JULI 2019

Clou

MAGAZINE VOOR
MARKETING INSIGHTS
& DIGITAL ANALYTICS

Privacy - Europa vs Silicon Valley

MOAward Young Talent 2019

Lil Miquela praat tegen jou!

Investeren in insights – bewijs je waarde

Hoe media je onderzoek oppakken

Expertise nodig voor insights

93

+ alle winnaars van de MOAwards 2019

01 juli 2019

MOA Golfbokaal 2019

Op 1 juli organiseren we het 9e MOA-Golftoernooi. Speel met ons mee op deze prachtige, bosrijke baan gelegen in het midden van het land. Dit kan individueel, maar een eigen flight kan natuurlijk ook!

We sluiten af met een gezellige borrel en BBQ.

Maandag **1 juli 2019**
Ontvangst om 14.30 uur
Eerste afslag om 15.00 uur
Locatie: De Goyer Golf & Country Club, **Eemnes**

4-persoons flight € 260,-
losse deelname € 65,-
deelname Golfclinic € 65,-

NIEUW: Golfclinic voor de beginnende golfer!

Meld je nu aan via moaweb.nl

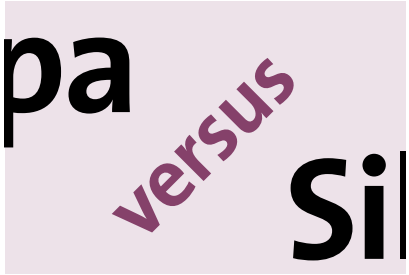
MOA Fair Data™
EXPERTISE CENTER VOOR MARKETING INSIGHTS, ONDERZOEK & ANALYTICS

ScanmarQED
Marketing.Illuminated

93 JULI 2019

Inhoud

Europa vs Silicon Valley



Als artificial intelligence de toekomst van marktonderzoek en data-analytics bepaalt, dan staat Europa misschien al 0-1 achter. Door onze strengere privacywetgeving zouden ontwikkelingen in de VS en China veel harder gaan. Maar is dat ook echt zo? 8

Expertise nodig voor insights

De plaats van onderzoek en data in organisaties verandert en dus verandert de MOA ook. Van een beroepsvereniging met lidmaatschappen naar een Expertise Center dat partnerovereenkomsten aanbiedt. 22

Hoe media je onderzoek oppakken

Wat gebeurt er als media aan de haal gaan met de strekking van je onderzoek. Het overkwam I&O dat plotseling een onderzoek over duurzaam denken en duurzaam doen terugzag met koppen die er niet om logen – of juist wel. 32

+ Alle winnaars van de MOAwards 2019 15

4 Redactioneel
5 Feiten en Omstandigheden
7 Column **Andy Santegoeds** **Afscheid van een merk**
10 **Young Talent van het jaar**
13 Column **Lidwien van de Ven** **Zijn we hersendood geworden?**
18 Column **Hans Lingeman** **Ku-ke-le-kuu!**
19 Expertise Center **Leve de revolutie!**
20 **Investeren in insights**
25 **Kennis delen – meer inzicht**
28 **Bewust worden van asymmetrie in gedrag**
35 Column **Reinier Heutink** **Dingschaamte**
36 smart **Smart goes agile**
37 swocc **Lil Miquela praat tegen jou!**
40 Recensies
42 Column **Ahmed Bulut** **Stenen retailers weer aan zet** / Colofon

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

JAN ROEKENS - HOOFDREDACTEUR

Next level

Het mooie aan jureren voor Bureau van het jaar is dat je ziet hoe het vak jaar na jaar verandert. En nou moet u niet meteen denken dat je in die nieuwe wereld alleen meetelt als je als 100% nerd het ene analytische staaltje na het andere uit de data trekt, of met een moeilijke bril quasi-geleerde inzichten rondstrooit. Het blijft tenslotte vakwerk, hè? Ik vond het in ieder geval erg inzichtelijk dat marktonderzoek à la vroeger zich opnieuw uitvindt en grote datagedreven bedrijven als opdrachtgever telt, net zo goed als er bureaus zijn uit de data- en analyticsvoorhoede die niet schromen beproefde middelen (kwalitatief!) in te zetten als je wilt begrijpen wat je hebt ontdekt. Bij al die ontwikkelingen hoort natuurlijk ook discussie. We kunnen af en toe nogal uithalen naar elkaar, maar de grootste gemene deler is toch dat je gezamenlijk moet blijven werken aan de toekomst van het vak. Wat betekent die data-revolutie, hoe kom je tot het beste inzicht, wat is de rol van de onderzoeker, of is die nog slechts een kleine schakel in het geheel? In dit nummer staan we er uitgebreid bij stil. Je ziet het al af aan de winnaars van de MOAwards. Ook daar kun je de toekomst volop proeven. 'Elke maand komt er wel weer iets nieuws voorbij om uit te proberen', zegt het jonge talent. 'De inzichten die wij leveren zijn van meer strategisch niveau', zegt het winnende bureau. 'Klanten geven zelf al iedere dag hun mening', zegt de insights-professional. We kijken in dit nummer ook naar de verhouding tussen privacy en artificial intelligence en de waarde van investeren in insights.

Twee oud-marktonderzoekers breken een lans voor de rol van de bedrijfsonderzoeker in het nieuwe ecosysteem van data en inzicht. En gelukkig stellen ze vast dat die onderzoeker het nodige moet leren om zich staande te houden in de nieuwe tijd. Eigenlijk is dat ook de boodschap van het Expertise Centrum dat de MOA volop aan het ontwikkelen is. Deskundigheid, ervaring, hulp, meedenken... door de barrières heen breken. Onderzoek-next-level. Het blijven interessante tijden, waarin de turbulentie die er nu heerst zal uitmonden in een nieuw evenwicht.

