

Van biobased naar business



6 principes voor succesvolle marktcreatie
Lessen uit praktijkervaringen van innovatieve bedrijven

Hoe deze publicatie is opgebouwd

De zes principes in deze publicatie zijn gebaseerd op meerdere praktijkcases. Sommige cases komen daarom op verschillende plaatsen terug. Een producent van innovatieve ingrediënten kan bijvoorbeeld tegelijkertijd iets leren over waardeproposities, ketendynamiek én bewijsvoering. De cases illustreren daarom geen afzonderlijke lessen, maar laten zien hoe succesvolle bedrijven verschillende principes combineren.

Voorwoord	3
Principe 1: Klanten kopen geen materialen	4
Principe 2: Klanten kopen resultaten	5
Principe 3: Waarde ontstaat in de keten	6
Principe 4: Bewijs verlaagt risico	7
Principe 5: Totale waarde wint van prijs	8
Principe 6: Ecosystemen versnellen adoptie	9
Van theorie naar praktijk	10

Voorwoord

Veel ondernemers in de biobased economie herkennen hetzelfde patroon: De technologie werkt. De duurzaamheidsprestaties zijn overtuigend. De maatschappelijke noodzaak is duidelijk en toch blijft grootschalige marktadoptie vaak achter.

Dat roept een fundamentele vraag op:

Waarom slagen sommige innovaties erin om een markt te creëren, terwijl andere blijven steken in pilots en demonstratieprojecten?

Om die vraag te beantwoorden zijn in opdracht van BioBased Circular in 2025 negen praktijkcases onderzocht uit onder meer de voedingsmiddelenindustrie, bouwsector, recyclingsector en materialenindustrie¹.

De technologieën verschillen sterk, maar de lessen blijken opvallend vergelijkbaar. De onderzochte cases laten zien dat klanten zelden overstappen naar een nieuw product vanwege duurzaamheid alleen. Succesvolle innovaties worden gekocht omdat zij waarde hebben:

- Verbetering van prestaties;
- Verlaging van kosten;
- Vermindering van risico's;
- Beter voldoen aan regelgeving;
- Creatie van nieuwe marktkansen.

Duurzaamheid versterkt deze voordelen, maar vervangt ze niet. De onderzochte praktijkcases wijzen op zes breed geldende principes voor succesvolle marktcreatie:

1. Klanten kopen geen duurzaamheid
2. Klanten kopen resultaten
3. Waarde ontstaat in de keten
4. Bewijs verlaagt risico
5. Totale waarde wint van prijs
6. Ecosystemen versnellen adoptie

Van praktijkcases naar deep dives

De inzichten in deze publicatie zijn niet alleen bedoeld als inspiratie of naslagwerk. Ze vormen ook de basis voor een serie deep dives waarin ondernemers gezamenlijk werken aan vraagstukken rond waardepropositie, marktvalidatie, ketensamenwerking en business development. Iedere deep dive richt zich op een specifieke markt of waardeketen, zodat deelnemers kunnen leren van vergelijkbare bedrijven en direct kunnen werken aan hun eigen marktstrategie. Wilt u onderzoeken hoe deze inzichten kunnen worden toegepast op uw product, technologie of keten? Neem contact op via info@biobasedcircular.com en informeer naar de komende deep dives.

¹ Vanwege mogelijke marktgevoelige informatie worden de cases in dit document geanonimiseerd gepresenteerd.

Principe 1: Klanten kopen materialen

Veel startups beginnen met dezelfde aanname: Als een product aantoonbaar duurzamer is, zal de markt daarvoor kiezen. Die aanname blijkt vaak onjuist. Vrijwel alle onderzochte bedrijven rapporteerden dat klanten duurzaamheid waarderen, maar hun aankoopbeslissingen uiteindelijk baseren op andere criteria. Voor zakelijke klanten zijn vragen als deze vaak belangrijker:

- Werkt het product minstens zo goed?
- Is het risico acceptabel?
- Kan ik erop vertrouwen dat het leverbaar blijft?
- Verdien ik mijn investering terug?
- Kan ik mijn eigen klanten hiermee beter bedienen?

Duurzaamheid wordt vaak gezien als een positieve bijkomstigheid, niet als de primaire reden om te kopen.

Praktijkcase: plantaardige ingrediënten voor zuivelalternatieven

Een innovatieve producent ontwikkelde een ingrediënt dat een aanzienlijk lagere milieu-impact had dan conventionele zuivel ingrediënten. De eerste marktbenadering was sterk gericht op duurzaamheid. In gesprekken met potentiële klanten bleek echter dat inkopers en productontwikkelaars vooral geïnteresseerd waren in smaak, mondgevoel, gezondheidsvoordelen en kostprijs.

