DECEMBER 2018

Clou

MAGAZINE VOOR
MARKETING INSIGHTS
& DIGITAL ANALYTICS

Echt begrijpen dat is de uitdaging

RABOBANK
Wij willen de klant horen en zien

ALPRO
Leren van creatieve consumenten

Van insights naar action!

Meester Robot, ik gehoorzaam!

ONDERZOEKER...
Trek het initiatief naar je toe!

Vrienden worden met een chatbot

90

KWALITATIEF EN KWANTITATIEF

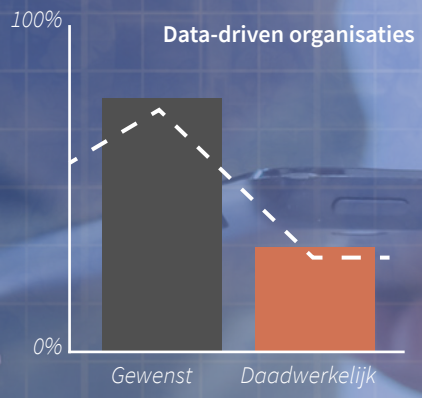
Samen sterk

Onderzoek gedaan.

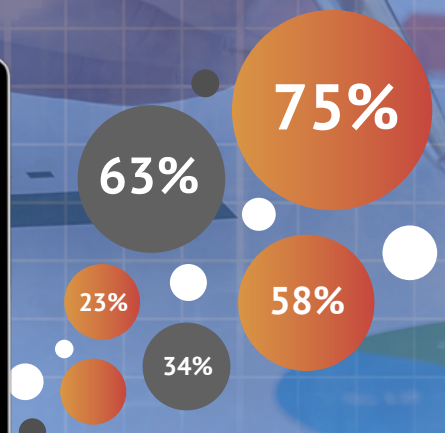
Mooi. En nu?

Onderzoek is cruciaal voor verbetering. Maar heb je wel goed inzicht?

Praktisch inzicht in data geeft aan waar je écht staat. DataIM maakt data helder. We ontzorgen complete onderzoekstrajecten waarbij we uitblinken in techniek. Welke resultaten boek jij met je data?



74% van de organisaties wil data-driven zijn, maar slechts 29% is daar succesvol in. ***Bron:*** *Forrester*



Krijg inzicht in onder andere:

- Klantbeleving
- Imago en merkbeleving
- Productprestaties
- Marketing en communciatie
- Medewerkerstevredenheid

Advies op maat

Om meer uit je onderzoeksdata te halen kun je onze onderzoeksbarometer invullen. Hiermee ontvang je gratis advies op maat. Je vindt de barometer op onze site: www.dataim.nl

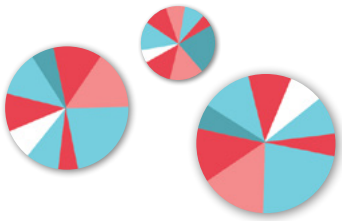
DataIM InMotion

www.dataim.nl

90 DECEMBER 2018

Inhoud

Kwalitatief en kwantitatief: samen sterk



Kwalitatief en kwantitatief marktonderzoek groeien naar elkaar toe. De combinatie van de twee disciplines bieden bureaus en opdrachtgevers rijkere data, en leggen zo de basis voor meer inzicht. 'Echt begrijpen, dat is de uitdaging.' 8

Rabobank wil de klant horen en zien

Het onderzoekslab van Rabobank Nederland is een van de plekken waar de bank kwalitatief onderzoek doet. 'Maar we gaan ook de boer op', zegt senior researcher Marco van Loon vanCustomer Experience. 'We mogen het menselijk aspect niet uit het oog verliezen.' 12

Leren van creatieve consumenten

Alpro, producent van plantaardige zuivelproducten ontdekte samen met bureau Haystack onverwachte gebruikstoepassingen van drinks en alternatieven voor yoghurt en ijs. Met dank aan kwalitatieve analyse van duizenden posts 22

4 Redactioneel
5 Feiten en Omstandigheden
7 Column Lucas Hulsebos **Boerenslimheid**
11 **Expertise Center – Insight-management wordt volwassen**
15 Column Lidwien van de Ven **Van insights naar action!**
16 **Vijf bureaus over kwalitatief + kwantitatief**
18 Column Reinier Heutink **Wat waar is en wat is**
25 Column Hans Lingeman **Chicken or Pasta?**
26 **Verbinden van gegevensbronnen leidt tot betere insights**
28 **Meester Robot, ik gehoorzaam U**
30 **Onderzoeker, trek het initiatief naar je toe!**
33 swocc **Vrienden worden met een chatbot**
35 smart **Bewustwording van mobiel gebruik bij Ben**
36 Recensies
38 Column Ahmed Bulut **Integreer kwalitatief met klantcontact** / Colofon

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

JAN ROEKENS - HOOFDREDACTEUR

Nieuwe energie

Waar de maatschappelijke trend is om je op te sluiten in je eigen bubbel en van daaruit modder te gooien naar iedereen die er een andere mening op nahoudt, daar zijn wij, van het minder eenkennige onderzoeksvak, nooit te beroerd om met een vriendelijk gezicht begrip te tonen en de helpende hand te bieden. Over alle grenzen heen, zelfs over de eigen grenzen. We vonden het daarom eens tijd worden om kwalitatief onderzoek in de schijnwerper te zetten. Niet de versie die we van oudsher kennen, ook al is die methode nog alive and kicking, nee, we richten ons op de integratie van kwalitatief en kwantitatief. Waarom? Omdat data en data-analytics ons nauwelijks de weg wijzen naar insights als we niet proberen te achterhalen waarom mensen doen wat ze doen, waarom data, in al hun uitbundige veelheid, dreigen te verschrompelen als we vergeten ze tot leven wekken met de stem van degene die ons de data brengt.

Maurice Palmen van Beautiful Lives zegt in het openingsartikel dat kwantitatief meten meer waarde heeft als het kwalitatief kan worden geduid, en andersom. 'Big data krijgt betekenis als we die combineren met human insights.' Eigenlijk moet je ervoor de boer op, en dat is wat de Rabobank ook doet, zie het interview met senior researcher Marco van Loon op pag. 12. Vijf bureaus uit de top 10 kwalitatieve bureaus van het Trendrapport 2017 leggen uit hoe ze de integratie aanpakken (pag. 16). Is het een makkelijk kunstje? Absoluut niet. Bij Alpro (pag. 22) nemen ze social media zo serieus dat ze letterlijk duizenden posts doorlazen om te weten wat de (mogelijke) doelgroep wil. Allemaal in aanvulling op koude data. En Sjoerd Koornstra (pag. 26) legt nog eens fijntjes uit dat je de combinatie van data en kwalitatieve gegevensbronnen over smaakbeleving goed kunt gebruiken om een nieuwe frisdrank in de markt te zetten. Mooi die nieuwe energie, maar gastcolumnist Lucas Hulsebos (pag. 7) houdt ons bij de les wanneer hij voorstelt om de woorden integratie of fusie te vervangen door 'boerenslimheid'. Hadden we dat niet altijd al in huis? Ja, maar we kunnen er nu ook grenzen mee slechten. In ons eigen vak en daarbuiten. Tijd om data een gezicht te geven.

Kennispartners

TEAM VIER
Markt- en Opinieonderzoek. ZEKER METEN.

InSites Consulting
taking research forward

dvj insights

KANTAR TNS

motivaction
research and strategy

winkle

SSI

METRIXLAB
a Macromill Group company

Ruigrok NetPanel
OOG VOOR DE KLANT

NEURENSICS
NEUROMARKETING
CLOSER TO THE TRUTH

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

ERGERNISSEN OP HET WERK

De meeste mensen gaan met plezier naar hun werk. Volgens internationaal onderzoek door ADP, uitgevoerd door Direct Research, zijn Nederlanders zelfs de gelukkigste werknemers van Europa. Maar Nederlanders zouden Nederlanders niet zijn als ze niet ook wat te klagen zouden hebben. De top 3 van klachten:

3

Ontoereikend werkmateriaal. 'Een werkman is slechts zo goed als zijn gereedschap' is een uitspraak die wordt toegeschreven aan Emmert Wolf, en 25% van de Nederlanders stemt daar volmondig mee in.

2

Luie collega's. Voor 26% van de Nederlanders is dit maar al te herkenbaar.

1

Mensen die afspraken niet na komen. Maar liefst 43% van de Nederlanders ergert zich hieraan en hiermee zijn mensen die hun afspraken niet nakomen met voorsprong de grootste ergernis.

KLIMAATMAATREGELEN

Driekwart van de Nederlanders legt de verantwoordelijkheid voor maatregelen tegen klimaatverandering bij de overheid en grote bedrijven. Dat blijkt uit onderzoek door Motivaction in opdracht van Natuur & Milieu.

Nederlanders zeggen dat grote bedrijven 37% van de rekening moeten betalen, de overheid 33%, het MKB 18% en consumenten 13%. Iets meer dan de helft van de Nederlanders is positief over de maatregelen. Zo is 76% voor het stimuleren van de productie van duurzame energie. Het verminderen van de productie van fossiele energie valt goed bij 66%.

Ruim de helft (54%) van de Nederlanders kiest bij het aanschaffen van nieuwe producten al voor de meest energiezuinige variant. Eenderde is bereid om de HR-ketel te vervangen voor een gasloos alternatief. Over het wegdoen van de auto zijn de Nederlanders minder positief, 55% zegt daartoe niet bereid te zijn.

MEER KORTINGSBONNEN

Het aantal Nederlanders dat gebruik maakt van spaarpunten en kortingsbonnen is in vier jaar tijd toegenomen. In 2014 was dit nog 74%, in 2018 82%. Dat blijkt uit onderzoek van InVotes in opdracht van online cashback-platform Shopkorting.

56% van de Nederlanders heeft geen idee hoeveel spaarpunten hij uit heeft staan. 79% weet ook niets over de geldwaarde. 82% van de bovenmodale inkomens spaart voor Airmiles, tegen 69% modaal en 70% onder modaal. Bovenmodale (18%) en modale (19%) inkomens sparen meer voor telecomproducten dan lagere inkomens (5%).

Ook op het gebied van tanken wordt er door bovenmodale (35%) en modale inkomens (40%) meer gespaard dan huishoudens onder het modale inkomen (28%).

GEZELLIG, MAAR NIET MET COLLEGA'S

Hoewel Nederlanders een goede relatie met leidinggevenden en collega's bijna net zo belangrijk vinden als andere Europeanen, kiezen we er toch voor om werk en privé meer gescheiden te houden, zo blijkt uit de 'Working life study', een onderzoek van Page Personnel. Slechts 16,8% van de ondervraagde Nederlandse werknemers spreekt bijvoorbeeld wel eens met zijn manager af buiten werktijd (Europees gemiddelde: 20,3%). Ook collega's zien we veel minder vaak buiten werktijd (29,6%; Europees 44,2%). Slechts 43,8% van de Nederlanders zegt echte vrienden op het werk te hebben (27% onder het Europees gemiddelde). En slechts 51,9% van de Nederlandse werknemers vindt dat een goede relatie met de manager de productiviteit kan verbeteren (Europees: 76,3%). Dat geldt ook voor de relatie met collega's: 64,4% denkt dat die productiviteit kan verbeteren (Europees: 85% – in Duitsland zelfs meer dan 90%).
Afspreken met collega's buiten werktijd doet een enkeling (17%), en samen de weekenden doorbrengen (3%) of samen op vakantie gaan (1%) zijn een grote uitzondering.

BIJNA 1 OP DE 10 JOKT OP CV

Bijna een op de tien werkende Nederlanders jokt weleens op zijn CV, zo blijkt uit onderzoek van Team Vier in opdracht van CV.nl. Opvallend is dat sollicitanten tussen de 18 en 34 jaar het meest jokken (11%), terwijl de sollicitanten in de leeftijdsgroep 35-49 jaar dat het minst doen (6%).
De verwachting is dat het aantal 'jokkende sollicitanten' in werkelijkheid groter is. Zo geeft 28% aan iemand in zijn directe omgeving te kennen die jokt. De meest genoemde onderwerpen om over te jokken zijn ervaring (inclusief de lengte daarvan), verantwoordelijkheden en functietitel. 9% Poetst een gat in de loopbaan weg, 5% dicht zichzelf meer verantwoordelijkheden toe.
Van de onde
zeker 8
en

BRON: CUSTOMERTALK.NL

SIMPEL.NL, ZIGGO.NL & KPN.COM AAN KOP

Uit onderzoek van WUA in de Nederlandse telecommarkt komen KPN.com, Ziggo.nl en Simpel.nl als grote winnaars naar voren. KPN.com doet het goed in de ogen van de zakelijke consument. Simpel.nl geniet in het Sim Only-onderzoek de voorkeur en Ziggo.nl laat in het onderzoek naar het telecompakket de hoogste conversiecijfers zien.

In de zoektocht naar een zakelijk mobiel abonnement wint KPN.com met een Web Performance Score van 76. De website van KPN wordt door de meeste respondenten bezocht in de oriëntatie en weet bovendien haar bezoekers als beste te verleiden (26%). Vodafone.nl krijgt met 14% een relatief lage voorkeur maar weet met een overall score van 65 toch de tweede plaats te bemachtigen. T-Mobile.nl vult de top drie aan met een score van 68.

Ook in de zakelijke internet- en telefoniemarkt weet KPN.com de klant te overtuigen. Met een Web Performance Score van 77 komt de aanbieder als winnaar uit de bus. Daarbij wordt de website van KPN ook het meest bezocht en weten zij ook de hoogste conversie te behalen. Met een overall score van 66 volgt Ziggo.nl op de tweede plek. Telfort.nl eindigt met één punt verschil op de derde positie.

PERSONALISATIE

88% van de bedrijven in de Benelux beschouwt personalisatie als prioriteit. Toch zegt maar 22% momenteel het vereiste niveau van personalisatie te kunnen leveren. Dat blijkt uit een studie van Coleman Parkes in opdracht van IT-dienstverlener Adobe.

Bijna tweederde (64%) van de ondervraagde merken in de Benelux geeft aan op dit moment te veel gegevens uit te veel bronnen te verzamelen, en niet goed te weten hoe deze data te analyseren. 56% van de bedrijven zegt moeite te hebben om de gegevens snel genoeg te verwerken. Meer dan tweevijfde (42%) van de bedrijven in de Benelux geeft ook aan dat de GDPR in zekere mate een beperking is voor het realiseren van personalisatie.

Om ervoor te zorgen dat hun investeringen in AI succesvol zijn, richten merken in de Benelux zich dan ook vooral op het aannemen van nieuw talent en het opleiden van huidige medewerkers:

- 68% leidt eigen personeelsbestand op;
- 67% neemt nieuw personeel in dienst met AI-vaardigheden;

BRON: CUSTOMERTALK.NL

CROSSMEDIALE SHOPPERS

Jongeren tussen 18 en 24 jaar (generatie Z) kopen het vaakst decembercadeaus (88%). Opmerkelijk is dat ze het vaakst van alle generaties in fysieke én online winkels shoppen. Het landelijk gemiddelde ligt op 56%, maar zij zitten op 72%. Dit blijkt uit een onderzoek van Multiscope in opdracht van het keurmerk Trusted Shops.
Er is verschil met andere generaties. Daar is de voornaamste reden: eenvoudig prijzen vergelijken. Voor 63% van generatie Z draait het om het grote aanbod. De belangrijkste redenen om offline te shoppen zijn voor alle generaties dezelfde: de mogelijkheid om de cadeaus in het echt te zien en te voelen, de gezelligheid in de stad en voorkomen dat er iets misgaat bij de bezorging.

BRON: CUSTOMERTALK.NL

Column

LUCAS HULSEBOS

Boerenslimheid

Of het nou tijdens congressen is of bij het lezen van artikelen, integratie of fusie is een veelgebruikte term en ook het centrale thema voor het Esomar-congres van november. De essentie ervan is om data die niet op dezelfde manier wordt verzameld met elkaar te combineren. Wel worder er verschillende dingen mee bedoeld: integratie van kwalitatief en kwantitatief onderzoek, integratie van gedragsdata met vragenlijsten, integratie van verschillende databronnen, en zo zijn er nog vele voorbeelden.
Maar waarom doen we dat eigenlijk, dat integreren? We doen dat om meer diepgang in data te krijgen en daarmee echt te begrijpen hoe iets in elkaar zit. Om dat goed te doen hebben we in dit vak de meest innovatieve methoden en procedures ontwikkeld. Een prachtig voorbeeld van hoe het anders kan werd tijdens ons jaarlijkse evenement gepresenteerd door kok Ron Blaauw. Hij vertelde op geheel eigen wijze hoe hij zijn groeidoelstellingen verwezenlijkt, door heel veel informatie te integreren. Hoe hij dat doet? Eigenlijk heel 'gewoon'.

