OKTOBER 2016

Clou

79

MAGAZINE VOOR
MARKETING RESEARCH
& DIGITAL ANALYTICS

Agile – hype of mentaliteit?

Markt-onderzoek als bewijs?

Ahold Delhaize gaat in media

Better Days voor uw slaapcomfort

Referendum, van kroonjuweel tot stok

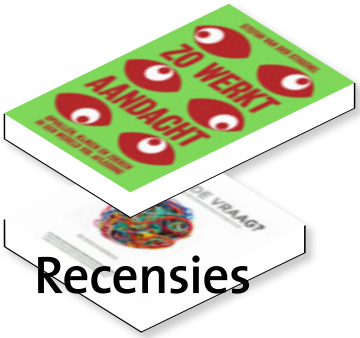
Manusje van de wetenschap

Aandachts-architecten grijpen de consument

DIGITAL ANALYTICS CONGRES

12 OKTOBER 2016 UTRECHT

Stakeholders boven shareholders



Recensies

Nederland in de keuken

sm@rt

Nieuw ijkmoment panel-onderzoek

Centennials swipen zich door het leven

Leap Ahead

With a winning team

At Research Now, we understand each panellist is unique. We know when and how they want to be surveyed and what motivates them to share their thoughts and behaviours.

They are the most important members of our team at Research Now and they enable us to provide you with the highest quality data for your research projects.

Join a winning team today.

Research Now - the world's most-trusted provider of digital data and technology to power insight, drive advantage, and shorten the path to confident decisions.

Benefit from deeply profiled consumer panels and professional survey solutions

- Understand consumers' purchase behavior and their decision-making process locally or worldwide
- Test your products and services, as well as your ad campaigns before their official launch
- Increase brand awareness, advertising reach and other important marketing KPIs
- Make well-thought-out decisions based on representative, valid data of your target groups

Take full advantage of our local presence and global reach.

Reach out to your local Research Now office based in Houten, the Netherlands, and obtain new consumer insights in the Benelux, in Europe or even globally.

CONTACT US
Phone: +31 30 877 42 01 Email: infoNL@researchnow.com Web: researchnow.com

DataIM

Altijd een oplossing.
Daag ons uit!

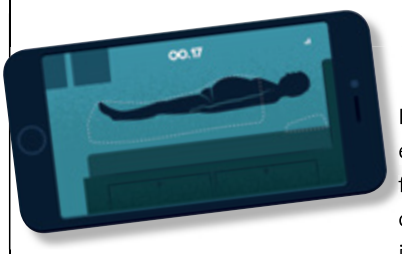
AMSTERDAM
Haarlemmerstraat 121-1
+31 20 530 43 20
info@dataim.nl

BARCELONA
Carrer de Balmes 188
+34 931 650 596
info@isense.es

www.DataIM.nl

Inhoud

79 OKTOBER 2016



Better Days voor slaapcomfort

Designbureau VanBerlo maakte voor Auping de Better Days-app, een digitale side-kick in de klantreis, die je helpt om het slaapcomfort realtime te meten en te verbeteren. Naast design is het bureau ook bedreven in onderzoek. 'Als je eerder onderzoek doet, haal je informatie op die ook je proces en je concept gaat sturen.' 8

Digital Analytics Congres

Op 12 oktober vindt in Utrecht het eerste Digital Analytics Congres plaats. Met grote namen als Simo Ahava en Steen Rasmussen. De een vindt dat bedrijven niet begrijpen wie hun doelgroep moet zijn, en de ander zegt: 'De uitdaging, dat zijn wij zelf.' Ook een gesprek met Toon Alleman van Mopinion: 'Geen enkel metriek is heilig. 12 - 14 - 16

Ahold Delhaize opent poorten

Ahold Delhaize heeft een groot portfolio: Albert Heijn, bol.com, Etos, Peapod, Giant. Het zijn retailkanalen maar net zo goed mediakanalen met een jaloersmakend bereik. Ahold Delhaize gebruikt ze niet alleen voor eigen merken maar ook voor derden. Een gesprek met Alfred Levi, aanjager van dit idee. 'We geven de klant een gerichte boodschap op een relevant moment.' 22

4 Redactioneel
5 Feiten en Omstandigheden
7 Column **Lucas Hulsebos** **Respondent Centricity**
13 Column **Reinier Heutink** **Met kleine slokjes water**
15 **Overtuigt marktonderzoek als bewijs bij de rechter?**
17 Column **Robert Feltzer** **Recommend, maar met mate**
18 **Agile – hype of mentaliteit?**
20 **Manusje van alles in de wetenschap**
21 Column **Eveline van Zeeland** **Au, dat doet pijn!**
26 **Centennials swipen zich door het leven**
29 Column **Lidwien van de Ven** **Stakeholders en shareholders**
32 **Aandachtsarchitecten grijpen de consument**
34 **Tijd voor een nieuw ijkmoment in panelonderzoek**
36 **Referendum, van kroonjuweel tot stok**
40 Onderzoek in het nieuws **Zuinig, slim en altijd in voor een deal**
42 **Ontmoet het nieuwe Smart-bestuur**
43 Recensies
44 Column **Ahmed Bulut** **Intellectuele armoede** / Colofon

Adverteerdersindex

Data IM.nl 2
GfK 45
Digital Analytics Congres 11
MIE 30, 31
MOA Agenda 38, 39
Okay Color 24
OP&P 24
Passageway 44
SSI 46
Research Now omslag

JAN ROEKENS - HOOFDREDACTEUR

Impact

Als u nu allemaal met een potlood tussen de tanden dit stukje leest, dan vindt u het leuker dan met het potlood tussen de lippen. Glimlachen doet waarderen. Een legendarisch experiment was het, en iedereen geloofde de uitkomst. Een paar weken geleden viel het dan eindelijk door de mand, net als eerder veel andere onderzoekjes en onderzoekers. Hoe komt een wetenschap zo rekbaar? Zijn zij de enigen? Welnee. Onlangs werd bekend dat het Amerikaanse bureau VoteCastr op de verkiezingsdag in Amerika de hele dag live de stand gaat bijhouden op internet. Een groep data scientists, journalisten en ondernemers uit Silicon Valley zorgt dat je om 10.00 uur 's ochtends weet welke kandidaat voorligt in een belangrijke staat, en zo elke minuut van de dag. Alle bezwaren (je manipuleert de opkomst, het stemgedrag etc.) vinden de bedenkers onzin. De techniek is blijkbaar belangrijker dan de toepassing. We kunnen het, dus doen we het. En wie tegen is zal wel behoren tot een mediakartel. Dichter bij huis kregen we te maken met een bedrijf dat te uitbundig aan wifi-tracking doet. Bluetrace informeert je niet, maar legt je gedrag wel vast. Gegevens blijven te lang bewaard. Op de vingers getikt door de Autoriteit Persoonsgegevens. Al veel eerder realiseerde de MOA zich dat je beter de grenzen van dataverzameling kunt definiëren en communiceren dan de techniek ongelimiteerd en anoniem haar gang te laten gaan. Dat resulteert over niet al te lange tijd in een Richtlijn Databeveiliging waarop we in het volgende nummer terugkomen. Het sluit mooi aan bij het idee dat de waarde van data niet zit in het ongecontroleerd binnenslepen van gegevens maar dat ze een doel dienen. Als je het doel duidelijk maakt, en je houdt aan de afspraken dan bereik je meer dan in het geheim de grenzen overschrijden. Steen Rasmussen, die spreekt op het Digital Analytics Congres op 12 oktober, zegt: 'De reden waarom ik elke ochtend uit m'n bed stap, is het genot om in de data het verborgen goud te vinden waarmee je complete groeiprognoses van bedrijven verandert. Alles draait om het hebben van impact, niet om het najagen van data.' Zo, het potlood kan weer uit.

Kennispartners

TEAM VIER
Markt- en Opinieonderzoek. ZEKER METEN.

InSites Consulting
taking research forward

dvj insights

blauw

TNS Nipo

TNS

motivaction
research and strategy

SSI

MWM2

Ruigrok NetPanel
OOG VOOR DE KLANT

Word ook Kennispartner van Clou, kijk op www.moaweb.nl voor meer informatie.

Zuinig en bewust

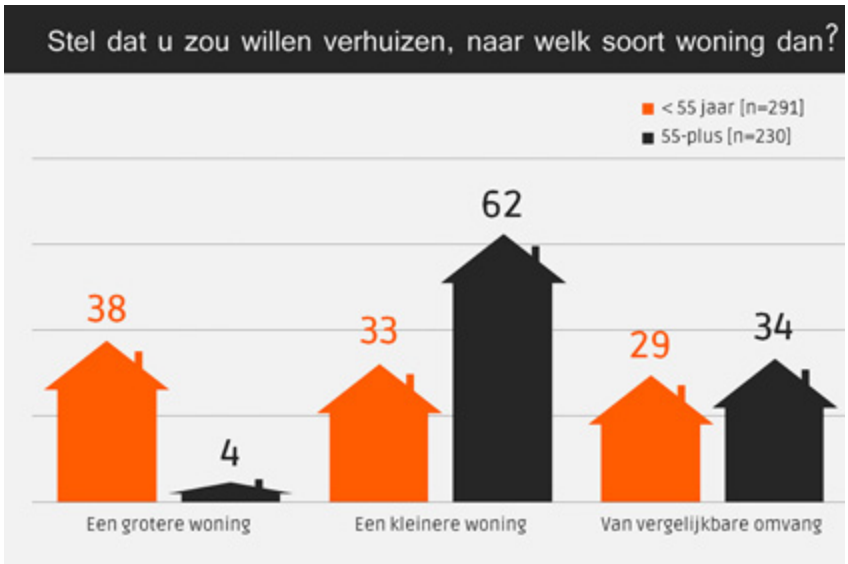
Volgens de Nielsen Shopper Trends enquête, waarin onderzoek wordt gedaan naar vermogen en klantloyaliteit in de detailhandel in meer dan 50 markten, bestaat een groot deel van het Nederlandse winkelende publiek (30%) uit 'zuinige, bewuste budgeteerders', waarmee wordt bedoeld dat ze alleen kopen wat ze nodig hebben en waarvoor ze ruimte hebben in hun budget. Deze trend staat in schril contrast met de rest van de wereld, waar 'enthousiaste en frequente' kopers de markt domineren (55%), en de rest van Europa, waar gezonde en enthousiaste bewuste kopers (28%) eveneens de boventoon voeren. Uit de enquête blijkt dat de belangrijkste factoren op het boodschappenlijstje van de Nederlandse consument niet prijs-gerelateerd zijn. Voor Nederlanders is een 'prettige winkelervaring' de belangrijkste factor bij de keuze van een winkel. In 2014 stond dit nog op de derde plaats. De overige factoren in de top 3 bleven ongewijzigd: 'prettige omgeving' en 'de artikelen die ik zoek, zijn gemakkelijk en vlot vindbaar'. 'Uitstekende klantenservice' steeg één positie naar de vijfde plaats.

Optimistisch over technologie

Uit de Nationale Toekomstmonitor 2016 van STT – uitgevoerd door GfK - blijkt dat Nederlanders overwegend pessimistisch zijn over de toekomst van onze samenleving, het milieu, onze overheid en geopolitieke ontwikkelingen. Van alle Nederlanders verwacht 62% dat onrust en conflict in de toekomst zal toenemen, terwijl slechts 8% denkt dat dit zal afnemen. Dit algemene gevoel van onbehagen staat in contrast met de opvattingen over technologie en wetenschap. Zo'n 80% van de Nederlanders denkt dat technologie en wetenschap de komende 25 jaar zullen floreren en een groot gedeelte heeft vertrouwen in de positieve bijdrage hiervan op hun eigen leven. De meerderheid verwacht dat computers vóór 2050 slimmer zijn dan mensen, dat we kweekvlees in de supermarkten zullen kopen, en dat robots ons thuis en in het ziekenhuis zullen verzorgen en ontzorgen. We zullen niets meer van papier lezen, worden gemiddeld ouder dan 100, en chips in onze lichamen monitoren onze gezondheid. Een opvallende uitkomst van het onderzoek is dat men deze toekomstbeelden wel verwacht, maar niet per se wenst.

Wonen en verhuizen

Woningvoorkeuren van oudere en jongere woningbezitters vullen elkaar aan. De senior woningbezitter heeft duidelijke andere woonwensen dan de jongere woningbezitter, zo blijkt uit een door RenM|Matrix uitgevoerd internetonderzoek.



Niet alleen hun verhuisgeneigdheid is anders – en fors lager – ook de aard van hun behoefte verschilt. Samenhangend met een andere levensfase is er bij de 55-plusser een andere behoefte.

De jongere koopwoningbezitter zoekt het vooral in een andere koopwoning en dan vooral een eengezinswoning. De 55-plusser heeft een hele andere behoefte: vooral een appartement, en lang niet altijd een koopwoning. 27% heeft een voorkeur voor een huurwoning.

Ook qua voorkeur voor omvang van de woning lopen deze leeftijdsgroepen sterk uiteen. De oudere woningbezitter heeft vaak een voorkeur voor een kleinere woning. De jongere woningeigenaren kiezen vaak voor minstens een vergelijkbare omvang of wat groter.

Oversluiten hypotheek?

Slechts 17,6% van de Nederlandse woningbezitters gelooft dat het oversluiten van hun hypotheek een besparing oplevert. Dat blijkt uit onderzoek van Panelwizard in opdracht van SNS. Uit het onderzoek blijkt dat 60% van de Nederlanders niet gelooft dat het voordelig is om hun hypotheek over te sluiten. 51% van hen gelooft niet dat zij meer besparen dan dat zij aan boete moeten betalen, en 27,5% vindt daarnaast de extra kosten voor notaris en hypotheekadvies te groot. 35% geeft aan pas in actie te zullen komen als zij meer dan 350 euro op jaarbasis kunnen besparen.

Van de 17,6% van de Nederlanders die wel voordelen ziet, denkt 55% dat dit komt door een aanzienlijk verschil tussen de hypotheekrente die zij betalen en de actuele hypotheekrente. Volgens het onderzoek betaalt echter tweederde van de Nederlanders een hogere rente dan de actuele, waarvan 37,7% zelfs 'veel meer' betaalt.

Duurzaam?

Slechts 13% van de consumenten denkt dat het eigen gedrag geen invloed heeft op het milieu. Toch past slechts circa de helft duurzame maatregelen toe. Duurzaamheid moet vooral gemakkelijk zijn en niet te veel kosten. En het moet bewezen zinvol zijn.
Dat blijkt uit een onderzoek SAMR. De meeste consumenten kiezen voor relatief makkelijke en bekende maatregelen, zoals afval scheiden (79%), de verwarming lager zetten (60%) en korter douchen (51%). Zodra maatregelen meer impact hebben neemt de animo af. Zo reist slechts 29% bewust met het OV om het milieu te sparen en heeft 12% zonnepanelen. Het kopen van lokaal geproduceerde (27%) of biologische producten (22%) is minder populair. Te duur, zegt de consument. Consumenten verwachten wel dat bedrijven duurzame maatregelen nemen. Zo vindt 53% het belangrijk dat hun bank duurzaam belegt en 64% dat hun energieleverancier wind- of waterkracht levert.

Gebrek deskundigheid ambtenaren

De grootste ergernis over het contact met de overheid is dat ambtenaren niet altijd deskundig lijken om een probleem op te lossen. Een andere grote ergernis is dat mensen vaak niet weten waar ze aan toe zijn. Bijna de helft van de Nederlanders heeft wel eens een probleem gehad met de manier waarop het contact verloopt. Het contact met de overheid krijgt gemiddeld een 6,5. Dat blijkt uit een onderzoek in opdracht van de Nationale ombudsman.

Grootste ergernis is dat ambtenaren niet altijd deskundig lijken om een probleem op te lossen (51%). Een andere grote ergernis is dat mensen vaak niet weten waar ze aan toe zijn (32%) en dat het vaak lang duurt voor je een reactie krijgt op een vraag (29%). Ze vinden het verder frustrerend dat er onvoldoende begrip is voor persoonlijke situaties (28%). Daarnaast geven mensen aan dat ze het belangrijk vinden om zelf te kunnen bepalen op welke manier zij contact leggen met de overheid (83%).

Food & drinks

Online eten en drinken bestellen bij een speciaalzaak begint steeds populairder te worden. Momenteel bestelt 16% van de consumenten wel eens bij een online speciaalzaak en 5% zelfs wekelijks. Het gaat daarbij vooral om alcoholische dranken. De populairste webwinkel voor deze aankopen is Gall.nl. Dit blijkt uit de recente uitgave van de Smart Food Monitor, een marktonderzoek van Multiscope. De belangrijkste reden om bij een online speciaalzaak te bestellen is het bredere assortiment (19%). Daarnaast hoef je als consument de deur niet uit (18%) en levert het tijdsbesparing op (16%). Ook biedt de online speciaalzaak een betere kwaliteit dan de supermarkt (15%).
De website Gall.nl is de meest populaire online speciaalzaak (16%). Bij Wijnvoordeel.nl wordt door 13 procent van de online shoppers wel eens besteld. Ook Bakkerbart.nl (8%), Wijnwinkel.nl (7%), Broodbezorgd.nl (3%) en Koopeenkoe.nl (3%) zijn populair. Daarnaast gebruiken consumenten lokale en regionale online speciaalzaken (11%).

Toename huishoudens

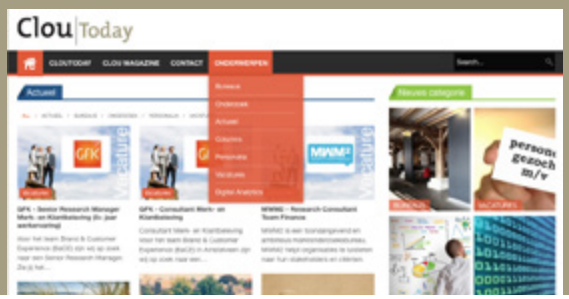
Op 1 januari 2016 telde Nederland ruim 7,7 miljoen huishoudens. Dat waren er 56.000 meer dan een jaar eerder. Hiervan kwamen er 23.000 bij in en rond de vier grote steden. Dat meldt CBS.
In de regio Groot-Amsterdam kwam 16% van de extra huishoudens terecht, Groot-Rijnmond en regio Utrecht namen ieder bijna 9%. Samen met de regio Den Haag ging het om 40% van de toename in het aantal huishoudens.

Gezien de ontwikkelingen in en rond Amsterdam is het niet verwonderlijk dat Noord-Holland de provincie met de grootste toename in het aantal huishoudens was. Er kwamen 13.000 huishoudens bij, een toename van 1%. In de drie noordelijke provincies nam het aantal huishoudens met 0,3% toe.

Ook in de regio's in Groningen, Drenthe, Limburg en Zeeland waar de bevolking afnam of vrijwel gelijk bleef, kwamen er huishoudens bij. Dat komt vooral doordat meer mensen alleen wonen.

In 2015 nam het aantal huishoudens in Nederland met 0,7% sneller toe dan de bevolking (0,5%), waarmee de langetermijnverschuiving van meer- naar eenpersoonshuishoudens doorzet. Vergeleken met 2000 zijn er nu 14% meer huishoudens en 7% meer inwoners. Het aantal eenpersoonshuishoudens nam met 28% toe, het aantal meerpersoonshuishoudens met 6%.

Kijk voor het laatste nieuws op www.cloutoday.nl of meldt u op de site aan voor de wekelijkse nieuwsbrief



Column

LUCAS HULSEBOS

Respondent Centricity

Het centrale thema voor veel bedrijven is 'Customer Centricity': het centraal stellen van de klant. Ik vind het vaak grappig te horen dat een bedrijf naar buiten treedt met de mededeling dat het de klant centraal gaat stellen. Ik probeer me dan altijd voor te stellen hoe men tot dat geweldige inzicht gekomen is. Uiteraard wordt de wijze van dit centraal stellen ondersteund door onderzoek.

Nu vul ik iedere week een vragenlijst in omdat ik het belangrijk vind dat mijn mening gebruikt wordt voor het verbeteren van producten en communicatie. Ik zie mezelf op dat moment als klant van het bureau waarvoor ik dat doe en verwacht dan ook dat het idee van 'Customer Centricity' vertaald is in de vragenlijst. Niets is minder waar. Ik moet vragen beantwoorden die ik nauwelijks begrijp, een eindeloze checklist afwerken die waarschijnlijk door een breed team van mensen bedacht is als een soort compromis om maar niets te vergeten en accepteren dat schrijf- en taalfouten soms toch niet gecorrigeerd worden door Word.