Kennispartners

TEAM VIER Markt- en Opinieonderzoek. ZEKER METEN.
InSites Consulting taking research forward
dvj insights
KANTAR TNS
motivaction research and strategy
winkle
dynata
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.

NOOIT MEER OFFLINE

Een aanzienlijk deel (57%) van Nederlandse werknemers is, ook in het weekend, bereikbaar voor werkzaken. Mede als gevolg hiervan omschrijft eenderde van de Nederlandse werknemers de balans tussen werk en privé als behoorlijk verstoord en ruim een kwart slaapt hierdoor slecht. Dit blijkt uit onderzoek van Tele2 Zakelijk en T-Mobile uitgevoerd door Markteffect.

Ondanks het feit dat ruim driekwart van de werkgevers vindt dat hun werknemers geregeld offline moeten zijn geeft de helft van de werknemers hier nooit gehoor aan. En hoewel 63% van de werkgevers zegt werkdrukregulering tot prioriteit te maken, zeggen 6 op de 10 werknemers dat de werkgever niet vaak genoeg informeert naar de werkdruk en bijna eenderde voelt zich niet door de werkgever gehoord.

BRON: MANAGERSONLINE.NL

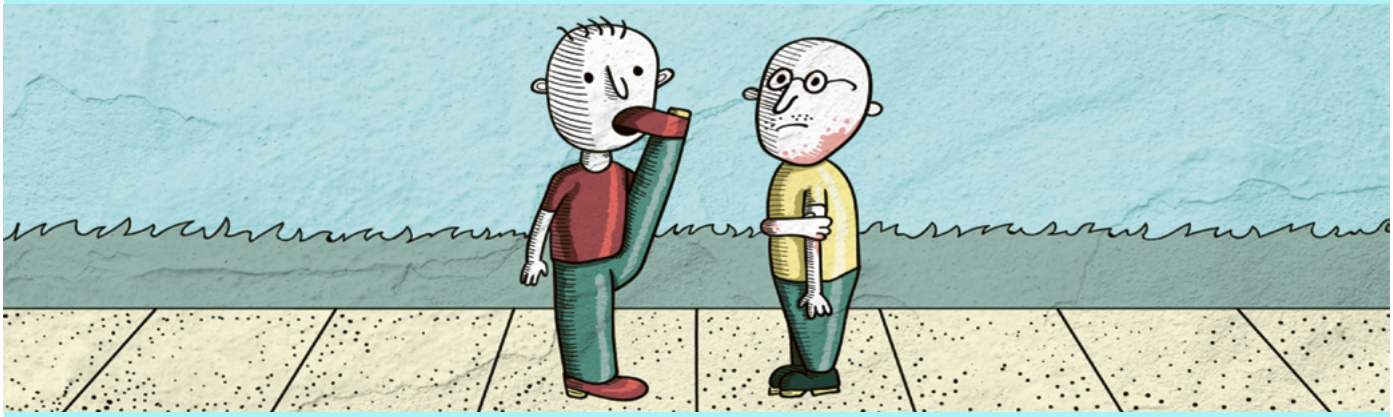
EEN LANGE WACHTRIJ

Veel millennials hebben een hekel aan lange wachtrijen. Dat blijkt uit onderzoek door PanelWizard in opdracht van Oxxio. 64% stoort zich aan telefonisch of in de chat lang in de wacht staan. Andere irritaties: 45% ergert zich aan slecht vindbare of incomplete informatie en 44% kan niet tegen een klantenservice die alleen op kantooruren bereikbaar is. Maar liefst 1 op de 4 millennials ervaart de digitale omgeving van de overheid als grootste irritatiebron.

Internetproviders doen het iets beter, met toch nog 13%. Het onderzoek toont een voorkeur aan voor een app boven een website. Vooral voor het inzien van gegevens, zoals saldo, verbruik en meterstanden, en het doen van betalingen gebruikt de millennial het liefst een app.

PAS OP: SPONTAAN GESPREK

Multiscope onderzocht in opdracht van hostelketen Stayokay of Nederlanders nog openstaan voor een spontaan gesprek.Een op de vijf zegt bang te zijn voor een 'awkward'-situatie. Desondanks heeft slechts 56% regelmatig een gesprek met een onbekende. Onder millennials is dat eenderde. Een op drie mensen vindt het ongemakkelijk om een gesprek aan te knopen met een onbekende. Opvallend is dat 55% denkt dat Nederlanders helemaal niet op een spontaan gesprek zitten te wachten, terwijl 9 op de 10 het geen probleem vindt als iemand een spontaan gesprek met hen aanknoopt. Acht op de tien Nederlanders zouden het zelfs leuk vinden als er een praatje met hen wordt aangeknoopt.



GEEN AFSCHEID VAN FYSIEKE WINKEL

Deed in 2015 13% van de consumenten 'wel eens' boodschappen online, in 2018 is dat 23%, zo blijkt uit onderzoek van Motivaction. Onder millennials is online – met 30% – nog iets populairder. 38% van de consumenten verwacht in de toekomst (een deel van) zijn boodschappen online te doen; onder millennials is dit zelfs de helft. De belangrijkste redenen om online boodschappen te doen zijn 'niet meer hoeven sjouwen' (52%), 'tijdwinst' (12%) en 'niet gebonden zijn aan openingstijden' (22%). De volhardende supermarktkopers kiezen bewust niet voor online omdat ze boodschappen doen leuk vinden (55%) en producten willen kunnen vasthouden (44%). Consumenten letten online beter op de centen dan in de supermarkt. Zo zegt 71% online minder impulsaankopen te doen dan in de fysieke winkel, is 52% online meer bewust van het geld dat ze uitgeven en is 41% minder geneigd nieuwe producten of merken te proberen dan in de winkel.