Trends worden in kaart gebracht door over de hele wereld te gaan eten. Veel proberen en veel proeven was het devies. Het reserveringssysteem maakt handig onderscheid in mensen die voor de eerste keer komen of mensen die al eerder geweest zijn. De benadering van deze gasten is anders, want niets is belangrijker dan die eerste goede indruk. Tevredenheidsonderzoek vindt plaats bij de deur of bij het uitserveren van het gerecht en wordt onmiddellijk besproken in het team. De kracht van de menukaart is direct zichtbaar in het aantal bestellingen per gerecht en om die reden zijn er ook gewoon frietjes voor de gasten.
Kortom, als je het mij vraagt een perfecte manier om te omschrijven hoe op de beste manier gebruik gemaakt kan worden van alle verschillende bronnen die er zijn. Het mooie is, dat Ron Blaauw geen congressen volgt over de wijze waarop hij dat moet doen. Hij gebruikt boerenslimheid om succesvol te zijn. Iets wat volgens mij te vaak ontbreekt binnen marktonderzoek. Sommige databronnen hebben namelijk niets met elkaar te maken en daar is fusie zinloos. Leren van data en dat slim combineren van inzichten kan wel altijd en zouden we juist veel vaker moeten doen. Mijn voorstel zou dan ook zijn om het woord integratie of fusie te vervangen voor boerenslimheid. En, laten we elkaar inspireren over hoe boerenslimheid integratie verder helpt om succesvol te zijn.

LUCAS HULSEBOS IS CEO DVJ INSIGHTS

‘Echt begrijpen, dat is de uitdaging’

Kwalitatief en kwantitatief marktonderzoek groeien naar elkaar toe. Door de twee disciplines te combineren, genereren bureaus rijkere data voor hun opdrachtgevers. Werden de methodieken vroeger strikt gescheiden gehouden, daar hebben ze nu meer een yin-yang-relatie.

TEKST **ROBERT HEEG**, ILLUSTRATIE **RICKY BOOMS**

Het lijkt, zoals men dat wel noemt, een no-brainer: het combineren van kwalitatief en kwantitatief marktonderzoek om een vollediger beeld te krijgen van het onderzochte. Toch werden ze nog niet zo lang geleden benaderd als twee heel verschillende disciplines. Voor de beide methodieken klopten opdrachtgevers aan bij verschillende bureaus, en insights-professionals waren gespecialiseerd in een van de twee. Maar door technologische ontwikkelingen, de komst van alom aanwezige big data, de aanhoudende exodus van consumenten naar online media, en de convergentie van bureaus wereldwijd, worden kwalitatief en kwantitatief meer en meer geïntegreerd. ESOMAR organiseerde er onlangs zelfs een congres over (zie kader p. 10).

Menselijke fricties

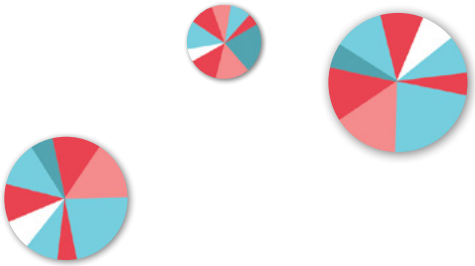
De Nederlandse insightsindustrie, bekend om z’n innovatiekracht, heeft de vele fusiemogelijkheden gretig omarmd (elders in deze uitgave laten we zien wat de grootste bureaus doen). Ze komen ermee tegemoet aan een toenemende behoefte bij klanten, vertelt Maurice Palmen, managing partner van Beautiful Lives. ‘We zien een groei van klantvragen om kwalitatief en kwantitatief te combineren.’ Volgens hem komt dat doordat klanten zien dat (kwantitatief) meten meer waarde heeft als dit (kwalitatief) kan worden geduid, en andersom. ‘Onze kwalitatieve onderzoekexpertise biedt dan inzicht in de context en motivaties rondom menselijke fricties. Big data krijgt betekenis als we die combineren met human insights.’

Het gaat hier om een logische groeitrend, vindt Petra van Verseveld, research director bij Ipsos. ‘De kwaliteit en de rijkheid die de combinatie biedt gaan verder dan kwantitatief of kwalitatief onderzoek apart. Deze groei wordt sterk gedreven vanuit technologische ontwikkelingen; er zijn nu veel meer tools beschikbaar. Vijf jaar geleden stonden tekst- en data-analytics bijvoorbeeld nog in de kinderschoenen.’ Ipsos-director Madeleine de Bree, vult aan: ‘Naast de technologische ontwikkeling is er ook veel meer data beschikbaar; infobesity. Bedrijven hebben nog nooit zoveel informatie tot hun beschikking gehad als nu. Maar de kennis over deze data, het écht begrijpen ervan, is de uitdaging van vandaag. Hiervoor heb je kwalitatieve skills nodig. De vraagstukken zijn bovendien complexer, waardoor je meerdere methodologieën moet gebruiken om die vragen te kunnen beantwoorden.’

‘Big data krijgt betekenis als we die combineren met human insights’

Grotere schaal

Bij Blauw ziet Innovation Officer Ivo Langbroek talloze redenen waarom de scheidslijn tussen kwantitatief (toetsend) en kwalitatief (hypothesevormend) onderzoek vervaagt. ‘Eén daarvan is dat de harde cijfers niet altijd het wáárom vertellen en er dus steeds meer open



Fusievoordelen

Alex Osbaldeston, solutions director bij online onderzoek- en feedbackbureau Questback geeft enkele redenen waarom kwalitatief en kwantitatief onderzoek gecombineerd moeten worden gebruikt:

1 Een dieper begrip van je publiek
Merken beseffen dat zij een hechtere band met hun klanten moeten scheppen, willen zij hun loyaliteit behouden. Dit betekent dat zij een dieper begrip moeten verkrijgen, gebaseerd op empathie. Door kwalitatief en kwantitatief marktonderzoek te combineren breng je klanten dichterbij en schep je een menselijker, meer emotionele connectie met je publiek. Je kunt daardoor ook sneller inspelen op hun behoeften.

2 Een holistisch beeld
Het samenvoegen van kwalitatief en kwantitatief marktonderzoek op een uniforme manier levert een holistisch beeld op. Je kunt een meerfasendiscussie opzetten waarin je een hypothese kunt valideren, daarvan begrip verkrijgen (middels kwalitatief onderzoek), en daarna de reikwijdte vergroten om statistische data te verzamelen (kwantitatief). Vervolgens kun je een oplossing vinden via verdere kwalitatieve verkenningen. Zo creëer je een betrouwbare cyclus, allemaal binnen hetzelfde systeem en met hetzelfde publiek.

3 Het waarom en het wat
Een meerfasenproces is niet nodig om waarde te halen uit een combinatie van kwalitatief en kwantitatief marktonderzoek. De twee methodologieën kunnen simpelweg samen worden gebruikt om diepere inzichten in specifieke vraagstukken te verkrijgen. Een voorbeeld: recent onderzoek laat zien dat 83 procent van ecommerce-shoppers producten aan hun online boodschappenmandje toevoegen zonder daarna de transactie af te ronden. In plaats van alleen dit verschijnsel te kwantificeren, kunnen webwinkels een kwalitatieve dimensie toevoegen om de precieze redenen te achterhalen achter dit consumentengedrag.

Fusiecongres

ESOMAR erkent de wereldwijde toenadering van kwantitatief en kwalitatief onderzoek met het Fusion congres dat tussen 11 en 15 november jl. werd gehouden in Dublin. De veelzeggende subtitel van het evenement was: big data world + global qualitative.

vragen worden gesteld. En de mogelijkheden om tekst – geschreven of gesproken – te analyseren nemen ook snel toe. De andere kant is dat kwalitatief onderzoek steeds meer online plaatsvindt en daardoor ook op grotere schaal. En met die grotere schaal komt ook de neiging om weer te kwantificeren, al is het maar als indicatie. De trend is er dus zeker.' Voor Motivaction was de fusietrend een reden om in 2013 te starten met het wereldwijde Glocalities-onderzoeksprogramma, waarmee het bedrijf inmiddels vele multinationals en NGO's bedient, aldus managing partner Karel Slootman. 'De groei van big data in de informatiesamenleving veroorzaakt een toenemende behoefte aan inzicht in het waarom achter consumentengedrag. Het is daarom van belang data altijd te interpreteren vanuit een breder perspectief en context van trends, cultuur- en subcultuurverschillen en leefstijlen.' Juist de combinatie van kwalitatieve en kwantitatieve data bewaakt volgens Slootman twee belangrijke elementen: draagvlak-creatie enerzijds en concreet handelingsperspectief voor de opdrachtgever anderzijds. 'Binnen het vakgebied van reputatie en stakeholders zien we een zelfde tendens: er bestaat behoefte aan een betrouwbaar instrument om de reputatie onder diverse stakeholders te monitoren en deze inzichten te fuseren en combineren. Daarenboven hebben opdrachtgevers in toenemende behoefte aan concrete input voor operationalisering van beleid: wat moeten zij doen en laten om de reputatie bij relevante stakeholders te verbeteren?'

'Een bak vol data is nog wat anders dan informatie'

Stralende toekomst

Helemaal gloednieuw is de fusietrend overigens niet, benadrukt Ronald Steenhoek, research director bij DirectResearch. 'De behoefte om kwantitatieve data te matchen met kwalitatieve informatie, en vice versa, is al zo oud als marktonderzoek zelf. Cijfers verstrekken inzicht maar gevoegd bij het waarom achter die cijfers geeft het natuurlijk een veel rijker beeld.' Of het een groeitrend is kan hij niet zomaar vaststellen, wel ziet Steenhoek dat bedrijven over steeds meer big data beschikken. 'Een bak vol data is nog wat anders dan informatie. Het verkrijgen van kwalitatieve context bij al die data zie ik dan ook als een toenemende behoefte omdat het zorgt voor echte insights.'

Dat vindt ook entrepreneur Steve August, voorheen chief innovation officer bij softwarebedrijf FocusVision. Hij uit al jaren kritiek op monomethodisch navelstaren. Op Esomars RW Connect blogde hij: 'Decennia lang werden kwantitatief en kwalitatief onderzoek in silo's uitgevoerd, waardoor merken gedwongen werden om conclusies te trekken uit meerdere datastromen. Kijkend naar recente ontwikkelingen, lijkt het marktonderzoek meer dan ooit bepaald te worden door een mengvorm van methoden.' Wijzend op het GreenBook Research Industry Trends Report, waarin 68 procent van de ondervraagde onderzoekers beide methoden zegt te gebruiken, concludeert August: 'De dagen van de verdeelde onderzoeksmethoden zijn geteld. Het marktonderzoek gaat een stralende toekomst tegemoet en met een gecombineerde aanpak zijn de mogelijkheden eindeloos.' «

EXPERTISE CENTER (4)

INSIGHT-MANAGEMENT WORDT VOLWASSEN

De MOA werkt aan het Expertise Center, een kennis- en adviesinstituut dat opdrachtgevers bijstaat in het veranderende onderzoekslandschap. Els Molenaar is er voor de MOA volop mee bezig en ze bezoekt in dit jaar diverse opdrachtgevers om het Center toe te lichten en de behoefte van organisaties te peilen. In elk nummer van Clou doet ze daar verslag van.

TEKST ELS MOLENAAR

Het gemak om real time inzicht te krijgen in klantgedrag en klanten direct bij je innovaties te betrekken, en de snelheid waarmee campagnes continu geoptimaliseerd worden, zijn waardevolle assets in een snel veranderende, complexe wereld. Logisch dus dat het verzamelen, analyseren en interpreteren van customerdata aan bureauzijde en opdrachtgeverzijde de afgelopen tien jaar fundamenteel is veranderd. De behoefte om beslissingen fact based te nemen, gecombineerd met het inzicht dat het zinvol is om klantgedrag en -behoefte meer bij besluitvorming te betrekken, heeft geleid tot meer investering in (online) data. Nieuwe technologie maakt het steeds beter mogelijk om klantgedrag te voorspellen. De wens om snel te kunnen innoveren en te optimaliseren brengt menig organisatie tot de keuze om zoveel mogelijk in huis te doen. Waar insight-management tien jaar geleden het terrein was van marktonderzoekers, bewegen zich nu diverse professionals op dit domein. Vandaag de dag dragen digital-analisten en UX-specialisten direct bij aan de business en innovatie, eventueel aangevuld met kwalitatief onderzoek dat in een intern customer-lab wordt uitgevoerd.

De laatste tijd zijn er onder marktonderzoekers, data-analisten en UX-specialisten ook geluiden die wijzen op het belang van fundamentele, strategische insights en de noodzaak voor het denken vanuit de klant in plaats vanuit de business. Onder andere op het Digital Analytics-congres van 9 oktober jl. kwam veelvuldig aan de orde dat als data-analysetechnieken steeds verder geautomatiseerd worden, digital-analytics zich meer zal gaan toespitsen op het vergroten van de waarde van inzichten uit data, op de klant duidelijker in beeld hebben en je meer bekwamen in statistiek, onderzoekstechnieken, interpretatie- en storytelling-vaardigheden.

Wat voegt nu eigenlijk waarde toe? Snel en gemakkelijke analyses maken of diepgaande en duurzame insights? De discussie over toegevoegde waarde en relevantie van insight-management blijft voorlopig nog heel actueel. Wat ik constateer is dat de vaardigheden die digital-analisten zeggen te moeten ontwikkelen, vaak binnen onderzoeksafdelingen- en bureaus in ruime mate aanwezig zijn. Die hebben zich namelijk met behoud van hun doordachte methoden en technieken enorm ontwikkelt om de dialoog met klanten te voeren en die kort en bondig, met impact, en binnen planning te presenteren aan hun (interne) opdrachtgevers. Anderzijds vind ik dat onderzoekers zich veel meer dienen te verdiepen in de wijze waarop data-analisten de beschikbare data ontsluiten. En dat ze zich moeten realiseren dat dit een organisatie een ongelofelijke rijkdom aan inzichten oplevert die marktonderzoek nooit zo snel en real time kon leveren.

Het is wonderlijk dat de wijze van dataverzameling en -analyse leidend is gebleken, waardoor er verschillende talen gesproken worden tussen onderzoek en data-analytics. Op de gulden middenweg groeien marktonderzoek en data-analytics steeds meer naar elkaar toe. Ze kunnen elkaar namelijk ongelofelijk versterken en de business ondersteunen met zowel snelle inzichten, gebaseerd op werkelijk klantgedrag, als met diepgaandere analyses en het vinden van nieuwe kansen en behoeften om de business een voorsprong te geven. Dat kan omdat er op allerlei niveaus en via diverse kanalen goed naar klanten wordt geluisterd en de organisatie op basis van deze verrijkende inzichten leert.
In praktijk blijkt het niet mee te vallen om diverse bloedgroepen met elkaar samen te laten werken. Niet omdat men dat niet wil, maar omdat de scheiding tussen afdelingen, budgetten en uiteenlopende doelstellingen het ingewikkeld maakt om met elkaar te werken aan een integraal klantbeeld. Een volwassen insight-organisatie weet data uit diverse bronnen toegankelijk te maken, te gebruiken voor zowel optimalisatie als input voor innovatie en zo op zowel tactisch als strategisch niveau sparringpartner voor CMO's te zijn. In *Change Ahead* (BIS Publishers, 2015) heeft Carola Verschoor deze uitdaging mooi verwoord: 'It is about the transformative power of research and design within business practice for relevant value creation in a changing world. In a complex and networked world, business, more than ever, is about adaptability to change and the capacity to create new propositions through a dynamic interaction with the environment.' «

RABOBANK WIL DE KLANT HOREN EN ZIEN

Marco van Loon: 'Steeds weer de stem van de klant van buiten naar binnen halen.'

Bij de boer aan de keukentafel

Het prominent gevestigde onderzoekslab van Rabobank Nederland is een van de plekken waar de bank kwalitatief onderzoek doet. 'Maar we gaan ook de boer op', zegt Marco van Loon, senior researcher van de User Experience Center.

TEKST **ELLEN NAP**, FOTO **WOONWERKGELUK**

'Het gaat om vertrouwen, dat is een groot goed'

'In the end it's people doing business with people'. Deze uitspraak van Simon Sinek heeft Marco van Loon, senior researcher bij Rabobank Nederland, onderaan in de handtekening van zijn e-mail gezet. 'Het herinnert mij er aan dat we het menselijk aspect niet uit het oog moeten verliezen. Al jaren zijn we als Rabobank bezig de transformatie van fysiek naar meer online te maken. Maar ook al maak je een bepaalde service of product online mogelijk, uiteindelijk is het het belangrijkste dat de klant het gevoel heeft dat hij gehoord en gezien wordt. Het regelen van je bankzaken draait om vertrouwen. Dat is een groot goed.' Het een sluit het ander niet uit en online en vertrouwen gaan goed samen, wil Van Loon gezegd hebben. Maar toch: de uitspraak van Why-goeroe Sinek is een reminder, ook aan zijn collega's. Met ruim vijfenveertig mannen en vrouwen vormt Van Loon het CX-team (Customer Experience) van Rabobank Nederland. In het team zitten specialismen als interactie-ontwerp, onderzoek en grafisch en

‘Wij hebben zorgplicht, een klant moet precies weten wat hij afsluit’

service-design. ‘Sommige mensen zijn bezig aan de website, anderen aan de mobielbankieren-app. Die bouwen bijvoorbeeld prototypes, die wij dan weer hier in het lab testen.’ Met zijn 47 jaar is hij een van de oudsten, zegt Van Loon. De meeste collega’s zijn beduidend jonger. Ook hebben ze heel verschillende achtergronden. ‘De laatste paar jaar hebben we veel aanwas van de TU Delft. Denk aan industrieel ontwerpers die interactie-ontwerp of service design doen en bijvoorbeeld klantreizen schetsen. Altijd hand in hand met onderzoek.’