Ik vergelijk dit vaak met reclame. Sommige reclame is echt leuk en geeft me een geweldig beeld van een merk. Te vaak echter is reclame vervelend, irritant en overbodig. Heb ik één keer mijn interesse getoond, dan word ik eindeloos achtervolgd om die boodschap te herhalen. Dit heeft ertoe geleid dat reclamevermijding de default-waarde geworden is voor veel mensen. We installeren adblockers, zappen massaal weg, en op de momenten dat er geen ontsnappen mogelijk is gaan we iets anders doen. Zo is het ook met onderzoek. Als we niet oppassen komt er een nieuwe term, namelijk 'research avoidance'. Mensen installeren massaal research blockers en alleen torenhoge beloningen kunnen mensen nog verleiden mee te doen.

Gelukkig hebben we dit zelf in de hand en zijn er veel mogelijkheden om onderzoek leuk te maken. Dat doen we door de respondent centraal te stellen in het onderzoek. Ik hoop dan ook dat 'Respondent Centricity' het centrale thema wordt voor 2017.

LUCAS HULSEBOS, MANAGING PARTNER DVJ INSIGHTS

Design en onderzoek gaan gelijk op

Better Days voor uw

Designbureau VanBerlo ontwikkelde voor Auping de app Better Days, een digitale sidekick in de klantreis. Naast design is het doen van onderzoek een core-competentie van het bureau. 'Als je eerder onderzoek doet, haal je informatie op die ook je proces en je concept gaat sturen. En dus maak je ruimte voor co-creatie.'

TEKST **ELLEN NAP** ILLUSTRATIE **RICKY BOOMS**

Een app die je slaapgedrag in kaart brengt. Door vijf dagen met je telefoon in bed te slapen, laat je de app onder meer meten hoe vaak je draait, hoe lang het duurt voor je in slaap valt en hoe lang je slaapt. Maar meten in de slaapkamer is intiem, weten de makers. 'Het levert gevoelige data op', zegt Sjoerd Hoyinck, design and development director van VanBerlo. Het designbureau ontwikkelde met beddenfabrikant Auping de app Better Days, als een digitaal onderdeel van de klantreis. Gebruikers kunnen kiezen uit twee functies: de slaapcoach die tips geeft om je slaappatroon te verbeteren en een advies voor het kiezen van een nieuwe matras. Beide adviseren op basis van het persoonlijk profiel en voorkeuren.

'Wij kunnen in potentie over heel interessante datasets beschikken', zegt Hoyinck. 'Je krijgt informatie die je ook wetenschappelijk zou willen analyseren en waar je insights uit kunt afleiden.' Maar Hoyinck zegt ook dat dit onder consumenten ontzettend gevoelig ligt. In dit geval heeft dat zich vertaald in een veld dat vrijwel direct in het scherm verschijnt en de gebruiker de keuze geeft om wel of niet de anonieme data met Auping te delen.

Sjoerd Hoyinck

Afhaakmoment

Dat je je data niet per se hoeft te delen om toch van de slaapcoach of het matrasadvies gebruik te maken, tackelt duidelijk een eerste afhaakmoment. 'Weten wat de consument wel en niet wil is key in app-development', verklaart interaction designer Rosèl van den Berg van VanBerlo. 'Het human centered design, het denken vanuit die consument, is heel belangrijk.' Tijdens het proces is er veel discussie geweest over de vraag wat de belangrijkste functionaliteit moest zijn.

Hoyinck: 'De grote uitdaging zat in het vinden van de balans tussen de commerciële doelstellingen en relevante, niet merkgebonden functionaliteit om consumenten beter te laten slapen.' Auping realiseerde zich volgens Hoyinck dat ze iets weg moesten geven, zonder dat consumenten per definitie overgaan tot een aankoop. 'We vinden het nu logisch dat de app de twee opties gelijkwaardig aanbiedt, maar vanuit een meer eendimensionaal salesperspectief had de button voor een nieuwe matras bovenaan gestaan.'

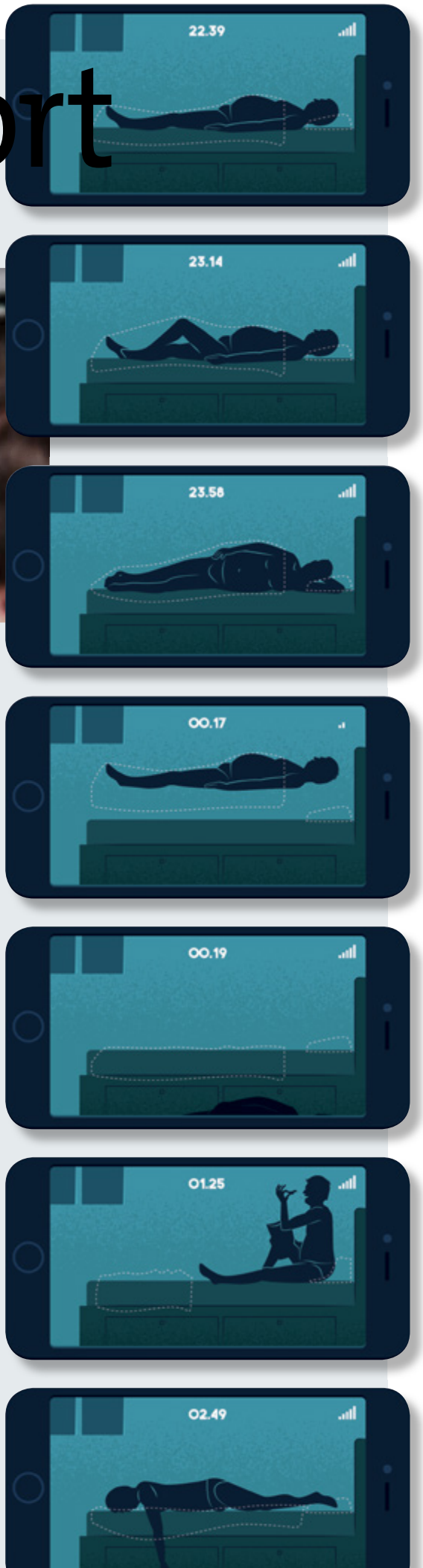
Menselijk inzicht

Zich verplaatsen in de consument en kijken wat die wil, dat ziet VanBerlo als haar rol bij het doen van onderzoek. 'In het verleden was een ontwerpbureau vooral bezig met het ontwerp en waren marketeers verantwoordelijk voor conceptontwikkeling. Maar vanuit de methodiek van design thinking is het zinvol om ons veel eerder in een proces te betrekken. Het ophalen van inzichten en het doen van onderzoek is een core-competentie van ons geworden.' Daar waar onderzoekbureaus vaak in cijfers denken, zegt VanBerlo het menselijk inzicht te zoeken. 'En daar dan achter kijken. We graven graag aan de empathiekant wat dieper. We kruipen heel erg in de huid van de gebruiker.'

Veel klanten sturen volgens Hoyinck relatief snel aan op validatie van nieuwe concepten op basis van kwantitatieve data met cijfers tot achter de komma. 'Terwijl wij ons eerst afvragen of het inzicht waarop het concept is gebaseerd überhaupt wel het juiste is.' Als je eerder onderzoek doet, vind je informatie die ook je proces en concept gaat sturen. En dus maak je ruimte voor co-creatie, zegt hij. 'Zo is de Better Days-app bijvoorbeeld het resultaat van een bredere, strategische zoektocht van Auping en VanBerlo om innovatie op het gebied van slaapcomfort sterker te communiceren.'

slaapcomfort

Rosèl van den Berg

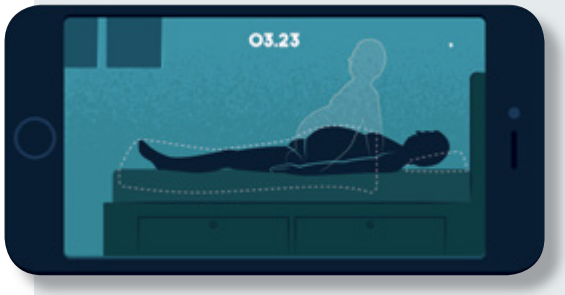


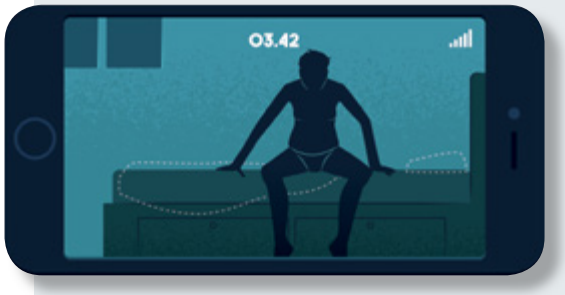
Ruggengraat

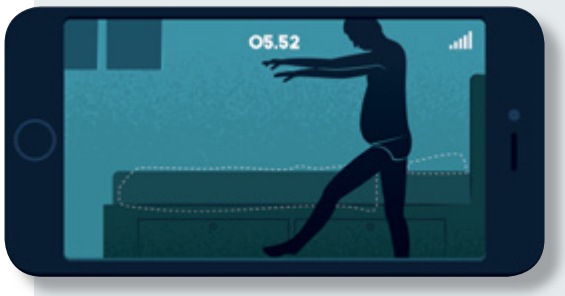
Het inzicht dat consumenten geen idee hebben waar ze op moeten letten bij het zoeken van een nieuwe matras is cruciaal. De app is onderdeel van een nieuwe customer journey, waarin ook een aantal digitale tools zit om die reis te verbeteren en de consument 'eerder in de oriëntatiefase met Auping te verbinden en daarna te begeleiden naar aankoop van een passende matras'. Aan de ontwikkeling ligt veel onderzoek ten grondslag. VanBerlo heeft bijgedragen aan onderzoek in focusgroepen in verschillende landen. 'Een van de dingen die ons opviel, is dat Auping wordt gezien als een merk met grote autoriteit. Die rol van expert wilden we beter benutten, in combinatie met de onzekerheid over wat belangrijk is bij het kopen van een nieuwe matras.'

Auping realiseerde zich dat het iets moest weggeven, zonder dat consumenten overgaan tot aankoop.

In een ideation-sessie op basis van inzichten legde VanBerlo het idee neer om kwaliteit heel nauwkeurig te meten. 'Omdat we constateerden dat mensen op zijn naar zekerheid. Het liefst zouden ze objectief willen vaststellen dat ze de juiste matras kopen.' Zo ontstond het wilde idee om Auping de standaard te laten zetten voor het meten van de slaapkwaliteit – 'de eenheid van goede slaap'.

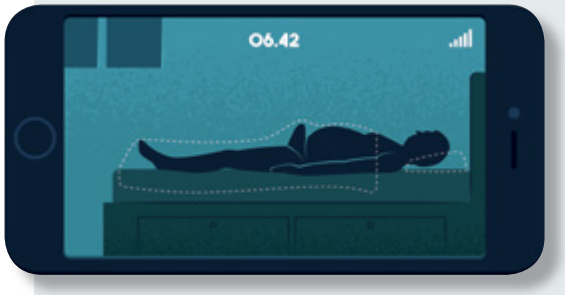






Maak de aankoop makkelijker

Hoe kunnen we het aankoopproces van matrassen voor zowel consumenten als dealers vergemakkelijken? Dat was de vraag waar Auping een antwoord op zocht. 'VanBerlo was al betrokken bij de ontwikkeling van een aantal producten', aldus Ine Stultjens, woordvoerder van Koninklijke Auping in Deventer. 'Ze zijn sterk in design en ontwerp van producten, maar ook van digitale tools. Omdat ze Auping en de vraagstelling al goed kenden, waren zij voor ons een voor de hand liggende partij.' De app is sinds de lancering in maart wereldwijd ruim 25.000 keer gedownload. 'Dat is ruim boven de initiële target van 10.000.' Nog mooier vindt Auping het gegeven dat 20 procent van de gebruikers nog steeds actief is. Hoyinck vindt het belangrijk te vermelden dat consumenten veel gebruik blijken te maken van de adviesfunctie. 'Bijna de helft van de gebruikers komt geregeld terug en noteert negen tot vijftig sessies. Het regelmatige gebruik van onder meer de slimme wekker, wijst op waardering voor de functionaliteit van coaching en slaapmonitoring. De balans in gebruik laat zien dat Auping een goede keuze heeft gemaakt beide kanten van de app te ontwikkelen.'



'Het is mijn rol alle stakeholders bij elkaar te brengen en hun input te laten geven. Daar hoef je zelf geen expert voor te zijn.'

Aanvankelijk is dit idee gepitcht als een apparaatje dat je bij Auping kon ophalen om het in je bed te leggen en na twee weken samen met de dealer uit te lezen. 'Toen consumenten enthousiast bleken, rees de vraag of je van beddenfabrikant in één keer ontwikkelaar van consumentenelektronica wil worden. Zo is het idee geboren eerst eens de sensoren in de smartphone te gebruiken.' Bij de ontwikkeling van de app is pas het idee ontstaan om 'm niet alleen te maken voor mensen die op zoek zijn naar een nieuwe matras, maar voor iedereen die geïnteresseerd is in hoe hij slaapt. De uiteindelijke app heeft meer features, waaronder dus een slaapmonitor, maar ook een fototool die inzicht geeft in hoe recht je ruggengraat ligt en hoe de ondersteuning van je huidige matras is. Van den Berg: 'Op basis van al die zaken krijg je een persoonlijk advies waarmee je naar de winkel kunt. Het zijn allemaal haakjes voor de dealer om je persoonlijker te helpen.'

Innovatie

Op de vraag of een bedrijf als Auping zo'n proces niet zelf zou kunnen bedenken en uitvoeren, zegt Hoyinck dat dat voor een heel groot deel prima kan. 'Veel klanten doen binnen de eigen organisatie onderzoek en ontwikkelen nieuwe producten. Wel is het belangrijk dat wij meer dan productmanagers en marketeers getraind zijn om constant vanuit veel hoeken een probleem te benaderen.' Natuurlijk moet je de core-business begrijpen, maar belangrijkste is volgens Hoyinck dat je weet hoe je een innovatietraject inricht en hoe je als katalysator zo'n proces versnelt. 'Het is mijn rol alle stakeholders bij elkaar te brengen en hun input te laten geven. Daar hoef je zelf geen expert voor te zijn.' De uitdaging is om op steeds meer plekken binnen verschillende branches de strategische partner voor innovatie te zijn, stelt Hoyinck. Onderzoek legt volgens hem nu de nadruk op de mensenkant – de vraag achter de vraag – maar er komt duidelijk een fase aan waarin VanBerlo zal gaan bijdragen aan kwantitatief onderzoek. 'Omdat de investeringen die onze klanten doen dusdanig groot zijn dat we op een gegeven moment onze conclusies cijfermatig willen onderbouwen.' Het feit dat VanBerlo nu heel hard een andere kant opduwt, wil niet zeggen dat kwantitatieve research niet relevant is: 'Ook wij moeten uiteindelijk verantwoording afleggen'. «

Digital Analytics Congres

12 oktober 2016

Media Plaza Utrecht

Voor professionals die zich bezighouden met met het rapporteren en analyseren van Digital data om zo inzicht in klanten-gedrag te vergroten, campagnes te verbeteren en sites te optimaliseren.

SIMO AHAVA
Senior Data Advocate
at Reaktor

GUI LIBERALI
Associate professor
at Erasmus University

BRIAN CLIFTON (PHD)
Director of Data insights
at Search Integration

STEEN RASMUSSSEN
World's leading Analyst,
Director at IIH Nordic

MET PRAKTIJKCASES VAN O.A.

Centraal Beheer
ING
PWN
Van der Valk Exclusief
Plan Nederland
Nederlandse Spoorwegen

Kijk voor meer informatie op
www.digitalanalyticscongres.nl

Net profiler – improve online performance
Online Dialogue – Evidence based growth
oogst – online resultaat
NIEUWS .SOCIAL
MOA – Center for Information Based Decision Making & Marketing Research
TOTTA data lab
mopinion – Customer Feedback Intelligence for Digital Enterprises
CLICKVALUE
webanalisten – platform voor online analyse & optimalisatie

SIMO AHAVA: 'BEDRIJVEN BEGRIJPEN NIET WIE HUN DOELGROEP MOET ZIJN'

Simo Ahava is een zelfverklaarde analytics-nerd. De Fin ziet het als niets minder dan zijn missie om organisaties van het belang van marketing en analytics te doordringen. Zelfs op tien kilometer hoogte.

TEKST **ROBERT HEEG**

Vooroordelen over analytics, Simo Ahava komt ze voortdurend tegen. Dat is voor hem een hindernis want als consultant bij de Finse digitale dienstverlener Reaktor is het nu juist de bedoeling dat hij organisaties het belang van analytics laat zien. 'Het is belangrijk om ze geen data en cijfers door de strot te douwen. Ik kies liever voor het onderdompelingseffect.' Dat betekent in de praktijk dat hij er bij klanten voor zorgt dat ze de data overal zien. Oftewel: 'Dashboards, dashboards en dashboards!. Beetje bij beetje raken mensen zo steeds meer geïnteresseerd in cijfers.'

Reaktor levert fullservice-oplossingen voor bedrijven die met marketing en analytics hun bedrijfsresultaten willen verbeteren. Dat deed het bureau onder meer voor de nieuwe Airbus-vloot van Finnair, waarvoor het een in-flight entertainment-systeem ontwierp, en ook een mobiele app waarmee passagiers hun reisschema kunnen bijhouden. Met name het bouwen van een entertainmentsysteem op tien kilometer hoogte bracht unieke uitdagingen met zich mee voor analytics en marketing. 'Hoe doe je aan cross-selling van producten in de Sky Shop? Hoe verhoog je je merkbewustzijn als de mensen al in het vliegtuig zitten van de maatschappij die ze hebben gekozen?'

Valse datasets

Reaktor mag dan een exponent zijn van de nieuwe lichting digitale bureaus, Ahava gelooft dat er nog veel onbenutte synergiekansen zijn tussen marktonderzoek en zijn eigen vakgebied. 'Digital analytics zou baat kunnen hebben bij de tools die zijn ontworpen om enorme hoeveelheden informatie te verzamelen, en die snel te ontleden. Zo kun je snel 'vanity metrics' leveren in veel verschillende segmenten. Marktonderzoek zou daarentegen veel kunnen hebben aan daadwerkelijke gebruiksdata, in plaats van alleen bevooroordeelde meningen van onderzoekers of hun respondenten.'

Hij vindt dat zowel marktonderzoek als digital analytics aan flinke inflatie onderhevig is geweest. 'Als begrippen zijn ze waarschijnlijk vager dan ooit. Ze delen wel dezelfde empirische benadering maar ze benutten empirie anders. Marktonderzoek kan tekort schieten wanneer de steekproefomvang te klein is. Maar om de een of andere reden lijkt dit onderzoeksbureaus er niet van te weerhouden om grootse uitspraken te publiceren, gebaseerd op valse, vertekende of simpelweg weinig overtuigende datasets.'

Grillen en trends

De grootste uitdaging in digital analytics ligt volgens Ahava niet zozeer in het vak zelf, maar bij de klanten. 'Het is schandalig zo weinig geloof die in marketing en analytics hebben terwijl dat juist hun sterkste troeven kunnen zijn. Vaak vertrouwen ze nog teveel op de kracht van hun product of businessplan en vergeten ze daarbij de gebruikers en hoe belangrijk het is om de grillen en trends van hun doelgroep te snappen. Trouwens, vaak hebben bedrijven niet eens begrepen wie hun doelgroep moet zijn.'

Op de trends en hypes binnen analytics, zoals big data of customer journey, is hij al even kritisch. 'Het is dan steeds aan mij om klanten af te raden achter de rages aan te hollen omdat hun organisatie misschien nog helemaal niet rijp is voor big data-ana-

Simo Ahave

Simo Ahava is consultant bij de Finse digitale dienstverlener Reaktor, al staat er op zijn visitekaartje: senior data advocate. 'We zien titels als een noodzakelijk kwaad.' Reaktor bedient klanten in onder meer finance, retail, media en telecom. Ahava mag zich sinds 2014 Google Developer Expert voor Google Analytics noemen. 'Ik zie dat als erkenning voor de honderden en honderden uren die ik op fora heb besteed met het helpen van anderen, en voor het schrijven van de artikelen op mijn blog (te vinden op simoahava.com, red.), die vol tips staan voor Google Analytics- en Google Tag Manager-implementaties.'