FAKE NEWS

Uit onderzoek van Marcommit blijkt dat 10% van de communicatieprofessionals het aandurft om fake news in te zetten als communicatie-instrument. Hoewel 67% zegt dit nooit te zullen doen, is er ook nog een behoorlijke groep die er geen mening over heeft (22%). Het onderzoek, dat is uitgevoerd in samenwerking met Markteffect, laat verder zien dat 12% zelf al eens slachtoffer is geweest van fake news. 69% zegt dat organisaties die fake news inzetten bij journalisten op een zwarte lijst moeten komen te staan.

Van de communicatieprofessionals die fake news durven in te zetten, werkt 33% in de IT-sector. Het onderwijs (87%), de bouw (73%), transport- en logistieke sector (72%) en de overheid (69%) zijn het voorzichtigst en durven het niet aan. 47% meent dat de integriteit van PR-professionals steeds meer onder druk komt te staan door fake news.

CHINESE MERKEN GROEIEN HET HARDST

Voor het eerst sinds Kantar de 100 waardevolste merken ter wereld in kaart brengt, groeit China het hardst. De top-10 wordt net als vorig jaar aangevoerd door de Amerikaanse merken Google (1), Apple (2), Amazon (3) en Microsoft (4), maar China is bezig aan een grote inhaalslag.

Het Chinese Tencent – aanbieder van een ruime diversiteit aan online diensten – staat nu op positie 5 met een waardestijging van 65%. Online retailer Alibaba dendert de top-10 binnen met maar liefst 92% waardestijging (van plaats 14 in 2017 naar 9). Dit jaar staan er 14 Chinese merken in de BrandZ Top 100. In 2006 was dat er nog maar één (China Mobile).

Europa doet het veel minder goed dan China en Amerika. In de top-10 zien we geen enkel Europees merk terug.Nederlandse merken doen het wel relatief goed. ING staat op 3 en Heineken op 4 in de Europese top-25. Heineken is met 9% gestegen in 'merkwaarde'. Heineken is na het Amerikaanse Budweiser ook het nummer 2 biermerk in de wereld. Shell staat op de 63e plaats. Opvallend: maar liefst 56% van de BrandZ Top 100-merken en 8 merken uit de top-10 zijn tech-bedrijven.

DIVERSITEIT EN INCLUSIE

Organisaties en managers hebben aandacht voor diversiteit en inclusie, maar er is ruimte voor verbetering en het benutten van kansen, blijkt uit onderzoek van Hays Netherland, uitgevoerd door Kien Onderzoek.Highlights:

- 32% van de werkende vrouwen en 52% van de mannen denken dat seksegenoten eerlijke kansen krijgen op de arbeidsmarkt.
- 59% van de medewerkers onder de 30 jaar zegt last te hebben van leeftijdsdiscriminatie op de arbeidsmarkt.
- 46% van de werkende Nederlanders heeft geen idee of de organisatie diversiteitsgegevens verzamelt.
- Van de werknemers die dit wél weten, zegt driekwart dat hun organisatie geen gegevens bijhoudt.

Diversiteit en inclusie hebben, blijkens het onderzoek, een positieve impact op de bedrijfscultuur (41%), de inzet en het moreel van het personeel (36%), aantrekken van nieuw talent (29%) en de reputatie van de organisatie (27%).

Column

ANDY SANTEGOEDS

Afscheid van een merk

'We waren één, jij en ik, wat hadden we een klik, samen appen, samen kattenfilmpjes liken', klonk het op de Nederlandse TV in 2015. #byebyeHi was de laatste campagne van FHV/BBDO voor het merk Hi, waarna alle activiteiten en klanten onder de vlag van KPN werden samengebracht.
In 2019 en 2020 wacht de merken XS4ALL en Telfort hetzelfde lot. KPN wil de marketing-inspanningen concentreren door één merk te gebruiken voor alle telefonie, internet en kabel. Dit sluit aan bij de wens van topman Ibarra van KPN om het bedrijf te 'simplificeren'.

Deze voorbeelden laten zien dat accountability een steeds grotere invloed heeft op merken. Dat geldt vooral voor hun marketing, maar ook voor de organisatie zelf. Onder druk van CFO's en business managers is ROI verschoven van een methode om de efficiency van een campagne te meten, tot een levensvraag voor merken.
Daar komt bij dat bedrijven steeds meer data verzamelen om consumentengedrag beter te volgen en te sturen. Ze bouwen profielen, traceren klikpaden, gebruiken hyper-targeting, volgen consumenten en benaderen ze via re-targeting. Het zijn slechts een paar voorbeelden van de vele manieren waarop datagestuurde marketing steeds belangrijker wordt. Deze enorme berg data moet organisaties helpen om nog meer gedrag- en sales-georiënteerd te werken.

Wat mij opvalt is dat accountability en datagestuurde marketing samen leiden tot een focus op de korte termijn. Als bedrijven er niet snel meer door verkopen, is het blijkbaar niet goed genoeg. Of om in termen van ROI te blijven, bedrijven kijken heel kritisch naar de Return (lees: verkopen), maar te weinig naar de Investment (lees: de input en de aard en kwaliteit van de campagne).