De onderneming paste daarop haar positionering aan. In plaats van duurzaamheid centraal te stellen werd de focus verlegd naar productprestaties en gezondheid. Pas daarna ontstond substantiële commerciële belangstelling.



Wat betekent dit voor biobased startups?

Veel biobased bedrijven vertellen nog steeds een verhaal dat begint met: "Ons product is duurzamer." Succesvolle bedrijven beginnen meestal met: "Ons product lost een probleem op." Duurzaamheid komt daarna.

Principe 2: Klanten kopen resultaten

Vaak zijn ondernemers verliefd op hun technologie. Klanten zijn dat zelden. Ze kopen geen polymeren, additieven of grondstoffen. Zij kopen een resultaat. De vraag die een ondernemer zichzelf daarom moet stellen is niet: Wat maakt ons materiaal uniek? Maar: Hoe vertaal ik de technologie naar concrete voordelen voor de klant zoals langere levensduur, betere productkwaliteit, hogere opbrengsten of lagere kosten.

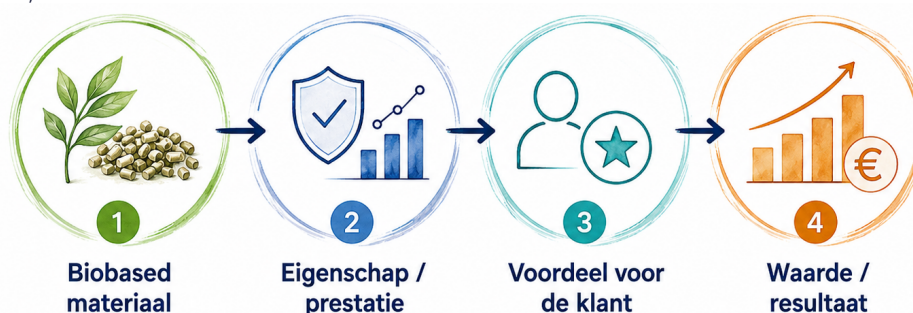
Praktijkcase: innovatieve eiwitingrediënten

Een producent van innovatieve eiwitten positioneerde haar producten aanvankelijk op basis van een lagere CO₂-footprint. Hoewel klanten de duurzaamheidsvoordelen erkenden, bleek vrijwel niemand bereid daarvoor een premie te betalen. Het bedrijf besloot vervolgens per marktsegment te onderzoeken welke eigenschappen werkelijk waarde toevoegden. Voor verschillende toepassingen bleken dat onder andere:

- groeiprestaties;
- gezondheidseffecten;
- productkwaliteit;
- efficiëntie.

Door de focus te verschuiven van duurzaamheid naar prestaties ontstond een veel sterkere marktpositie.

Van materiaal naar waarde



Vertaal technologie naar de waarde die de klant drijft.

De les voor biobased materialen

Voor leveranciers van biobased ingrediënten voor verf, coatings, kunststoffen of composieten betekent dit dat de vraag niet is: Hoe biobased is ons product? Maar: Welke eigenschap van het eindproduct wordt beter?

Bijvoorbeeld:

- langere levensduur;
- betere krasvastheid;
- snellere verwerking;
- minder emissies;
- hogere opbrengst;
- lagere onderhoudskosten.

Principe 3: Waarde ontstaat in de keten

De directe partij die de rekening betaalt, is lang niet altijd de partij die profiteert van de innovatie. En de partij die profiteert, is niet altijd degene die beslist. Succesvolle innovaties hebben een duidelijk beeld van de dynamiek in de keten en hebben niet alleen de klant, maar ook de beslisser, beïnvloeder en uiteindelijke begunstigde in kaart gebracht.