Dashboards, dashboards, dashboards!

Daarmee laat je organisaties warmlopen voor cijfers. Je kunt ze volgens Ahava het beste tonen in:

1. De lobby, waar mensen hun dag beginnen en bezoekers binnenlopen.
2. De waterkoeler of andere plekken waar werknemers staan te roddelen.
3. Vlak buiten het kantoor van de CEO, zodat die de cijfers de hele dag – élke dag – kan zien.

Simo Ahava: ' Ik kies liever voor het onderdompelingseffect.'

lytics, machine learning, of customer lifetime-analyse. Eerst moet je maar eens de basics van digital analytics begrijpen, het fundament moet solide zijn.' Toch kan hij het niet laten zelf een trendvoorspelling te doen. 'Het zal wel iets worden met het meten van het internet-of-things, of iets met Pokémon Go. Maar wat de trend ook wordt, vergeet niet dat er nog veel onopgeloste, fundamentele vraagstukken rond de oude trends spelen, zoals offline/online dataconvergentie, dataretentie of privacy.'

Rapper

Ahava houdt van vraagstukken. Hij bouwde zijn eerste website in 1997, als eerbetoon aan de rapper Notorious B.I.G. Het succes van de site prikkelde zijn interesse in analytics ('Wie zijn die mensen die mijn site bezoeken?') en marketing ('Hoe kan ik het bereik van mijn site vergroten?'). 'Dat is dus feitelijk waar mijn reis begon, ook al was ik ook daarvoor al een nerd.' De reis voert hem in oktober naar het Digital Analytics Congres in Amsterdam, waar hij het vooral zal hebben over het meten van content en de manieren waarop je Google Analytics kunt gebruiken om de vele problemen aan te pakken bij het doorgronden van 'lezersintentie'. Maar Ahava benadrukt dat zijn presentatie voor iedereen bedoeld is, en dat contentmeting gewoon een handig haakje is om vrijwel alle aspecten van Google Analytics te belichten, van eenvoudige metrics als bounce rate tot aan de ecommerce-funnel. 'Ik zal veel materiaal en middelen laten zien waarmee je gelijk al de volgende dag op kantoor de datacollectie van je website of app kan verbeteren. Dus ik raad iedereen aan alert te blijven.' «

Column

Met kleine slokjes water

Als de wil van het volk zegeviert, zal de democratie uiteindelijk de democratie de das omdoen. 'The best argument against democracy is a five-minute conversation with the average voter', zei Winston Churchill, en een klein rondje sociale media leert dat het tegenwoordig ook in minder dan vijf minuten kan: domheid, racisme en haat strijden om de macht.

Kracht is al jaren geen geaccepteerd middel meer om respect en aanzien af te dwingen. Je mag niet meer tegen de kerk pissen, niet meer roken in de kroeg, de hele wereld is een woonerf geworden waar 160 rijden maar moeilijk geaccepteerd wordt, je moet je afval scheiden, vetarme frikadellen eten en straks ook nog zittend plassen. Als je geen LHBTC2WQ bent tel je niet meer mee, voor echte kerels en vrouwen is geen plaats meer. Terwijl je juist een wild en meeslepend leven wilt, lekker elke dag met je vette lijf op je gratis scootmobiel naar de supermarkt om zware shag en blikken bier te halen.

Maar er is recent een nieuw middel ontdekt om respect af te dwingen: je stem. Het volk begrijpt dat een greep naar de macht tot de mogelijkheden behoort, en de machtzuchtigen weten waar het volk zit. Grenzen dicht, buitenlanders eruit, de gulden terug, de flatscreen en de smartphone in het pakket noodzakelijke levensbehoeften, je kunt van alles beloven en je krijgt een stem.

De nieuwe meerderheden kiezen hun leiders, en zijn trots. Eindelijk iemand die zegt waar het op staat. En met tegenstand en minderheden rekenen we af. Uitsluitend leidersgezinde media en uitingen zijn toegestaan, en elk tegengeluid wordt met harde hand gesmoord. Slechts opinies die in de leiderskraam te pas komen mogen worden gepeild en gepubliceerd.

Ik weet niet wat de oplossing is. Wilders, Trump, Erdogan, Poetin, ik begin er echt bang voor te worden. Al dat geleuter over privacy heeft me altijd gestoord, want ik heb niets te verbergen, en zeker mijn mening niet. Maar mocht Wilders het voor het zeggen krijgen, zou u dan een prop willen maken van het papier waarop deze column gedrukt is en die prop dan eventueel met kleine slokjes water door willen slikken? «

NAAM EN ADRES BIJ DE REDACTIE BEKEND

STEEN RASMUSSEN: 'DE UITDAGING, DAT ZIJN WIJ ZELF'

Steen Rasmussen is een echte datafreak, maar wel een die zich niet blindstaart op cijfers en af en toe om zich heen kijkt. Dat doen veel van zijn vakgenoten te weinig, vindt de medeoprichter en senior partner van IIH Nordics.

TEKST **ROBERT HEEG**

Net als voor zovele anderen in zijn sector, bestond het begrip digital analytics nog niet toen Steen Rasmussen zijn studie voltooide. De Deen is afkomstig uit de bedrijfscommunicatie, maar dat was geen obstakel om in digital analytics te werken. 'Het was met afstand mijn sterkste verkoopargument. Want in tegenstelling tot wat we allemaal denken gaat het niet om de data, maar om de handel.' Dat begrip van hoe bedrijven echt in elkaar steken en hoe ze data kunnen benutten op alle niveaus – management, sales en marketing – staat centraal in de analyticsbenadering van Rasmussen en zijn bureau IIH Nordics.

Verborgen goud

Rasmussen is een gepassioneerd dataprediker, maar hij staart zich niet blind op gegevens. 'Voor mij is werken met data als het oplossen van puzzels; je weet dat het antwoord waarschijnlijk ergens aanwezig is, maar de data doen alles om het te verstoppen, je in de war te maken, of je te bestoken met foute antwoorden.' Hij waarschuwt: 'Het antwoord ís niet de data. Als je daar ophoudt dan heb je nog helemaal niets bereikt of veranderd. De reden waarom ik elke ochtend uit m'n bed stap, is het genot om in de data het verborgen goud te vinden waarmee je complete groeiprognoses van bedrijven verandert. Alles draait om het hebben van impact, niet om het najagen van data.'

Daarop voortbordurend identificeert hij gelijk een van de grootste obstakels in digital analytics. 'De uitdaging, dat zijn wij zelf: de analisten en onze benadering van data. We brengen zoveel tijd door met het perfectioneren van data dat we vergeten om echt waarde te creëren voor organisaties. We moeten maar eens accepteren dat data nooit perfect zullen zijn, en dat als vertrekpunt nemen.'

Protserig

Hij erkent dat zijn vakgebied trendgevoelig is, maar is blij met elke rage. 'Iedere keer dat een nieuwe hype-cyclus begint, opent dat binnen organisaties de ogen van mensen voor de potentie van digitale data. Zonder hypes als big data zou digital analytics nog steeds een niche-activiteit zijn, weggestopt in het verste, donkerste hoekje van de marketing. Iedere hype – hoe dwaas, gesimplificeerd of protserig die ook is – doet mensen de waarde van data inzien.'

De toekomst van digital analytics ligt volgens Rasmussen in het stapelen van marketingtechnologie. Hij ziet dat organisaties meerdere digitale tools en kanalen hebben die verschillende doelen dienen, zoals eCRM, CMS, AB-testen, analytics, adserving. De volgende grote trend is volgens hem de manier waarop al deze tools gaan samenwerken rond één uniforme dataset. 'Het gaat erom dat je de data van de ene tool ook laat werken in een andere tool. Dat is waarom een steeds groter deel van onze toekomst toebehoort aan data-managementplatforms, en niet aan individuele tools.'

Steen Rasmussen

Verstrikt

Op het Digital Analytics Congres zal Rasmussen het hebben over het kruispunt waarop het vak volgens hem is aanbeland. Organisaties die begrijpen hoe je data gebruikt, verslaan organisaties die de data slechts bezitten. 'Dat lijkt een miniem verschil, maar uiteindelijk moeten we de data voor ons laten werken om het verschil te maken.' Tijdens zijn sessie in Utrecht gaat Rasmussen vooral verkennen hoe je als analist je routine kunt doorbreken en moet focussen op het bruikbaar maken van data. Om dat te bereiken moeten analisten ook eens naar de wereld om hen heen kijken. 'Het is soms alsof analisten verstrikt zijn geraakt in het maken van rapporten en het schuiven met cijfers, waardoor ze voor niets anders meer tijd hebben.' «

Steen Rasmussen

Steen Rasmussen stond ruim tien jaar geleden aan de wieg van IIH Nordics. Het bedrijf groeide uit tot een van de grootste onafhankelijke digital analytics- en online marketingbureaus in Scandinavië, met kantoren in Denemarken, Noorwegen en Zweden. Rasmussen is een veelgevraagd internationaal spreker en wordt erkend als autoriteit op het gebied van digital analytics. Hij is initiatiefnemer van het grootste analytics event in Denemarken, Web Analytics Wednesday, en werd driemaal genomineerd voor de titel 'World's Best Analytics Practitioner' door de Digital Analytics Association.

OVERTUIGT MARKTONDERZOEK ALS BEWIJS?

Vaak gebruiken partijen, die verwikkeld zijn in een conflict, marktonderzoek als bewijs of als onderbouwing van hun pleidooi. Vooral bij verschil van mening over intellectueel eigendom en kwesties rond merkenrecht wordt een beroep gedaan op deze discipline en vooral ook op kwantitatief consumentenonderzoek.

TEKST **MARIO VAN HAMERSVELD** EN **LEX OLIVIER**

Anders dan bijvoorbeeld in Duitsland en de VS is de rol van marktonderzoek bij juridische conflicten niet onomstreden, zeker als er grote belangen op het spel staan, zoals voor bedrijven als Coca-Cola, Adidas, T-Mobile, Mars en Philips. De strijd kan ondermeer gaan om het onderscheidend vermogen van een merk, de mate van inburgering in het maatschappelijk verkeer, feitelijke verwarring, het gevaar van verwarring en onrechtmatig aanhaken.

De rechter in ons land twijfelt nogal eens over de waarde van resultaten van onderzoek bij bewijsvoering. Hij moet zich een oordeel vormen zonder terug te kunnen vallen op eensluidende jurisprudentie of richtlijnen. Hij worstelt met methodiek en onderzoekscriteria. Opzet en vragen sluiten vaak niet aan bij de rechtspraak. Er is geen sprake van een universele opzet. Door problemen die inherent zijn aan hun methoden zouden onderzoeken ongeschikt zijn. Onderzoekers zouden de nodige juridische kennis missen. De rechter wordt vaak geconfronteerd met experts, en zijn die betrouwbaar? Feitelijk is de marktonderzoeker de expert, en die zou je eigenlijk onder ede moeten horen. Dat komt er nooit van. Een schriftelijke rapportage volstaat volgens de rechter. De advocatuur vertelt het marktonderzoekverhaal liever zelf. Dat is niet alleen efficiënt, het voorkomt ook ongewenste wendingen in het procesverloop. Een rechter met twijfels over de resultaten van onderzoeksuitkomsten kan dus eigenlijk nergens goed terecht.

> **MANY EXPERTS ARE WILLING FOR A GENEROUS (AND SOMETIMES FOR A MODEST) FEE TO BEND THEIR SCIENCE INTO THE DIRECTION FROM WHICH THEIR FEE IS COMING.** BIRD & STECKEL. UNIVERSITY OF PENNSYLVANIA. JOURNAL OF BUSINESS LAW. VOLUME 14.4

Op de proef stellen

Het is duidelijk. Een advocaat behartigt de belangen van zijn cliënt. Dit betekent dat hij alle legale middelen zal inzetten om de zaak van zijn cliënt in de rechtszaal te bepleiten. De integriteit van de onderzoeker wordt soms danig op de proef gesteld. Voorbeelden:

- Een cliënt wilde een smaakvoorkeur aantonen en gaf de instructie net zo lang door te gaan tot de smaakvoorkeur significant was.
- Een cliënt verzocht de marktonderzoeker om vragen met een ongewenst resultaat uit het onderzoek te verwijderen en de nummering navenant aan te passen.
- Een cliënt voerde drie onderzoeken uit en presenteerde alleen het onderzoek met de best bruikbare resultaten in de rechtszaal.

Hoe wordt het 'bewijs' van de onderzoeker overtuigender? Marktonderzoekers hebben er veelvuldig en tevergeefs voor gepleit om ieder onderzoek dat gebruikt wordt in de rechtszaal te voorzien van een verklaring van het marktonderzoekbureau. Daarin doet het bureau transparant en integer verslag van de opzet en uitvoering van het onderzoek.
Marktonderzoekers hebben daarnaast een methodologisch overzicht gemaakt van de methode en de vraagstelling die, gelet op de merkenrechtelijke casus, een zo objectief mogelijk resultaat opleveren. Hoe meten we merkbekendheid, verwarring, verwarringsgevaar en teken- en kleurassociatie? Onderzoeksbureaus hebben dit tevergeefs uitgewerkt, want zowel rechters als advocaten vonden de richtlijnen te rigide.

Minimalistische aanpak

Hoe nu verder? Vooral in de rechtszaal is onafhankelijkheid wezenlijk. De reputatie van bureaus en onderzoekers telt mee. Het kan nuttig zijn deskundigen in te schakelen die werkzaam zijn op het terrein van intellectueel eigendom of je kunt gespecialiseerde onderzoekers inzetten. Maar vooral standaardisatie kan een bijdrage leveren. Momenteel wordt gepleit voor een zogenaamde minimalistische aanpak. Confronteer consumenten met merkenrechtelijke tekens en vraag naar spontane associatie. Besteed daarnaast uitgebreid aandacht aan punten als onderzoeksdoelgroep, uitnodigingsprocedure, bruto steekproefsamenstelling, non-respons, representativiteit, betrouwbaarheidsmarges en vraagstelling. Een advocaat kan afwijken van de standaardprocedure, maar zal dat dan moeten onderbouwen. Hij zal vervolgens de uitkomsten van het standaardonderzoek moeten tonen (nulmeting) en deze vergelijken met de resultaten van zijn aangepaste onderzoek.
Branchebreed gezamenlijk optreden in de rechtszaal kan de acceptatie van onderzoek bevorderen, maar gaat dat lukken gezien de grote commerciële belangen die er spelen? Wij stellen ook vast: de MOA-richtlijn 'Publiceren over onderzoek' als onderdeel van de MOA-gedragscode is duidelijk toe aan revisie. «

TOON ALLEMAN: 'GEEN ENKELE METRIEK IS HEILIG'

Op het Digital Analytics Congres zal Toon Alleman van Mopinion de waarde van kwalitatieve klantfeedback laten zien. Bedrijven moeten volgens het bureau vol inzetten op klantbeleving. 'Dat gaat niet altijd zonder slag of stoot.'

TEKST **ROBERT HEEG**

'Data verzamelen is leuk, maar het gaat er natuurlijk om wat je kunt leren van klantfeedback en wat je ermee doet in je organisatie.' Aan het woord is Kees Wolters, medeoprichter en managing partner van Mopinion. De software van zijn bedrijf monitort continu hoe het is gesteld met de online klantbeleving. Bedrijven kunnen daarmee gericht actie ondernemen richting de klant of intern naar hun team.

Toon Alleman, directeur customer experience management (CEM): 'De datavisualisatie kan per medewerker en team of afdeling worden ingesteld. Zodoende is het een meet-, leer- en verbeterplatform ineen. Actief werken aan het optimaliseren van de online klantbeleving dus.' Mopinions kracht ligt volgens hem in het correct en innovatief toepassen van bestaande methodieken en metrieken. 'Voor ons is geen enkele metriek heilig, maar we behoeden onze klanten wel voor het foutief toepassen van methoden en dus verkeerd interpreteren van klantfeedback.'

Toon Alleman: 'We behoeden klanten voor het verkeerd interpreteren van klantfeedback.'

Mondiger

Het idee voor Mopinion vloeide voort uit de opkomst van social media, vertelt Wolters. 'We merkten dat consumenten veel mondiger werden online. We wilden hen die online feedback direct laten delen met bedrijven op elke plek binnen de website via laagdrempelige feedbackformulieren en maximaal drie vragen.' Gaandeweg merkte Wolters dat het verzamelen van feedback niet eens de grootste uitdaging was. 'Die zat vooral in het krijgen van relevante feedback en het analyseren van grote hoeveelheden data om daar nuttige informatie uit te halen. Inzichten waar je als online marketeer of analist ook echt iets mee kunt.'

Daar profiteerde bijvoorbeeld TomTom van. Voordat de fabrikant van navigatiesystemen een jaar geleden met Mopinion in zee ging, verzamelde het al geruime tijd online klantfeedback. 'Mooie uitgebreide periodieke rapportages, maar weinig actionable data', aldus Alleman. 'Wij leveren nu op continue basis gerichte feedback op webpagina-niveau aan alle teams die

Hoe het werkt...

De software van Mopinion monitort continu de online klantbeleving, primair via websites en apps. Het doet dat met een mix van feedbackforms. Alle resultaten visualiseert en analyseert het in het Feedback Intelligence Platform. De dashboards zijn volledig in realtime. Ze tonen gebruikers wat de belangrijkste trends over de tijd zijn, en laten hen ook op individuele feedback inzoomen.

Mopinion

Met zijn achtergrond in marketing en communicatie werkte Kees Wolters voor zowel corporates als voor kleinere webbureaus. 'Altijd op het snijvlak van marketing en internet.' Tijdens een van zijn interimopdrachten kwam hij Udesh Jadnanansing tegen, zijn huidige compagnon. In 2009 startten ze een eigen online bureau, gericht op de ontwikkeling van websites en mobiele apps. Ook ontwikkelden ze in die periode concepten voor eigen producten, waaruit later Mopinion ontstond. In 2015 voegde Toon Alleman zich bij het bedrijf. Hij werkte eerder bij MetrixLab, Bloomerce (nu SSI) en DataView. Alleman moet Mopinion helpen uitbouwen tot internationale omnichannel CEM-leverancier.

Kees Wolters: 'Digital analytics staat nog heel erg in de kinderschoenen.'

elk verantwoordelijk zijn voor een thema binnen de website. Dit geeft een team de mogelijkheid om stapsgewijs alle oneffenheden – naar de beleving van de websitebezoeker – uit hun website te halen. En dit parallel voor meer dan twintig landen.'

Charmes

Het vakgebied zit in de lift maar er valt nog veel te verbeteren, stelt Wolters vast. 'Digital analytics – en kwalitatieve feedback in het bijzonder – speelt enorm, maar het domein an sich staat nog heel erg in de kinderschoenen.'

Het feit dat bedrijven nog relatief weinig doen met kwalitatieve feedback uit zich volgens Alleman in een grote behoefte aan DIY-oplossingen. 'Het is beter dan niets, maar om nu te zeggen dat dit domein de volwassenheidsfase al nadert, nee.'

Voor bedrijven die écht het verschil willen maken is vol inzetten op klantbeleving key. Maar dat vergt wel moed om verder te kijken dan de eigen afdeling, zegt Alleman. 'Je moet snappen wat een klant ervaart als die met je merk in aanraking komt, de klantreis kennen van je primaire en secundaire processen, en zorgen dat je op de juiste momenten de relevante vraag stelt. Dat dat niet altijd zonder slag of stoot gaat is evident, maar dat zijn de charmes van het pionieren in deels onontgonnen terrein.' «

Column

ROBERT FELTZER

Recommend, maar met mate

In een dwarsstraat kom je vaak de mooiste dingen tegen. Maar wat nou als er geen dwarsstraat meer is? Als ondernemers hebben wij tot doel om onze klanten zo goed te leren kennen dat wij weten wat zij in de toekomst gaan besteden en waaraan. Want wat moet je aanbieden met 30.000 artikelen in je assortiment? Dat bepaalden we vroeger met logisch nadenken en doen we tegenwoordig met statistiek.