'Nu is het tijd om verder te kijken', zegt de hoofdpersoon berustend in de commercial van Hi – waarna hij met een raket de ruimte in wordt geschoten. Marketeers bouwen met hun campagnes consistent aan sterke merken die een grote groep mensen aanspreken, tegen een stootje kunnen en een hogere prijs kunnen vragen. Gelukkig zijn er in marktonderzoek ook datagestuurde tools die helpen om campagnes beter te maken, of het nou gaat om snelle, compacte pretesten van (digitale) reclame, of online focusgroepen met n=80 en met door AI-ondersteunde vraagtechnieken. Er zijn allerlei innovatieve mogelijkheden beschikbaar.

Met een betere aanloop kun je verder springen! Betere campagnes leveren meer rendement op en spreken de hele markt aan in plaats van mensen die anders toch al zouden kopen. Bovendien werken betere campagnes goed op de korte termijn en blijven ze bovendien langer hangen voor uitgesteld effect op de lange termijn. En – last but not least – betere campagnes voorkomen dat je bij de CFO aan tafel komt om de afscheidscampagne van jouw merk te pitchen. Auf wiedersehen, bye bye.

ANDY SANTEGOEDS IS CLIENT DIRECTOR BIJ METRIXLAB IN ROTTERDAM.

Europa versus Silicon Valley

Als artificial intelligence de toekomst van marktonderzoek en data-analytics bepaalt, dan staat Europa misschien al 0-1 achter. Door onze strengere privacywetgeving zouden ontwikkelingen in de VS en China veel harder gaan. Maar is dat ook echt zo?

TEKST **ROBERT HEEG**

Dat de AVG (of GDPR) belangrijk is voor de burger, dat zal niemand betwisten. Dat het diensten soms bemoeilijkt is ook bekend; denk alleen aan het woud van cookiemeldingen waar we ons dagelijks doorheen moeten worstelen. Artificial intelligence (AI) en het aanpalende machine learning zijn bij uitstek terreinen waar innovatie weleens botst op privacybelangen. Daar wordt immers slimme, zelflerende software ingezet om vanuit de interactie met mensen steeds meer inzicht te krijgen in onze voorkeuren en ons gedrag – nu en in de toekomst. En dat roept talloze privacyvragen op. Begin dit jaar publiceerde de sectie Innovation, Privacy & Technology (IP&T) van advocaten- en notarissenkantoor Pels Rijcken, een serie blogs over digitale transformatie. Speciale aandacht daarin voor AI en machine learning. Cruciaal is volgens Pels Rijcken bijvoorbeeld wie verwerkingsverantwoordelijke is en wie de verwerker. Een vraag die in de context van AI niet gemakkelijk valt te beantwoorden, aldus auteurs Marte van Graafeiland en Janneke Verburg: 'Levert een opdrachtgever bijvoorbeeld de data aan op basis waarvan de ontwikkelaar – ten behoeve van de opdrachtgever – een zelflerend algoritme ontwikkelt, dan zou de opdrachtgever de verwerkingsverantwoordelijke kunnen zijn en de ontwikkelaar de verwerker. Maar maakt een (ingeschakelde) ontwikkelaar (ook) gebruik van zijn 'eigen' data, dan zou het goed kunnen dat die ontwikkelaar doorgaans (ook) als verwerkingsverantwoordelijke kwalificeert.'

Gebakken lucht

Leveren zulke kleine Europese lettertjes inderdaad concurrentievoordeel op voor Amerikaanse en Chinese insights-innovators? Hoeven verzamelaars van consumenteninformatie die met AI en machine learning werken, zich buiten Europa aan minder vertragende regels te houden? Jurist en filosoof Mireille Hildebrandt onderschrijft die stelling, op z'n zachtst gezegd, niet. 'Nee, die aanname is gebaseerd op de gebakken lucht. Van mensen die niets van AI begrijpen.' Hildebrandt is onderzoekshoogleraar Interfacing Law and Technology aan de Vrije Universiteit in Brussel en deeltijdhoogleraar Smart Environments, Data Protection and the Rule of Law aan de Radboud Universiteit. Haar specialiteit is het functioneren van de rechtstaat in cyberspace en ze is een felle verdediger van privacy.
Vanuit Berkeley, onder de (schone) rook van Silicon Valley, meldt ze: 'Het toepassen van machinaal leren op gedragsgegevens is een hachelijke zaak. Ten eerste werkt het niet echt; mensen zijn veel onvoorspelbaarder en veel intelligenter dan speltheorie en gedragseconomie ons graag doen geloven. Dat blijkt ook uit het feit dat grote spelers die zich terugtrekken uit datagestuurd adverteren, zoals Procter & Gamble, hun advertentie-inkomsten omhoog zien gaan in plaats van omlaag. Ten tweede leidt dit soort AI tot een verknutselde informatie-omgeving, gevuld met extreme content, fake news en wat dies meer zij.'