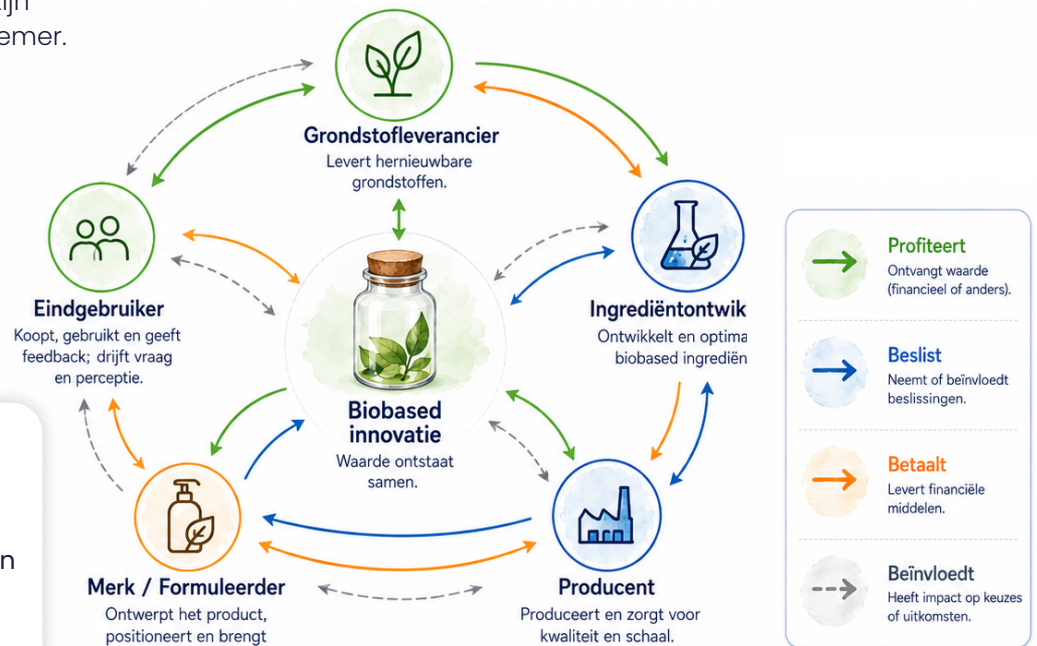
Praktijkcase: gerecycled glas

Een leverancier van gerecyclede glasgrondstoffen had te maken met een fundamenteel probleem. De gerecyclede grondstof was duurder dan primaire grondstoffen. Toch groeide de vraag. Waarom? Omdat de waarde niet alleen ontstond bij de glasproducent. Merkeigenaren wilden hun verpakkingen verduurzamen. Consumenten verwachtten duurzamere verpakkingen. Daarnaast zorgde het gebruik van glasscherven voor energiebesparing in het productieproces. De werkelijke waarde ontstond dus op meerdere plaatsen in de keten.

Praktijkcase: publieke infrastructuurprojecten

Bij grote infrastructuurprojecten worden keuzes steeds vaker beïnvloed door aanbestedingscriteria, MKI-scores en sectorafspraken. Hier ontstaat vraag niet omdat aannemers spontaan duurzamere materialen willen kopen. Vraag ontstaat omdat de spelregels veranderen. Voor leveranciers van innovatieve materialen betekent dit dat beleidsmakers, opdrachtgevers en brancheorganisaties soms belangrijker zijn dan de directe afnemer.

Waarde ontstaat in de keten



De les

Breng niet alleen je klant in kaart, maar breng de hele keten in kaart. Vraag jezelf af:

- Wie profiteert?
- Wie beslist?
- Wie beïnvloedt?
- Wie loopt risico?

Vaak blijkt dat de werkelijke "chain captain" ergens anders zit dan verwacht.

Breng niet alleen je klant in kaart, maar de hele waardedynamiek.

Principe 4: Bewijs verlaagt risico

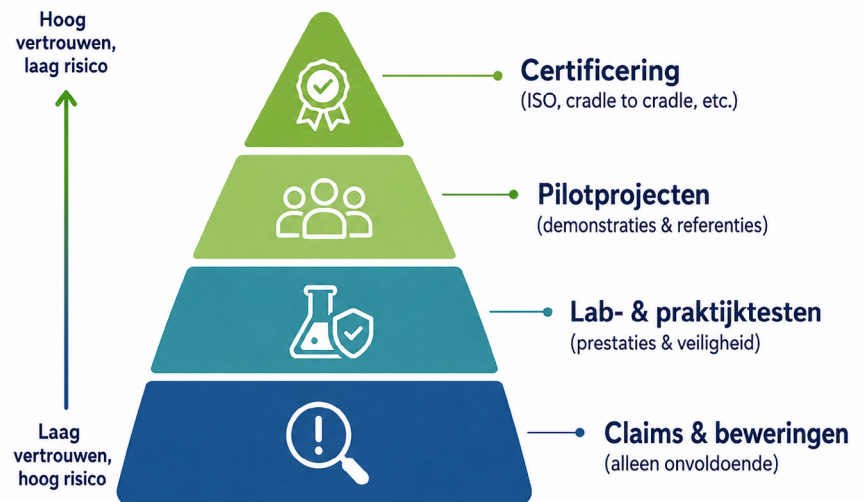
Veel startups beschikken over een sterk verhaal, maar veel minder startups beschikken over sterk bewijs. Voor een klant betekent overstappen naar een nieuw materiaal altijd onzekerheid met zich mee. Dit kan betrekking hebben op:

- prestaties;
- leveringszekerheid;
- kwaliteit;
- regelgeving;
- reputatie.