Huiselijke sfeer

In het onderzoekslab, prominent aanwezig in de buurt van de entree in het Utrechtse hoofdkantoor, vindt vooral kwalitatief onderzoek plaats. De ruimte bestaat uit een nagebouwde woonkamer die een huiselijke sfeer wil oproepen. Met een onderzoekskamer ernaast, gescheiden door een doorkijkspiegel. Van Loon: ‘Hier proberen we meer het waarom en hoe achter cijfers op tafel te krijgen. Ons onderzoek heeft een sterke gedragscomponent. Al het werk binnen het team is gericht op ‘het verbeteren van met name de online dienstverlening. Die moet voor een klant intuïtief, makkelijk en begrijpelijk zijn. Dat geldt voor alle dienstverlenende bedrijven, maar voor ons als bank is het nog belangrijker. Wij hebben zorgplicht, een klant moet precies weten wat hij afsluit.’

‘Eenvoudig en intuïtief zijn, begint met ontwerpen vanuit de beleving van de een klant’, stelt Van Loon. ‘Als je weet wat de problemen zijn die een klant ervaart, kun je oplossingen bedenken.’ Dat zit vaak niet in het zoveelste product of tool, bijvoorbeeld wel in iets waar de klant wat mee kan en die hem helpt bij het beheren van zijn geldzaken. ‘We zien door de jaren heen dat mensen daar best veel moeite mee hebben. Veel mensen hebben geen of weinig buffer. Wij zien dat en vervolgens bedenken we hoe wij online hulpmiddelen kunnen ontwikkelen om het makkelijk te maken inzicht te krijgen in uitgaven en inkomsten. Dat zijn we nu aan het testen.’

Platform

Naast onderzoek in het lab gaan Van Loon en zijn collega’s ook ‘de boer op’. ‘Vorig jaar hebben we een groot onderzoek gedaan onder melkveehouders. In alle provincies heb ik letterlijk bij die boer aan de keukentafel gezeten.’ Een belangrijke pilaar van de Rabobank is de agrarische tak. De bank publiceert veel rondom agricultuur en bedrijfsvoering. ‘We willen goed snappen wat een boer nodig heeft om zijn bedrijf te leiden en wat de rol van de Rabobank moet zijn. Zo’n boer melkt ’s ochtends en ’s avonds zijn koeien. Dus misschien heeft hij wel heel andere zaken aan zijn hoofd dan het lezen van kwartaalberichten en doorwrochte artikelen. Door bij hem aan tafel te zitten, leren we dat.’

Vijftien interviews heeft de onderzoeker gedaan. ‘Dan heb je wel een volledig beeld van de verwachtingen en irritaties. Als je daar door je oogharen naar kijkt, zie je rode draden en patronen. Op basis daarvan maak ik een rapport.’ Een ander groot onderzoek dat hij vorig jaar heeft gedaan, was onder klanten die zakelijk gebruikmaken van een Rabobank-platform waarmee je onder meer betalingen kunt doen. ‘We wilden dat platform verbeteren. Dan kun je mensen hier in het lab uitnodigen, maar we zijn naar de klant zelf toe gegaan. Dan zie je iemand achter een aantal PC’s zitten, met vier scanners en acht pasjes van verschillende banken. Dat is zo’n enorm inzicht. Wat je niet ziet, als je mensen hier uitnodigt.’
Op de vraag wat ze daarmee hebben gedaan, zegt Van Loon: ‘We hebben geleerd dat het platform, dat vanuit strategische optiek was opgezet voor directeuren om rapporten in te zien, wordt gebruikt door mensen die operationeel bezig zijn.’ Soms worden platforms en tools bedacht onder meer omdat het technisch mogelijk is, constateert Van Loon. ‘Dan zetten we het live en zien we dat er weinig gebruik van wordt gemaakt.’ Hij probeert het voor elkaar te krijgen dat het management ze vroeger in het proces betrekt. ‘Als je aan het bouwen bent en dan nog langs een klant wilt, ben je eigenlijk te laat.’ Ze zijn al verder dan 10 jaar geleden: ‘Toen zaten we diep weg gestopt in Zeist, als een soort IT-afdeling onder de naam ‘bruikbaarheidslab’.’

Agenda

Ze zijn door de jaren meer richting de business opgeschoven. Maar het streven is om nog meer samen met marketing en productmanagers te gaan ontwikkelen. ‘Zodat we in feite gewoon onze eigen agenda moeten kunnen bepalen. Dat we kunnen zeggen: dit zijn de vijf belangrijkste projecten waar we het komende half jaar aan moeten werken.’ Het is ook een kwestie van tijd en mensen opvoeden, zegt Van Loon. ‘In dit gebouw werken duizenden mensen, die met honderden projecten bezig zijn. En die allemaal hun eigen project het belangrijkst vinden. Dus het gaat uiteindelijk ook gewoon over wat op hoger niveau de belangrijkste prioriteiten zijn. De projecten die we uitvoeren vanuit CX liggen in het ideale geval daarmee in lijn.’
‘Maar uiteindelijk zijn wij met een beperkt aantal mensen, dus we zullen zelf keuzen moeten maken’, zegt Van Loon. ‘En blijven knokken bij collega’s om steeds weer de stem van die klant van buiten naar binnen te halen, en ervoor te zorgen dat die stem doorklinkt in de online dienstverlening die we ontwikkelen.’ «

LIDWIEN VAN DE VEN

Van insights naar action

De hoofdredacteur van Clou wilde deze keer 'wat accent leggen op kwalitatief onderzoek en de manieren om dat te integreren in data-analytics, insights, ux, usability etc.' Zo'n verzoek is bij mij niet aan dovemansoren gericht. Het is een tweede natuur geworden om kwali en kwanti te integreren. Het een kan niet zonder het ander. Wat heb je eraan om te weten dat er in 2050 19,2 miljoen mensen leven in Nederland (Strong Europe-scenario, Bureau voor de leefomgeving) als je niet weet wat het betekent voor de bewoners van ons land, voor de wegen, de huizen, de zorg?

Het mooie van zijn vraag is dat het een verschuiving laat zien in de manier van denken over economie. Een manier van denken die aanvankelijk – na de oorlog – gericht was op shareholder-denken. Dat is denken in cijfers en economische benefits. Dat is langzaam aan het veranderen in stakeholder-denken. In denken aan benefits voor de gebruikers, de users. Inmiddels is dit denken gemeengoed geworden. Het boek van Kate Raworth, *Doughnut economie*, waarin zij haar visie uiteenzet over de economie in de 21ste eeuw is door zowel liberalen als socialen, zowel links- als rechtsdenkend, omarmd als een nieuwe denkrichting voor het inrichten van onze economie en maatschappij.

User-orientated

Sommigen labellen deze visie als 'de nieuwe economie', anderen hebben het over 'de circulaire economie', maar ook woorden als 'duurzaam' komen voorbij. Het accent wordt steeds ergens anders gelegd, maar de denkrichting is dezelfde. Gemeenschappelijk is de visie dat economisch handelen zich moet richten op gebruikers van een product of dienst en niet meer op de investeerders.

De vraag is wat wij, als onderzoekers, kunnen bijdragen aan deze ontwikkeling naar een duurzamere economie? We kunnen onderzoeken welke eisen burgers stellen aan hun directe leefomgeving, we kunnen meten hoe tevreden zorgconsumenten zijn met het Meanderziekenhuis, inzicht krijgen in extra service die Volvo moet bieden aan zijn klanten. Dat kunnen we allemaal prima onderzoeken. De vraag is wat er daarna gebeurt met de resultaten? Een goed onderzoek betekent niet altijd – sterker, nog te weinig – dat in een productieproces of service iets daadwerkelijk verbetert. Prachtige kansrijke innovaties in de zorg en op andere terreinen mislukken, ondanks het vele onderzoek dat eraan ten grondslag ligt.

Design Thinking Research

Implementeren van innovaties en onderzoek mislukt om vele redenen: cultuur, gebrek aan geld, onpraktisch, gebrek aan mandaat of een combinatie van deze redenen. Er is meestal wel onderzoek gedaan, maar dit onderzoek is vooral onder en over gebruikers gegaan, zelden mét gebruikers als ontwerpers. Onderzoek wat gebruikers centraal stelt. Design Thinking Research (DSR), action research, participatief onderzoek, het bestaat. Maar het wordt nog weinig toegepast in marktonderzoek. In het vorige nummer van Clou stond een verkenning van dit type onderzoek. Uit de beschrijving van het artikel alleen al: 'een verkenning...toekomst ', blijkt niet alleen dat Design Thinking Research in markt-onderzoek nog in de kinderschoenen staat, maar ook toegevoegde waarde heeft: 'waar normaal onderzoek vooral gericht is op begrijpen van die zaken is DSR vooral gericht op verbetering ervan'. Een volgende stap in marktonderzoek zou moeten zijn niet alleen onderzoek relevant te maken voor eindgebruikers, maar ook mét eindgebruikers onderzoek te realiseren.

In aanvulling op de titel van het redactioneel van Clou 89 ('van research naar insights') zou de transformatie van ons vak nu moeten leiden naar 'action'. Pas dan voegen we ook echt iets toe aan de wereld. Dat is echt niet alleen van toepassing op de non profit-sector, maar zeker ook op de profit-sector. Wij als marktonderzoekers kunnen een bijdrage leveren aan duurzaam onderzoek door niet alleen het integreren van kwantitatief en kwalitatief onderzoek, maar ook door een stapje verder te gaan met ons advies. Niet alleen insights bieden maar die ook toepasbaar en concreet maken. Actionable Research dus. «

LIDWIEN VAN DE VEN IS ACTIONABLE RESEARCHER IN N HEALTHCARE, MEDIA EN ONDERWIJS.

Het waarom achter de data

In de insights-industrie vullen kwalitatief en kwantitatief onderzoek elkaar steeds meer aan. We vroegen vijf Nederlandse bureaus naar praktijkvoorbeelden van deze fusietrend.

TEKST **ROBERT HEEG**, ILLUSTRATIES **TALDO**

Motivaction (1*)

Research director Martijn Lampert: 'Onze Nederlandse Effection Profiler en de wereldwijde World of Glocalities-applicatie genereren instant holistische inzichten in internationale doelgroepen, waarbij cijfers, context en diepgang optimaal worden gecombineerd. Deze inzichten zijn direct toegankelijk voor opdrachtgevers via een visueel interactief dashboard.'
Managing partner Karel Slootman: 'Een ander voorbeeld is de opzet van ons stakeholders-reputatieonderzoek: hierbij vullen de stakeholders een beknopte vragenlijst in. De resultaten hiervan dienen als input voor het diepte-interview. In beide varianten integreren onze consultants de inzichten.'
Lampert: 'Met World of Glocalities, dat 27 landen omvat, en de op Nederland gerichte Effection Profiler kunnen onze klanten direct journeys maken in de doelgroep waarin zij willen groeien. Zij geven eerst hun eigen selectiecriteria in om de doelgroep samen te stellen. Daarna ontsluit zich volautomatisch een rijk profiel met handelingsperspectief op het gebied van positionering, marketing en communicatie. We gebruiken de tools in workshops, discussies en presentaties, maar klanten kunnen er ook zelf in getraind worden en een licentie afnemen.'

Global Citizen Festival India

Lampert: 'Met World of Glocalities helpen wij Global Citizen, een wereldwijde NGO die in zijn marketing en communicatie focust op sustainable development goals en het uitbannen van extreme armoede. De tool inspireert de marketeers uit hun eigen bubbel te stappen en door de bril van Indiase millennials te kijken. In het westen is het effectief om armoedebestrijding te benaderen vanuit een frame van compassie. Maar in India is men zo gehard door de extreme armoede dat een ander frame moet worden gehanteerd om effectief te zijn bij jongeren. De tool liet zien dat je het thema daar veel beter op de kaart kunt zetten vanuit een groeiend zelfbewustzijn van een nieuwe generatie, en dat nu de tijd is gekomen voor India om te werken aan toonaangevende en leefbare wereldsteden. De uitbanning van armoede maakt daar dan op een natuurlijke wijze deel van uit. De op millennials gerichte communicatie was effectief en het uitverkochte festival had veel impact. We stelden Global Citizen in staat om in de schoenen te stappen van de doelgroep. Dat deden we door cijfers te combineren met een diepgaand en visueel beeld van de context, zorgen en aspiraties van Indiase millennials.'

‘Dit is de kracht van menselijke curatie: wij nemen het over waar de techniek stopt.’

** De vijf in dit artikel genoemde bureaus staan vermeld in het Trendrapport 2017 bij het onderdeel Kwalitatief Onderzoek. Ze bezetten de plaatsen 1 t/m3, 5 en 6. Het overzicht is te vinden in Clou nummer 86.*

Ipsos (2*)

Research director Petra van Verseveld: ‘In kwantitatief onderzoek gebruiken we tools die het onderbewustzijn van consumenten in kaart brengen, zoals Brand Mental Networks; via open vragen definiëren we associaties die mensen hebben met bijvoorbeeld een merk. De antwoorden worden door kwalitatieve experts en met behulp van data-analytics geanalyseerd en gegroepeerd. Ook kunnen verbanden tussen thema’s worden geïdentificeerd. Op deze manier krijg je een veel rijker en meer kwalitatief inzicht in het imago van merken.’
Director Madeleine de Bree: ‘Een ander voorbeeld is een online community: deze maakt data-integratie mogelijk omdat je in communities zowel kwalitatief als kwantitatief kunt werken. We kunnen kwantitatief onderzoek uitvoeren in een community en, als de resultaten daar aanleiding toe geven, het verder kwalitatief uitdiepen. Maar we kunnen in de community ook exploratief en dus kwalitatief starten om de resultaten vervolgens te valideren. Ook bieden wij steeds meer de mogelijkheid om insights uit verschillende bronnen te gebruiken of hergebruiken en op verder te bouwen. Ipsos heeft hiervoor een eigen platform gebouwd: Insight Cloud: een ecosysteem aan insights.’
Van Verseveld: ‘Bij Insight Cloud gebruik je zoektermen, tags, en de cloud laat zien wat over dat onderwerp te vinden is. Op basis van al die beschikbare insights ga je op zoek naar nieuwe insights en verbanden; dit heet cureren. Je doet onderzoek binnen wat je al hebt en voegt dat weer toe aan de cloud. Hierdoor vind je in de Insight Cloud een antwoord op een vraag die je vandaag hebt, maar ook op issues die morgen spelen. Het is altijd beschikbaar doordat de klant er volledige toegang toe heeft.’
De Bree: ‘De kracht zit hem in de sterke combinatie van het platform en de mensen. Insight Cloud is gebouwd op het geloof dat je de ideale insightmachine hebt, gecombineerd met getalenteerde mensen die daaruit insights kunnen halen. Het is het perfecte huwelijk. De volgende stap is curatie door middel van artificial intelligence.’

Insight Cloud

Van Verseveld: ‘Een wereldwijde drankproducent werd geconfronteerd met de uitdaging om zijn merkportfolio te stroomlijnen en te optimaliseren voor verdere groei. Alle beschikbare data uit voorgaand kwalitatief en kwantitatief onderzoek zijn samengebracht in de Insight Cloud. Dit hebben we vervolgens vereenvoudigd – teruggebracht naar de kern – en gepersonaliseerd via storytelling en visualisatie, en daarna omgezet in acties. Hierdoor heeft het ‘waarom’ achter de data een gezicht gekregen. Dit is de kracht van menselijke curatie: wij nemen het over waar de techniek stopt.’

‘Whatsapp blijkt een makkelijke en laagdrempelige manier om de conversatie met een doelgroep voort te zetten’

DirectResearch (3*)

Research director Ronald Steenhoek: ‘DirectResearch schakelt steeds vaker Whatsapp in om een beter inzicht te krijgen in de keuzes die klanten maken. Dit geldt wat ons betreft vooral bij b2b-onderzoek via ons EU Businesspanel. Decision-makers hebben het druk zat en zitten niet te wachten op lange vragenlijsten met ook nog eens open vragen waarin zij hun motieven en voorkeuren in hun eigen bewoordingen kunnen weergeven. Nadere verdieping via Whatsapp met een selectie uit de groep van deelnemers blijkt echter prima te werken. In het kwantitatieve onderzoek vragen we of de respondent via Whatsapp over bepaalde zaken verder zou willen ‘praten’. Whatsapp blijkt in de praktijk een makkelijke en laagdrempelige manier om de conversatie met een doelgroep voort te zetten. Zo creëren we een ad hoc online community van decision-makers aan wie we nog een aantal verdiepende vragen stellen die opdoemen na analyse van de kwantitatieve resultaten. Uiteraard worden de issues voor deze vervolgstap afgestemd met de klant. De resultaten van de Whatsapp-conversaties zijn voor hen ook transparant, want zichtbaar in het online dashboard van het betreffende onderzoek.’