'Mensen zijn veel onvoorspelbaarder en veel intelligenter dan speltheorie en gedragseconomie ons graag doen geloven'

Dodelijk voor innovatie

Ondanks Hildebrandts kritische kijk, wordt AI wel een grote toekomst toegedicht in de insights-industrie. Hoe verloopt die opmars in de dagelijkse praktijk? Stokt door de strenge regelgeving de ontwikkeling van AI binnen de EU? Bijvoorbeeld bij een startup als Unless, een personalisatieplatform waarmee websites zich scherper kunnen richten op de individuele bezoeker? CEO en medeoprichter Sander Nagtegaal stelt

dat hij zeker geen tegenstander is van het Europese beleid. 'Natuurlijk zijn er in Europa sinds de GDPR meer regels van toepassing dan daarbuiten. Dat is niet per se een probleem, want die wetten zijn niet voor niets gemaakt. Bescherming van privacy is tenslotte belangrijk.' Er hangt alleen wel een prijskaartje aan, voegt hij toe. 'Ik hoor veel data-scientists van grote bedrijven klagen dat projecten niet van de grond komen omdat de juridische afdeling bang is fouten te maken. Het is hun werk om risico's in te perken, maar die angst is natuurlijk dodelijk voor innovatie. Kleinere bedrijven hebben weer te maken met ingewikkelde eisen vanwege de ketenverantwoordelijkheid voor verwerkers.'
En dat merken ze ook bij Unless, aldus Nagtegaal. 'De regelgeving voor verwerkers versus verantwoordelijken is natuurlijk vooral van toepassing op het midden- en kleinbedrijf. Dat zijn bedrijven die niet zelf een batterij data-scientists in huis hebben, maar liever gebruik maken van externe, gespecialiseerde SaaS-diensten (software as a service, red.) zoals wij. Technisch gezien kun je met Unless vrijwel meteen aan de slag met personalisatie op basis van machine learning. We zijn een Europees bedrijf, dus we hebben daar de standaard-overeenkomsten voor die nodig zijn volgens de GDPR.' Daar zit ook een voordeel aan, voegt hij toe. 'Het goede nieuws is dat de concurrentie van buiten de EU er best wel moeite mee heeft om dit goed te doen. Wij doen het daarentegen in de VS heel goed, want ook daar vinden mensen privacy belangrijk.'
Toch concludeert Nagtegaal: 'Helaas heeft de nieuwe wetgeving tot gevolg dat veel grotere klanten eerst uitgebreid zelf onderzoek doen en vervolgens schermen met hun eigen overeenkomsten. Dat kost enorm veel tijd en geld. Dat is fijn voor advocaten, maar niet voor ons. Liever had ik die tijd gespendeerd aan innovatie.'

Blind paard

Vanuit de VS ziet Hildebrandt dat ook de Amerikaanse AI-bedrijven rekening moeten houden met vertragende regeltjes. 'Omdat de meeste grote spelers mee willen doen op de Europese markt zal Big Tech zich daar sowieso aan moeten houden. Kijk ook naar de CCPA (California Consumer Privacy Act, red.) die op sommige terreinen mogelijk nog strenger zal zijn dan de AVG. De wet van de remmende voorsprong leert dat hardlopers doodlopers zijn, dus die vertraging wordt een competitief voordeel voor Europa, dat zich vanwege de AVG niet kan permitteren als een blind paard door te galopperen met A/B-testen waar geen hout van klopt.'
Juist vanwege de wetgeving gelooft Hildebrandt dat de ontwikkeling van AI hier robuuster zal zijn. 'Het is meer gefocust op wat echt werkt, waar het bij kan dragen aan het oplossen van problemen in plaats van het creëren ervan. Bedenk dat het WWW in Europa is uitgevonden, zonder patenten en bedrijfsgeheim. En bedenk dat álle verdienmodellen van Big Tech voortbouwen op die Europese uitvinding. We moeten er van af Big Tech te verafgoden en een eigen Europese koers durven varen.' «

Mireille Hildebrandt kreeg in 2018 een beurs van 2,5 miljoen euro van de Europese Onderzoeksraad om de gevolgen te bestuderen van de digitalisering van het recht door kunstmatige intelligentie en blockchain. Over dit onderzoek, getiteld Counting as a Human Being in the Era of Computational Law, staat meer op: https://www.cohubicol.com

Mireille Hildebrandt

Sander Nagtegaal, CEO Unless

MOAWARD YOUNG TALENT 2019

‘We zijn erg van de praktische vertaling’

Ze waren alle drie genomineerd voor Young Talent van het jaar bij de MOAwards, een goede reden om ze een aantal vragen voor te leggen. Milou Ehrismann (Underlined), Jan Aarts (DVJ Insights) en Pauline van der Wel (Ipsos) over het gratis delen van kennis, geestdodende surveys en verschuivende rollen. Op 12 juni werd Pauline uitgeroepen tot winnaar.

TEKST **ELLEN NAP**

Milou Ehrismann, Lead Analytics Consultant bij Underlined

‘DE ROL VAN ANALIST STEEDS MENSELIJKER’

In haar rol als Lead Analytics Consultant is de relatie tussen wetenschap en praktijk duidelijk zichtbaar. ‘Allereerst zijn we gevestigd in het klooster Mariënburg, dat ook het Jheronimus Academy of Data Science – het JADS – huisvest. Dat is een universitair samenwerkingsverband tussen de universiteiten van Tilburg en Eindhoven’, vertelt Milou Ehrismann. Underlined is daar als een van de bedrijven nauw bij betrokken. ‘We zijn continu op zoek naar co-producties tussen universiteiten en bedrijven. Daar waar de uni’s de kennis hebben, bezitten de bedrijven de data. De modellen die universiteiten ontwikkelen, zijn vaak heel theoretisch van aard. Wij maken ze toegankelijk voor het bedrijfsleven. We zijn erg van de praktische vertaling.’