Hoe groter het risico, hoe sterker het bewijs moet zijn. Bedrijven die investeerden in pilots, praktijktesten, certificering en onafhankelijke validatie slaagden er beter in om marktacceptatie te realiseren. De centrale vraag is daarbij niet: wat kunnen wij bewijzen? Maar: welk bewijs heeft onze klant nodig om intern toestemming te krijgen?

Praktijkcase: duurzame bouwmaterialen

Binnen bouwprojecten bestaat vaak interesse in materialen met een lagere milieu-impact. Toch blijkt dat opdrachtgevers uiteindelijk vaak kiezen voor conventionele oplossingen. Niet omdat duurzaamheid onbelangrijk is. Maar omdat onzekerheid over prestaties, beschikbaarheid of planning zwaarder weegt. Een vertraging van enkele weken kan miljoenen kosten. Een iets lagere CO₂-uitstoot weegt daar niet altijd tegenop.



Praktijkcase: innovatieve eiwitten

Een producent van innovatieve eiwitten ontdekte dat duurzaamheidsclaims weinig effect hadden zonder onderliggende data. Daarom werd fors geïnvesteerd in:

- wetenschappelijke studies;
- praktijkproeven;
- benchmarktests;
- toepassingsonderzoek.

Pas toen klanten de voordelen konden kwantificeren ontstond bereidheid om te betalen.

De les

Klanten willen niet overtuigd worden. Klanten willen gerustgesteld worden. De belangrijkste vraag is daarom: Welk bewijs heeft mijn klant nodig om intern "ja" te kunnen zeggen?

Principe 5: Totale waarde wint van prijs

Veel biobased startups verliezen het gesprek zodra de discussie wordt teruggebracht tot kostprijs. Dat is begrijpelijk: fossiele alternatieven zijn meestal goedkoper. Maar succesvolle innovaties richten zich niet op aanschafprijs, maar op de totale waarde in de keten of in de maatschappij.

Praktijkvoorbeeld: glasrecycling

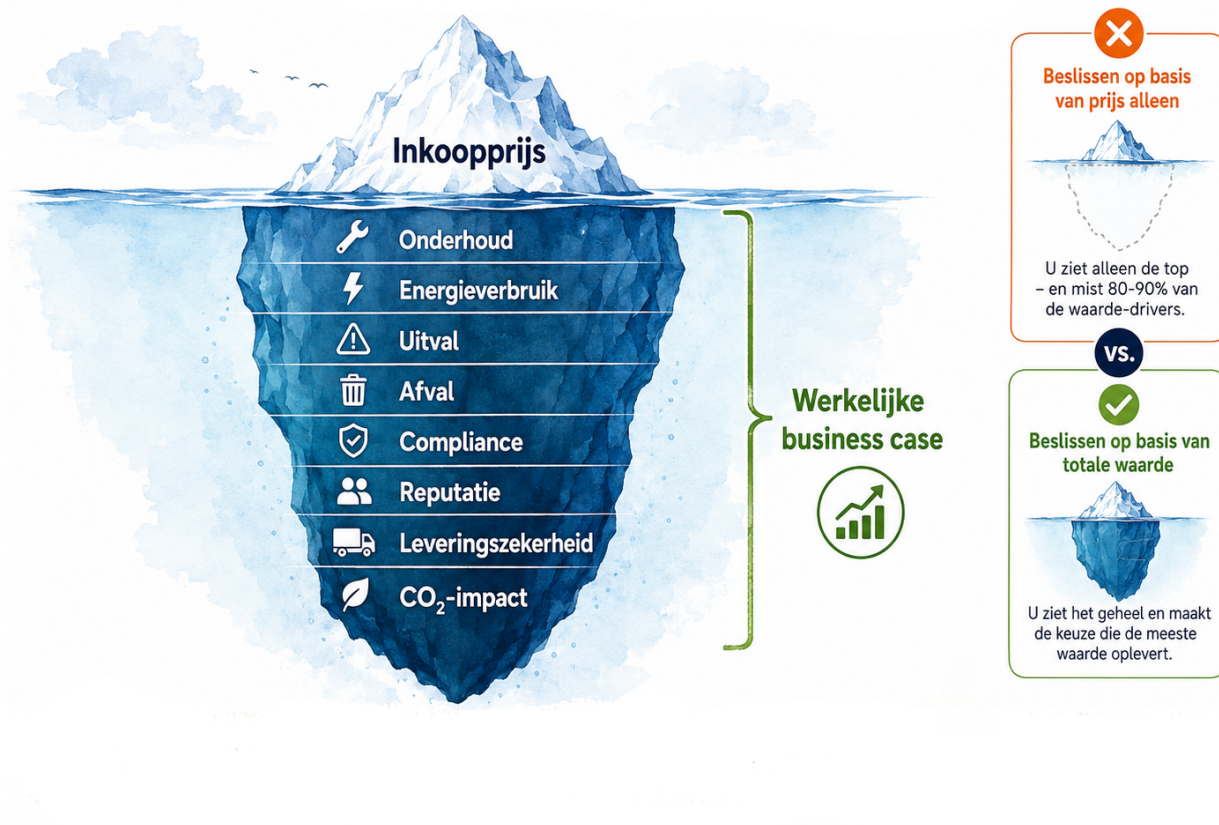
Hoewel gerecyclede glasgrondstoffen duurder kunnen zijn dan primaire grondstoffen, leveren zij voordelen op in het productieproces. Minder energieverbruik leidt tot lagere operationele kosten. Daardoor ontstaat waarde elders in het systeem.