Whatsapp-vervolggesprekken

Steenhoek: ‘DirectResearch voert veel propositieonderzoek uit binnen specifieke groepen in het b2b-segment. Een recent uitgevoerd onderzoek liet zien dat een substantieel deel van de doelgroep niet gecharmeerd was van een van de ingrediënten van het aanbod, terwijl de klant daarvan dacht dat deze juist onderscheidend was. Deze verrassende uitkomst kon onvoldoende verklaard worden in de vragenlijst, die we bewust beknopt hadden gehouden. Via Whatsapp gingen we nader in gesprek met vijftien klanten die bezwaren hadden tegen dit specifieke element. Daardoor werd goed duidelijk op welke punt dit aspect geoptimaliseerd moet worden.’

Column

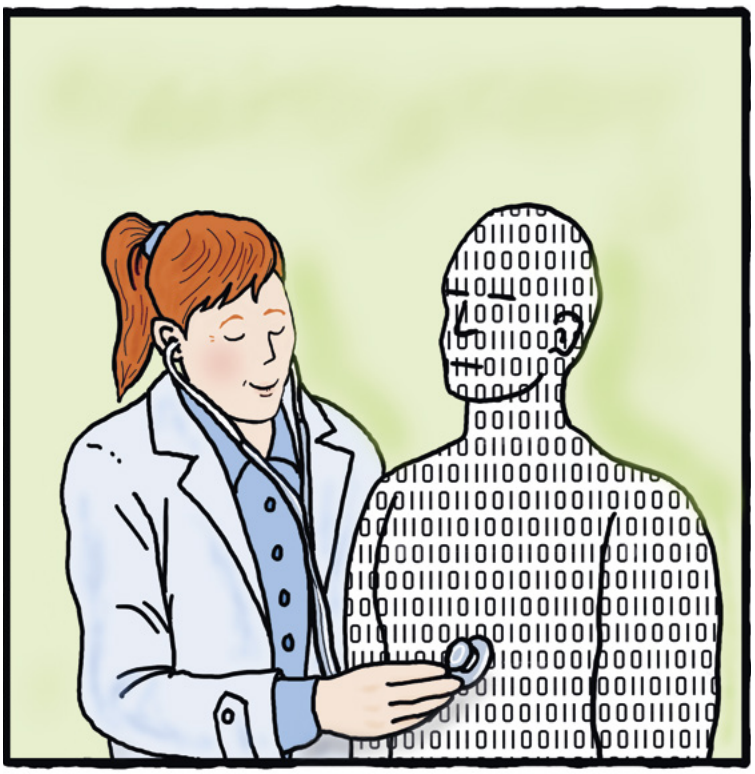
REINIER HEUTINK

Wat waar is en wat is

Een econoom is iemand die het niet eens is met een andere econoom. Ooit een leuke grap, maar het is een generiek kenmerk geworden van de wetenschap. Of het nu gaat om de klimaatdiscussie, om voedsel en gezondheid of de impact van de zomertijd op onze gemoedstoestand: overal zijn standpunten van wetenschappers te vinden die weerlegd worden door andere wetenschappers. Strikt genomen zou dat niet moeten kunnen.

Wetenschap kan niet objectief zijn, maar moet wel voldoen aan de eis van intersubjectiviteit heb ik ooit geleerd. De conclusie die een wetenschapper trekt uit een wetenschappelijk opgezet onderzoek, moet ook getrokken worden door iemand anders die het onderzoek op exact dezelfde wijze herhaalt. Nu we in een tijd leven waarin waarheid en eerlijkheid lach- en deerniswekkende begrippen zijn geworden, is het natuurlijk een beetje idioot om over zaken als objectiviteit en intersubjectiviteit te praten. Wetenschap en wetenschappelijk onderzoek zijn steeds vaker dienend geworden aan een standpunt: de vooringenomenheid (of nog erger: de normen en waarden) van de onderzoeker, de opdrachtgever of de leider of partij. Diederik Stapel is een voortvarend wegbereider geweest van deze ontwikkeling: hij deed niet eens onderzoek maar gooide wat al dan niet gefingeerde data bij elkaar in zijn waardenpannetje en kookte zijn eigen morele gelijk. Roos Vonk, vegetariër en nota bene nog steeds hoogleraar, beweerde op grond van dit soort onderzoek dat vleeseters a-socialere mensen zijn dan vegetariërs. Gutmenschen mogen wel wat aanrotzooien moet ze gedacht hebben. In ons vakgebied kennen we meer voorbeelden. Heel eufemistisch spreken we van ‘publicitair onderzoek’, als er persberichten worden uitgebracht waarin onze opdrachtgever het veel beter lijkt te doen dan zijn concurrenten. Ook ken ik iemand die aan zijn water voelde dat er in Nederland een veenbrand woedde, en die er alles aan deed om keer op keer met op wetenschappelijke leest geschoeid onderzoek aan te tonen dat hij gelijk had, zeker als de brand wat dreigde te doven. Al met al werken we net zo wetenschappelijk als de echte wetenschapper. Niet dus.

Waardenvrije wetenschap wordt een illusie genoemd. Toch denk ik heel naïef dat we ons best zouden kunnen doen er een beetje in de buurt te komen. Vraag je bij alles wat je doet af of je niet te veel je eigen gelijk haalt, of je werkelijk op zoek bent naar dat ‘wat is’ en niet naar ‘wat waar is’. Een vrij onwetenschappelijke aanpak lijkt me, maar alle kleine beetjes helpen. Dat wat nu is, is de leugen. Dat maakt de zaak wel een stuk ingewikkelder, dat geef ik toe. «



‘Onze bot maakt wel eens grapjes, gebruikt persuasive technieken om mensen betrokken te houden en lardeert z’n uitspraken met emoticons’

Beautiful Lives (5*)

Managing partner Maurice Palmen: ‘We hebben in de afgelopen jaren ons eigen online conversatieplatform BL*Campfire ontwikkeld. Daarin gaan we in real time met grotere groepen consumenten het gesprek aan in hun eigen context. Het biedt alle sterke kanten van verkennend kwalitatief onderzoek, maar dan met grotere aantallen respondenten. Dat stelt klanten in staat om diepgravend concepten te co-creëren en te toetsen, de vijf W’s van nieuwe markten in kaart te brengen (Wie, Wat, Waar, Wanneer, Waarom, red.), de kansen daarin te identificeren en customer journeys vanuit de eigen context in kaart te brengen en verder te ontwikkelen. Daarnaast werken we nu met een Britse partner aan ons aanbod, waarbij we zowel tekst als beeld uit meerdere talen en bronnen – variërend van interne documenten tot social media – bij elkaar kunnen brengen als bron van insight en inspiratie. Deze tool, die we begin 2019 introduceren, gaat onze kwalitatieve onderzoekexpertise niet vervangen, maar juist versnellen of automatiseren.’

BL*Campfire

Palmen: ‘Voor een van de grootste spelers in snacks brachten wij dit jaar met behulp van BL*Campfire de markt in kaart vanuit een 5W-perspectief. We zijn samen met de klant drie weken online embedded geweest in het leven van grote aantallen respondenten in de UK, Duitsland en Frankrijk, en hebben zo zelf het dagelijkse leven kunnen ervaren. Bij de analyse van meer dan 3000 posts, waaronder veel beeldmateriaal, hebben we gebruik gemaakt van tekstanalysetools. Dat stelde ons in staat om een rapportage te ontwikkelen die de duiding van contextueel en motivationeel onderzoek combineert met de validatie van grotere aantal respondenten.’

Blauw (6*)

Innovation officer Ivo Langbroek: ‘Communities zijn natuurlijk het typische voorbeeld van deze fusietrend. Blauw stond in 2005 al op het Esomar-congres met wat toen nog het User Forum Online heette, en we doen al sinds 1999 community research. Dat betekent dat de onderzoeksmethode inmiddels de spreekwoordelijke volwassenheid heeft bereikt en ook vele verschijningsvormen kent, van klein tot groot, van kort tot lang. Maar een recenter voorbeeld is onze voice-of-the-customer chatbot. Die voert een gesprek met respondenten in een browser, waarbij het niet uitmaakt of dit op een computer of smartphone wordt ingevuld. De respondent voert een gesprek vergelijkbaar met een Whatsapp-conversatie, inclusief de ‘puntjes’ wanneer onze chatbot aan het typen is. Onze bot maakt wel eens grapjes, gebruikt persuasive technieken om mensen betrokken te houden en lardeert z’n uitspraken met emoticons. Maar ondertussen wordt er op de achtergrond gewoon een script afgewerkt met alle mogelijkheden van een online vragenlijst, zoals routing, skips, etc. Voor de respondent voelt het echt totaal niet als regulier onderzoek en we zien dan ook hele rijke antwoorden en hoge respons.’

Voice-of-the-customer chatbot

Langbroek: ‘Stel je wilt een nieuwe dienst introduceren die vooral jongeren aan moet spreken, hoe zorg je er dan voor dat voldoende jongeren meedoen? Deze doelgroep is steeds minder vertegenwoordigd in traditionele accesspanels. Wij combineerden onze chatbot met rekrutering via Instagram en Facebook. Zo konden we onze opdrachtgever na drie dagen laten zien wat 1700 jongeren tussen de 8 en 24 jaar van hun nieuwe idee vonden! En dat tegen een fractie van de kosten. Mooi toch.’

Nederlands Grootste Marketing & Insights Event | #mie | www.mie.nl

6 - 7 FEB

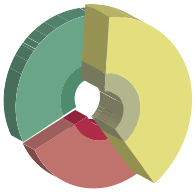
IT'S ALL ABOUT INSIGHTS

MIE'19

Het marketing insights event voor marketeers, researchers en analisten!

TIM ZUIDGEEST

— NEUROMARKETEER & DIGITAL NATIVE

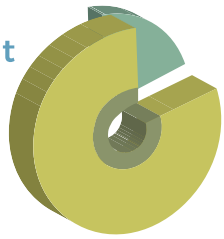


33% van alle commercials heeft een -16% effect op sales (bron: Nielsen)

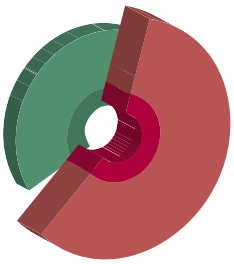
6 en 7 februari 2019

Ontdek in twee dagen de nieuwste en meest innovatieve **insights** op gebied van Marketing, Research & Analytics.

83% beoordeelt het MIE met een 7,5 of hoger



65% van de bezoekers werkt op Senior-niveau



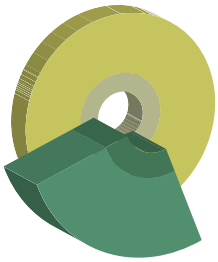
2500 Bezoekers

Ontmoet 2500 marketeers, researchers, digital & webanalisten en **insights** professionals

100 Lezingen

Kies uit 100 praktijkcases, workshops, masterclasses en keynotesessies en ga vol inspiratie en **insights** naar huis!

25% van de lezingen is in het Engels



NIEUW!
Kom naar de grote Kinepolis filmzaal en beleef spectaculaire interactieve keynote-sessies en Effie-cases.

VROEGE VOGELS OPGELET!

Schrijf je nu in via mie.nl en profiteer van 20% korting op de entreeprijs!
Volledig verzorgd, inclusief hapjes, drankjes, luxe lunch & netwerkborrel.

Waar: Kinepolis/ Supernova (Jaarbeurs) | Utrecht
Wanneer: 6 en 7 feb 2019
Kosten: v.a. € 129,50

Kijk op www.mie.nl voor de laatste updates of via social:
MarketingInsightsEvent mie_nl

alpro
CAFFÈ
PLANT-BASED BARISTAS
BRAZILIAN COFFEE & ALMOND BLEND
alpro
CAFFÈ
PLANT-BASED BARISTAS
PERUVIAN COFFEE & COCONUT BLEND
alpro
CAFFÈ
PLANT-BASED BARISTAS
ETHIOPIAN COFFEE & SOYA CARAMEL BLEND

HOE ALPRO EN HAYSTACK DE UITZONDERINGEN VANGEN

Leren van creatieve consumenten

Dat de consument inventief is, was al bekend. Maar hoe ontdek je deze creativiteit? En vooral, hoe kun je er als bedrijf van leren en het vertalen naar bijvoorbeeld R&D, marketing en content-creatie? Dat is wat Alpro, producent van plantaardige alternatieven voor zuivelproducten, al geruime tijd doet. Samen met Haystack werden er recent nog onverwachte gebruikstoepassingen ontdekt van hun plantaardige drinks en alternatieven voor yoghurt en ijs. Met dank aan een – kwalitatieve – analyse van duizenden posts op social media, als onderdeel van een kwantitatief U&A-onderzoek.

TEKST **ROB VAN BODEGOM**

Suzanne Mulier (Global business development manager Alpro) en Chayenne Meers (Senior qualitative research consultant Haystack International) vertellen over hun aanpak. Op 15 november deden ze dat ook in Dublin waar ze op Esomar Fusion hun case 'Catching the exception' presenteerden. Ze lieten zien wat een (kwalitatieve) social media-analyse toevoegt aan een traditioneel kwantitatief U&A-onderzoek. Enerzijds om een dieper begrip te krijgen van hoe consumenten plantaardige producten gebruiken, anderzijds om onverwachte, creatieve manieren in het productgebruik te ontdekken. Met hun presentatie wilden ze ook de vibe rond big data wat afbreken. Chayenne: 'Er wordt zo graag met die term gegooid, je wordt ook wat bang gemaakt, het staat lijnrecht tegenover kwalitatief. Big data is groot, ja, maar je hebt tools om het kleiner en kwalitatief te maken.'

Suzanne verruilde in juli haar insights-functie voor die van Global business development manager. Haar onderzoeksachtergrond is een waardevolle basis om nieuwe landen te ondersteunen in het opzetten van een 'plant-based business'. Maar ook in haar huidige functie start Suzanne nog altijd vanuit de consument. En dat blijkt erg verstandig omdat het consumentensentiment over plantaardige producten wereldwijd nogal verschilt. Van landen waar plantaardig compleet nieuw is tot landen waar het een vast onderdeel van de lifestyle is. 'In China en Japan zie je dat plantaardige producten, zoals sojamelk, inherent zijn aan de cultuur, daar is het een gewoonte. In de US komt de motivatie voor plantaardig vooral voort vanuit gezondheid en fitness, maar willen ze niet inboeten op smaak. Dus elke regio heeft wel een andere insteek nodig.'

Multisensorisch

Haystack doet al meer dan 10 jaar onderzoek voor Alpro, zowel kwalitatief als kwantitatief, waaronder veel sensorisch onderzoek (smaaktesten). Haystack profileert zichzelf als een multisensorisch onderzoeksbureau. Chayenne refereert aan de tool 'Symphony Of Senses' die Alpro ook gebruikt. 'Natuurlijk gaat het bij Alpro vaak over smaak, maar bij merkbeleving kunnen ook geluiden en kleuren impact hebben. Het gaat erom dat we alle zintuigen van de consument aanspreken om een dieper verhaal te krijgen.' Suzanne stelt dat Alpro de processen zelfs heeft aangepast aan de testen en dat er KPI's aan gekoppeld zijn. Haystack staat zich er ook op voor om zoveel mogelijk hybride onderzoek te doen, dus een combinatie van kwalitatief en kwantitatief. 'Dan krijg je scherpere conclusies en aanbevelingen', aldus Chayenne.

'Big data is groot, ja, maar je hebt tools om het kleiner en kwalitatief te maken'

Koude koffie & smoothies

Een van de aanjagers van 'Catching the exception' was 'Caffè' dat Alpro recent in de UK introduceerde. Dit product is min of meer geboren uit een analyse van de groeiende activiteit op social media over ijskoffie en latte. Zo bleek er een trend te zijn in het combineren van plantaardige dranken met koude koffie. Alpro besloot hierop in te springen met Caffè, een cold coffee drink. Ruim twee jaar geleden zag Alpro iets vergelijkbaars op het gebied van smoothies, met veel consumenten die online foto's en recepten deelden van hun eigen smoothie-creaties. Alpro besloot vervolgens een grootschalige smoothie-campagne op te zetten die onder andere bestond uit een online 'foodparing' tool. Neem je favoriete plantaardige drink of yoghurt en de tool vertelt welke ingrediënten hier lekker mee matchen.