Zo kent het gebruik van recommenders (statistisch bepaalde persoonlijke aanbevelingen van producten die je nog niet eerder gekocht hebt) een forse groei in Nederland bij zowel online als offline retailers. Dat is op zich goed omdat het beter werkt dan de eigen logica, alleen er schuilt een gevaar in. Bij de ontwikkeling van het algoritme is overfitting de grootste nachtmerrie van alle data scientists. Dit houdt in dat het algoritme de train-dataset dermate goed voorspelt, dat het ook alle ruis en afwijkingen van die train-dataset voorspelt, waardoor het algoritme minder goed werkt op nieuwe data, oftewel de realiteit.

Bij het toepassen van de recommender schuilt echter een ander probleem: uiteindelijk voorspellen de algoritmes zichzelf. De toegevoegde waarde van de data stijgt door het gebruik van recommenders omdat de conversie verhoogd wordt. Die conversie wordt weer gebruikt om het algoritme te trainen voor een volgende voorspelling, zodat de conversie verder stijgt. Het zelflerende mechanisme in de recommender is wat het zo krachtig maakt. Maar het lange termijneffect kan negatief zijn omdat producten die weinig verkocht worden ook laag scoren in de recommender en dus nooit voorgesteld worden. Iedereen krijgt z'n eigen 'verzuilde' wereld te zien. In jouw 'persoonlijke silo' zie je maar een deel van het assortiment.

Onderzoek naar het sociale aspect van het gebruik van recommenders moet nog gedaan worden, maar economisch zullen slecht lopende producten altijd slecht blijven lopen omdat ze nooit aangeboden worden. Verrassen is een belangrijk onderdeel van de fun van het shoppen, maar ook om het algoritme te trainen. Voor het dwarsstraatje moet je dus juist geen recommender gebruiken. Mijn advies is om te werken met een mix van aanbevelingen uit recommenders, afgewisseld met willekeurige proposities of gezond verstand. Dat geeft op de lange termijn een beter resultaat. «

ROBERT FELTZER IS MANAGING PARTNER EDM

Marktinzicht in de scrum

'Bedrijven moeten strategisch wendbaarder worden om te kunnen overleven', stelt Sjors van Leeuwen in zijn boek *Hoe agile is jouw strategie?*. Hij zegt dat bedrijven sneller inzicht moeten krijgen in externe ontwikkelingen, in wat er speelt in markten en in de veranderende wensen en behoeften van klanten. Dat klinkt erg relevant voor iedereen die zich met klantinzicht bezig houdt. Maar hoe zit het nu eigenlijk met agile, is het een hype, ben je agile door nieuwe werkmethodes te adopteren, of is het meer, een heel nieuwe mentaliteit? Termen als scrum en lean lijken onlosmakelijk verbonden met agile..., of toch niet? Hoog tijd voor een verkenning.

TEKST **ELS MOLENAAR**, MANAGING DIRECTOR BLAUW RESEARCH

Agile – hype of

Waarom wordt agile nu zo omarmd? Darrel K. Rigby, Jeff Sutherland en Hirotaka Takeuchi schrijven in diverse artikelen het volgende: 'Innovation is what Agile is about. Although the method is less usefull in routine operations and processes, these days most companies operate in a highly dynamic environment.' Met ander woorden: een dynamische wereld vraagt om een andere manier van werken en organiseren.

Voor grote en kleine concerns die zich direct op een agile manier zijn gaan organiseren (Spotify, Google, Zappos) lijkt het te werken. Agile is geschikt voor elke organisatie die intern wil versnellen. Dit is ook de reden dat grote partijen als ING agile werken hebben omarmd. Eneco heeft gekozen voor een agile en klantgedreven werkvorm die zorgt voor nieuwe energie in de commerciële organisatie.

Andere bedrijven stappen bewust niet over, omdat hun ritme al hoog ligt (bijvoorbeeld in de FMCG) en een nieuwe werkwijze onvoldoende lijkt op te leveren. Andere zijn nog aan het experimenteren met hun eigen ritme. Ze werken vooral bij projecten op een agile manier maar niet als totale organisatie. Hoe dan ook, veel bedrijven willen op een andere, snellere manier gaan werken om mee te kunnen bewegen met de dynamiek van de markt. Dat gaat, zoals bij de meeste veranderingen, niet vanzelf. Uit Amerikaans onderzoek blijkt dat agile moeizaam geadopteerd wordt. Redenen:

- Het onvermogen om de cultuur van een organisatie te veranderen;
- Weerstand om te veranderen in het algemeen;
- Gebrek aan support van het management.

Wat betekent dit?

Of je nu bij een bureau of aan klantzijde werkt, je krijgt met agile te maken. En zoals elke bij elke verandering kun je kiezen: is het een bedreiging of een kans? Duidelijk is dat de behoefte aan klantinzicht binnen agile werkende organisaties niet kleiner wordt, misschien zelfs wel groter. Maar de manieren om aan klantinzichten te komen zijn meer divers, onder andere door de toenemende groei aan data, do-it-yourself tools en artificial intelligence technologieën. De tijd die men neemt om te verzamelen en te analyseren is korter, zeker als er gewerkt wordt volgens de scrummethodiek. Dus kiezen marketeers en ontwikkelaars er vaak voor om zelf iets te testen in de markt. Ze vinden steun bij Eric Ries, die in zijn boek, *The lean start up*, pleit voor constante innovatie en het reduceren van 'waste'. Alleen door innovaties aan de markt te toetsen, kom je erachter wat waarde creëert en wat waardeloos is. Met dit gedachtengoed lijkt de kennis over hoe je een test moet inrichten nauwelijks meer van waarde. Maar Ries zegt ook: om een

Agile, lean & scrum – wat is het?

Agile is ontstaan vanuit de IT. Het wordt inmiddels wereldwijd toegepast in uiteenlopende organisaties, waaronder in Nederland Sanoma, Eneco en ING. Het Engelse word agile staat voor beweeglijk, behendig en lenig. Uit onze gesprekken met diverse organisaties bleek dat er vele interpretaties en meningen zijn:

- communities, social media and mobile;
- collaborations and speed with product development styles, like scrum;
- quick, last minute, chaos (especially in larg(er) organisations);
- geen geloof, maar zorg dat het bij je organisatie past;
- een hype.

Kortom, de term agile levert veel spraakverwarring op, net als scrum en lean, die vaak in een adem met agile worden genoemd. Je zou kunnen zeggen dat agile staat voor een lenige manier van organiseren zodat een bedrijf succesvol met de dynamiek in de markt mee beweegt.

Wikipedia zegt over scrum: 'Scrum is een raamwerk voor agile management van te ontwikkelen producten en diensten. Er wordt gewerkt in multidisciplinaire teams die in korte sprints (iteraties van vaste lengte van 1-4 weken) werkende producten/diensten opleveren. Samenwerking, communicatie en teamgeest zijn hierbij sleutelwoorden.'

En lean wordt als volgt omschreven (op sixsigma.nl): Lean is een business-strategie en vooral een manier van werken waarbij alles en iedereen in de onderneming zich richt op het creëren van waarde voor de klant in alle processen. Hierdoor worden verspillingen geëlimineerd.

mentaliteit?

goede toets te doen moet je inzicht hebben in wie je klanten zijn: 'If we do not know who the customer is, we do not know what quality is'. Met andere woorden: binnen agile organisaties is er zeker ruimte voor professionals die de markt en de klant kennen en weten hoe je tot de beste inzichten komt. Maar het vraagt beslist om een andere aanpak en inzet van marktonderzoek.

De vraag of marktonderzoek een rol kan spelen in agile werkende organisaties is eigenlijk niet relevant. De agile werkwijze biedt enorme kansen om de klant tijdens ontwikkelprocessen mee te laten denken, praten en creëren. Het is een nieuwe aanpak die de marktonderzoekbranche heel veel kansen biedt. Tenminste, als je bereid bent je agile op te stellen. Open en flexibel en 'ready for change'. «

Agile bij Sanoma

'Sanoma heeft de agile werkwijze geïntroduceerd vanuit de wens om innovaties te versnellen en synergie te vergroten. Dit wordt gerealiseerd door in multi-disciplinaire teams te werken. Zo wordt de kennis die in verschillende disciplines aanwezig is, samengebracht waardoor beter op elkaar wordt afgestemd en er sneller ingespeeld kan worden op nieuwe ontwikkelingen. Deze manier van werken leidt tot wederzijds begrip en engagement om problemen gezamenlijk aan te pakken. Het eindresultaat is een gezamenlijk doel. Voor marktonderzoek betekent deze manier van werken vooral flexibiliteit. Snel kunnen schakelen, korte(re) doorlooptijden, behoefte aan een continue dialoog met de doelgroep, co-creatie met de doelgroep in plaats van vraag en antwoord, snelle oplevering van insights. Kortom een wat 'vrijere' benadering van onderzoek. Daarbij blijft kwaliteit belangrijk, maar wordt speelser omgegaan met opzet, steekproefeisen, vraagstelling, etc.' *Barbara van Norden, Sanoma*

En dit zegt Jeffrey Henning (MRII)

'Agile research is a type of market research in which the requirements and solutions evolve through collaboration between researcher and sponsor. It is not phased research but is iteratively open-ended, refining the research until all key questions are answered.'

Data science verenigt disciplines

Manusje van in de wetenschap

In september komt weer een nieuwe groep studenten bij Edith de Leeuw. Wat zou ze hun mee willen geven? Dit: het idee dat marktonderzoekers, survey-methodologen en data scientists samen sterker staan. Hier alvast een spoedcursus.

TEKST **EDITH DE LEEUW**

De wiskundige John Tukey gaf lang geleden de volgende definitie van big data: 'alles wat niet meer op een (opslag)device past.' Nu was in die tijd het opslag-device een 7-track IBM magnetische tape van ongeveer zes megabyte; mijn huidige USB-device is 64 gigabyte (kosten 20 euro). In termen van big data betekent device tegenwoordig de 'commodoty file server' met – vergeleken met de Tukey-tijd- science fiction-achtige opslagcapaciteit in termen van petabytes. Tukey was natuurlijk een visionair, iemand die schreef dat hij geen wiskundige of statisticus was maar data-analist. Nu zouden we zeggen data scientist. Tukey was een van de eersten die het belang van datavisualisatie benadrukte, en iedere student komt nog steeds zijn boxplot tegen tijdens de statistiekpractica. Meer gevorderde studenten leren al snel over bootstrapmethodes en de jacknife, alweer Tukey. Zijn boek uit '77 *Exploratory Data Analysis* zou verplichte literatuur moeten zijn voor iedereen die datavisualisatie en big data belangrijk vindt.

Sexy beroep

In juli zijn mijn research masterstudenten afgezwaaid. Sommigen gaan verder in de academische wereld, anderen gaan werken bij overheidsinstanties of in het bedrijfsleven. Allemaal hebben ze grote belangstelling voor data science en veel willen erin verder, want wie wil niet het meest sexy beroep van de 21ste eeuw hebben? In september is weer een nieuwe groep studenten aangetreden. Wat wil ik ze meegeven? Allereerst zal ik ze aanraden Tukey te lezen, want dat was een wetenschappelijk generalist die veel disciplines en ideeën verenigde. Een goede data scientist doet dat ook. Natuurlijk is het extraheren en analyseren van big data uiterst belangrijk. En iedere research master student moet iets afweten van text mining en web analytics, en zou een cursus machine learning moeten volgen. Ook een goede kennis van een specifieke tool als Hadoop of een meer algemene programmeertaal als Java of Python is nuttig. Maar ik zou mijn studenten meer willen vertellen.

Verder kijken

Voordat studenten nieuwe programmeertalen leren zou ik gebruik willen maken van de bij hen al bestaande gedegen kennis van het open source pakket R. Voor veel analysetechnieken die in data science gebruikt worden zijn R-packages beschikbaar.
Maar een goede data scientist heeft naast techniek ook een meer theoretische achtergrond nodig en hij moet verder kijken dan de black box. Big data werd gedefinieerd door de drie V's: Volume, Velocity and Variety. Later is een vierde V toegevoegd: Veracity, kortweg de rommeligheid van data. Iets wat marktonderzoekers en survey methodologen bekend in de oren klinkt. Hoe goed is de kwaliteit van de data eigenlijk? Binnen de marktonderzoekwereld is hier veel over nagedacht; zo zijn er ISO-normen voor marktonderzoek, die op hun beurt weer gebaseerd zijn op theorieën over Total Survey Error (TSE). Een goede basis, maar we moeten nu verder kijken en werken aan een meer algemene Total Error benadering van data. Data worden onttrokken aan een aantal bronnen, bijvoorbeeld uit sociale media of door web-scraping. Het zijn 'gevonden' data, ze zijn niet speciaal voor het onderzoeksdoel verzameld. Het eerste wat een goede onderzoeker zich natuurlijk afvraagt is hoe relevant de data zijn. Wat is er gemeten, wat is er gezegd en wat niet? Wat wil mijn cliënt weten, wat is het onderzoeksdoel en kan ik daaraan met deze data beantwoorden? De volgende vragen zijn: hoe representatief zijn

de data, welke groepen ontbreken, wie is er meegeteld, wie niet, en is dat belangrijk voor mijn cliënt en het onderzoeksdoel?

Voordeel

Big data worden ook gekenmerkt door Variety, en dat betekent dat de data in vele vormen binnenkomen; data cleaning en recoding (data munging) is een cruciale stap en mogelijke bron van ernstige fouten. Opnieuw is het doel van het onderzoek hier heel belangrijk, en inhoudelijke kennis van het onderzoek en onderzoeksdoel is cruciaal.

Het vaakst genoemde voordeel van big data is Volume. Met petabytes hoeven we ons geen zorgen meer te maken over hypothesen en modellen, sprak Chris Anderson in zijn editorial in Wired. Maar is dat zo? Statistici maken vaak onderscheid tussen significantie en effectgrootte. Met de gigantische grote N van big data is elk verband significant. Maar is een statistisch significant verschil van één IQ-punt tussen roodharigen en blondines interessant? Volume betekent ook vaak veel variabelen (grote p). Samen met de grote N kan dit vele spurieuze verbanden opleveren. Statistici wijzen dan op het nut van kruisvalidatie. In de eenvoudigste vorm een opsplitsing van de data in een trainingsset en een test/validatieset. Nog mooier is de k-fold techniek, de N is groot genoeg. En de inhoudelijke onderzoeker of de cliënt moet daarna altijd beslissen of het gevonden resultaat ook plausibel is en in de theorie en verwachtingen past.

Ik moet mijn studenten daarom maar leren een manusje van alles in de wetenschap te worden en zich bewust te zijn van de kennis die ze zelf hebben en waarvoor je een ander moet consulteren. Voor goed big data-onderzoek heb je een inhoudelijke expert nodig, een computer scientist, een systeemadministrator, en een ervaren onderzoeker met methodologische en statistische kennis. Kortom, samen staan we sterk! «

EDITH DE LEEUW IS MOA-HOOGLERAAR METHODEN EN STATISTIEK AAN DE UNIVERSITEIT VAN UTRECHT.

KIJK OP CLOUTODAY.NL VOOR ALLE LINKS BIJ DIT ARTIKEL.

Column

EVELINE VAN ZEELAND

Au, dat doet pijn!

Marketeers zijn meer en meer bezig met de beleving van de consument. Flagship stores en experience centers rijzen als paddenstoelen uit de grond, en het personeel moet ervoor zorgen dat de klant zich voelt als een kind in de Efteling. Niks dan lof voor de experience marketeers, maar marketeers zouden – naast het stimuleren van de WOW-beleving – ook gericht moeten zijn op het reduceren van de pijnbeleving. Vrijwel iedere consumptieve transactie doet de consument ergens pijn, in de eerste plaats omdat hij zijn zuurverdiende centen kwijtraakt. Neuromarketeers wijzen op het fenomeen prijspijn dat ontstaat als de consument een discrepantie ervaart tussen wat hij eigenlijk wil betalen en wat hij moet betalen. Uitgeven van meer geld dan je eigenlijk wilt, activeert de insula, het emotionele pijncentrum in de hersenen. Dat betekent niet automatisch dat een hogere prijs leidt tot meer prijspijn. Neuro-onderzoek toont aan dat, in het geval van wijn, een hogere prijs ook meer begeerte kan opwekken. Dat noem ik het Ferrari-effect. We begeren Ferrari's juist omdat er een hoog prijskaartje aan hangt. Als je er een voor tienduizend euro kunt kopen, vind je dezelfde auto minder aantrekkelijk. Maar niet ieder product is gevoelig voor het Ferrari-effect, en vaak genoeg ervaren consumenten bij een hogere prijs onbewust een emotie van 'au, dat doet pijn!'.

Veel TV-commercials doen consumenten ook pijn. Neurensics heeft aangetoond dat commercials waarin mensen bijvoorbeeld van daken vallen, tegen lantaarnpalen oplopen of over bananen uitglijden een pijnreactie creëren in het brein van de consumenten. We vinden dergelijke commercials heel grappig, en ze winnen ook vaak een Gouden Loeki, maar dat komt omdat we leedvermaak als een van de beste vormen van humor beschouwen. Het onbewuste brein wordt minder vrolijk van dergelijke commercials. Als gevolg van spiegelneuronen kunnen we ons namelijk heel goed voorstellen hoe het voelt om van een dak te vallen of tegen een lantaarnpaal te lopen. Dat doet pijn! En mensen hebben een verschrikkelijke hekel aan pijn. Het is menselijk om er alles aan te doen om pijn te voorkomen. Een goede marketeer is dit voor en zorgt dat hij zijn (potentiële) klant zo min mogelijk pijnigt. «

EVELINE VAN ZEELAND IS DOCENT EN ONDERZOEKER AAN DE FONTYS HOGESCHOOL MARKETING EN MANAGEMENT. ZIJ ONDERZOEKT MET NEUROTECHNIEK DE ROL VAN VERTROUWEN BIJ EEN B2B-RELATIE (UNIVERSITEIT TWENTE, PHD) EN IS AUTEUR VAN HET 'BASISBOEK NEUROMARKETING - NEURO-ONDERZOEK VOOR MARKETING- EN COMMUNICATIEPROFESSIONALS' (UITGEVERIJ COUTINHO, JUNI 2016).

Ahold zet zijn mediapoorten open

Albert Heijn, bol.com, Etos, Peapod en Giant zijn merken uit het Ahold Delhaize-portfolio. Het zijn retailkanalen maar net zo goed mediakanalen met een jaloersmakend bereik, zowel online als offline. Dit media- en marketingpotentieel staat tegenwoordig niet meer alleen ten dienste van de Ahold Delhaize-merken zelf, maar ook van derden. Dat is nieuw en erg aantrekkelijk, aldus Alfred Levi, Senior Vice President Marketing & Media. Hij is gepassioneerd aanjager van dit idee en met 'zijn' Ahold Delhaize Marketing & Media Group (AM&MG) verantwoordelijk voor een succesvolle uitvoering ervan.

TEKST **ROB VAN BODEGOM**

'We geven de klant een gerichte boodschap op

Alfred Levi's mediahart ging vanaf zijn eerste dag bij Ahold sneller kloppen toen hij het enorme bereik van de Ahold-merken op zich in liet werken. 'Ik was overweldigd. We hebben merken als bol.com, AH, Gall & Gall en Allerhande die online campagnes hebben die 3,5 miljoen mensen zien. Als je naar die aantallen kijkt, zie je ze niet alleen als klanten maar ook als bereik.' Het besef van grote getallen was er binnen Ahold in 2012 al wel, maar volgens Levi nog niet wat die in potentie kunnen betekenen. Hij had de mogelijkheid om voor Ahold in de VS rond te kijken om vervolgens nog enthousiaster terug te keren naar Nederland. 'Neem Amazon, dat bedrijf is zo ongelofelijk interessant omdat het bereik hun grote waarde is.' Dat Ahold meer met zijn bereik moest doen, stond voor hem vast, temeer omdat het niet sec een digitale speler is als Amazon. 'Met onze bedrijven bereiken we heel Nederland. Wij proberen kanalen en merken te koppelen, en als dat lukt, heeft dat een grote impact. In de Gall & Gall-omgeving kunnen we de borrelhappen van AH activeren. Dat soort dingen deden we al wel maar alleen voor onszelf, onze eigen merken. We hebben nu de poorten opengegooid voor derden, dat kunnen suppliers zijn maar ook andere partijen.' Het kunnen ook merken of producten zijn die Ahold Delhaize niet zelf verkoopt, op voorwaarde dat volstrekt duidelijk is dat de klant het er niet kan kopen. 'Als we reclame maken voor thee van merk Y, dan verwacht de klant dat ze het bij ons kunnen kopen. Maar als we reclame maken voor een bank snapt men wel dat dat niet zo is.'

