zijn in het Duits, Nederlands, Engels en Frans.

Het doel van de Award is om de kracht van het Nederlandse AGFproduct internationaal te ondersteunen.

The Greenery ontving deze tweede prijs voor haar groente-, fruit-, en tomatencompassen. De compassen hebben als doel een duidelijk overzicht te bieden van het complete assortiment tomaten, groente en fruit wat verkrijgbaar is. Ze geven deze uitgebreide informatie over

de beschikbaarheid, origine, standaard sorteringen, verpakkingen en de merken die verkrijgbaar zijn.

Daarnaast bevatten ze informatie over de werkwijze van The Greenery op het gebied van productontwikkeling, teelt, kwaliteit, voedselveiligheid en logistiek. Ze zijn bijzonder nuttig voor de handel, agf-inkopers, agf-medewerkers of zelfs als geheugensteuntje voor verkopers.

Voor meer info: The Greenery, telefoon: 0180-648735

The Greenery reikt eerste Rubens boom uit aan de winnaars 'Win je eigen Rubens boom'-actie.

In het kader van de 'Win je eigen Rubens boom'-actie werd op 8 november j.l. in Vleuten bij Greenery teler Pieter Vernooij de eerste Rubens boom uitgereikt.

Eind september lanceerde The Greenery de 'Hallo, ik ben de lekkerste appel van

Nederland'-campagne ter promotie van de Rubens appel. Sindsdien is de appel volop verkrijgbaar in de Nederlandse supermarkten en detailhandel.

Agf-medewerkers en groentespeciaalzaken maakten vanaf het begin van het seizoen kennis met de appel via een

speciaal introductiepakket. De Rubens appel werd daarna op de winkelvloer ondersteund door "Point of sale" promotiemateriaal. In een groot aantal supermarkten zoals Albert Heijn, Super de Boer, Dekamarkt en Plus werden proeverijen georganiseerd. The Greenery verbindt aan de promotiecampagne een landelijke consumentenactie. Zowel op de winkelvloer als op een 10-tal Greenery trucks wordt de 'Hallo'-campagne en wedstrijd gecommuniceerd. Consumenten die surfen naar www.rubens-appel.nl kunnen deelnemen en een eigen Rubens appelboom winnen. Maandelijks worden de leukste en meest creatieve antwoorden op de wedstrijd "Toen ik voor het eerst de Rubens appel proefde..." beloond met een eigen Rubens boom. De winnaars mogen vervolgens gedurende 5 jaar de oogst van hun eigen Rubens boom bij een Greenery teler ophalen. In november werden de eerste twee winnaars bekend gemaakt en in de bloemetjes gezet. Tijdens een feestelijke receptie bij Pieter Vernooij mochten Dicky Sniijders uit Driebergen en Annelies Verkerk uit Nieuwegein hun eigen Rubens boom uit de boomgaard kiezen.

Greenery teler Pieter Vernooij en de winnaressen.



Are you Reddy?

Traditioneel is december de feestmaand en dé piekmaand in het olieschap. Want de fonduepan staat weer op tafel en de oliebollemix op het aanrecht.

Dat vraagt om de goede, vertrouwde olie van Reddy. Profiteer maximaal van de piekmaand en haal Reddy in uw winkel. Want het bekende merk Reddy is al sinds de jaren '60 de vaste waarde in het olieschap.

En dankzij het nieuwe, opvallende, design krijgt de categorie een extra impuls. Naast de vertrouwde Zonnebloemolie en de succesvolle Frituurolie, die bakt zonder storende geuren, is er nu ook Reddy Roerbakolie.

Met Reddy in uw assortiment, kan uw decemberomzet niet meer stuk.



Voor info: Vandemoortele, tel. 076-5967070

DropTwist

Smaaksensatie met verrassende beet

Leaf Holland introduceert Venco DropTwist. Dit nieuwe concept is verkrijgbaar in drie smaken: DropTwist Honingdrop met Laurier, de zachte smaak van honingdrop met een vleugje laurier. DropTwist Zoethout met Steranijs, waarbij een vleugje steranijs is toegevoegd aan de volle smaak van zoethoutdrop.