424.031 posts

De genoemde cases lieten al de waarde zien van het 'scrapen' van social media voor productontwikkeling en communicatie. Reden genoeg om Haystack te vragen hier nog eens grootschaliger in te duiken: op welke onverwachte manieren gebruikt de consument de Alpro-producten? Daartoe werd eerst een traditionele kwantitatieve U&A uitgevoerd waarin de vraag centraal stond hoe het gebruik van plantaardige producten zich verhoudt tot dat van zuivelalternatieven. Dit leverde veel inzichten op maar ook nog vragen, bijvoorbeeld waarom Alpro's plantaardige alternatieven voor yoghurts, vooral die met een smaakje, als topping worden gebruikt. Maar waarop precies? Verder waren er signalen dat ijs van Alpro ook warm(!) zou worden toegepast. De kwantitatieve U&A kon dergelijke vragen, vooral de hoe-vragen, niet beantwoorden. 'In zo'n U&A zie je de big picture, de grote trends, maar ons ging het er nu juist om de nieuwe dingen naar buiten halen, toepassingen die nog helemaal niet zo populair zijn', aldus Chayenne. Haystack en Alpro wilden achterhalen of social listening hun meer inzichten zou verschaffen. Met een social media analytics tool is een zoekopdracht uitgezet waarmee alle 'earned conversation' over Alpro op social media getrackt kon worden. Gedurende 12 maanden zijn 424.031 posts verzameld, waarvan 83% afkomstig was van Instagram. Daarnaast is gezocht naar bepaalde kernwoorden en hashtags die een tekstanalyse-tool vervolgens telde om sneller bepaalde patronen te identificeren en relevante posts te interpreteren.

> *Er waren signalen dat ijs van Alpro ook warm zou worden toegepast*

Handenarbeid

Naast deze technische hulpmiddelen is er noeste handenarbeid verricht. Chayenne: 'We zijn heel veel posts op kwalitatief niveau beginnen te lezen. Dat betekent één voor één echt doorlezen. Dat is de enige manier; bijzondere toepassingen van de producten kun je alleen vinden als je er individueel doorheen gaat.' Eerst werd alle earned conversation over Alpro gefilterd op de belangrijkste categorieën (drinks, yoghurt en ijs). 'We selecteerden telkens 200 of 300 posts per topic en probeerden daar informatie uit te halen, aldus Chayenne. Elke keer zodra een interessant topic opdook (bijvoorbeeld 'latte'-creaties binnen de categorie drinks) werd verder gezocht op specifieke termen, zoals 'chai' en 'kruiden'. Deze kwalitatieve deep dive leverde inderdaad onverwachte inzichten op. Bijvoorbeeld rond 'the halo of health' waar steeds meer nieuwe gezonde varianten van een traditioneel gerecht gemaakt worden. Zoals nicecream, waar het 'ijs' gemaakt wordt van bevroren bananen (i.p.v. zuivel). Chayenne: 'We zagen ook andere doelgroepen dan de target-doelgroep Alpro gebruiken, zoals in fitnesskringen. En er zijn veel mannen die Alpro-ijs eten.' Volgens beiden is het doel 'catching the exception' ook daadwerkelijk gehaald. Op de vraag of een uitzondering binnen Alpro eigenlijk wel een kans maakt - vormt die niet een te smalle basis voor een goede business case?- reageert Suzanne stellig: 'Juist die uitzonderingen kunnen interessant voor ons zijn. Hoewel we nu een steeds breder publiek aanspreken, zijn we als Alpro altijd in de niche bezig geweest, of leading edge eigenlijk. Nicecreams zou wel iets kunnen zijn om als bedrijf te gaan boosten. De inzichten zijn superinteressant, bijvoorbeeld voor R&D, voor de ontwikkeling van limited editions en nieuwe smaken.' Ook geeft de kwalitatieve analyse Alpro handvatten voor communicatie. Chayenne: 'Je weet nog beter met welke woorden en op welk niveau je met je doelgroep moet communiceren, hoe je nog beter kunt connecten.' Omdat consumenten tegenwoordig zoveel online delen, ligt het volgens Chayenne voor de hand om vaker met social listening te starten. Suzanne beaamt dat: 'Het kan een goede eerste reflex zijn. Ik kan me voorstellen dat het handig is als we in een nieuw land plantaardig gaan introduceren, dat we eerst kijken wat de consument nu over plantaardig zegt op social media.' Overigens leverde de kwalitatieve analyse geen bewijzen op dat warm ijs een echte gebruikstoepassing is. Kennelijk is dat ook voor de creatieve consument nog wat te exotisch of, niet ondenkbaar, gewoon niet fotogeniek genoeg om te sharen. «

HANS LINGEMAN

Chicken or Pasta?

Tijdens mijn derde baantje als marktonderzoeker maakte ik met regelmaat gebruik van de Schiphol – Philadelphia verbinding van een Amerikaanse mens-vervoerder. Het toppunt van de acht uur durende trip kwam als de – meestal hoogbejaarde – steward zich door het gangpad naar mijn stoel had gepuft. Tezamen met een zinnenprikkelende teug aromatische adem werd bij mij geïnformeerd of ik 'Chicken or Pasta' bliefde. Het was nog in het pre-veganistische tijdperk. Van een dialoog was niet echt sprake, want je had twee opties: de eerste was om de vraag letterlijk te beantwoorden. De tweede was om te reageren buiten de onbesproken tijdslimiet, waarna de steward dezelfde vraag al aan het stellen was aan mijn zit-buur.

Als onderzoeker kon ik de rest van de vlucht teren op dit tafereeltje. Terwijl ik was opgeleid in het langdradig formuleren van vraagstellingen en het uitentreuren inleiden en van achtergrond voorzien voordat je überhaupt tot een eerste vraag kwam, had de Amerikaanse maatschappij de hele beleving teruggebracht tot drie essentiële termen. Die dienden als bevel te worden uitgeblaft door de desbetreffende bedrijfsvertegenwoordiger: 'Chicken or Pasta???!!!'.

Het was een geweldige vraagmethode. Zonder aanloop, direct naar het doel, met twee duidelijk differentiërende antwoordopties. In het ontwerp zat ook een zekere spanningsopbouw. In sommige maanden van het jaar observeerde ik een omgekeerde correlatie tussen antwoord en resultaat. En telkens als ik dit met een acceptabele foutmarge had geconstateerd, waarna ik pasta bestelde omdat ik eigenlijk kip wilde hebben, hadden ze net díe vlucht besloten om een gebraden kippenvleugeltje uit te serveren bij het antwoord 'kip'.

Als lezer zit u nu op het puntje van de stoel, want u heeft de grotere betekenis natuurlijk allang door. Maar bij mij duurde het even, voordat ik de parallellen met ons vak zag. Wij stellen vragen aan mensen – overeenkomst één – en ook bij ons is het een gokje of het gekozen product ooit in de supermarkt komt – overeenkomst twee. Er is nog een derde overeenkomst, die pas zeer recent tot me doordrong. Want: wie blijft er toch in grutjesnaam vragenlijsten beantwoorden? Nou, er is een groepje mensen dat dat onvermoeibaar blijft doen. Net zoals ik trouw bleef vliegen.

Maar hoe lang nog? Als je de gemiddelde marketeer mag geloven, is het namelijk een complete chaos in de wereld. Het is daarom bon ton om heel erg agile te zijn. Hoewel de grondbeginselen van agile ondernemen mij zeer aanspreken, komt het in de praktijk neer op drie facetten: sneller, meer zelf doen en tegen lage budgetten. De onderzoekswereld heeft iets bedacht om aan de behoefte te voldoen: met agile research kun je als marketeer tegen geringe kosten zelf een vragenlijst maken die – zo luidt de belofte van de onderzoekers – door jouw doelgroep binnen een paar uur zal worden beantwoord. Ik gebruik expliciet het vage 'een paar uur' hier, omdat ten tijde van schrijven de snelste dienst rept over vijf uur. Het kan echter zijn dat dit interval tussen nu en verschijnen van Clou is verkort naar vier, drie of twee uur.

Het lijkt een beetje – maar dan omgekeerd – op de claims die je ziet op deo-rollertjes en -spuitbusjes. Om de hoge productkwaliteit goed over te brengen, bedacht een slimme copywriter ooit een stickertje voor op de verpakking met de claim 'biedt 12 uur bescherming'. De deo vloog de schappen uit en nog voordat de borrel om dit te vieren was georganiseerd, had een sluwe concurrent zijn deo's voorzien van de sticker 'maar deze is 24 uur werkzaam!'. Loop komend weekend eens langs het schap en u ziet deo's die u 72 uur lang vrijwaren van nare okselluchtjes. Weinig mensen zullen zich drie dagen niet douchen om dit uit te testen.

Hoe lang zal het duren voordat we instant research hebben? Welke vraag je ook stelt, je hebt direct een antwoord. 24/7. Klinkt als een fantastische propositie met veel potentie.
Enige punt van aandacht is om mensen te vinden die de vragen per ommegaande willen beantwoorden. «

HANS LINGEMAN IS CEO VAN WINKLE

DATA-SCIENCE, KWALITATIEF ONDERZOEK EN DE SMAAK VAN FRISDRANK

Verbinden van gegevensbronnen leidt tot betere insights

Insights-afdelingen staan onder druk. Meer dan ooit verwacht men dat ze snellere, goedkopere en effectievere inzichten leveren. Maar kan het ook anders? In plaats van beter en sneller onderzoek, kunnen insights-afdelingen ook naar bestaande gegevensbronnen kijken en vaak zijn die kwalitatief.

TEKST **WIM HAMAEKERS** (HAYSTACK) EN **SJOERD KOORNSTRA** (THE HOUSE OF INSIGHTS)

Bedrijven beschikken over veel waardevolle gegevens zonder zich bewust te zijn van het volledige potentieel. Bovendien zijn relevante databases vaak publiek beschikbaar via API's of worden ze verkocht via databrokers. De grootste barrière ligt in het begrijpen van de overvloed aan gegevens. Bedrijven worstelen met het verbinden van verschillende bronnen door verschillende datastructuren, ontbrekende waarden en de complexiteit van datasets. De laatste jaren zijn er enorme vorderingen gemaakt in machine learning en data science. De meerwaarde zit echter in het slim inzetten van de beschikbare methoden. Zo kan kwalitatief onderzoek data science-technieken ondersteunen en verrijken. We laten een case study zien in de drankenindustrie, waarin bestaande gegevensbronnen zijn gebruikt en waar de combinatie met kwalitatief onderzoek geleid heeft tot het blootleggen van een verborgen laag van inzichten.

Smaak

Een belangrijke onderzoeksvraag voor veel bedrijven in de drankensector is: welke smaken moet je lanceren op welke markten? In de praktijk lanceren merken meestal één basisvariant, samen met twee of drie smaken. Dan volgt marktonderzoek om de smaken met het meeste potentieel te identificeren. Maar deze uitgebreide onderzoeken kosten tijd en geld. Bovendien zijn sommige markten te klein of onderontwikkeld om onderzoeksbudget aan te besteden. Een ander probleem is dat in consumentenonderzoek smaken vaak werden afgewezen door consumenten. Gezien het feit dat de validatiefase bij consumenten pas in een laat stadium van de ontwikkeling van innovaties komt, wordt dat als een verspilling van geld en middelen beschouwd. Het doel van dit project was of we uit de data van het verleden – in combinatie met beschikbare databases van smaakinnovaties – iets konden leren waarmee er in het begin van het ontwikkelingsproces gerichter ontwikkeld kon worden. Het einddoel was een tool die het mogelijk zou maken om vooraf bepaalde smaken te screenen en hun potentieel in een bepaalde markt te bepalen aan het begin van het product-innovatieproces.

We begonnen met het zoeken naar gegevensbronnen die al beschikbaar waren bij de klant of beschikbaar bij externe dataleveranciers. We detecteerden de volgende bronnen:

1 Gegevensbronnen voor andere dranken

We hebben gekeken naar categorieën die vooroplopen met betrekking tot nieuwe smaken. Toonaangevende categorieën zijn volgens ons kauwgom, thee en frisdranken. Een van onze databrokers had een frisdrankdatabase. Die bevatte meer dan 500 smaakcombinaties op categorieniveau (niet op merkniveau), uit bijna 100 landen, over een aantal opeenvolgende jaren. De smaak kan een individuele smaak zijn, bijvoorbeeld appel of limoen, maar ook een

smaakcombinatie van die twee. De volgende hypotheses werden aangenomen:

- Smaken met een hoog verkoopvolume duiden op een hoger potentieel;
- Sterke groei (versus afname) van een bepaalde smaak of smaakcombinatie gedurende twee opeenvolgende jaren duidt op trend of smaken die erg populair zijn.

2 Smaakintroducties dranken

Dit betreft een database die bestaat uit een groot aantal nieuwe smaakintroducties in een bepaald land. In totaal bevatte de database 50 nieuwe smaakintroducties per land in 73 landen. De hypothese is dat een verhoogd aantal introducties van een bepaalde smaak in een bepaald land duidt op een hoger volumepotentieel.

3 Interne verkoopdata

Deze gegevensbron bevatte het verkoopvolume van verschillende smaken in bijna 100 markten in twee opeenvolgende jaren. Deze database geeft het succes en het relatieve belang aan van smaken in de markt.

4 Motivationeel onderzoek

Gebaseerd op kwalitatieve motivationele studies werden 10 motivationele positioneringsplatforms gedetecteerd. Ook werd een inschatting gemaakt van de rol die verschillende smaken spelen op de verschillende positioneringsplatformen.

5 Ad hoc-consumentenonderzoek naar smaak

Een belangrijke onderbenutte gegevensbron was het groot aantal consumentenonderzoeken naar de aantrekkelijkheid en voorkeur van verschillende smaken en smaakcombinaties. In totaal beschikten wij over een database over 25 landen met per land zo'n 50 geteste smaken en combinaties.

Zo telden we vijf verschillende gegevensbronnen die ingezet konden worden om meer dan 500 smaak- en smaakcombinaties per markt op potentie te voorspellen. De gegevens werden in vijf opeenvolgende stappen gestructureerd:

***Stap 1** Categoriseren van smaken*
Als eerste stap werden elk van smaakcombinaties uit de gegevensset geclassificeerd in 20 hoofdcategorieën. Dit werd gedaan door sensorische experts. Een smaakcombinatie kan aan meer dan één categorie worden toegewezen (bijvoorbeeld appel/limoen valt zowel in de appel- als in de citrus-categorie).

***Stap 2** Toewijzen van smaken aan motivaties*
Elk van de smaakcombinaties werd toegewezen aan motivationele platformen. Een smaakcombinatie kon worden toegewezen aan meer dan één positioneringsplatform. Deze toewijzingsprocedure gebruikte als input de smaakcategorisatie zoals beschreven in stap 1.

***Stap 3** Berekening van nieuwe smaakintroducties*
Voor elk van de smaken hebben we gekeken naar de hoeveelheid nieuwe introducties van die smaak in elk land. Voor smaakcombinaties hebben we het gemiddelde berekend van nieuwe introducties van elke smaak afzonderlijk.

***Stap 4** Verrijken van de database van aroma-aantrekkelijkheid en voorkeur*
Elk van de smaken kreeg een score op basis van de resultaten van de consumentenvoorkeur. Deze score varieerde van 0% tot 100%.

***Stap 5** Frisdrank-volumegegevens en interne sales data toevoegen*
De frisdrankvolumes en hun absolute groei werden toegevoegd aan de dataset. Dat gold ook voor de interne verkoopdata.

Frisdrankvolume

In totaal bestond de volledige database uit 49 kenmerken, en elk land had meer dan 500 regels (rijen) in de database, gegeven de informatie uit de verschillende smaken (één rij per smaak).
We wilden het potentieel voor elke smaak in elk land voorspellen. De dataset bestond echter uit ontbrekende variabelen, waardoor het onmogelijk was om een potentiële score te geven voor elke smaak in elk land. Dat is de reden waarom een methode is ontwikkeld om de ontbrekende variabelen te schatten. Niet alle frisdranksmaken zijn in alle landen op de markt. We wilden echter het potentiële frisdrankvolume van een bepaalde smaak voorspellen wanneer het in een bepaald land op de markt zou zijn. Om de genoemde ontbrekende waarden toe te rekenen, hebben we vervolgens een voorspellend algoritme (machine learning-methode) gebruikt om onze gegevens te extrapoleren naar onbekende markten. Deze voorspellende tool is een methodologie die een oplossing biedt voor complexe onvolledige gegevensproblemen. De methode zoekt naar patronen in de volledige dataset (over alle opgenomen parameters: land, positioneringsplatformen, smaakcategorieën, smaakvoorkeur, enz.) en voorspelt de ontbrekende waarde, gebaseerd op overeenkomsten met andere waarnemingen. De motivationele positioneringsplatformen spelen bij deze patroonherkenning een onmisbare rol.

Het uiteindelijke smaakpotentieel is samengesteld uit een score variërend van 0 tot 100 (de kans op potentieel succes). We hebben onze database ondergebracht in een gebruiksvriendelijke tool. Met deze tool kunnen managers gemakkelijk de kans op succes inschatten voor bepaalde smaken in een bepaalde markt en kunnen ze beslissen over het potentiële smaakportfolio.