Moment of truth

Het besluit om Aholds retailkanalen open te stellen als media- en marketingplatforms voor de merken van derden, gebeurde op initiatief van Ahold zelf en niet zozeer op verzoek van deze partijen. Wel denkt Levi dat er een 'latente vraag' bestond. 'Onze doelgroep is van plan om iets te kopen, bezig iets te kopen of heeft net iets gekocht. Dat is een zeer gewenste doelgroep waarmee we kunnen communiceren op het moment van de waarheid. Steeds meer mensen maken in de winkel, offline of online, hun merkkeuze. Dus met onze business zitten we precies in het hart. Maar dat hebben we nooit genoeg benut. Dit is ook meteen de ontstaansgrond van AM&MG. Dat dit een aparte divisie moest worden, heeft te maken met focus en duidelijkheid. Je wilt voorkomen dat het samengaat met alle andere activiteiten. We willen de markt duidelijk maken dat we retail doen, maar ook marketing en media. Met een aparte groep is dat duidelijker, net als wie wat doet.' Hij draagt ook bij aan het behoud van een goede balans tussen retailerschap enerzijds en mediaexploitatie/commercie anderzijds. Inmiddels runnen de 16 man van AM&MG in Zaandam en de 25 bij bol.com in Utrecht, honderden campagnes. Ze werken voor alle merken van Ahold (sinds juli 2016 Ahold Delhaize), dus voor Albert Heijn, Del-

'We kunnen veel zien in de getallen, maar je hebt ook behoefte aan duiding.'

Alfred Levi: 'De klant is onze enige scheidsrechter'

een relevant moment'

haize, Etos en bol.com maar ook voor Peapod, Foodlion en Giant in de VS, waar Levi gemiddeld één week per maand verblijft. 'Wij ontwikkelen een business practice die door al onze merken moet kunnen worden gebruikt.'

Wie profiteert?

De netto-omzet van Ahold in 2015 bedroeg 38,2 miljard. De online consumentenomzet van Ahold was in 2015 1,8 miljard, waaraan bol.com ongeveer de helft bijdroeg. Eind 2017 moet de online consumentenomzet 2,5 miljard zijn (aldus de in 2014 uitgesproken ambities). Dit roept de vraag op of AM&MG niet vooral bedoeld is om deze interne ambitie te helpen realiseren en niet zozeer om derden te ondersteunen met extra media- en marketingmogelijkheden. Neem de campagne van LeasePlan op bol.com en AH.nl. Komt deze niet vooral ten gunste aan de (online) omzet van AH.nl en bol.com in plaats van aan die van LeasePlan? Levi zegt dat geen van beide het geval is. Hij wil vooral datgene doen wat de eigen klanten interessant vinden. 'De klant staat voorop en die moeten we een meerwaarde leveren.' Die zit o.a. in de gerichte boodschap die een klant op een voor hem relevant moment krijgt. 'Klanten willen geen reclame kijken op TV, print wordt minder en er zijn ad blockers op internet. Als een klant aan het shoppen is, dan wil hij wél meer weten over het product en staat hij dus open voor communicatie. Dán moet een merk gaan zenden. Bol.com belooft dat elke vorm van communicatie één op één met de klant is. Dus zij proberen niet drie miljoen mensen te bereiken in één week. Dat bereik willen ze wel, maar op voorwaarde dat het op het moment is dat de klant ervoor open staat.'

Online en offline

De consument kan zowel online als offline in aanraking komen met een campagne. Idealiter krijgt hij die uiting te zien die aansluit bij zijn profiel, maar dat is nog niet altijd mogelijk. 'Op bol.com kunnen we dat al wel maar op AH.nl gaan we dat nog proberen.' Levi wil het graag beschaafd houden en dus ook wegblijven van zogenaamde 'heartbreak' campagnes. Als we dingen doen die de klant niet leuk vindt dan worden we vervelend. Als een consument graag Coca-Cola drinkt, dan moeten we geen Pepsi voorschotelen. We vinden dat ook niet ethisch naar de marketeers, het is te agressieve marketing.' En ook: 'Onze platforms zijn onze verkoopomgevingen, die moet je dus niet helemaal volplakken met reclame. Tegelijkertijd moet ik wel voldoende inventory hebben om te kunnen blijven communiceren, te adverteren.'

Data en kennis

Gerichte en relevante communicatie kan niet zonder data en kennis van de klant. Volgens Levi is dat bij Ahold Delhaize ruimschoots aanwezig. Er wordt geput uit uiteenlopende databronnen: 'Verkoopdata, customer journeys. Bij bol.com kennen ze

Alfred Levi

In 2012 maakte Alfred Levi na 12½ jaar managing partner te zijn geweest van consultancy bureau 3MO de overstap naar Ahold. Hij begon er als Directeur Commercie en werd in 2014 Senior Vice President van de in datzelfde jaar opgerichte Ahold Marketing & Media groep. Deze functiewijziging was onderdeel van de commerciële transformatie die Albert Heijn destijds aankondigde. Ahold fuseerde in juli 2016 met Delhaize Groep in Ahold Delhaize.

het totale pad dat mensen afleggen, ze weten bijvoorbeeld precies wanneer er wordt gezocht op een zoekterm en dat men dan dus open staat voor communicatie. Ze weten of mensen binnen komen op een categorie of een merknaam, op welke route iemand meteen tot een aankoop komt. Er wordt gekeken welke interventies (video, review, vraag van een winkelmedewerker, etc. RvB) leiden tot een koop en welke juist niet. Etos maakt gebruik van een app die data genereert. We hebben grote panels, we hebben veel contact met onze klanten, online en offline. We krijgen veel reacties van klanten, heel veel spontane op bijvoorbeeld bol.com, maar ook op Facebook. En we staan erg open voor kwalitatief onderzoek. We kunnen veel zien in de getallen, maar je hebt ook behoefte aan duiding, vooral als je een bepaalde ontwikkeling ziet.' De datavergaring en het gebruik ervan past volgens Levi volledig binnen de privacywetgeving. De consument hoeft zich volgens hem geen enkele zorgen te maken over verkoop van persoonsgebonden data. 'Dat is helemaal niet aan de orde.'

Krachtiger dan onderzoeksbureaus

Levi zegt krachtiger te zijn dan marktonderzoekbureaus, want 'ik kan over meer kennis beschikken. We maken vaak mee dat merken producten lanceren in onze winkels die niet goed verkopen, maar wel heel grondig getest zijn. Dat komt omdat ze in een veel te klein gebied getest zijn. Wij toetsen niet alleen campagnes maar geven merken ook de gelegenheid om te testen in onze winkels. We kijken hoe producten zich moeten positioneren. Dan selecteren we vier keer tien winkels en gaan na in welke winkel het product het beste presteert. Dat kun je nooit met marktonderzoek bepalen.'

'We bieden merkeigenaren de mogelijkheid om te zien wat wij zien.'

Levi gelooft er heilig in dat mensen hun echte gedrag laten zien in de werkelijke omgeving. 'Wij richten onze marketing daarom op het feitelijke gedrag.' De kennis die Ahold Delhaize heeft van klanten laat hij uiteraard ten goede komen aan de eigen merken maar wordt ook gedeeld met derden. 'Wij zijn een stuk opener geworden. We bieden merkeigenaren de mogelijkheid om te zien wat wij zien. We zijn geen databoer, we leveren dus geen data maar kennis en daarmee kunnen zij aan de slag.' Bovendien kan Ahold Delhaize op deze manier weer profiteren van de kennis van deze merkeigenaren. 'We zijn een heel groot bedrijf maar hebben maar enkele mensen die zich bezighouden met onderzoek.' Ahold Delhaize deelt weliswaar kennis maar Levi waakt ervoor dat 'ongewenste gegevens' naar buiten glippen.

Op het goede spoor

'We tonen de volledige picture met als doel om de omgeving voor de consument te verbeteren. Als onze klanten het aanbod van reinigingsproducten niet goed vinden dan kunnen we derden de mogelijkheid geven om daar een antwoord op te geven. We proberen hen op het goede spoor te krijgen. Dan zijn wij bereid om in gezamenlijkheid een product de kans te geven. Wij zien dat als een partnership zoals je dat ook met je marktonderzoeksbureau hebt.' Of de data en kennis van Ahold Delhaize net zo representatief (en onafhankelijk) zijn als van een onderzoeksbureau, daarover maakt Levi zich geen zorgen. 'Er zijn er die zeggen: worden we niet te eenzijdig door de inzichten van Ahold Delhaize als onze waarheid te beschouwen. Ik probeer ze dan in te laten zien dat wij 85% bereik op weekbasis realiseren. Dat is breder dan menig partij kan realiseren. En de mensen die niet bij ons kopen? Ach, er zijn er maar weinig die exclusief bij één merk kopen. Als je bij Jumbo komt, zie je gelukkig ook vaak een blauwe tas.' In de VS is dit logischerwijs wel meer een issue, daar heeft Ahold Delhaize met twee à drie procent marktaandeel een veel kleinere positie. Maar de combinatie is nummer twee aan de Oostkust, waar circa 150 miljoen mensen wonen. 'Dan is 25% bereik plotseling heel veel mensen.'

AM&MG is veel aan het testen met verschillende vormen van inventory, dus welk vehikel kan het beste in welke situatie een bepaalde boodschap uitdragen? Zo zijn recent de winkelwagens van AH getest. 'We wilden weten of het verschil maakte om op de winkelwagen te adverteren. Laten de producten die je kent dan een beter score zien dan producten die je nog niet goed kent? We zijn niet alleen geïnteresseerd in of het meer verkoopt maar ook in de hele weg er naartoe, the path to purchase. Zo leren we de waarde van een medium kennen.' Levi wil ook weten hoe je klanten beïnvloedt op dit pad. 'Welke interventies kun je inzetten om tot conversie te komen? Hoewel de online wereld tot de verbeelding spreekt, mede omdat goed inzichtelijk te maken is welke journey tot conversie leidt, gaat vooralsnog de meeste aandacht uit naar de fysieke winkels. Volgens Levi is het de kunst – 'een heel moeilijke'- om online en offline zo goed mogelijk te laten samenwerken. Het verstaan van die kunst noemt hij de basis voor iedere nieuwe campagne.' Levi heeft nog geen negatieve geluiden van klanten gehoord over de door derden gevoerde campagnes. Wel zegt hij dat de groep er zeer alert op is om bij negatieve reacties direct een campagne te stoppen. De Ahold-Delhaize-platforms mogen namelijk niet te commercieel worden. 'Het verdienmodel van Facebook ligt in advertising, dat van Ahold Delhaize niet. Dus wij zitten heel anders in dat model. Wij moeten onze primaire bestaanspositie van retailer niet loslaten. Als we dingen doen die onze klanten niet willen dan gaan we te ver. De klant is onze enige scheidsrechter.' «

'We wilden weten of het verschil maakte om op de winkelwagen te adverteren.'

Doordat wij al heel wat jaren in de grafische industrie actief zijn, hebben wij een groot aantal duurzame relaties met buitenlandse partijen opgebouwd. Wij werken met professionele partijen in België, Duitsland en Polen die bekend zijn met de Nederlandse markt, gewend zijn aan onze deadlines en weten welke kwaliteit wij in Nederland verlangen van ons drukwerk.

Heeft u een folder, brochure, (luxe) boek of magazine die u in een hoge oplage wilt laten vervaardigen, vraag dan eens vrijblijvend naar de mogelijkheden. En wilt u voorbeelden zien van voorgaande, vergelijkbare producties? Dan komen we graag bij u langs om deze te laten zien.

Wij schreeuwen het niet zo van de daken, leveren gewoon mooi drukwerk, tegen een scherpe prijs en op tijd!

OKAY COLOR
TRADE

Brokers in print since 1987

A. van Leeuwenhoekweg 18 | 2408 AM Alphen aan den Rijn | Tel. 0172 499 222 | Michel Hordijk michel@okaycolor.com | www.okaycolortrade.com

Centennials swipen zich door het leven

Je ziet ze wel eens zitten, de Centennials. Ze zijn tussen 16 en 21 jaar. Jeans en gympen, oortjes in, en hoofd gebogen over de smartphone. Je merkt bij deze generatie al jaren een toenemende populariteit van reizen met de trein. Onlangs bleek dat de OV-studentenkaart voorlopig blijft bestaan. En vanaf 1 januari 2017 hebben ook 16-17-jarige MBO'ers er een. De stations krijgen dus steeds meer bezoek van jongere reizigers. Aanleiding voor NS Stations om die groep beter te leren kennen via een groot kwalitatief en kwantitatief onderzoek.

TEKST **MANDY ARISTOFF**, MARKTONDERZOEKER BIJ NS STATIONS

Vooral de jongste Centennials nemen meer emotionele en ondoordachte beslissingen. Ze hebben minder zelfcontrole, nemen meer risico en experimenteren meer. Ze reageren veel sterker vanuit impuls, ook in de keuzes die ze maken op het station. Ze kopen vaker typische impulsproducten zoals verpakte tussendoortjes. Ze denken minder na en plannen minder. Ook het reizen met het openbaar vervoer wordt veel minder vooraf gepland dan bij oudere generaties, waardoor ze vaak meer tijd op het station doorbrengen.

Centennials zetten zich af tegen vorige generaties in de zoektocht naar eigen identiteit. Dat is typisch voor alle generaties jongeren. Overigens is dit in de laatste generaties wel minder belangrijk geworden, de generatiekloof wordt steeds kleiner.

Acceptatie door leeftijdsgenoten en erbij willen horen, is al generaties lang deel van de ontwikkeling van jongvolwassenen. Hoe je eruit moet zien en je gedragen is aan mode onderhevig, maar het belang blijft hetzelfde. Social media lijken het belang van peer pressure te vergroten. **Jezelf altijd maar van je beste kant laten zien en tonen hoe leuk je leeft**, is meer constant aanwezig.

Afspreken en chillen

Centennials hebben een kleine belevingswereld, in en dicht bij huis. Ze maken meestal dezelfde reizen en zien dus dezelfde stations. De trein kan wel een gevoel van vrijheid geven en de mogelijkheid om voorzichtig de wereld te exploreren. Ze kiezen vaak bekende 'veilige' producten op het station en experimenteren nog weinig in aankoopgedrag.

Echtheid en eigenheid worden gewaardeerd en ook verwacht van personen en bedrijven. Deze trend is niet typerend voor jongeren, het geldt maatschappijbreed.

Afspreken en chillen met vrienden is de belangrijkste vrijetijdsbesteding. Contact met vrienden via social media staat in de top 3. Het biedt veiligheid in een snel groter wordende wereld. Vooral de jongste Centennials reizen het liefst samen met vrienden. **32% zou op de stations graag meer plekken zien om te chillen met vrienden**.

Slechts 18% van de Centennials vindt duurzaamheid belangrijk. Nog minder doet er actief iets mee en de jongsten zijn er absoluut niet mee bezig. Duurzaamheid speelt dan ook eigenlijk geen rol in het kiezen voor de trein en duurzaamheidsinitiatieven op het station worden nauwelijks opgemerkt.

Centennials roken minder dan eerdere generaties jongeren, ze sporten ook meer maar eten niet per se gezonder. We zien dit ook terug op het station: de Centennial kiest vaker voor ongezondere producten en komt ook vaker bij fastfoodketens en snackbars. Maar onbelangrijk is een gezond aanbod niet: 41% ziet het aanbod op de stations graag gezonder worden (Millennials: 47%).

Drukker dan ooit

Jongeren ervaren het leven als drukker dan ooit en vervelen zich minder (er is altijd entertainment in de broekzak). Ook dit is een algemene trend en komt doordat we steeds meer willen. Onze beschikbare vrije tijd neemt juist toe – sinds de jaren 50 is sprake van een afname van het aantal werkuren en een stijging van het aantal vakantiedagen.

Door technologische ontwikkelingen en social media communiceren we anders en verwerken we informatie anders. Door online verwachten we bovendien sneller directe antwoorden. Omdat jongeren nog meer online zijn dan andere generaties en ook geen leven zonder kennen, geldt dit nog meer voor hen. Op stations verwachten vooral Centennials dat ze instant op de hoogte zijn over de meest actuele reisinformatie – tot op de seconde nauwkeurig. Ze raadplegen op het station vaak continu een veelheid aan bronnen om zeker te zijn dat ze de laatste en juiste informatie hebben.

Digital native

Centennials zijn de eerste echte 'digital natives'. Online verbonden sinds hun geboorte, opgegroeid met smartphones en social media, gaan zij al swipend door het leven. Het komt soms wat asociaal over maar dat is het allerminst, want de smartphone wordt vooral gebruikt om constant in contact te zijn met anderen. **Door de continue verbondenheid weten ze veel en kunnen ze makkelijk aan informatie komen**. Ze komen hierdoor eerder volwassen over maar zijn dat niet per se. Het is namelijk niet altijd zo dat ze al deze informatie ook echt begrijpen en de betrouwbaarheid van informatiebronnen goed kunnen inschatten. Ze nemen online reviews ook veel serieuzer dan oudere generaties. Op het station is het vooral belangrijk dat ze de mogelijk-

Het onderzoek

NS Stations deed in samenwerking met Youngworks en DirectResearch een groot kwalitatief en kwantitatief onderzoek onder Centennials (ook wel gen-Z of de i-generation). De Centennial is geboren na 1995. In het onderzoek is de groep afgebakend naar 16-21-jarigen. Ben je jonger, dan reis je nog weinig alleen met de trein en maak je relatief weinig eigen beslissingen over reis- en koopgedrag.

›

heid hebben altijd in contact te blijven. Gratis wifi is belangrijk. **En naast zitplekken en warm kunnen wachten, zijn oplaadpalen en stopcontacten het belangrijkste verbeterpunt voor het station** (voor 16-17-jarigen zelfs het belangrijkste verbeterpunt).

Grillig

Centennials willen dat hun mening wordt gehoord en serieus wordt genomen (beïnvloed door opgroeien in een onderhandelingshuishouden en gewenning door online), ook als klant van NS. Ze weten goed wat ze willen en de eisen zijn hoog. Dit maakt ze ook grillig als consument: bedrijven die niet eerlijk handelen en daardoor niet voldoen aan hun behoeften worden ingewisseld. Ze delen deze ervaringen ook graag met de rest van de wereld, vergemakkelijkt door social media. Ze zijn daarbij ook heel non-hiërarchisch ingesteld. De rol van traditionele kennisautoriteiten verandert door kennisbeschikbaarheid. Een leraar, ouder of manager is niet per se beter geïnformeerd. Centennials kunnen zelf aan informatie komen. Hierdoor verdwijnt een deel van de autoritaire verhoudingen. Respect blijft belangrijk, maar je moet het verdienen.

Veel scheidingen

Economische recessie en terroristische dreiging maakt de Centennial voorzichtiger en meer zekerheidzoekend dan voorgaande generaties. Ook familiewaarden worden weer belangrijker (opgevoed door een generatie die veel scheidingen heeft meegemaakt). Millennials kregen nog mee dat je vooral moet doen waar je gelukkig van wordt, terwijl Centennials vaker zekerheid en veiligheid als belangrijke waarden voorgezet krijgen. Verschraling van het studiestelsel maakt dat Centennials serieuzer over de eigen toekomst nadenken. Geld verdienen en hard werken zijn belangrijker dan voor de generatie ervoor. Het zijn middelen om het hoogste doel te halen: gelukkig worden. Geluk is nu echter meer gekoppeld aan een 'zekere toekomst' dan voor Millennials (die daar nu ook enigszins op terugkomen).

Gemak

Gemak en instant availability worden meer dan ooit verwacht. Dit typeert jongeren van alle tijden: doordat de prefrontale cortex nog niet volledig is ontwikkeld, hebben ze eerder emotionele kortetermijnreacties. Maar door de veranderende maatschappij is dit nog veel sterker dan bij vorige generaties. Je ziet dit effect tegenwoordig ook in andere generaties maar het sterkst onder jongeren. Op het station willen ze dan ook 24/7 alle informatie, voorzieningen, winkels en producten binnen handbereik. Accurate reisinformatie en ruime openingstijden zijn vanzelfsprekend.