En DropTwist Laurier met Zeezout, een vleugje zeezout met de robuuste smaak van laurierdrop. Door de gewaagde combinatie van stevige en zachte drop in één, ontstaat een verrassende beet.

Venco DropTwist is verkrijgbaar in een verpakking van 200 gram.

Venco DropTwist is verkrijgbaar in een verpakking van 200 gram.



Voor info: Leaf Holland, tel. 0162-485485

'Ik Kies Bewust'-logo

op alle Slimpie vruchtenlimonadesiroepen



Naast lekker, moet suikervrij ook gezond zijn. Nadat in december 2004 de Consumentenbond de Slimpie vruchtenlimonadesiroepen al het predikaat "Bij voorkeur" had gegeven, is Thijs Food Innovation er trots op dat zij ook het logo van "Ik Kies Bewust" mogen gaan voeren op alle Slimpie vruchtenlimonadesiroepen.

Voor dit logo komen alleen producten in aanmerking welke passen in een gezond voedingspatroon.

Voor info: Thijs Food Innovation, tel. 072-5763576

Longest taste ever

LEAF Holland verbetert langdurige smaak Sportlife en Xylifresh kauwgom

Een langdurig frisse smaak is volgens kauwgom liefhebbers de belangrijkste voorwaarde voor een goede kauwgom. Leaf Holland introduceert daarom een vernieuwde versie van de vertrouwde Sportlife en Xylifresh kauwgom, met de langste smaak ooit. Bovendien is de Sportlife gum 20% groter, de Xylifresh kauwgom 30% groter en is de Sportlife verpakking in een nieuw jasje gestoken.

Verder staat op elke verpakking een 'freshness indicator'. Hiermee wordt aangegeven hoe fris/scherp de verschillende smaken zijn. Naast de bekende doordrukverpakking zijn de meest verkochte varianten, Smashmint, Extramint en Peppermint, ook verkrijgbaar in een 'coolbox' met een inhoud van 60 stuks. Deze verpakking is makkelijk voor onderweg en handig voor 'grootverbruikers'.

In deze pot zitten standaard gumwrappers, waar de kauwgom na gebruik in gewikkeld kan worden. De vernieuwde versie van Xylifresh kauwgom is, naast een langdurige smaak, ook van formaat veranderd. De kauwgom is vierkant en 30% groter, net zoals de eerder dit jaar geïntroduceerde Xylifresh Smile. Dit formaat is getest als het meest ideale formaat. Ook is de meest verkochte variant, Peppermint, verkrijgbaar in een box met een inhoud van 45 stuks. De vernieuwde Sportlife kauwgom zal door middel van een ludieke stunt bij consumenten onder de aandacht gebracht worden en vanaf begin 2008 wordt Sportlife grootschalig ondersteund in de media.



Voor info: Leaf Holland, tel. 0162-485485

**Hoort aan grootgrutters
in gans het land!**

**Met onze kleurrijke
spuitprenten doen wij
Potter's aan de
vergetelheid ontrukken!**

Actie van Potter's met nieuwe oude woorden laat uw kassa rinkelen.

Om te vieren dat Potter's sinds 1937 actief is, komt het merk met een originele actie. Hoe zou men anno 1937 zaken als een mobieltje en internet genoemd hebben? Dat vraagt Potter's de klanten middels vier virale filmpjes. Op www.dekselsfris.nl kan men z'n taalvondsten kwijt en zo meedingen naar een 'zakgrammofoon' (ipod) en andere prijzen. De vraag naar die dekselse keelverfrissertjes zal toenemen. Dus grootgrutter, verzuim niet uw voorraad op peil te brengen!

Potter's Original. Deksels fris.



www.dekselsfris.nl