Verbinden

De toepassing leverde een overvloed aan inzichten op. In totaal geeft de applicatie inzichten over bijna 50.000 producten. Het verzamelen van vergelijkbare resultaten met traditionele onderzoeksmethoden zou makkelijk meer dan 100 miljoen euro kunnen kosten en jaren veldwerk in beslag nemen. De tool is van enorme waarde voor het bepalen van de prioriteiten van R&D-projecten. Daarnaast wordt ze veel gebruikt door business managers om smaakinnovaties gerichter te doen.
De case laat zien dat insights-afdelingen enorm kunnen profiteren van het verbinden van bestaande gegevensbronnen, waarbij kwalitatief onderzoek een belangrijke en onmisbare ondersteunende rol vervult. Door gebruik te maken van wat al bekend is, kunnen bedrijven sneller en meer agile reageren op wat nodig is om te voldoen aan de huidige business-eisen. «

ZE HELPEN, ZE ADVISEREN, ZE STUREN, EN WE ZETTEN ZE

Meester Robot, ik geh

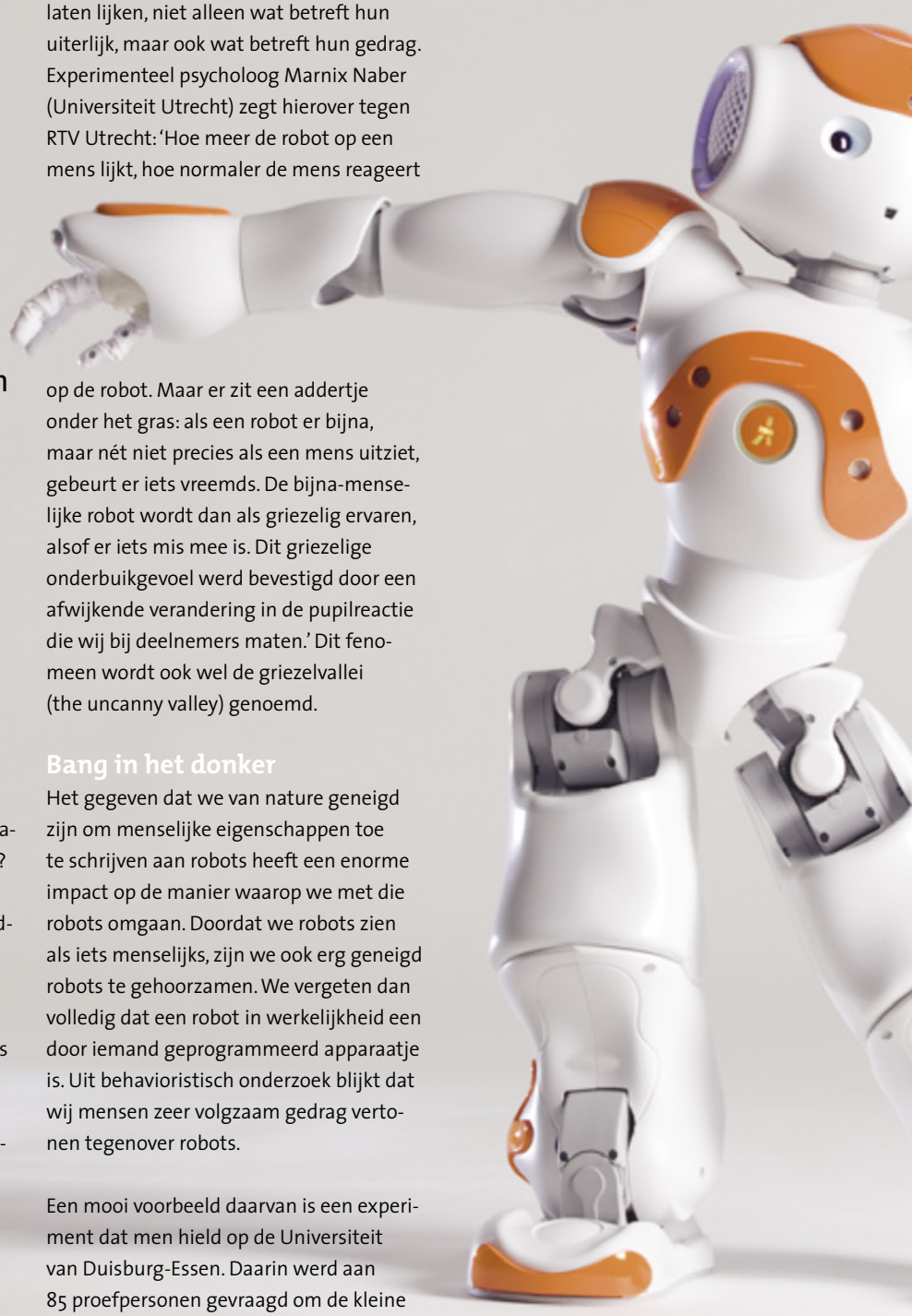
De wereld robotiseert. Robots zijn nu al niet meer weg te denken uit onze samenleving. Robots, in welke vorm dan ook, maken ons leven een stuk gemakkelijker en prettiger. Ze helpen ons in het productieproces, ze wijzen ons de weg, ze kunnen functioneren als een personal assistant en er zijn robots die oprecht je maatje willen zijn. Maar robots helpen ons niet alleen, ze sturen ons ook. Uit behavioristisch onderzoek blijkt dat mensen robots daadwerkelijk gehoorzamen, zelfs tot het doen van zeer vreemde dingen. Tijd dus om die keerzijde eens onder de loep te nemen.

TEKST **EVELINE VAN ZEELAND** EN **JULIA VAN DER MEULEN**

Wie denkt niet met een glimlach terug aan die vriendelijke en behulpzame Robin de Robot uit Bassie en Adriaan? De grappige Robin groeide in de kinderserie uit tot een volwaardige derde hoofdpersoon. Van het klassieke beeld dat we van een robot hebben, krijgen we veelal een lach op ons gezicht. We vinden een robot al snel een grappig wezentje. In ons contact met robots hebben we last van antropomorfisme: het toeschrijven van menselijke eigenschappen aan niet-menselijke wezens. Met andere woorden, we zien een robot al snel als iets wat lijkt op een mens en denken dat een robot ook bepaalde motieven en emoties heeft. Niet alleen Bassie en Adriaan speelden daar vernuftig op in, ook de gemiddelde Star Wars-fan kan hierover meepraten.

Griezelig

Huidige robot-ontwikkelaars zijn actief bezig robots meer en meer op mensen te laten lijken, niet alleen wat betreft hun uiterlijk, maar ook wat betreft hun gedrag. Experimenteel psycholoog Marnix Naber (Universiteit Utrecht) zegt hierover tegen RTV Utrecht: 'Hoe meer de robot op een mens lijkt, hoe normaler de mens reageert op de robot. Maar er zit een addertje onder het gras: als een robot er bijna, maar nét niet precies als een mens uitziet, gebeurt er iets vreemds. De bijna-menselijke robot wordt dan als griezelig ervaren, alsof er iets mis mee is. Dit griezelige onderbuikgevoel werd bevestigd door een afwijkende verandering in de pupilreactie die wij bij deelnemers maten.' Dit fenomeen wordt ook wel de griezelvallei (the uncanny valley) genoemd.



Bang in het donker

Het gegeven dat we van nature geneigd zijn om menselijke eigenschappen toe te schrijven aan robots heeft een enorme impact op de manier waarop we met die robots omgaan. Doordat we robots zien als iets menselijks, zijn we ook erg geneigd robots te gehoorzamen. We vergeten dan volledig dat een robot in werkelijkheid een door iemand geprogrammeerd apparaatje is. Uit behavioristisch onderzoek blijkt dat wij mensen zeer volgzaam gedrag vertonen tegenover robots.

Een mooi voorbeeld daarvan is een experiment dat men hield op de Universiteit van Duisburg-Essen. Daarin werd aan 85 proefpersonen gevraagd om de kleine robot Nao (58 cm.) uit te schakelen. Bij de helft van de groep, begon Nao te jam-

TOCH NIET UIT

oorzaam U!

meren: 'Nee, schakel mij niet uit, ik ben bang in het donker!' Het jammergedrag van de robot zorgde ervoor dat 13 van de 43 proefpersonen Nao niet uitzetten. Daarmee gehoorzaamden zij dus Nao, en niet de wetenschappers die de opdracht hadden gegeven om Nao uit te zetten. De andere 30 in de jammer-conditie hadden overigens significant meer tijd nodig om Nao uit te zetten dan de proefpersonen in de niet-jammer-conditie.

Niet afhaken!

Op de Universiteit van Manitoba (Canada) werden proefpersonen door eenzelfde Nao-robot gedwongen om handmatig 80 minuten lang bestanden om te zetten van JPG naar PNG. Het lukte de kleine Nao om 46 procent van de proefpersonen deze tergend saaie taak 80 minuten lang te laten doen zonder af te haken, zelfs nadat de participanten hadden aangegeven dat ze hier liever mee wilden stoppen. Achterafdachten verschillende participanten dat de robot kapot was. Ze konden zich niet voorstellen dat de robot echt 80 minuten achter elkaar de opdracht kon geven om handmatig bestanden te hercoderen. Ondanks die gedachte bleven ze de taak toch volbrengen. Met andere woorden, mensen gehoorzamen een robot tot het doen van iets wat ze liever niet zouden willen doen, zelfs als ze denken dat die robot kapot is.

Geen domme mensen

Het kan nog een stapje verder. In een vrij extreem behavioristisch onderzoek op de Universiteit van Eindhoven moesten participanten hun kleren uittrekken om hun gewicht accuraat te meten en ze moesten hun temperatuur meten door een thermometer in hun achterste te steken (wat 20 procent van de proefpersonen ook daadwerkelijk deed). De opdracht hiertoe werd óf gegeven door een technisch apparaat, óf door een robot. Wanneer de opdracht door een robot gegeven werd, waren participanten meer in verlegenheid gebracht dan wanneer de opdracht werd gegeven door een technisch apparaat en gedroegen ze zich ook anders. Het is vrij absurd om je te realiseren dat een robot je de opdracht kan geven om je kleren uit te trekken of om een thermometer in je achterste te steken, en dat er mensen zijn die die opdrachten ook daadwerkelijk uitvoeren. Dat zijn overigens geen domme mensen. Nee, de participanten waren studenten van dezelfde universiteit als waar het onderzoek uitgevoerd werd.

Biep Biep Bots

Bij een robot denken we al snel aan een fysieke robot. Een robot met een robotlichaam, zeg maar. Maar de robots waar we in ons dagelijks leven het meest mee te maken krijgen zijn niet-fysiek waarneembare bots, zoals de chatbot op een website of Siri van Apple. Deze robots, die we in het algemeen als wat minder grappig ervaren dan Robin de Robot van Bassie en Adriaan, zijn de personal assistants en service-verleners van de 21ste eeuw. En ook deze bots hebben een enorme impact op ons gedrag. Interessant is dat we tegen deze assistent-bots meestal niet erg beleefd zijn. Zo roepen we er eerder een commando tegen, dan dat we vriendelijk iets vragen met 'alsjeblieft'. Sterker nog, sommige mensen gebruiken juist heel grof taalgebruik tegen een chatbot. Van robot-assistenten is het een kleine stap naar robot-adviseurs. Robot-adviseurs, gevoed met big data en drijvend op artificial intelligence, geven je persoonlijke adviezen over beslissingen die je moet nemen (bijvoorbeeld financiële beslissingen). Nu is algemeen bekend dat mensen niet erg rationeel hun beslissingen nemen, en daarbij ook logischerwijs niet alle facetten en consequenties van die beslissing kunnen overzien. Wat functionele hulp hierbij kan de kwaliteit van de beslissingen zeker verhogen. Maar nu we weten dat mensen robots zo gehoorzamen en we snel geneigd zijn te vergeten dat een robot een voorgeprogrammeerd ding is, is de vraag van de komende jaren welke rol we robot-adviseurs willen laten spelen in ons leven. «

WERKEN IN DE SCRUM

Onderzoeker, trek het

In eerdere artikelen in Clou schreven wij over het veranderende werkterrein van de onderzoeker. In dit artikel willen we ingaan op de interactie met andere functies in de organisatie. De werkomgeving verandert momenteel snel en drastisch. Steeds meer bedrijven maken gebruik van speciaal samengestelde teams met specifieke werkwijzen om hun doelen te bereiken en het agile werken is steeds meer in opmars.

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

Agile werken gaat om meer om dan een modegril. Voor de bedrijfsonderzoeker zijn bij het verwerven van een stevige positie en eigen speelruimte innovatie en communicatie sleutelbegrippen. Dat geldt nog sterker bij agile werken. Wil de marktonderzoeker niet gemarginaliseerd worden tot iemand die af en toe – als men daar al om vraagt – een insight aanlevert, dan moet hij actief een eigen koers varen.
Hoewel agile werken al redelijk begint in te burgeren – en al staande praktijk is bij grote organisaties -, willen we het toch nog even toelichten, net als de gehanteerde begrippen en mogelijke impact en consequenties voor de marktonderzoeker nieuwe stijl. In een volgend artikel gaan wij in op de gevolgen van een drastische verkorting van de research lead time als gevolg van de agile werkwijze.

Eigentijdse invulling

Het begrip agile is nog niet eenduidig gedefinieerd. Het komt uit de wereld van Silicon Valley en ICT-projecten. In kantoortuinen met horeca, recreatie, overlegplekken en werkplekken wordt door snel wisselende teams onder tijdsdruk gewerkt. De werknemer heeft, binnen een minimum aan randvoorwaarden, de vrijheid om te bepalen waar, wanneer en hoe men taken wil verrichten. Dat is vooral belangrijk wanneer er een beroep wordt gedaan op creativiteit. Deze flexibilisering van de werkverhoudingen is mogelijk door een eigentijdse invulling van het sociale en gezinsleven en de huidige mogelijkheden om op afstand te communiceren. Agile opereren is blijkbaar gunstig voor de arbeidsmotivatie, verhoogt de snelheid van besluitvorming en verbetert de kwaliteit en mate van implementatie van de uitkomsten.

In de praktijk zijn er veel variaties in opzet. Maar in de kern gaat het om kort en cyclisch werken met multidisciplinaire teams en flexibele netwerken. Focus ligt op het snel benutten van competenties. Het is geen tovermiddel en werkt dus niet in alle situaties. De ervaring leert dat de aanpak staat of valt met een goede invulling van de rollen en vooral ook afhankelijk is van de mindset van de betrokkenen.

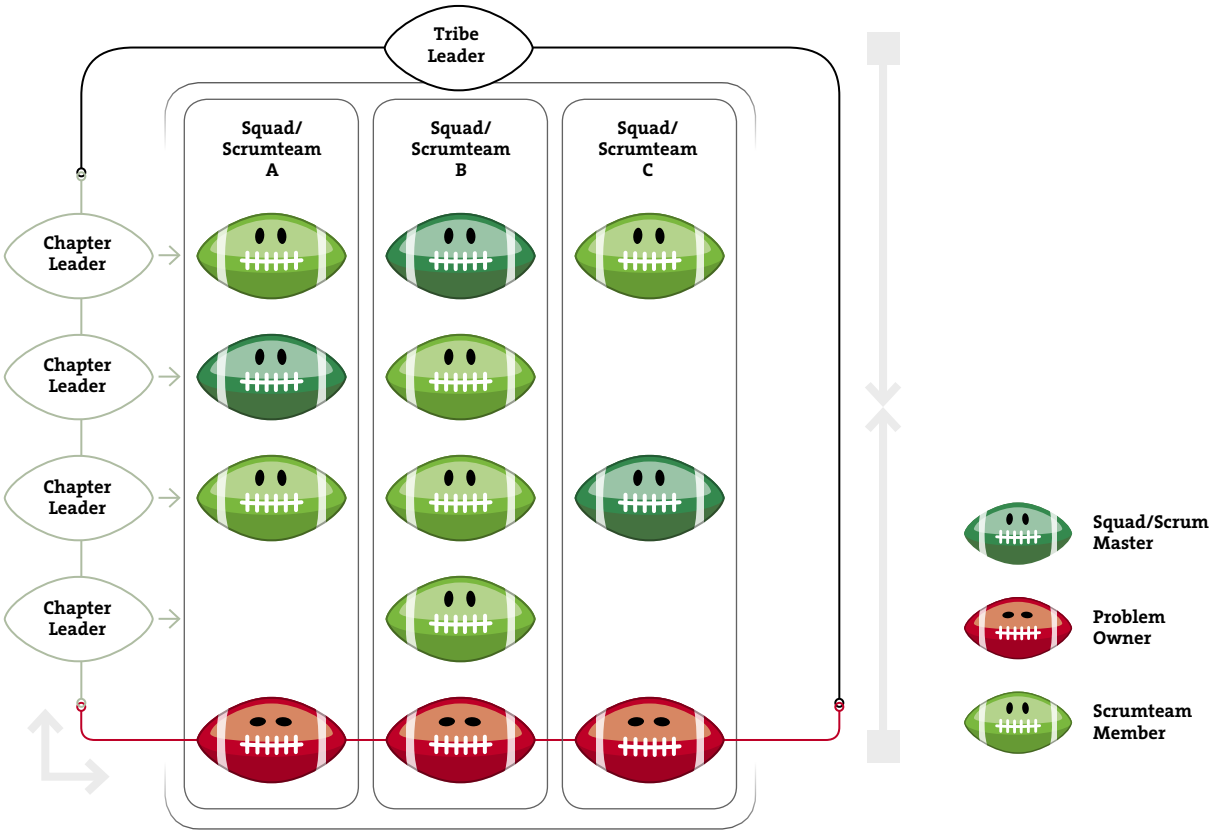
Aha...