Geen hypotheek en kinderen

Jongeren zijn hoger opgeleid dan ooit en zijn zelfstandiger en ondernemender. We zien veel zzp'ers in deze generatie. Terwijl de meeste 16-17-jarigen nog een inkomen onder de 400 euro netto per maand hebben, verdient 40% van de 18-21-jarigen al meer. Het gemiddelde inkomen ligt dan wel een stuk lager dan dat van oudere generaties, ze hebben doorgaans ook minder verplichtingen en vaste lasten. Geen hypotheek, geen kinderen, vaak niet eens huur (60% woont nog thuis, van de 16-17-jarigen zelfs 95%). 37% hoeft dan ook niet echt te letten op wat ze uitgeven en kan zich best wat luxe veroorloven. **Ze zijn vaak onderweg, leven in het moment en maken makkelijk impulsbeslissingen** waardoor ze voor de retail op – en natuurlijk ook buiten – het station een belangrijke doelgroep vormen. «

Deze bureaus zijn gecertificeerd voor de MOA Kwaliteitsnorm Digital Analytics. Verzeker je van kwaliteit en kies voor een sterke en betrouwbare partner!

CMNTY · motivaction research and strategy · wakoopa · IONMOON · blauw · TNS · TNS Nipo

Deze bureaus zijn te herkennen aan dit speciale logo.

QUALIFIED FOR DIGITAL ANALYTICS & ANALYSIS · MOA

LIDWIEN VAN DE VEN

Stakeholders boven shareholders

Tabellen, insights, NPS scores, big data, het zijn allemaal interessante gegevens voor opdrachtgevers. Bedrijven worstelen met de praktische vertaling van de onderzoeksresultaten. Wij als onderzoekers kunnen bedrijven hierbij helpen en adviseren. Het advies is afhankelijk van de visie op de toegevoegde waarde die een bedrijf levert. Adviseren wij meer waarde toe te voegen voor aandeelhouders of voor klanten?

In de vroege jaren 80 zegevierde het shareholder-denken over het socialistische denken. Niet langer was het werknemersgeluk het ideaal, nee, het tevreden houden van de aandeelhouders werd het hoogste goed. Shareholder values werden gevleugelde begrippen en bepaalden de koers van menig bedrijf. Met onderzoek moesten we vooral oplossingen aandragen waar de aandeelhouder beter van werd.

Belangrijk was zoveel mogelijk omzet tegen zo min mogelijk kosten. Kernwoorden: strijd, concurrentie en macht; en die werden verpakt in de woorden premium, first en powerful brands. Ook als marktonderzoekers hebben we ons steentje bijgedragen, met onderzoeken naar steeds weer nieuwe producten die nauwelijks meer van elkaar verschilden. Wij droegen bij aan een enorme verspilling van goederen en grondstoffen. Inmiddels is er een kentering in dit zogenaamde Angelsaksische denken.

Consumenten zien steeds meer de nadelige effecten van deze manier van ondernemen. Wat betekent productie van chocola voor het milieu? Voor werknemers in andere landen? Het succes van Tony Chocolonely is een goed voorbeeld, maar ook de toenemende vraag naar biologische vlees en groenten. Dit stakeholder-model gaat niet alleen over verantwoord ondernemen, maar ook over de klant centraal stellen. Zo is Simyo, dochteronderneming van KPN, uitgeroepen tot klantvriendelijkste bedrijf (SAMR-onderzoek) omdat het nadenkt over behoeften van klanten. Een echt klantvriendelijk bedrijf stelt de klant (weer) centraal door te kiezen voor een persoonlijke benadering.

Natuurlijk willen consumenten nog steeds niet te veel betalen, zeker niet in Nederland, maar bij gelijke producten zal een Nederlander het product kiezen dat het meeste aandacht heeft voor mens en omgeving.

Langzaamaan zien we dit denken ook terugkomen in de visie en missie van bedrijven. Eerst vooral in de vorm van 'greenwashing', maar steeds meer in echte initiatieven en overtuigingen om een positieve bijdrage te leveren. Er is een grote wens om rekening te houden met de behoeften en wensen van klanten. Een manier van denken die we ook wel het Rijnlandse model noemen.

Ook al is deze maatschappelijke ontwikkeling al een tijdje aan de gang, niet alle opdrachtgevers zijn op dit vlak in de 21ste eeuw aanbeland. Maar wij, onderzoekers, kunnen onze verantwoordelijkheid nemen en bedrijven helpen het Rijnlandse model te omarmen, dat wil zeggen meer aandacht geven aan stakeholders in plaats van shareholders. Kwaliteit, zorg en tevredenheid zijn daarbij sleutelwoorden. Pas dan geven we advies dat past bij de tijdgeest en bij onze veranderende rol. «

LIDWIEN VAN DE VEN IS KWALITATIEF ONDERZOEKER GESPECIALISEERD IN WAARDENONDERZOEK VOOR HEALTHCARE, MEDIA EN ONDERWIJS.

MIE'17

FOOD FOR THOUGHT

Nederlands grootste Marketing & Insights Event

1 & 2 Februari 2017

Het meest spraakmakende Marketing & Insight event van de Benelux is ook dit jaar een ware parade van kennis. De vele voorstellingen, workshops en masterclasses zijn een traktatie voor de hersenen waarvoor jouw handen zeker op elkaar gaan. Op het paradeplein kun je te midden van foodtrucks, barretjes en terrassen, en met de voeten in het gras, de kunsten en kennis delen van het marketingvak. Kortom; MIE'17 is 2 dagen vol 'Food for Thought' voor marketeers, analisten, onderzoekers, strategen en andere professionals.

1. Stel zelf je programma samen uit meer dan 100 voorstellingen, workshops en masterclasses;
2. Vergroot je kennis van o.a. Social & Digital Marketing, Customer Journey en Big Data & Digital Analytics;
3. Ontmoet 2800 marketeers, analisten, onderzoekers, strategen en andere professionals.

Inclusief hapjes, drankjes, muziek en theater op het MIE paradeplein!

Waar | Media Plaza, Utrecht
Wanneer | 1 & 2 februari 2017
Kosten | v.a. € 119,50

Kijk voor meer informatie op www.mie.nl

Contentpartners: MOA vimm

Aandachtsarchitecten

'Aandacht is het mechanisme dat ervoor zorgt dat we een selectie maken van alle beschikbare visuele informatie en alleen deze informatie verder verwerken', stelt experimenteel psycholoog dr. Stefan van der Stigchel in zijn onderhoudend en toegankelijk geschreven boek Zo werkt aandacht – in mei verschenen bij Maven Publishing. 'Alle informatie waar de aandacht niet op is gericht, wordt grotendeels weggefilterd. Je zou aandacht kunnen zien als de hals van een leeglopende fles: er kan maar een beperkte hoeveelheid vloeistof doorheen.'

TEKST **VITTORIO BUSATO**

grijpen de consument

Van der Stigchel is universitair hoofddocent experimentele psychologie aan de Universiteit Utrecht en staat aan het hoofd van de onderzoeksgroep AttentionLab. Sinds dit jaar is hij ook lid van de Jonge Akademie van de KNAW. 'Wat wij zien van de wereld, is een soort van opgebouwde illusie', vertelt Van der Stigchel op zijn werkkamer. 'Wij kijken op een afgeleide manier naar de werkelijkheid. Onze hersenen filteren op een zeer efficiënte manier alle informatie om ons heen en bouwen als het ware een plaatje op van wat wij ervaren. We krijgen veel minder van die buitenwereld mee dan we denken. Bijvoorbeeld marketeers kunnen er niet van uitgaan dat je 'zomaar' informatie kunt aanbieden en dat mensen dat wel oppikken.'

U typeert professionals zoals marketeers, websitebouwers, docenten, verkeersontwerpers en reclamemakers als 'aandachtsarchitecten'. Wat bedoelt u daarmee?

'Onze aandacht is selectief. Bij het overbrengen van een boodschap moet je de aandacht van een consument dus zien te grijpen. Een aandachtsarchitect moet weten: waar is mijn gebruiker op wie ik mijn boodschap wil overbrengen op dat moment mee bezig, wat zijn haar of zijn intenties? Die omgeving van je consument probeer je vervolgens op slimme wijze te beïnvloeden, of dat nu via banners is op een website of door op een bepaalde manier informatie aan te bieden om een verkeerspunt veiliger te maken. Reclamemakers kun je beschouwen als aandachtsarchitecten met een dubbele opdracht: er moet naar een reclame gekeken worden én de relevante informatie moet worden overgebracht.'

Doen reclamemakers dat in de regel goed?

'Ik zie veel goede voorbeelden. Dat zijn natuurlijk reclames die mij opvallen, die mijn aandacht trekken. Ik kijk op zondag trouw naar Studio Sport, en dan merk ik bijvoorbeeld dat ik plots naar een reclamebord kijk. Er moet in het beeld dan iets hebben plaatsgevonden qua kleurverandering of beweging dat mijn aandacht grijpt. Het kan inderdaad in verband staan met de saaiheid van een voetbalwedstrijd dat ik minder aandacht heb voor het spel. Volgens mij gebeurt dat niet vooropgezet. Het zou wel een ideaal systeem zijn: als de wedstrijd minder onderhoudend is, wordt er precies op die momenten iets in de aangeboden reclames veranderd.'

Ik heb het idee, of illusie, dat ik die reclames bij voetbalwedstrijden niet meer zie, dat ik mezelf dat heb afgeleerd. Kun je als consument, uit irritatie, een soort resistentie tegen reclames opbouwen?

'Op basis van ervaringen en verwachtingen kun je reclames deels leren negeren. Maar je kunt je aandachtreflex nooit volledig uitschakelen. De truc voor een aandachtsarchitect is op het juiste moment het juiste middel inzetten. Dus op een website niet altijd een pop-up presenteren, omdat mensen dat inmiddels verwachten. Op bijvoorbeeld nu.nl weten gebruikers precies waar ze nieuwsberichten kunnen lezen. Dan kun je als aandachtsarchitect reclamebanners in de periferie plaatsen, maar die pikken mensen niet meer op. Tegenwoordig staan die banners tussen nieuwsberichten en zijn ze er nauwelijks van te onderscheiden. Die matchen veel effectiever met de taak, het lezen van een nieuwsbericht, waarmee een consument bezig is. En dat werkt.'

Wat is een opvallend voorbeeld van hoe aandachtsarchitecten op een verkeerde manier de aandacht proberen te grijpen?

'Reclamemakers willen graag dat mensen naar een logo kijken. Staan er bij dat logo ook gezichten afgebeeld, dan zullen mensen zich daar op fixeren. Evolutionair kijken wij nu eenmaal graag naar een gezicht. Diverse eyetracking-studies tonen aan dat logo's dan nauwelijks worden opgemerkt. Benneton laat nu bijvoorbeeld gezichten in reclames in de richting van het logo kijken. Dat is dus een slimme oplossing om de aandacht wél te grijpen en vast te houden.'

U toont zich enthousiast over eyetrackers. Ons oogbewegingspatroon zou zelfs een biomedische handtekening bevatten, schrijft u.

'Wij maken oogbewegingen om onze wereld te verkennen. Op patronen daarin kunnen reclamemakers steeds nauwkeuriger inspelen. Als je weet waar een consument naar kijkt, weet je ook precies waar je reclame kunt aanbieden. Tegelijkertijd kun je oppikken wat iemand niet registreert. Heeft iemand een logo gezien? Hoe scant een consument informatie? Kijkt een consument ergens voor het eerst of juist zeer gericht omdat hij of zij al de nodige kennis over een product heeft? Via eyetracking ontdekken we steeds meer over consumenten, ook over de effectiviteit van informatieoverdracht. Dus ja, ik voorzie oneindige toepassingsmogelijkheden, over een jaar of vijf zullen eyetrackers niet meer weg te denken zijn.'

U schrijft dat subliminale priming de droom van elke reclamemaker is. In Nederland ziet de Reclame Code Commissie er streng op toe, in veel landen zou het zelfs verboden zijn. Werkt die onbewuste beïnvloeding überhaupt wel?

'Nee, die werkt niet. Op basis van wetenschappelijke kennis is een verbod op subliminale priming dus onzinnig. Om echte gedragsveranderingen te bewerkstelligen kunnen reclamemakers zich maar beter op bewuste priming richten.' «

Tien jaar na het NOPVO

Tijd voor nieuw ijkmoment in panelonderzoek

Dit jaar is het tien jaar geleden dat het Nederlands Online Panel Vergelijkings-Onderzoek (NOPVO) werd gepubliceerd (Clou, 2006). Het onderzoek kwam voort uit de toegenomen bezorgdheid over de kwaliteit van online access panels in Nederland, ook gevoed door de snelle groei in het aanbod van panels in die dagen. Een terugblik en een heroriëntatie.

TEKST **LAURENS KLEIN KRANENBURG** EN **ROBBERT ZANDVLIET**, I&O RESEARCH

Het hoofddoel van het NOPVO (uitgevoerd door Robert van Ossenbruggen, Ted Vonk en Pieter Willems) was het in kaart brengen van de verschillen tussen online panels. Maar liefst 19 panels werden onderling vergeleken op onderwerpen als manier van werven, incentives, respons en antwoordgedrag. Die unieke aanpak, die sindsdien nooit meer is herhaald, zorgde voor een behoorlijke inkijk in de keuken van het panelonderzoek in Nederland en bracht de nodige reuring met zich mee in de media, en natuurlijk onder marktonderzoekbureaus en opdrachtgevers.
Tien jaar later zijn er panels verdwenen, maar vooral ook heel veel bijgekomen. Het NOPVO heeft er aan meegeholpen dat grote onderzoeksbureaus tegenwoordig heel bewust omgaan met de factoren die de kwaliteit van hun panel beïnvloeden. Het zijn USP's waarmee ze zich profileren en hun opdrachten binnenhalen, maar – eerlijk is eerlijk – ook steeds meer op elkaar gaan lijken.
Daarnaast zagen we de afgelopen jaren een forse opkomst van de selfmade panels: klantpanels, opgebouwd door bedrijven en organisaties, en burgerpanels, opgebouwd door gemeenten. Met het LISS-panel, geworven aan de hand van aselecte steekproeven en offline methoden, is zelfs een online panel ontstaan dat zich leende voor het uitvoeren van wetenschappelijk onderzoek.

Vijver

Feit is dat er heel veel panelonderzoek is in Nederland, veel meer dan in de ons omliggende landen. Feit is ook dat er regelmatig discussie is over de waarde van panelonderzoek, zeker onder wetenschappers of wetenschappelijke opdrachtgevers. Die, vaak nuttige en soms ook terechte discussies, gaan over één of meer van de volgende aspecten:

- werving en het beheer van panels (wervingsbronnen, zelfaanmelding, vergoedingen, frequentie van uitnodigen, inactiviteit, etc.);
- datakwaliteit (respons, straightlining, (te) snel invullen, 'puntenjagen' of ander frauduleus gedrag);
- representativiteit van panels (ondervertegenwoordiging van bepaalde groepen, waardoor het moeilijk wordt om algemene uitspraken te doen over de doelpopulatie).

Panelonderzoek is snel, goedkoop en toegankelijk, en dus aantrekkelijk. Probleem is wél dat je telkens in dezelfde vijver vist en dat panelleden beperkt gemotiveerd zijn in hun deelname, wat kan leiden tot slecht invulgedrag, slaapgedrag, uitval, etc. Dat vraagt het nodige van het panelbeheer, een vaardigheid die nogal eens onderschat wordt (zie bijvoorbeeld Scherpenzeel, A. en R. Zandvliet, Slapers en inactieven binnen online panels, MOA Jaarboek, 2011).

Onderzoek met aselecte steekproeven kost daarentegen tijd en geld, zeker wanneer het offline wordt uitgevoerd. Denk aan druk- en verzendkosten en de verwerking van schriftelijke vragenlijsten of aan de inzet van interviewers. Ook vergt het behoorlijk wat creativiteit om een zo hoog mogelijke respons te halen. Opdrachtgevers zijn lang niet altijd bereid om hiervoor in de buidel te tasten. Bovendien is de toegang tot goede aselecte steekproefbronnen (zoals de BRP: Basisregistratie Personen) voor marktonderzoekbureaus doorgaans beperkt. En ook wetenschappers zullen erkennen dat aselect steekproefonderzoek niet zaligmakend hoeft te zijn: de respons op surveyonderzoek loopt al jaren terug en het realiseren van een goed samengestelde respons is bijzonder lastig. Een zuiver getrokken aselecte steekproef helpt, maar is dus niet het hele verhaal.

Meer biermerken

Het NOPVO heeft veel van de eerder genoemde aspecten onderzocht. Ook is gekeken naar de antwoorden, op een vragenlijst die in alle deelnemende panels werd uitgezet, in relatie tot panelkenmerken. Het was een relatief klein onderdeel van het NOPVO, met beperkte steekproefgroottes, maar ook een erg interessante. Zo bleek dat respondenten met een lage responsgeneigdheid meer biermerken noemen en meer reclames zien dan respondenten met een hoge responsgeneigdheid. Als je hierover nadenkt en als panelonderzoek je na aan het hart ligt, is dit een behoorlijk verontrustende uitkomst.
Wat het NOPVO niet heeft gedaan, is de uitkomsten van panelonderzoek vergelijken met die van een aselecte steekproef, buiten een panel om. Terwijl dit wel veel inzicht geeft in het mechanisme van een panel: uitkomsten kunnen beter worden geïnterpreteerd en er ontstaat inzicht in de 'huiseffecten' van panels. Inzicht dat kan helpen bij het duiden van uitkomsten voor opdrachtgevers in plaats van klakkeloos af te gaan op de percentages die het veldwerk oplevert.

Hamvraag

Omdat 'natuurlijke' ijkmomenten, zoals landelijke verkiezingen, niet vaak voorkomen en nogal beperkt zijn in hun mogelijkheden, hebben we een identieke vragenlijst uitgezet onder zowel panelleden uit ons eigen I&O Research Panel als onder respondenten uit een aselecte huishoudensteekproef in identieke regio's, getrokken uit de BAG (Basisregistraties Adressen en Gebouwen). BAG-respondenten kregen een brief thuisgestuurd met daarin een link naar de online vragenlijst. In beide groepen – I&O Research Panel en BAG-steekproef – hebben netto 600 respondenten de vragenlijst ingevuld. Via een regressieanalyse hebben we daarbij leeftijd, geslacht, opleiding en panellidmaatschap als onafhankelijke variabelen meegenomen en gekeken in hoeverre de antwoorden van panelleden verschillen van die van niet-panelleden.
De hamvraag in de analyse was: antwoorden panelleden anders dan niet-panelleden? Dat bleek mee te vallen: achtergrondkenmerken als leeftijd en opleiding verklaarden veel vaker de antwoorden die respondenten gaven. Maar wel of geen panellid zijn deed wel iets: zo bleek dat panelleden vaker van plan waren vóór de wet tot goedkeuring van de Associatieovereenkomst tussen de Europese Unie en Oekraïne (tijdens het onderzoek een actueel thema) te stemmen.
Hoewel meer een vingeroefening (de respons op de BAG-steekproef was laag), zijn dit soort inzichten in de uitkomsten onder panelleden en niet-panelleden nuttig om in kaart te brengen. Ze helpen onderzoekers om paneluitkomsten beter te interpreteren. Dit is geen zwaktebod, maar het laat juist zien dat we onze panels en de uitkomsten proberen te begrijpen, en dat is een sterkte.