Praktijkvoorbeeld: hoogwaardige recycling

Een producent van hoogwaardige gerecyclede kunststoffen richtte zich bewust op klanten met een langetermijnvisie. Deze klanten keken niet alleen naar de inkoopprijs, maar hielden rekening met toekomstige regelgeving, beschikbaarheid van grondstoffen, CO₂-doelstellingen en reputatierisico's. Daardoor ontstond ruimte voor een hogere prijs.

De les

Verplaats het gesprek van 'Wat kost het?' naar 'Wat levert het op?' Succesvolle bedrijven verkopen geen kilogrammen. Zij verkopen economische waarde.



Principe 6: Ecosystemen versnellen adoptie

Innovaties groeien zelden uit tot marktstandaard door technologie alleen. Vrijwel alle succesvolle cases laten zien dat marktcreatie een collectieve activiteit is. Samenwerkingen met klanten, kennisinstellingen, investeerders, certificeringsorganisaties en launching customers hielpen om risico's te verlagen en marktacceptatie te versnellen.

Praktijkvoorbeeld: geavanceerde recyclingtechnologie

Een technologiebedrijf ontwikkelde een innovatieve recyclingmethode. In plaats van uitsluitend materiaal te verkopen werden strategische partnerschappen gesloten met:

- afnemers;
- technologiepartners;
- investeerders;
- licentiehouders.

Hierdoor ontstond niet alleen marktvraag, maar ook een route naar schaalbaarheid.



De les

Verplaats het gesprek van 'Wat kost het?' naar 'Wat levert het op?'
Succesvolle bedrijven verkopen geen kilogrammen. Zij verkopen economische waarde.

Van theorie naar praktijk

Veel ondernemers vragen zich af hoe zij klanten kunnen overtuigen van de waarde van hun biobased innovatie. De praktijkcases in deze publicatie laten zien dat dat misschien niet de juiste vraag is. Succesvolle innovaties overtuigen hun klanten niet van duurzaamheid. Succesvolle innovaties helpen hun klanten succesvoller te worden. Zij lossen een probleem op, verbeteren een prestatie, verlagen risico's of creëren economische waarde.

De belangrijkste les uit deze publicatie is daarom eenvoudig:

De markt beloont niet de meest duurzame innovatie. De markt beloont de innovatie die de meeste waarde creëert.

Voor ondernemers ligt de uitdaging dus niet alleen in het ontwikkelen van betere technologie, maar vooral in het ontwikkelen van een sterkere marktpropositie.

Deep Dives: van inzicht naar actie

Voor startups en scale-ups die hun marktstrategie willen aanscherpen, bieden de Deep Dives een praktische vervolgstap. Deelnemers werken aan hun eigen waardepropositie, klantkeuze, bewijsvoering en businesscase, met directe toepassing op hun markt of waardeketen. Neem contact op via info@biobasedcircular.com voor meer informatie over de komende Deep Dives.