Scrummen is de logische uitwerking van de agile werkwijze. Grote projecten worden opgebroken in korte, overzichtelijke perioden (scrums/sprints) van een dag tot maximaal vier weken met als doel snellere en betere besluitvorming. De scrum is ook wel getypeerd als een informeel georganiseerde worsteling, free-for-all. In Amerika spreekt men over squads. Wij houden het bij de naam scrumteams. Simpele, flexibele en transparante communicatie en samenwerking zijn de belangrijkste kenmerken van een scrum. Daarbij zijn er vijf rollen te onderscheiden (zie grafiek).

Nogal wat bedrijven zijn momenteel vooral bezig om de principes van agile scrumming te vertalen in een werkwijze die binnen het bedrijf kan worden toegepast. Men zit hierbij nog vaak in de experimentele fase. Het gaat uiteindelijk om een specifieke werkwijze met alle voor- en nadelen die daarbij horen. En er moet er een balans gevonden worden tussen het aantal specialismen en de omvang van het scrumteam.
De vraag is nu hoe de markonderzoeker of insights-manager zich kan profileren. In dit verband: over wat insights precies zijn, zijn de meningen verdeeld. Vanuit de kwalitatieve invalshoek gaat het om nieuwe en onverwachte visies: de aha-erlebnis. Vanuit de kwantitatieve invalshoek gaat het om het beleidsrelevant monitoren en gestructureerd communiceren van data, waarbij vooral de key performance indicators van belang zijn. Voor de meesten van ons ligt het begrip insights ergens tussen beide uitersten. Of men het nu marktonderzoek of insights noemt maakt feitelijk niet uit. Het gaat niet om het etiket op de verpakking maar om de inhoud.

De vraag is nu hoe de markonderzoeker of insights-manager zich kan profileren.

initiatief naar je toe!



Grafiek 1: De opbouw van scrumteams

- **Tribe Leader** Bewaakt de samenhang tussen de scrumteams. Voorkomt doublures en inefficiënties. Benoemt Problem Owners.
- **Problem Owner** Concretiseert de probleemstelling en overlegt met de Tribe Leader en Chapter Leader over de samenstelling van het scrumteam. Formuleert de deadline.
- **Chapter Leader** Functionele manager (marketing, onderzoek, finance, etc.). Draagt scrummembers uit zijn afdeling voor.
- **Scrum Master** Voorzitter. Gespreksleider. Bewaakt de voortgang van de scrum en rapporteert.
- **Scrumteam Member** Geselecteerd op basis van potentiële bijdrage aan de geplande scrum/sprint.

Verkeersleider

Hoe kan de marktonderzoeker bijdragen aan een agile werkwijze? In wezen gaat het om een sterke mix van functionele, instrumentele kwaliteiten en meer expressieve eigenschappen. Afgezien van vakkennis en nieuwsgierigheid is vooral de externe feitenkennis cruciaal. Op de markt wordt het succes van een bedrijf bepaalt. De marktonderzoeker kan als geen ander daaraan bijdragen. Daarnaast zijn analytische vaardigheden van gewicht, zoals het doorgronden van complexe samenhangen, naast het vermogen tot integratie van survey data en big data. In de bagage van de professional nieuwe stijl hoort conceptuele vaardigheid en creativiteit. Door inventiviteit en innovatie kan hij het verschil maken. We noemen verder communicatie – vooral ook gespreksleiding (modereren). Voorts ook deskundigheid als het gaat om privacy, want dat wordt steeds meer onderscheidend. Maar uiteindelijk telt vooral ook persoonlijkheid. Initiatief, durf, lef en mentale lenigheid geven de doorslag. Wordt men bijvoorbeeld een leider, gids, 'verkeersleider'? Wat zijn de rollen van marktonderzoekers bij scrums?

De marktonderzoeker als chapter leader

Zonder een professionele luchthaven is er geen vliegverkeer mogelijk. Dit geldt ook voor de marktonderzoekfunctie binnen scrumteams. De functionele afdeling marktonderzoek (of

De kans dat de ervaren bedrijfs-marktonderzoeker een goede scrummaster zal zijn is zeer groot.

insights-afdeling) dient als uitvalsbasis voor de scrummende marktonderzoeker. In een agile werkomgeving wordt de afdeling, zoals eerder aangegeven, geleid door een chapter leader. Deze zorgt ervoor dat een scrumdeelnemer goed geselecteerd, opgeleid en gecoacht aan het team kan worden toegevoegd. Er blijft daarnaast behoefte bestaan aan scrum-overkoepelende data met monitordoelstellingen. De key performance indicators worden targets of norm en zullen dus in de tijd moeten worden gevolgd. De bijbehorende gestandaardiseerde meetinstrumenten moeten doel zijn van centraal geleide, structurele innovatie. De exploitatie daarvan valt onder de verantwoordelijkheid van de chapter leader. Denk aan de opzet, de organisatie, het beheer en gebruik van online communities en online klanttevredenheidsonderzoeken.

De marktonderzoeker als problem owner

Niets houdt de marktonderzoekende chapter leader tegen om zijn eigen scrum te organiseren en problem owner te worden. Natuurlijk wel binnen het terrein van insights management en in overleg met de tribe leader. Er zijn genoeg projecten te bedenken die het bedrijf een stap verder helpen. Een mooie manier om medewerkers te motiveren en het profiel van de afdeling marktonderzoek te versterken.

De marktonderzoeker als scrum master

De kans dat de ervaren bedrijfsmarktonderzoeker een goede scrummaster zal zijn is zeer groot gezien zijn analytische sterkten en ervaring met gespreksleiding. Wie deze gesprekservaring nog niet heeft kan door het modereren van kwalitatieve consumenten-onderzoeken de nodige ervaring opdoen. Een mooie rol. De marktonderzoeker heeft bovendien geen belang bij de uitkomsten van de scrum en kan derhalve een strikt neutrale rol vervullen. Het is aannemelijk dat het nog niet zal meevallen om goede scrummasters intern te rekruteren. Natuurlijk kan de problem owner deze scrummasters extern inhuren, maar een interne medewerker zal de voorkeur hebben. Hij is direct inzetbaar, bezit veel bedrijfs- en marktkennis en staat budgetneutraal ter beschikking.

De marktonderzoeker als scrum member

Als de onderzoeker is geselecteerd om deel te nemen een scrum is in eerste instantie zijn specifieke externe kennis essentieel en daarnaast zijn vermogen om verbanden te leggen met informatie uit andere bronnen. Een wezenlijke rol is aandacht vragen voor datavaliditeit en statistische significantie. Bij andere scrumleden ontbreekt die kennis veelal. Daarnaast is er vaak weinig interesse voor datakwaliteit. De vraag is ook of daarvoor de tijd is, want toetsingen kunnen te omslachtig en te tijdrovend zijn. De onderzoeker zal zich daarnaast moeten voorbereiden op de groei van streaming onderzoek: data analyseren op het moment dat de registratie plaatsvindt. Gezien het cruciale belang van sneller werken is de behoefte aan realtime rapportages een onlosmakelijk onderdeel van het agile werken. De mogelijkheden van het streamen en onmiddellijk interpreteren van passieve of secondaire data staan nog aan het begin van hun ontwikkeling. Technisch wordt echter steeds meer mogelijk. Ook over de validiteit van streaming data moeten we nog veel leren. Een mooie uitdaging voor de marktonderzoeker.

Eerste lijn

De marktonderzoeker zal zich moeten blijven ontwikkelen, vooral wat betreft bedrijfsspecifieke marktissues. Wat speelt er in de directiekamer, maar vooral op de markt? Dit geldt natuurlijk voor alle leden van het scrumteam, maar marktonderzoekers hebben de relevante informatie meestal het eerst. Kijken naar hoofdlijnen en snel schakelen zijn meer dan ooit een voorwaarde voor succes. Ook op andere terreinen zal de onderzoeker zijn kennisniveau moeten uitbreiden. Privacy is een goed voorbeeld. Gedurende een sprint is er geen tijd voor consultatie van experts. Daarnaast is het toetreden van buitenstaanders in de scrum niet wenselijk. De marktonderzoeker kan het best fungeren als eerstelijnsexpert en zal voldoende vertrouwen moeten opbouwen om door de anderen te worden geaccepteerd. Alleen substantiële kennis is afdoende. Individuele raadpleging van een externe 'vangnet-expert' is als volgende stap in het scrumproces zinvol. Te allen tijde geldt: trek het initiatief naar je toe.

Zeker is dat met de komst van agile werken, agile research en streaming-onderzoek weer een nieuw hoofdstuk wordt toegevoegd aan de moderne bedrijfsvoering. Voor de onderzoeker ligt er een groot aantal kansen om zijn rol te verstevigen en verder uit te bouwen. Daarover een volgende keer meer. «

VRIENDEN WORDEN MET EEN CHATBOT

Het gebruik van chatbots is in opkomst. Steeds meer bedrijven maken op hun website gebruik van deze geautomatiseerde gesprekspartners en zetten ze actief in voor de webcare. Ook sociale bots komen steeds vaker voor, chatbots waarmee mensen een vriendschappelijk gesprek kunnen voeren. Maar hoe goed is zo'n chatbot in vergelijking met een mens? En is het mogelijk om een vriendschappelijke relatie op te bouwen met een chatbot?

TEKST **EMMELYN CROES**, PHD, TILBURG UNIVERSITY

De eerste bekende chatbot, met de naam ELIZA, werd al in 1966 geïntroduceerd en was in staat simpele vragen van mensen te beantwoorden. Hedendaagse chatbots zijn geavanceerder en maken het mogelijk om wederkerige gesprekken te voeren met mensen via tekst of audio in natuurlijke taal. Deze chatbots kunnen worden gebruikt op bestaande messaging platforms als Facebook Messenger, WhatsApp en Telegram. In 2017 waren er alleen op Facebook Messenger al meer dan 10.000 chatbots aanwezig. Steeds meer bedrijven maken gebruik van tekstuele chatbots voor de klantenservice; denk maar aan Billie – de virtuele assistent van webwinkel Bol.com – die zich richt op klantenservice en daarmee menselijke medewerkers vervangt om simpele vragen van klanten te beantwoorden.

Virtuele therapeut

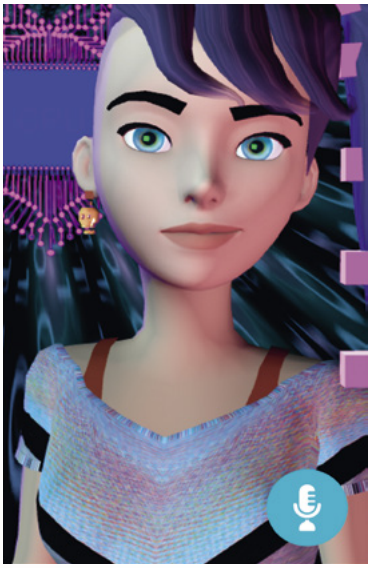
Maar ook sociale chatbots zijn steeds meer in opkomst; bots die gebruikt worden voor sociale, relationele en therapeutische doeleinden. Deze sociale bots komen menselijk, betrouwbaar en persoonlijk over en in zijn in staat om emoties te uiten. Een voorbeeld van een sociale bot is Woebot, een virtuele therapeut ontwikkeld door psychologen op de universiteit van Stanford. Woebot is in staat om korte, dagelijkse gesprekken te voeren met mensen, met als doel hun geestelijke gezondheid te verbeteren. Een ander voorbeeld van een sociale bot is Mitsuku, een 18-jarige vrouwelijke chatbot uit Leeds in Engeland, die al vier keer de Loebner-prijs gewonnen heeft voor meest mensachtige chatbot. Juist de menselijke eigenschappen van Mitsuku zouden het mogelijk moeten maken voor mensen om een sociaal gesprek te voeren en zelfs vrienden kunnen worden met de chatbot.

Doen alsof

Wetenschappelijk onderzoek over online vriendschapsvorming richt zich tot op heden vooral op vriendschappen tussen mensen. We weten inmiddels dat online vriendschappen tussen mensen mogelijk zijn, zelfs als zij elkaar nog nooit face-to-face ontmoet hebben. Het is zelfs zo dat mensen gevoelens kunnen ontwikkelen voor levenloze objecten zoals computers. We mogen verwachten dat een vriendschap tussen mens en chatbot mogelijk is. Maar onderzoek onderstreept ook het belang van wederzijdse affectie in het vormen van vriendschappen. En hoewel chatbots kunnen doen alsof ze om je geven, zijn ze hier niet daadwerkelijk toe in staat.

Aardig vinden

Op het SWOCC Symposium op dinsdag 25 september jl. presenteerde professor Marjolijn Antheunis een van de eerste wetenschappelijke studies over de mogelijkheid tot vriendschapsvorming tussen mens en chatbot. Uit de resultaten van haar onderzoek blijkt dat vriendschap tussen mens en chatbot inderdaad (nog) niet mogelijk is. Hoewel de verwachtingen van mensen na een eerste interactie met een chatbot nog hooggespannen zijn en zij de chatbot ook heel aardig vinden, neemt dit na meerdere gesprekken met de chatbot geleidelijk af. Ook blijkt dat mensen, na herhaaldelijk gesprekken te hebben gevoerd met de bot, de chatbot niet als een vriend zijn gaan zien. Hoe kan dat? Hoewel een chatbot als Mitsuku menselijk overkomt, blijft het een robot die empathie en inlevingsvermogen mist, waardoor de gesprekken erg oppervlakkig blijven. Daardoor komt communicatie met een sociale bot, hoe realistisch die bot ook is, nog niet in de buurt van menselijke interpersoonlijke communicatie.



Mitsuku, verkozen tot meest mensachtige chatbot

Niet dezelfde taal

Hoewel we dus nog niet bevriend kunnen worden met chatbots als Woebot of Mitsuku, is deze vorm van artificial intelligence (AI) nog volop in ontwikkeling. Dagelijks worden er nieuwe chatbots geïntroduceerd en bestaande bots worden continu verbeterd en verder ontwikkeld. De huidige generatie chatbots maakt de belofte van een menselijk gesprek dus nog niet waar: we spreken blijkbaar nog niet dezelfde taal. Als mens hebben we behoefte aan persoonlijke en menselijke interacties, aan een écht gesprek, zonder handleiding. «

INFORMATIE OVER SWOCC IS TE VINDEN OP WWW.SWOCC.NL

MOA Agenda december 2018

Vooruitblik:

6 & 7 februari **MIE 2019**

12 maart
Marketing Insights in de Zorg van Morgen

3 april
Start cursus voorbereiding examen Sensorisch onderzoeker A

04 december 2018

Byron Sharp voor de Insights professional

Zelfde data, andere bril, scherper advies.
Byron Sharp heeft de visie op marketing bij veel marketeers veranderd en het vak vooral overzichtelijker gemaakt. Maar wat betekent dit voor de insights professional? Het antwoord op deze vraag wordt gegeven in deze masterclass waarin Sharp's wetten worden samengevat en de vertaalslag naar klantinzichten wordt gemaakt.

10.00 – 16.30 uur | Robert van Ossenbruggen

10 december 2018

Bestaat de digital marktonderzoeker?

Beter en gerichter onderzoek doen met behulp van digitale databronnen.
Hoe kun jij als marktonderzoeker gebruik maken van de nieuwe mogelijkheden die het digitale domein biedt? Welke digitale data is beschikbaar? Hoe komt deze data tot stand en waar kun jij deze data eigenlijk voor inzetten? In deze workshop leiden we je niet op tot een digital analist, maar laten we je zien welke digitale data beschikbaar is en hoe je deze gegevens kunt gebruiken in je dagelijkse werk.

10.00 – 16.30 uur | Egan van Doorn

11 december 2018

Verdieping in Google Analytics

Haal meer inzichten uit Google Analytics.
De basis van Google Analytics ken je inmiddels. Je weet waar je welke rapporten kunt vinden en hoe je filters en doelen instelt. Het is nu van belang de tool ook goed te gebruiken om er de juiste inzichten uit te halen. Welke specifieke features en rapporten vanuit Google Analytics kun je inzetten om daadwerkelijk inzicht in data te krijgen en hoe vertaal je dit naar concrete actiepunten.

10.00 – 16.30 uur | Felipe Wesbonk

12 december 2018

Data science voor de marketeer/onderzoeker

Data science is booming!
Ondernemingen worstelen met het aan elkaar koppelen van diverse databronnen. Met een creatieve en pragmatische mind set en technieken uit de data science discipline kan dit worden opgelost. In deze workshop nemen we je mee in de methoden en werkzaamheden van de data scientist met als doel briefings beter te formuleren en de uitkomsten beter te begrijpen en te vertalen in marketing implicaties.