‘De vraag is hoe je als analist die verbinder kunt zijn’

Zo werkt Underlined met het JADS samen op het gebied van een academische leergang, die Ehrismann heeft opgezet. ‘De insteek is data en toepassing bij elkaar te brengen. Vaak werkt ieder op zijn eigen eilandje. Het lukt de business bijvoorbeeld vaak nog niet om de juiste vraag te stellen aan data-scientists.’ Ehrismann zegt vooral te zoeken naar werkwijzen om organisaties gemakkelijker data-science te laten bedrijven.

Jan Aarts, Research Expert bij DVJ Insights

‘EEN GOEDE ONDERZOEKER VRAAGT ZO WEINIG MOGELIJK’

‘Ik zie onderzoek niet als een proces van ‘u vraagt, wij draaien’, zegt Jan Aarts, Research Expert bij DVJ Insights. ‘Onderzoek doe je samen met de klant.’ Dat betekent niet dat je de klant de opzet laat bepalen – ‘daar hebben wij als onderzoekers simpelweg meer verstand van’ – maar het betekent dat je met elkaar in gesprek blijft. ‘Ook na de briefing. Ik wil weten welke vooroordelen er zijn. En wat de verwachtingen van het onderzoek zijn. Maar ik houd ook bijvoorbeeld het nieuws en sociale buzz rondom een merk bij. Om de organisatie daar tussentijds over te kunnen informeren. Op die manier is onderzoek dienend, dan is het meer een service.’

Als je een klant bij het onderzoek betrekt, vergaar je daar veel kennis mee. Maar, zegt Aarts, je moet wel opletten dat je je ook weer niet te veel onderdompelt. ‘Je moet wel objectief blijven. Het is bijvoorbeeld belangrijk om de interne politiek te kennen. Als iemand op een onderzoek wordt afgerekend, is het goed om dat te weten.’ Samenwerken betekent dat je als onderzoeker kritisch moet blijven, zegt Aarts. ‘Er zijn klanten die denken te weten hoe je onderzoek het beste kunt doen. Je moet die rol van onderzoeker dus bewaken.’

‘Je moet van steeds meer methodieken kennis hebben’

Aarts zegt zich te verbazen over de hoeveelheid geestdodende surveys die in omloop zijn. ‘Matrixen van pagina’s lang waar mensen doorheen moet scrollen op hun mobiel. Dat kan echt anders.’ Het is niet meer van deze tijd om mensen van hun kostbare tijd te beroven met uitputtende vragenlijsten, vindt Aarts. ‘Een goede onderzoeker vraagt zo weinig mogelijk. En weet met het gebruik van andere bronnen van informatie zoveel mogelijk informatie los te peuteren.’ Het talent van DVJ ziet steeds meer alternatieve methoden komen. Zoals virtual reality, impliciet meten op basis van reactietijden, hersenscans en de integratie van secundaire databronnen. ‘Je moet van steeds meer methodieken kennis hebben. Dat maakt het onderzoeksvak uitdagender.’

WORDT

In de toekomst zal kunstmatige intelligentie hand in hand gaan met ‘de menselijke factor’. Ehrismann: ‘Het omarmen van nieuwe technieken gebeurt nog niet veel. Vaak zie ik analisten werken aan het verbeteren van bestaande technieken. Op het moment dat kunstmatige intelligentie dit overneemt, verschuift de rol van het uitvoeren van analyses naar het overbrengen van de resultaten van de kunstmatige intelligentie. Daardoor verschuift de rol van analist naar die van adviseur die helpt de business te verbeteren.’ De rol van analist wordt dus steeds menselijker. ‘De vraag is hoe je als analist die verbinder kunt zijn, die de juiste vragen stelt en die de verbetercyclus van de business volgt. Dat is voor velen echt een nieuw aspect en de uitdaging voor ons vak. Ik probeer daar vanuit Underlined iets aan te voegen.’

Pauline van der Wel, Research Executive bij Ipsos

‘WE MOETEN ALS VAKGEBIED MEER KENNIS GRATIS DELEN’

Research Executive Pauline van der Wel maakt bij Ipsos deel uit van het kwalitatief onderzoeksteam. ‘Als internationaal bedrijf zitten we in 89 landen, met in bijna elk land een eigen kwalitatief onderzoeksteam’, vertelt Van der Wel. ‘In deze global community wisselen we veel uit en werken we samen op grote, internationale projecten en klanten.’ Het contact met de opdrachtgever vindt Van der Wel een van de leukste aspecten van haar werk. ‘Het gaat me om het samenspel met de klant. Om de interactie bij het schaven aan de onderzoeksvraag en de uitvoer van het veldwerk in plaats van met een onderzoek aan de slag te gaan en als het klaar is een rapport over de schutting terug te gooien.’

‘Elke maand is er wel iets nieuws om uit te proberen’