Scherp houden

Het is niet onze bedoeling om te wijzen op de tekortkomingen van goed uitgevoerd panelonderzoek. Het is ook geen pleidooi voor een nieuw NOPVO. De vraag is of zoiets überhaupt opnieuw op poten kan worden gezet en of bureaus happig zouden zijn om hier weer aan mee te doen. De uitkomsten kunnen namelijk niet welgevallig zijn, en het commercieel belang van panelonderzoek is de afgelopen tien jaar toegenomen. Dit artikel is wel een pleidooi om meer van panels te begrijpen, meer van huiseffecten te weten te komen en zo de resultaten beter op waarde te kunnen schatten. Het geregeld vergelijken van panelonderzoek met goed uitgevoerd aselect steekproefonderzoek kan daarbij helpen. Het houdt ons als beleids- en marktonderzoekers scherp.
In het najaar zullen we bij I&O Research op grootschaliger niveau vergelijkend onderzoek doen, waarin identieke online vragenlijsten in zowel ons panel als in een aselecte steekproef worden uitgezet. «

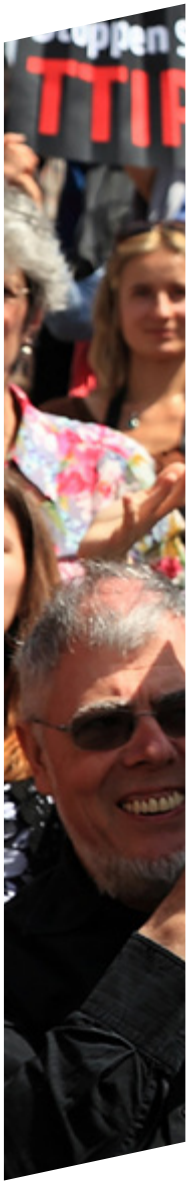
De volkswil klinkt luider en luider

Referendum, van kr

Wat te doen met het referendum? De stemmen in Nederland zijn verdeeld, de uitslag kan ook nogal hard uitpakken (Brexit!). En moet het bindend zijn of juist meer het karakter van een peiling krijgen. Tim de Beer zet de feiten en de meningen op een rij.

TEKST **TIM DE BEER**, RESEARCH CONSULTANT, TNS NIPO

David Cameron kon de verleiding niet weerstaan om Labour-voorman Jeremy Corbyn te vergelijken met de Zwarte Ridder uit Monty Python and the Holy Grail. In die film stuit koning Arthur tijdens zijn queeste op een onverzettelijke Zwarte Ridder. De ridder negeert de uitgestoken hand van de koning. Hij valt hem zelfs aan. Arthur slaat een arm van de ridder af, en beschouwt daarmee het gevecht als beslist. Maar de dwaze ridder vecht door. Ledemaat na ledemaat sneuvelt, totdat er niets meer over is dan een romp en hoofd. Dan pas stelt de ridder een gelijkspel voor. Als de koning hem achterlaat, roept de rompridder na: 'Kom terug, lafaard! Ik bijt je benen eraf!'
Cameron oogstte gelach, maar zijn timing was curieus. Hij maakte de grap namelijk tijdens zijn afscheidsspeech, na de voor hem catastrofale Brexit. Hoeveel Zwarte Ridder schuilt er in Cameron zelf?
Wellicht startte Cameron als koning Arthur, terwijl de Zwarte Ridder het electoraat symboliseerde. Maar ergens halverwege het gevecht lijkt zich een merkwaardige persoonsverwisseling te hebben voorgedaan. Met als uitkomst een uitgetelde Cameron, die al spijt betuigend de weglopende burger binnensmonds verwensingen naar het hoofd slingert. Too little, too late. Cameron is niet de enige die dit transformatieproces aan den lijve heeft ondervonden. Hetzelfde geldt – hoewel minder uitgelokt – ook voor Rutte (Oekraïnereferendum) en 'Brussel' in algemene zin. Het referendum, door progressieve krachten ooit omarmd als pure uiting van de volkswil, is een obstructiewerktuig geworden. Tenminste, volgens dezelfde 'progressieve elite' met een voorliefde voor 'consistent beleid'.



Frame

De (soms onnozele) spijtkreten van Brexiteers lijken het gelijk van de hekelaars van het referendum te bevestigen. UvA-onderzoeker Ton Zwaan gebruikte in de Volkskrant van 13 juli stevige woorden: referenda zouden 'strijdig met de parlementaire democratie' en 'meer iets voor dictatoriale regimes' zijn. Zwaan: 'De stabiliteit en toekomst van Nederland en Europa zijn te belangrijk om over te laten aan namaakjournalisten, neppolitici en pseudo-intellectuelen.'
Daar valt iets voor te zeggen. Maar Zwaan hanteert daarentegen het frame van een hoger opgeleide. En het zijn juist hoger opgeleiden en jongeren die over Brexit jammeren. Britse ouderen en lager opgeleiden denken daar echt anders over.
Ook in Nederland zien we een kloof, zeker als we naar opleiding kijken. Het wegstemmen van de Europese Grondwet in 2005 was een eerste indicatie dat de volkswil uit de pas begon te lopen met het beleid van haar vertegenwoordigers. Het Oekraïnereferendum bevestigde opnieuw dat een volksopstand kan slagen. Of deze revolte bij de Tweede Kamerverkiezingen in maart 2017 doorzet, valt te bezien. Hoewel Europa zeker een thema wordt, is relativering op zijn plaats. Omgerekend heeft slechts één op de vijf kiesgerechtigde Nederlanders de Associatieovereenkomst afgeschoten.

Bindend

Het welslagen van een referendum hangt uiteraard ook van het onderwerp af. Momenteel lijkt een Nexit ver weg, niet alleen omdat Nederland een minder eurokritische traditie heeft dan het Verenigd Koninkrijk, maar ook omdat hoger opgeleiden rots-

Nexit en TTIP

Voordat de Brexit een feit werd onderzocht TNS in vijf landen of men een soortgelijk referendum zou wensen. Niet echt, zo bleek. In Ierland (13% positief) en Polen (25% positief) was het enthousiasme het laagst. Ook in Denemarken en Finland waren meer mensen negatief dan positief. Nederland vormde een uitzondering: 38% zag een Nexit-referendum wel zitten, terwijl 28% negatief was. Dat betekende overigens niet dat Nexit een reële kans van slagen zou hebben: 49% wilde 'blijven', 33% verkoos een Nexit. Het Nederlandse onderzoek werd op 6 juni in Het Financieele Dagblad gepubliceerd.

oonjuweel tot stok

vast van plan lijken om hier massaal een stokje voor te steken (zie kader).
Toch zijn het niet alleen lager opgeleiden, flankpolitici en omstreden intellectuelen die het referendum een goed instrument vinden. De Zwitserse politicoloog Hanspeter Kriesi gaat verder. Hij bepleit een bindend referendum. Dat functioneert in Zwitserland naar relatieve tevredenheid. Mits bindend 'dempt het onvrede', zo stelde Kriesi in NRC Handelsblad van 9 juli: 'Juist als je de burger niet meer tussentijdse inspraak geeft, kunnen populisten de koers volledig bepalen.' Voorwaarde is wel dat het initiatief vanuit de bevolking komt. En, een referendumcultuur moet groeien.
In Nederland zou dat zomaar kunnen, ook zonder Nexit-referendum. Een bonte verzameling belangengroepen heeft TTIP, het beoogde handelsverdrag tussen de VS en EU, in het vizier. TTIP stuit vooral oud-links en de duurzaamheidslobby tegen de borst, en dat komt terug in de actiebereidheid. Vooral SP- en GroenLinks-kiezers willen TTIP maar al te graag wegstemmen.
Bij het Oekraïnereferendum was de PVV-achterban de drijvende kracht. Dat zal ook bij een eventueel Nexit-referendum het geval zijn. Meest ironische is dat de achterban van referendumpartij D66 steevast de grootste tegenstander van een volksraadpleging is – of het nu om Oekraïne, Nexit of TTIP gaat. Internationale zaken zijn blijkbaar niet geschikt om aan het 'emotionele' volk voor te leggen.

Het illustreert de omvang van de politieke ontwaarding van waarden. Het referendum, ooit begonnen als kroonjuweel van vooruitstrevenden, is nu een stok geworden waar menig progressief politicus voor wegduikt. Is dit een conservatieve revolutie, zoals Volkskrantcolumnist Martin Sommer stelde? Of is deze revolte eerder de logische consequentie van toegenomen mondigheid?

Tussen de spaken

Het is evident dat het referendum een gelegenheidsinstrument is geworden, een middel dat allerhande belangengroepen selectief inzetten. Soms ook als stok tussen de spaken van de representatieve democratie. Is dat erg? Nee, zie Zwitserland, waar de kloof tussen elite en volk klein is, met dank aan het (bindende!) referendum. Kun je de kloof ook verkleinen zonder bindend referendum? Is de onvrede van voorbijgaande aard? Of blijft de crisis, versterkt door halfslachtige referenda, zich verdiepen?
Terug naar koning Arthur en de Zwarte Ridder. Zou de koning er niet verstandig aan hebben gedaan om een blokje om te lopen? Of eerst een serieuze dialoog aan te gaan? Zou de Zwarte Ridder niet eerder zijn verlies hebben moeten toegeven? Het zijn lessen die Europese leiders ter harte moeten nemen. De weerbarstige volkswil is here to stay.
Hoe verder met de EU, met referenda? Een bindend referendum of geen referendum, het vizier opengooien of geen gevecht: dat lijken de enige redelijke opties. Na de Brexit klonken direct weer Brusselse geluiden die een verdere Europese integratie bepleiten. Gemakshalve wordt genegeerd dat ieder draagvlak voor een vlucht naar voren ontbreekt. Het ondoorzichtige manoeuvreren van premier Rutte na het Nederlandse 'nee' bij het Oekraïne-referendum geeft ook te denken.
Het gespartel heeft wat weg van de hardleerse Zwarte Ridder, die – onthand en al – er bijna om lijkt te vragen om ook nog onthoofd te worden. «

Direct na de Brexit voerde TNS NIPO het onderzoek opnieuw uit, ditmaal in opdracht van De Telegraaf (publicatie: 25 juni). Nu bleken Nederlanders al minder enthousiast over een Nexit-referendum (38% positief, 37% negatief). Opnieuw zou Nexit het niet halen (33% 'Nexit', 51% 'blijven'). Hoger opgeleiden zouden de doorslag geven: die zouden niet alleen massaal opkomen, maar ook – in tegenstelling tot het meer verdeelde stemgedrag van lager opgeleiden – overtuigend 'blijven' kiezen.

Een referendum over TTIP krijgt wel wat handen op elkaar, zo blijkt uit onderzoek van TNS NIPO (begin juni): 43% ziet dat zitten, 23% is negatief. SP- en GroenLinks-kiezers zijn het meest enthousiast, terwijl D66-kiezers het meest negatief zijn. Laatstgenoemde groep was ook al weinig enthousiast over het Oekraïnereferendum en evenmin over een eventueel Nexit-referendum.

Programma MOA

20 september

MOAcademy,
1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Joséph Rodenberg

Strategic Competitive Intelligence

Deze workshop is samengesteld uit de tweedaagse International Master Class Strategic Competitive Intelligence, die Joséph Rodenberg over de gehele wereld geeft. Een workshop met als doel om deelnemers anders en veel fundamenteler te laten kijken naar de dynamiek op markten, afnemers, concurrenten, technologie en regel- en wetgeving.

4 oktober

MOAcademy,
1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Nieske Witlox

Haal het maximale uit kwalitatieve (groeps)interviews!

Voor het uitvoeren van een goed kwalitatief onderzoek is het beheersen van juiste interviewtechnieken van groot belang. Hoe zet je deze technieken optimaal in bij het voeren van een diepte-interview en bij een groepsgesprek? De deelnemer maakt kennis met de principes en belangrijkste elementen van single-interviews en groepsdiscussies. Uiteraard is er vooral aandacht voor het oefenen van de interviewtechnieken!

27 september

MOAcademy,
1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Robert van Ossenbruggen

SPSS: The basics

Binnen het marktonderzoek is SPSS al lang de standaardtool voor het prepareren en analyseren van data. Maar de benodigde vaardigheden voor marktonderzoek corresponderen helaas niet met wat de meeste onderzoekers hebben geleerd tijdens hun studie. In deze workshop stomen we je in één dag klaar om de meest toegepaste functies in SPSS op een efficiënte en effectieve manier te gebruiken.

11 oktober

MOAcademy,
1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Menno Urbanus

Online repuatie en impact meten

In deze workshop leer je van online reputatie praktijkcases, bespreken we de aanpak, analysestappen en resultaten. Daarnaast voeren we direct zelf analyses uit met social media-monitoringtool Coosto.

Overige activiteiten van de MOA

15 september — MOA-NIMA Education Day

22 september — BkB After Summer Event

12 oktober — Digital Analytics Congres, SMART Up!

24 november — MOA-NIMA Education Day – Customer Journey

13 oktober

MOAcademy,
1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Alexander Singerwald

De juridische aspecten van privacy en onderzoek

Tijdens deze cursusdag zal worden ingegaan op juridische aspecten die meer en meer onderdeel gaan uitmaken van een integere omgang met persoonsgegevens van opdrachtgevers en (eigen) panels, bij onderzoek. We bespreken behalve de Algemene Verordering Gegevensbescherming ook de Telecommunicatiewet en de Wet bescherming persoonsgegevens.

september – november 2016

3 november

MOAcademy, 1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Piet Hein van Dam

Big data survival kit

Als onderzoekers hebben we het hele internet als nieuwe databron. Behoorlijk 'Big' dus. En het zijn meestal behavioral data, in tegenstelling tot de declarative data die uit surveys komen. In deze workshop zullen we diep ingaan op de werkwijze, de tools en de skills. Maar ook op de verwachtingen: wat kan je er nu al mee, wat kan je er binnenkort mee? En waar gaat het naar toe? Voor elke onderzoeker wat wils.

8 november

MOAcademy, 1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Liselot Rooimans

Kwalitatief onderzoek online

Met de hedendaagse technieken zijn er steeds meer mogelijkheden om kwalitatief onderzoek online te laten plaatsvinden. Het is een onderzoeksgebied wat sterk in ontwikkeling is, waar steeds meer ervaring in opgedaan wordt en waarbij diverse technieken gecombineerd kunnen worden. Deelnemers aan deze workshop krijgen een overzicht van diverse methodes en technieken welke er beschikbaar zijn.

10 november

MOAcademy, 1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider John van Vugt

Bouw je eigen (zakelijke)site

In deze workshop leer je om te gaan met Wordpress en bouwt iedere deelnemer zijn eigen (basis)site tijdens de cursusdag. Je zult zien dat wanneer je een goede basis ontwikkelt het onderhouden en uitbreiden van een site ook een stuk makkelijker gaat. Daarnaast bevat deze cursus veel handige tips over het onderhoud van een website. Wat kun je doen om bezoekers aan te trekken als de website staat en hoe ga je dan verder?

17 november

MOAcademy, 1-daagse workshop

Tijd 10.00-16.30 uur
Workshopleider Tom de Ruyck

Flow & Memefication van inzichten

Impact hebben op de beslissingen binnen een organisatie met de verzamelde inzichten is belangrijker dan ooit. In deze workshop leer je hoe dat te doen in 3 stappen:

- Wat zijn consumenteninzichten en waarom zijn ze zo krachtig
- Hoe inzichten te communiceren naar & beschikbaar te stellen richting de gehele organisatie
- Hoe maak je het gebruiken van consumenteninzichten bij alle medewerkers een 'habit'

Meer informatie en aanmelden op www.moaweb.nl

12 oktober D.A. Congres

MOA
Center for Information Based Decision Making & Marketing Research

NEDERLAND IN

Opdrachtgever

Knorr

» Opgericht door Carl Heinrich Knorr. Sinds 1957 ook in Nederland verkrijgbaar. Sinds 2000 onderdeel van Unilever.
» Producten worden in meer dan 87 landen verkocht.
» Missie: 'Smaak het beste tot z'n recht te laten komen in alledaags eten, van veld tot vork'.
» Bij Knorr werken o.m. meer dan 300 chefkoks, die ruim 48 nationaliteiten vertegenwoordigen.
» Website: www.knorr.nl

Nelleke van Grinsven

Leeftijd » 27 jaar
Functie bij Knorr » Brandmanager
Werkt bij Knorr sinds » 3,5 jaar

Onderzoek

Groot Europees onderzoek over wat en hoe we eten.

» Online onderzoek
» 12.000 respondenten uit Nederland, Verenigd Koninkrijk, Spanje, Frankrijk, Duitsland en Polen (met meer dan 1000 respondenten per land).

Uitgevoerd door » Ipsos
Website » www.ipsos-nederland.nl

TEKST **MARIEKE C. ELSENGA**

Nelleke van Grinsven: 'Voor ons is het heel belangrijk te weten wat de consument kookt, wat ze graag eten en wat hun gewoontes en rituelen zijn. Met dit onderzoek wilden we daarnaast ook achterhalen hoe de consument staat tegenover duurzaamheid in relatie tot eten. We willen bij Knorr zoveel mogelijk ingrediënten zo duurzaam mogelijk telen en wij streven ernaar dat 2020 al onze kruiden, groenten en specerijen op een duurzame wijze geteeld zijn. Daarvoor is het Knorr Partnership voor Duurzame Landbouw opgericht. Inmiddels hebben meer dan 20 boerderijen de Landmark Farm status van ons gekregen. Het zijn een soort voorbeeldboerderijen, verspreid over Europa. Daarbij moet je denken aan boerderijen met bepaalde irrigatiesystemen waar groenten niet in een kas groeien maar onder de zon, waar het energieverbruik zo beperkt mogelijk is en waar veel gebruik wordt gemaakt van de krachten van de natuur. Bijvoorbeeld geen pesticiden, maar gebruik maken van natuurlijke vijanden. Met dit onderzoek wilden we weten hoe mensen überhaupt aankijken tegen duurzaam produceren en wat wij moeten doen om ons verhaal nóg beter te vertellen.'

Vlees, groenten, cacao

'Als je door de supermarkt loopt kom je heel veel verschillende keurmerken voor duurzaamheid tegen. Iedere groep heeft wel zijn eigen keurmerk, zoals vlees, groenten en cacao. Er is niet één duurzaamheidskeurmerk voor alle voedsel. Bij de consument zal het ene keurmerk bekender zijn dan het andere en dat kan betekenen dat er in het ene keurmerk meer vertrouwen is dan in het andere. Die twijfels zien we duidelijk terug in het onderzoek. Maar als het gaat om helemáál geen vertrouwen hebben in duurzaamheidskeurmerken, dan scoort Duitsland met 31% het hoogst. Nederland komt op een tweede plek met 31%, gevolgd door Polen met 27%. De Spanjaarden vertrouwen de keurmerken nog het meest. Wij kunnen de conclusie trekken dat we nog veel duidelijker moeten zijn over waar al die logo's en keurmerken nu eigenlijk voor staan. Ik denk dat die twijfels dan ook minder zullen worden.'