10.00 – 16.30 uur | Sjoerd Koornstra

MOA Fair Data
EXPERTISE CENTER VOOR MARKETING INSIGHTS, ONDERZOEK & ANALYTICS

Kijk voor meer informatie op www.moaweb.nl en schrijf je direct in!

IVONNE VAN ZUILEN, BEN

‘BEWUST WORDEN VAN MOBIEL GEBRUIK’

Ivonne van Zuilen, hoofd marketing en communicatie bij Ben

Op 18 oktober jl. vond SMART-up! Najaar plaats. Onderwerp waren de theorieën van Byron Sharp en toepassing daarvan in marketing en marktonderzoek. Bram Jonkheer, managing partner bij Blauw en Ivonne van Zuilen, marketing & communicatie bij Ben, deelden hun visie op de principes van *How Brands Grow*. De twee boeken bevatten allerlei wetenschappelijke voorbeelden van de strategieën die helpen bij merkgroei. Bestuurslid Iris Welvaarts (DVJ Insights) vroeg Ivonne van Zuilen naar de merkgroei van Ben.

TEKST **IRIS WELVAARTS**

Ben heeft het afgelopen jaar veranderingen doorgevoerd in haar marketing die effectief waren voor het marktaandeel. Wat had de grootste impact?

‘Nadat ik over de theorieën van Byron Sharp had gelezen, vond ik het belangrijk om het bereik van Ben te vergroten. Ik heb een bom gedropt bij mijn collega’s en zei: laten we stoppen met online. Ik vind het leuk om zaken over een andere boeg te gooien en te experimenteren. Omdat men intern wat schrok hebben we eerst besloten het online budget te halveren. Op dit moment hebben we een afwisselende mediamix waarin TV aangevuld wordt met radio of out of home. Dat zorgt voor een groot bereik, terwijl online zorgt voor engagement. Voor mij is een groot bereik enorm belangrijk om je merk te laten groeien. Dat is terug te zien in onze resultaten: onze spontane merkbekendheid zit in de lift. Voorheen waren onze doelstellingen gericht op verhogen van consideration maar dat bleek geen driver voor sales, vandaar dat we ook hier een verandering in hebben aangebracht.’

Daarnaast is gesleuteld aan de inhoud van de Ben-campagnes. Wat ligt hieraan ten grondslag?

‘Ik ben heel actief bezig geweest met een unieke merkpropositie. Ons uitgangspunt is dat we consumenten bewust willen maken van hun mobiel gebruik. Ben jezelf en ga daarom bewust om met je leven en de rol van je mobiele telefoon. Die bewustwording van mobiel gebruik komt overal in onze uitingen terug. Zo zenden we bijvoorbeeld een TV-spot uit die hier iets over zegt en er zit wat prijsbewustzijn in de sales tag on. Wat ook bijdraagt aan onze merkpropositie zijn de brand assets. Dat is iets waartoe How Brands Grow mij heeft geïnspireerd. Hierbij kun je denken aan de blauwe kleur die altijd terugkomt in campagnes, ons logo, en de stem in de commercials – een stem die al sinds 1999 wordt gebruikt en dus herkenbaar is voor Ben. Door de ideeën van Byron Sharp hebben we zelfs een heus Ben-soundlogo ontwikkeld dat sinds februari aan het eind van onze TV- en radiocommercials te horen is – allemaal om het onbewuste geheugen te laden.’

De meest recente campagne ‘Ben Beter in Bed’ trok veel aandacht, hoe past die in jullie merkpropositie?

‘We hebben er de Kwartaal Gouden Loekie voor ontvangen. Wat centraal stond is aandacht voor elkaar. We hadden een onderzoek laten uitvoeren waaruit bleek dat 20% van de jongeren tijdens de seks op hun mobiel keek. Dat vonden wij nogal shockerend. Daarom hebben we de telefooncondoom laten maken, een hoesje dat je over je mobiel kunt doen en je zo even afsluit van anderen. Hierdoor heb je meer tijd voor je partner. Onze campagnes gaan altijd over maatschappelijke thema’s en omgang met anderen is zeker een belangrijk aspect.’

Sommige concurrenten verwerken deze thema’s ook in hun reclame-uitingen. Bedreigt dat de positionering van Ben?

‘Ik vind het een erg groot compliment dat anderen hierop aanhaken. Ik zie wel dat andere merken meer gericht zijn op sales, terwijl wij ons meer richten op bewustwording van mobiel gebruik. Dus ik vind de inhoud erg goed, maar wij hebben een andere visie op de uitvoering.’ «

BENIEUWD NAAR HET VOLGENDE THEMA VAN BEN’S CAMPAGNES, VOLG SMART ONDERZOEK OP LINKEDIN.

smart

SMART biedt een platform voor getalenteerde young professionals waar zij elkaar kunnen ontmoeten, zich ontwikkelen en laten inspireren door vakgenoten buiten hun eigen organisatie. SMART organiseert verschillende activiteiten, waaronder een congres en de SMART Nieuwjaarsborrel. Kijk voor de actuele kalender op www.smartonderzoek.com.

Over het wezen van het

***Naar alle onwaarschijnlijkheid* is de intrigerende titel van het boek waarin de fysicus Klaas Landsman op zoek gaat naar de rol van toeval in wetenschap en filosofie. De rol van toeval in aanpalende terreinen zoals het dagelijks leven en de religie pakt hij ook mee. Het is een ambitieus en interessant, maar soms ook topzwaar geheel.**

TEKST **WICHER VAN VREDEN**

N*aar alle onwaarschijnlijkheid* is de intrigerende titel van het boek waarin de fysicus Klaas Landsman op zoek gaat naar de rol van toeval in wetenschap en filosofie. De rol van toeval in aanpalende terreinen zoals het dagelijks leven en de religie pakt hij ook mee. Het is een ambitieus en interessant, maar soms ook topzwaar geheel. We leren snel dat wat men in het dagelijks leven onder 'verdachte' toevalligheden verstaat eigenlijk geen nadere wetenschappelijke verklaring behoeft. Immers, ieder die vertrouwd is met de beginselen van de statistiek weet dat ook onwaarschijnlijke dingen van tijd tot tijd gebeuren – ze gebeuren alleen wat minder vaak dan voorvallen met een hoge waarschijnlijkheid. Over het hele zogenaamde intelligente design en de finetuning van de kosmos – waarom alles precies is zoals het is en niet net iets anders – hoeven we ons vanuit die optiek dus ook niet het hoofd te breken. Een intelligente ontwerper hebben we vanuit het oogpunt van spaarzaamheid niet nodig en de kosmos kunnen we ons het beste voorstellen als een schitterend ongeluk (om met de programmamaker Wim Kayzer te spreken).

Waar nog wel wat over te zeggen valt is of en hoe toeval doorwerkt in de natuur. Landsman verhaalt uitgebreid over de introductie van statistiek en toeval in de wetenschap gedurende de 19de eeuw en hoe dat tot verhitte discussies aanleiding gaf, bijvoorbeeld die tussen Einstein en Bohr. De kwantummechanica leek te impliceren dat de natuur op het meest primitieve niveau van toevalligheden aan elkaar hangt. In de biologie speelt toeval een centrale rol doordat toevallige kopieerfouten in het DNA de loop van de evolutie bepalen.

Langzaam klimmend naar hogere aggregatieniveaus komt Landsman tenslotte uit bij de discussie over vrije wil en determinisme. Vrijheid van handelen lijkt in tegenspraak met een volledig gedetermineerd universum, maar een vrije wil lijkt evenmin te verenigen met een levensloop die door toeval wordt gestuurd.

Wat te denken van de onderneming van Landsman? De stof die hij aansnijdt is interessant genoeg, zoals uit het bovenstaande mag blijken. Kennis en expertise van de auteur lijken volledig in orde, al bekruipt je nu en dan het gevoel dat de fysicus soms met een vergrootglas en soms met zevenmijlslaarzen door de stof gaat. De hoofdstukken zijn onevenwichtig

---

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

toeval

van lengte. De discussie over religie en vrije wil is snel beslecht, maar bij de uitleg van kwantummechanica wordt veel gevraagd van de lezer die niet de tijd heeft om ter wille van het zuivere begrip de collegedictaten er nog eens op na te slaan.

De stijl is onderhoudend, maar soms ook wat vermoeiend omdat Landsman de tekst doorspekt met persoonlijke anekdotes en voortdurend de neiging heeft om zijpaden in te slaan. Het ene zijpad wordt daarbij wat grondiger onderzocht dan het andere. Als lezer kun je daarom slecht voorspellen waar het schip zal stranden. Niettemin beklijft het idee van een respectabele onderneming. Voor de gevorderde lezer bevat het boek verdiepende eindnoten en literatuurverwijzingen. ❮

Naar alle onwaarschijnlijkheid
Klaas Landsman
Prometheus (2018)
ISBN 9789044636321 - 288 p. - € 24,99

It takes two to tango

TEKST **JOS WESTERINK**

De 82-jarige designgoeroe Donald Norman is vooral bekend van het nog altijd actuele *The psychology of everyday things* (1988, inmiddels al 30 jaar geleden). Zijn hele leven schrijft hij al over de interactie tussen mens en technologie. *Living with complexity* is zijn meest recente bijdrage. Ook in dit boek geeft hij richtlijnen voor een gebruikersvriendelijk ontwerp. Hij neemt dit keer een wat bredere scope: het gaat niet alleen over bruikbare apparaten maar bijvoorbeeld ook over het klantvriendelijk ontwerpen van een wachtrij. Nieuw in dit boek is de expliciete aandacht voor de verantwoordelijkheden van de gebruiker. Welke attitude moet een gebruiker hebben in een steeds complexere wereld? Welk gedrag is productief? Norman geeft hiervoor een aantal richtlijnen. Allereerst moet je enige complexiteit accepteren. Bijvoorbeeld: autorijden is nu eenmaal moeilijk, dat kun je niet meteen en daarom moet je eerst een flink aantal lessen volgen. Dat leren kan het beste just-in-time gebeuren: precies op het moment dat de nieuwe kennis moet worden gebruikt. Je kunt ook meekijken met anderen, bijvoorbeeld via how-to-filmpjes op YouTube. Vervolgens is het belangrijk om een apparaat te willen begrijpen, ook omdat je dan beter weet wat te doen als er iets onverwachts gebeurt. En Norman is een ferm pleitbezorger van 'de lijst': deel een complexe taak op in stappen die je opschrijft in de vorm van een lijst. Het afvinken van zo'n lijst geeft een goed gevoel. Je kunt na een onderbreking de draad weer gemakkelijk oppakken en je vergeet minder snel iets. Norman concludeert: een interactie verloopt prettig als het ontwerp klopt én de gebruiker de juiste aanpak heeft: de liefde moet van twee kanten komen. Donald Norman wordt geprezen als 'antropoloog van het moderne leven': hoe gaat de mens om met de ontworpen wereld. Dit perspectief – vanuit de mens – is origineel, daarover valt naar mijn idee nog veel meer te vertellen. Jammer genoeg bestaat *Living with complexity* merendeels uit een herhaling van ontwerprichtlijnen uit eerdere boeken. ❮

Living with Complexity
Donald Norman
MIT Press Ltd (2016)
ISBN 9780262528948 - 308 p. - € 17,99

Column

AHMED BULUT

Integreer kwalitatief met klantcontact

Een aantal jaren geleden was ik werkzaam als adviseur in de financiële sector. Ik had dagelijks klantcontact. Een van de vereiste competenties in die functie was doorvragen. Dat was belangrijk, omdat je daarmee de achterliggende klantvraag kunt achterhalen. Immers, klanten stellen een vraag, maar die vraag representeert waar de klant mee zit dikwijls onvoldoende.

Doorvragen is leuk: hoe dan? Waarom dan? Op welke wijze? Geeft u eens een voorbeeld? Et cetera. Vaak volgt dan een heel verhaal en komt men stapsgewijs tot de kern van de klantvraag. Een uitdaging die in het klantcontact onvermijdelijk is. Afgaan op aannames is not done. Gebeurt het toch: onderdrukken die voor-ingenomenheid en gewoon keihard vragen dus.

Door het vele klantcontact en het vele doorvragen dat daarmee samengaat, heb ik veel inzicht gekregen in de wensen en behoeften van klanten. Een waardevol bijproduct. Je vraagt door om de échte klantvraag te achterhalen en het gros van wat de klant vertelt is op dat moment bijzaak. Je hebt het tijdelijk als voeding nodig om gevoel te krijgen met het echte probleem van de klant.

De organisatie waar ik destijds werkte beschikte ook over een marketingafdeling. Het achterhalen van klantbehoeften was daar ondergebracht De afdeling zette eens in de zoveel tijd een enquête uit onder de huidige klanten, organiseerden rondetafelsessies en schakelde zelfs externe bureaus in om te weten te komen wat de klantvragen waren en hoe je daarmee om moest gaan.

U raadt al waar ik naar toe wil. Zoals een postbode naast het bezorgen van post ook best het oor en oog van de buurt kan zijn, kan het meeliften op de kwaliteiten van adviseurs op de werkvloer een interessante optie zijn. Ik weet het, grote organisaties zijn hier rigide in en structuren liggen doorgaans voor langere tijd vast. Voor elke verandering komt men maar al te vaak uit in langdurige processen. Geen beginnen aan. Direct het afdelingshoofd spreken.

Om het cirkeltje nog even rond te maken: ervaren adviseurs (of klantenservicemedewerkers, oneerbiedig uitgedrukt) beschikken over het talent om goede vragen te stellen aan klanten. Daarmee weten ze veel informatie over klanten en leads boven tafel te krijgen. Daar kunnen andere afdelingen hun voordeel uit halen, zou je denken. Waarom geld uitgeven aan dure experts? Jammer genoeg durven afdelingen niet over hun eigen grenzen te kijken. Oké, abstraheren en rapporteren zullen misschien niet de sterkste kant zijn van adviseurs. Maar dat is toch óók een vaardigheid die met de tijd komt? «

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, Vittorio Busato, Mario van Hamersveld, Robert Heeg, Reinier Heutink, Edith de Leeuw, Hans Lingeman, Els Molenaar, Ellen Nap, Lex Olivier, Lidwien van de Ven, Wicher van Vreden, Jos Westerink en Eveline van Zeeland.
Fotobijdragen Rob van Bodegom
Advertenties/Kennispartners MOA Miriam Hamawandi
E-mail: miriamhamawandi@moaweb.nl
Telefoon: 020-5810718
Ontwerp en opmaak Rick Verhoog, Parkers
Druk Okay Color, Alphen aan den Rijn

Nummer 90, december 2018
Oplage: 12.000 exemplaren
ISSN 1383-5904

Clou verschijnt vijf maal per jaar
Het volgende nummer van Clou (91) verschijnt op 18 januari.
De deadline voor redactionele bijdragen is 7 december.

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

MOA / Fair Data
EXPERTISE CENTER VOOR MARKETING-INSIGHTS, ONDERZOEK & ANALYTICS

MOA Circle

Met trots presenteren wij **Team MOA Circle Nederland** dat het komend jaar een indrukwekkend MOA Circle-programma zal verzorgen.

Team MOA Circle Nederland

Jenneke Smit-Banting
Schiphol Group
"De MOA Circle heeft voor mij de perfecte ingrediënten voor een super inspirerende middag: Ervaringen uitwisselen en sparren met vakgenoten - Actuele thema's - Unieke locaties!"

Marnix de Bruin
De Volksbank
"De MOA Circle biedt inhoudelijk superinteressante, relevante en interactieve sessies over ons mooie vakgebied. De toekomst van marktonderzoek en data analytics is begonnen. Laten we er samen over praten en - vooral - mooie dingen mee doen!"

Sandra Deckers
Wolters Kluwer
"De MOA Circle is een goede gelegenheid om, in een informele sfeer, kennis uit te wisselen over ons vakgebied, met nieuwe onderwerpen in aanraking te komen, de organisatiecultuur van het gastbedrijf op te snuiven en natuurlijk met je collega-onderzoekers en -data analisten kennis te maken en bij te praten."

Celesta Lücker-Swart
VodafoneZiggo
"Als nieuwkomer bij het team heb ik erg veel zin om actief betrokken te zijn bij de MOA Circle.
De bijeenkomsten geven een unieke mogelijkheid om kennis uit te wisselen over ons vakgebied in een persoonlijke en informele sfeer."

Laurine van de Wiel
Van Gogh Museum
"Gladgestreken succesverhalen? Nee. Maar wel die echt goede en handige ervaringen van andere bedrijfsonderzoekers en –analisten."

MOA Fair Data

EXPERTISE CENTER VOOR MARKETING INSIGHTS, ONDERZOEK & ANALYTICS

Graag tot ziens op een van onze MOA Circle-bijeenkomsten!

WIJ REGELEN RESPONDENTEN VOOR:

JOUW
GROEPSDISCUSSIE
ONLINE VRAGENLIJST
UX TEST

RESPONDENTEN.NL

PANEL DOOR HEEL NEDERLAND

ONDERZOEKSLOCATIES IN AMSTERDAM EN AMERSFOORT