In ons vakgebied moeten we meer kennis gratis delen, vindt Van der Wel. ‘Het klinkt misschien idealistisch, maar ik ben heel erg voor open source werken.’ Die opvatting komt voort uit haar ervaring op de universiteit. ‘Het is belangrijk dat je niet hoeft te betalen voor artikelen, maar kennis toegankelijk maakt voor iedereen. Het is bijvoorbeeld nodig om best practices met nieuwe tools met elkaar te delen. Want dan breng je elkaar verder.’ Natuurlijk is het een spanningsveld. ‘Als jij jouw kennis deelt, kan je dat een kwetsbaar gevoel geven. Maar ik geloof echt dat het dé manier is om partnerships aan te gaan. Het is geven en nemen. Ik reken bij opdrachtgevers ook niet altijd direct een tarief, maar ga eerst samen sparren en van daaruit verder kijken.’ De razendsnelle ontwikkeling van onderzoekstechnieken noemt Van der Wel als de belangrijkste beweging in het vak op dit moment. ‘Elke maand komt er wel weer iets nieuws voorbij om uit te proberen. Bij Ipsos zijn we nu bezig om gedetailleerd EEG-onderzoek in te zetten voor het pretesten van communicatie. Ook hebben we een nieuwe tool om onderzoek te doen op sociale media en werken we aan het verbeteren van onze Insight Cloud, een platform waar opdrachtgevers al hun onderzoeksinzichten en take-outs kunnen verzamelen.’ Maar ze wil niet voorbijgaan aan de traditionele manieren van onderzoek. ‘Ik leer nog steeds veel door face-to-face met mensen een gesprek te voeren over wat ze bezighoudt. Juist die verhalen van mensen geven de rijkheid die je mist als je je conclusies alleen baseert op platte data.’ «

LIDWIEN VAN DE VEN

Zijn we hersendood geworden?

Laten we onze oren teveel hangen naar de behoeften van onze opdrachtgevers aan snel, politiek handig en goedkoop onderzoek? Zijn we teveel meegegaan in de wensen van klanten, zonder kritisch te blijven op onze onafhankelijkheid en expertise? Zijn we feitelijk hersendood geworden? Kees van Duyn maakt zich hierover zorgen en verwoordde dat helder in de vorige Clou.
Van Duyn heeft een punt te pakken dat heel herkenbaar is. Iedereen kent dat wel: steeds kortere doorlooptijden, krappere budgetten. Hetzelfde geldt voor rapportages. Voor een deel is dat een heel goede zaak. De ellenlange rapporten die ik 20 jaar gelden schreef passen niet meer in deze tijd. Wél kun je constateren dat rapportages niet alleen steeds korter worden, maar ook steeds oppervlakkiger. Op zich zijn de statistische analyses van fantastische kwaliteit, mede ingegeven door informatisering, maar voor deskresearch voorafgaand aan het onderzoek, en tijd voor nadenken over de betekenis van resultaten voor de organisatie, is steeds minder tijd.

Van Duyn eindigt met de vraag hoe nu verder? Zijn suggestie dat we 'meer lateraal moeten nadenken' is natuurlijk een logische constatering, maar wel wat magertjes. Hoe moeten we lateraal nadenken? Hoe kunnen we onderzoek zó organiseren dat we de complexe wereld beter begrijpen? Verder peinzend over het woord nadenken kwam bij mij de gedachte op meer na te denken *voorafgaand* aan een onderzoek. Nadenken over de vragen achter de vragen. In bijvoorbeeld een onderzoek naar de positionering van een wasmiddel zijn vragen als: de reden van wassen, wat wassen betekent voor ons, welke rol de was doen speelt in Nederlandse huishoudens, hoe waste men 20 jaar en hoe wast men over 20 jaar, essentieel om te betekenis van wassen te begrijpen, maar dat is niet per se concurrentiegevoelige informatie. Het is basisinformatie die prima gedeeld kan worden. De informatie biedt op een efficiënte wijze context. Je kunt er uitkomsten van marktonderzoek in plaatsen en insights.

Helaas is deze basisinformatie niet beschikbaar, wat betekent dat elke keer opnieuw dezelfde vragen gesteld worden, terwijl er wel veel onderzoek is gedaan naar wassen en wasmiddelen. Marktonderzoekinformatie wordt zelden gedeeld. Waarom niet? Ik hoor direct al bezwaren dat je informatie niet kunt delen vanwege concurrentie. Natuurlijk is een deel van informatie concurrentiegevoelig, maar basisinformatie over bijvoorbeeld wasgedrag niet. Laten we er eens vanuit gaan dat we deze basisinformatie delen. Dat we een database maken waarin basisinformatie (kwalitatief en kwantitatief) gedeeld wordt.
Zo zou je basisinformatie bijvoorbeeld kunnen delen over wassen, autorijden of koffiedrinken. Deze basisinformatie kun je tegen een gering bedrag aanschaffen of ruilen tegen andere informatie. Doordat je geen tijd meer hoeft te besteden aan het verzamelen van basisinformatie is er meer tijd voor meer diepgaand onderzoek en deskresearch naar de context en de tijdgeest, zonder dat het veel extra tijd en geld kost.

Wel is daarvoor een andere houding nodig van marktonderzoekers. Niet alleen moeten we ons meer gaan presenteren als onafhankelijke onderzoeker of adviseur, maar ook zouden we moeten willen samenwerken op het gebied van informatie. Het vergt een hele andere houding, een cultuurshift om ineens informatie met elkaar te delen. Eigenlijk is het gek dat dit nog niet eerder gebeurd is. In de wetenschappelijke (evidence based) wereld is veel informatie openbaar, waardoor voortschrijdend inzicht verkregen wordt. In marktonderzoek hebben we deze cultuur niet om informatie te delen. Zou dit een taak van de MOA kunnen zijn? Een mooie uitdaging op de naam echt waar te maken: MOA Expertise Center voor marketing-insights, onderzoek en analytics. «

LIDWIEN VAN DE VEN IS ACTIONABLE RESEARCHER IN HEALTHCARE EN ONDERWIJS

MeMo2 voor de 2de ke

Annemarie Klaassen (VodafoneZiggo), Digital & Webanalist 2019

Laurens Sloot (Rijksuniversiteit Groningen), Insights Scientist 2019

Nicole Engels (NPO), Insights Professional aan bedrijfszijde

Tim Barenbrug (Totta Research), Insights Professional aan bureauzijde

Pauline van der Wel (Ipsos), Young Talent van het jaar

De twaalfde editie van de MOAwards-uitreiking, dit jaar op 12 juni jl. in Amsterdam, was een waar feest. Met zes categorieën vakprijzen waren er zes winnaars die het podium in de Westerliefde mochten beklimmen.