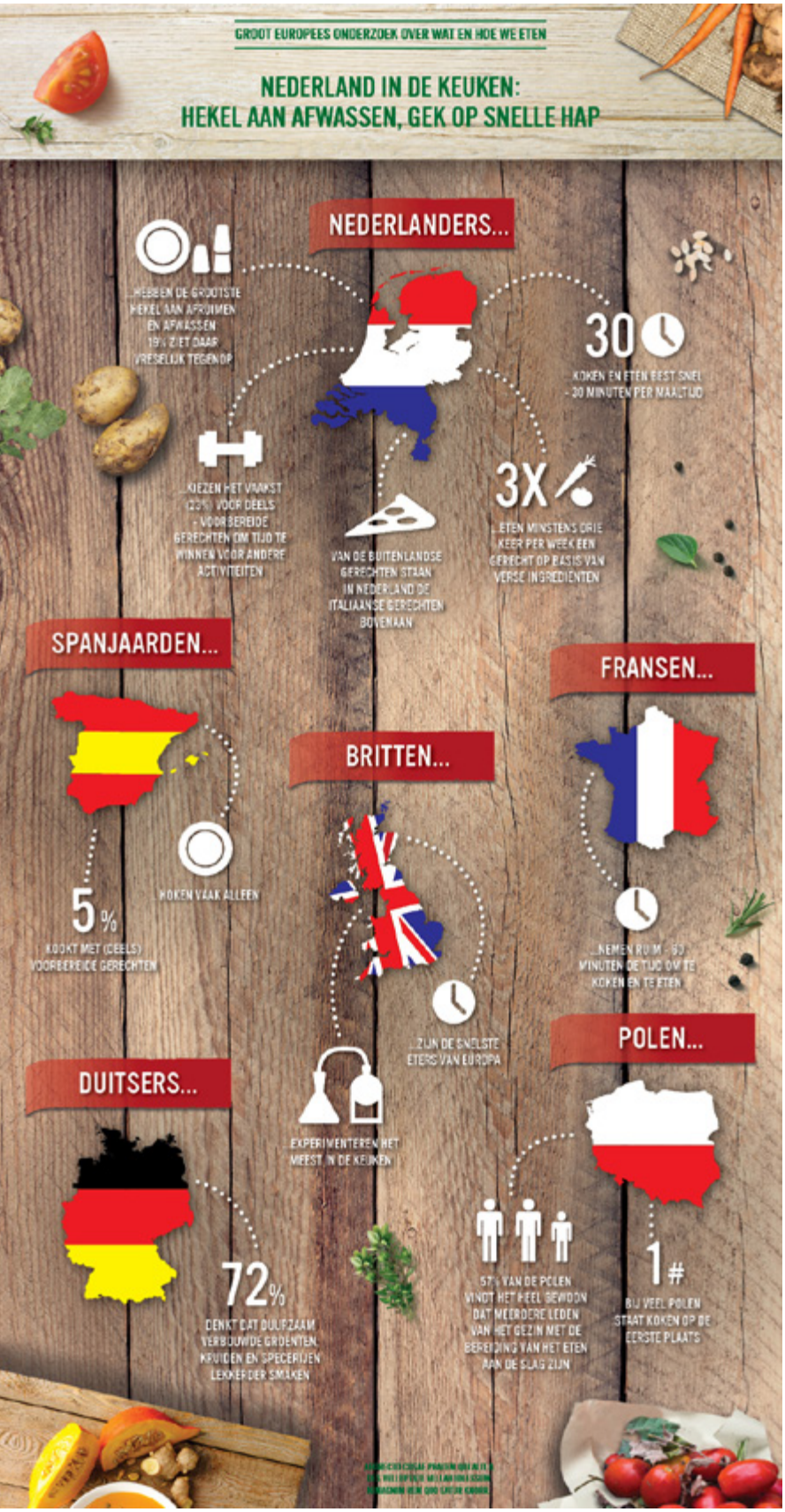
Schnitzels en pasta

'Knorr wordt over de hele wereld verkocht en elk land heeft weer een ander productportfolio. En als je alleen al kijkt naar buurlanden Duitsland en België, dan zie je grote verschillen met Nederland. Zo kunnen we in Nederland bijvoorbeeld meer componenten aanbieden, zoals met onze maaltijdpakketten. Maar in Duitsland is dat maar één component. Daar zetten we veel meer in op mixen. Bijvoorbeeld voor schnitzels of pasta. En in België is de markt voor bouillons een stuk groter dan in Nederland. De maaltijdpakketten zijn daar weer minder populair. Ze kunnen in België gewoon wat beter koken en doen daarom liever wat meer zelf. In Frankrijk zijn de soepen echt big business, zowel in droge poedervorm als de kant en klare paksoepen. Dat heeft te maken met hoe de Fransen eten. Ze eten veel vaker warm dan wij, bijvoorbeeld. In Spanje worden bouillons weer veel gebruikt voor paella. En in Italië worden onze bouillons vooral gebruikt voor risotto.'

Sheperd's pie

'Wat ik heel leuk vond in het onderzoek is hoe er in de verschillende landen wordt gekookt en wat er wordt gekookt. De

DE KEUKEN



snelste kokers en eters zijn de Britten. Het koken en opeten duurt daar niet langer dan 30 minuten bij elkaar. In Frankrijk en Spanje duurt dat veel langer. Op zich niet zo verrassend. Maar ik vond het wel weer leuk dat in Polen mensen vaak samen koken, terwijl dat in Spanje en Engeland grotendeels door alleen de man of vrouw wordt gedaan. En dat de Britten graag experimenteren in de keuken. Zij maken veel ovenschotels, zoals shepherd's pie of vleespasteitjes, maar ze koken ook graag met kruiden en specerijen uit andere landen. Je ziet bij hen dan ook meer dan in de andere landen invloeden uit de Mexicaanse, Spaanse en Thaise keuken. Maar de populairste keuken bij de Britten is toch de Indiase keuken. Als het om koken gaat is in Nederland vooral de Italiaanse keuken heel populair, gevolgd door gerechten uit het Midden-Oosten en Mexicaanse gerechten. Dan moet je denken aan burrito's en tortilla's. In andere landen zie je dat Grieks of Thais heel populair is, maar die markt is bij ons nog wat kleiner. Zo staat het Griekse eten in Duitsland en Polen, na Italiaans, op de tweede plaats in populariteit.'

Wat eten we vanavond?

'Meer dan de helft van de mensen kookt regelmatig hetzelfde gerecht. Omdat ze weten dat het lekker is en iedereen het op zal eten. Dat is zeker belangrijk met kinderen. Wij proberen met onze producten het voor iedereen wat makkelijker te maken om van je vaste routine af te wijken en wat meer te variëren met gerechten. Maar ook uit dit onderzoek blijkt toch weer wat de moeilijkste vraag is rondom koken: wat eten we vanavond?' «

ONTMOET HET NIEUWE BESTUUR

Starting Marketing and Research Talents, dat zijn de leden van SMART. Jaarlijks wordt er een nieuw bestuur gevormd. Wij vroegen ze om zich voor te stellen én een tip te geven over welk boek je moet lezen om nog een beetje de vakantiesferen vast te houden.

MARCEL PAQUAY

- Werkzaam bij CG Selecties
- In het SMART bestuur sinds 2015.
- Voorzitter van het SMART bestuur, daarnaast verantwoordelijk voor SMART Up nieuwjaar.
- Marcel is momenteel op huwelijksreis. Tijdens het volgende SMART Up event vertelt hij graag met welk boek hij zijn vakantiegevoel heeft weten vast te houden.

JORIEKE ABEN

- Werkzaam bij MWM2
- In het SMART bestuur sinds 2016.
- Verantwoordelijk voor SMART bijdrage aan Clou en het SMART congres.
- 'Momenteel lees ik **De Amerikaanse prinses**. Dit boek speelt zich af tegen het decor van Amerika en Europa in de Victoriaanse tijd, de industriële en Russische revolutie en de twee wereldoorlogen. Voldoende geschiedenis om je even in een hele andere tijd te wanen en los te komen van de alledaagse dingen. Een boek dat ik graag nog wil lezen is **Nooit meer te druk**, misschien voelt daarna elke dag wel als vakantie...'

DEBBY VAN ADRICHEM

- Werkzaam bij TNS NIPO
- In het SMART bestuur sinds: 2015.
- Chief Communicatie, dit jaar verantwoordelijk voor SMART Up najaar.
- 'Ik raad **alle boeken** van Murakami aan.'

WILLEMIJN VAN BOMMEL

- Werkzaam bij Vodafone
- In het SMART bestuur sinds: 2016.
- Penningmeester en verantwoordelijk voor SMART Up najaar.
- 'Ik lees op het moment **The Circle**. **Het meisje in de trein** ligt op me te wachten, voor mijn vakantie. Om te ontspannen altijd het liefst een spannend boek. **Why I Left Goldman Sachs: A Wall Street Story** vind ik overigens echt een aanrader, een van de vetste boeken die ik heb gelezen.'

YOENI KUYPER

- Werkzaam bij AkzoNobel
- In het SMART bestuur sinds: 2015.
- Verantwoordelijk voor het SMART congres.
- '**Mindmappen** van Titia van der Ploeg staat nog om mijn lijstje.'

DANIKA SMIT

- Werkzaam bij ESOMAR
- In het SMART bestuur sinds: 2015.
- Verantwoordelijk voor het SMART congres
- '**Schaduw van de wind** is een van mijn favoriete boeken. Ik droom daar altijd heerlijk bij weg.'

MARIJE LÜSCHEN

- Werkzaam bij Amsterdam Marketing
- In het SMART bestuur sinds: 2016.
- Verantwoordelijk voor SMART bijdrage aan Clou en het SMART congres.
- 'Mocht je nog met vakantie gaan, dan is **The girl on the train** van Paula Hawkins een echte aanrader. Ik las dit boek in de Thalys naar Parijs en was binnen no time niet meer aanspreekbaar voor mijn reisbuddy. Kom je net terug? Dan zal **Predictably Irrational** van Dan Ariely je snel weer wakker schudden.'

MARIEKE BOERMA

- Werkzaam bij Ruigrok NetPanel
- In het SMART bestuur sinds: 2016.
- Verantwoordelijk voor de social media, SMART Up nieuwjaar, de netwerkborrel en SMART's bijdrage aan het MIE.
- 'Net terug van vakantie heb ik nog twee boeken voor het vakantiegevoel. **Als het zaterdag wordt** van Nicci French, en **Op naar geluk – De psychologie van een goed leven** van Ap Dijksterhuis. In navolging van Het slimme onbewuste waarin hij schreef dat ons gedrag vooral door onbewust processen wordt veroorzaakt, combineert Dijksterhuis in dit boek moderne psychologie en neurowetenschap om uit te leggen hoe we ons bewustzijn nodig hebben om geluk te ervaren.' «

MEER WETEN OVER SMART? NEEM EEN KIJKJE OP DE LINKEDIN-PAGINA 'SMART ONDERZOEK'. OP 12 OKTOBER IS HET EERSTVOLGENDE EVENT: SMART UP NAJAAR.

Wat is het probleem?

TEKST **WICHER VAN VREDEN**

Hoe doe je succesvol onderzoek? Steeds meer leerboeken benadrukken het belang van de probleemanalyse. Geen enkel boek doet dat zo grondig als *Wat is de vraag?* van Durk Bosma en Erik de Kort.

Een groeiend aantal do-it-yourself onderzoekstools en een grote aanwas aan niet primair in onderzoek geschoolde gebruikers – onder wie studenten – zorgt ervoor dat de markt wordt overspoeld met onderzoeksresultaten van matige kwaliteit. Leerboeken stellen zich de vraag hoe ze het beste richtlijnen kunnen geven om beginnende onderzoekers te behoeden voor ergste valkuilen.
Leerboeken over onderzoek richten zich traditioneel nogal sterk op het instrumentarium van de onderzoeker – en dat is niet ten onrechte, omdat onderzoek naast het neerzetten van een grote lijn óók een optelsom is van kwaliteit op (heel veel) details. De laatste tijd krijgt ook de overkoepelende structuur van onderzoek meer aandacht. De nieuwe versie van *Wat is de vraag?* van Durk Bosma en Erik de Kort is hiervan een voorbeeld.

De architectuur van onderzoek begint met een probleemanalyse. Zonder goede probleemanalyse loopt een onderzoek bijna zeker spaak. De analyse mondt als het goed is uit in het identificeren van wat wetenschappers Jeff Joireman en Paul Van Lange (in hun boek *High Quality Research* – zie Clou 76) omschrijven als een *meaningful knowledge gap*. Onderzoek gaat volgens heb op zijn minst over het beantwoorden van een kennisvraag, en liefst een kennisvraag die relevant oftewel betekenisvol is.

Wat is de vraag? presenteert een prima handleiding voor het identificeren van de kennisvraag – met probleemanalyse als instrument. Belangrijke vragen daarbij zijn: hoe zit de markt in elkaar, wat zijn mogelijke oorzaken en oplossingen van het probleem, zijn hiervoor bruikbare theorieën of modellen, wie is de probleemeigenaar, wat wil deze bereiken, welke beslissing moet genomen worden op basis van het onderzoek, etc. Dergelijke vragen zijn een heel nuttig startpunt voor de praktijkonderzoeker, en zeker ook voor de student die voor het eerst een onderzoek moet opzetten.
Wat is de vraag? beperkt zich grotendeels tot de startfase van het onderzoeksproces. Uiteindelijk gaat de architectuur van onderzoek verder dan het identificeren van een kennisvraag: er moet ook worden nagedacht over meet- en analysemethoden. Het boek gaat nog vrij diep in op hoe je je concepten wil meten maar andere ontwerpaspecten zoals steekproef, vragenlijstconstructie en analyse worden buiten het boek gelaten. Dat is niet per se een nadeel, omdat daar voldoende andere boeken voor beschikbaar zijn. De titel dekt dus de lading – en de lading is goed, zeker verpakt in deze nieuwe editie, die voorzien is van een frisse en overzichtelijke lay-out. ❮

Wat is de vraag?
Erik de Kort en Durk Bosma
Eburon Business (2016)
ISBN 9789082509908 - 208 p. - € 29,50

Hoe werkt aandacht?

TEKST **JOS WESTERINK**

Waarom scheren sommige patiënten met hersenletsel alleen de rechterhelft van hun gezicht? Hoe kan het dat een automobilist de slagboom voor de Coentunnel niet ziet? Op welke wijze kunnen we de kans vergroten dat de vliegveldmedewerker achter de scanner een verboden object spot? Op deze vragen geeft *Zo werkt aandacht* van cognitief psycholoog Stefan van der Stigchel een antwoord (interview met de auteur op pagina 32). Hij verhaalt over tientallen experimenten die in detail onthullen hoe visuele aandacht werkt. Ook begrijp ik nu waarom onze hersenen zo zijn ontworpen. De hersenen omvatten slechts 2% van het lichaamsvolume van de mens, maar verbruiken 25% van de totale energie. Zo'n energieslurpend orgaan moet een efficiënt ontwerp hebben. Een ontwerp dat het energieverbruik vermindert, is evolutionair in het voordeel. Visuele aandacht is energiebesparend: alleen taakrelevante informatie wordt tot in detail verwerkt. Daardoor zien we de gorilla niet als we moeten tellen hoe vaak basketballers overgooien. Soms krijgen we dus verrassend weinig mee van onze omgeving. Meestal is dat niet erg. Vaak kunnen we bovendien de wereld zelf als extern geheugen raadplegen. Immers: die wereld is er een paar seconden later nog steeds. Maar een klassiek experiment laat zien dat ook ten onrechte de conclusie kan worden getrokken dat de wereld hetzelfde blijft. Proefpersonen wordt gevraagd bij een balie een formulier op te halen. De receptionist duikt onder de balie om het formulier te pakken en verdwijnt even uit het zicht. Vervolgens duikt een andere receptionist op en geeft het formulier. 75% van de proefpersonen merkt deze persoonsverwisseling totaal niet op.
Veel lezers verwachten in een populair wetenschappelijke boek ook tips voor de toepassing van deze kennis. De achterkant van het boek belooft dan ook richtlijnen voor 'aandachtsarchitecten' zoals websitebouwers, reclamemakers en verkeerskundigen. Die richtlijnen zijn echter lastig in dit boek te vinden: het zijn er maar een paar en ze staan verscholen in lange lappen tekst. Hier heeft de schrijver naar mijn idee werk laten liggen. Maar overigens maakt *Zo werkt aandacht* zijn titel waar. Stefan van der Stigchel beschrijft zeer onderhoudend en diepgravend het onderzoek en de kennis over visuele aandacht. Hij illustreert dat steeds met voorbeelden uit de dagelijkse praktijk. Hoe aandacht werkt is mij een stuk duidelijker geworden. ❮

Zo werkt aandacht
Stefan van der Stigchel
Maven Publising (2016)
ISBN 9789491845765 - 221 p. - € 18,50

Column

AHMED BULUT

Intellectuele armoede

Om het uur op Facebook en Instagram kijken. Niet alleen thuis, maar ook onderweg, op het werk, in de wachtkamer, terwijl je wacht in de rij voor de kassa... social media zijn overal. We besteden er immens veel tijd aan. Jammer. Want de gevolgen vind ik pijnlijk.

Het NOS Journaal en Nieuwsuur bekijken is niet meer noodzakelijk. Een genuanceerd en gedetailleerd artikel in NRC evenmin. Facebook kauwt het nieuws al voor je voor, in hapklare stukken. Zonder diepgang, want, ja, wie gaat er in 2016 een redactioneel artikel lezen op Facebook? Met als gevolg dat we slechts oppervlakkig op de hoogte zijn van het nieuws en andere ontwikkelingen in de wereld. De afgelopen tijd sprak ik meerdere mensen over de mislukte coup in Turkije. 'Wat erg', was de reactie van een paar van mijn vrienden. Het was inderdaad ook vreselijk, maar op mijn vraag wat het dan erg maakt, kreeg ik vervolgens geen antwoord.

Voor sommigen heeft Facebook een educatieve functie. Zo roept menigeen dat niet-biologisch voedsel erg schadelijk is voor onze gezondheid. Dat idee is gebaseerd op een filmpje waaruit blijkt dat er een hoop viezigheid zit in groente en fruit dat besmet is met pesticiden. En dat is dan het verhaal, zonder enige nuance of een wetenschapper die toelichting geeft op de effecten van chemische bestrijdingsmiddelen. Ik ben zeker voorstander van biologisch voedsel, maar het simplisme waarmee wetenschap wordt afgeslankt tot hapklare kennis, moeten we niet willen.

Aan het ontstaan van fastfood-kennis, zijn wij zelf medeschuldig. Tijd kun je maar één keer uitgeven, en zolang wij die tijd verdoen met het lezen van oneliners en samenvattingen, houden we die ontwikkeling in stand. Het werkt als een spiraal. Diepgang interesseert ons niet, dus nemen kant en klare boodschappen tot ons, liken het, en morgen staan de social media-teams van BV Nederland klaar om ons verder te voorzien van nieuwe feitjes. Dat is wat ik noem intellectuele armoede. We vragen erom en dus krijgen we het. Lang leve de vrije marktwerking.

Het is een beetje vroeg, maar Facebook-minderen lijkt me een mooi collectief streven voor online Nederland in 2017. «

AHMED BULUT IS MARKTONDERZOEKER MET EEN BREDE EN KRITISCHE BLIK OP HET METEN VAN KLANTBELEVING.

COLOFON

Clou is een uitgave van de CLOU B.V.

Reacties en bijdragen kunnen worden gezonden naar:
MarktonderzoekAssociatie, redactie Clou
Kingsfordweg 151, 1043 GR Amsterdam
Telefoon: 020 - 5810710, Fax: 020 - 4750285
E-mail redactie: redactie@moaweb.nl
Website: www. moaweb.nl
Adreswijzigingen, abonnementen: info@moaweb.nl

Hoofd- en eindredactie Jan Roekens (redactie@moaweb.nl)
Medewerkers Rob van Bodegom, Ahmed Bulut, Vittorio Busato, Marieke C. Elsenga, Robert Feltzer, Mario van Hamersveld, Robert Heeg, Reinier Heutink, Peter Kanne, Edith de Leeuw, Ellen Nap, Lex Olivier, Lidwien van de Ven, Wicher van Vreden, Jos Westerink en Eveline van Zeeland.
Fotobijdragen Rob van Bodegom
Advertenties/Kennispartners MOA Anne Brenninkmeijer
E-mail: annebrenninkmeijer@moaweb.nl
Telefoon: 020-5810716
Ontwerp en opmaak Rick Verhoog, Parkers
Druk Okay Color, Alphen aan den Rijn

Nummer 79, oktober 2016
Oplage: 12.000 exemplaren
ISSN 1383-5904
Clou verschijnt vijf maal per jaar
Het volgende nummer van Clou (80) verschijnt op 25 november.
De deadline voor redactionele bijdragen is 20 oktober.

Gehele of gedeeltelijke overname of reproductie van artikelen is uitsluitend toegestaan na schriftelijk toestemming van de uitgever en met bronvermelding.

Proeven van succes

MOA
Center for Information Based Decision Making & Marketing Research

De **vijfde, herziene druk** van het boek **Proeven van succes** van Joep Brinkman is uit! Een boek met de nieuwste inzichten en visies ten aanzien van het sensorisch onderzoek.

Voor de (ervaren) sensorische onderzoeker, maar ook voor eenieder die in zijn of haar studie of werk met voedingsmiddelentechnologie of Food Marketing te maken krijgt.

ISBN 978 90 819 2331 6

Bestellen Via www.proevenvansucces.nl of bel met de MOA, (020) 581 07 10.
Kosten Per boek (incl. BTW en verzendkosten): € 99,-.
Bij 20 of meer exemplaren per jaar ontvang je 30% korting en betaal je € 69,50.

MOA, Center for Information Based Decision Making & Marketing Research

Foto: Wendy van Santen, Rotterdam

SSI GOES BEYOND GLOBAL REACH

Uncompromised quality in the geography that matters to you.

Learn more
visit surveysampling.com

SSI®

info@surveysampling.com | surveysampling.com