TEKST **ELLEN NAP** EN **JAN ROEKENS**

Bijzondere winnaar was MeMo2, dat voor de tweede keer is uitgeroepen tot Marketing Research & Analytics Bureau van het jaar. Zeven jaar geleden won het bureau de felbegeerde titel ook. 'Ons bureau is in die tijd veel volwassener geworden', zeiden commercial director Frank van Eijk en managing director Tim Koekkoek na afloop. 'Het marketinglandschap en de informatiebehoefte zijn de afgelopen jaren natuurlijk enorm veranderd', aldus Van Eijk 'De inzichten die wij leveren zijn van meer strategisch niveau.' MeMo2 zag de omzet afgelopen twee jaar met zestig procent stijgen. De jury denkt dat dat misschien ook wel komt 'omdat het bureau nadrukkelijk wil worden gezien als vertrouwenspersoon: geen leverancier maar een partner die het effect van media- en reclame-inspanningen inzichtelijk wil maken en deel wil uitmaken van het ecosysteem van media-inspanningen'. 'Partner' wil volgens de jury ook zeggen dat MeMo2 zich als adviseur opstelt: 'innovatie is bij MeMo2 een begrip met inhoud'. Het bureau is inmiddels actief op 25 markten, waarvan er 17 vrij nieuw zijn. Ook stelde de jury dat er een duidelijke internationale (gerealiseerde) ambitie is. Managing director Koekkoek beaamt dat het snel is gegaan. 'De markt is er sinds twee tot drie jaar duidelijk klaar voor', aldus Koekkoek. MeMo2 eindigde voor de andere twee genomineerden: Delta Marktonderzoek en Totta Research.

Ambitieuze professional

De volgende grote prijs, Insights Professional aan bedrijfszijde, is dit jaar uitgereikt aan Nicole Engels van de Nederlandse Publieke Omroep (NPO). De jury ziet in haar 'een ambitieuze professional met een no-nonsense aanpak'. 'Just do it', is een moto dat bij haar past, aldus de jury. Die heeft Engels zich in de rol van Manager Publieksonderzoek en Marketing Intelligence zien ontwikkelen tot een voorloper in mediabereiksonderzoek. 'Je moet dingen durven veranderen', zei Engels daar na de uitreiking zelf over. 'Niet om het veranderen zelf, maar om nieuwe dingen te doen.' Dat hoeven volgens Engels niet altijd grote stappen te zijn. 'Het kan ook in de manier van het presenteren

eer Bureau van het jaar

MeMo2, Marketing Research & Analytics
Bureau van het jaar

van onderzoek zitten. Dat je het bijvoorbeeld niet een rapport oplevert, maar een workshop organiseert.' Als grote uitdaging bij de NPO ziet ze het 'bij elkaar brengen van inzichten en data in een stam'. Andere kanshebbers voor de titel waren Joost Verhagen van Upfield en Marloes Flink, werkzaam bij Nestlé.

Een man met een missie

Aan de bureaukant heeft Tim Barenbrug van Totta Research de prijs voor Insights Professional in ontvangst genomen. De jury sprak van 'een man met een missie'. Barenbrug is ervan overtuigd dat speech analytics de marktonderzoeksindustrie fundamenteel gaat veranderen. 'We hóeven klanten helemaal niets te vragen. Want klanten geven zelf al iedere dag hun mening. Via de telefoon, e-mail, op Twitter – overal', aldus Barenbrug, die door middel van speech analytics deze bron ontsluit. 'We zijn allerlei processen aan het digitaliseren. Mensen kunnen heel veel zelf online doen. Het gevolg is dat de meer complexe vragen per telefoon binnenkomen.' Banken bijvoorbeeld krijgen jaarlijks miljoenen telefoontjes. 'Daar zit de informatie die je wil hebben. En om dat te ontsluiten heb je speech analytics nodig.' De jury ziet in Barenbrug, die won van genomineerden Kees van Duyn van Sputnik en Robert van Ossenbruggen van The Commercial Works, een 'ware apostel' van dit relatief nieuwe vakgebied.

Analytics-volwassenheid

Digital & Webanalist van 2019 is Annemarie Klaassen van VodafoneZiggo. Volgens de jury toont Klaassen zich een vakvrouw die weet hoe online techniek werkt. 'Met oog voor de details van data-analyse en ook de ethische kant van online analyse', aldus de jury. 'Ze heeft heel goed door welke belangen in de business spelen. En als belangrijkste: Annemarie weet hoe je die met elkaar in verbinding brengt'. Klaassen heeft onlangs de overstap gemaakt van Tix.nl naar VodafoneZiggo. De jury was onder de indruk van de manier waarop Klaassen in korte tijd concrete stappen heeft gezet, om de 'analytics-volwassenheid' van verschillende teams op peil te brengen. 'Nou, daar wordt nog aan gewerkt', reageerde een kritische Klaassen na afloop. Op de vraag hoe ze dat doet, zei Klaassen: 'Door het hele team, dus niet alleen de analist, data-gedreven te laten werken.' En dat vraagt geduld, concludeerde de gelukkige winnaar. Andere genomineerden waren Elisa Onink van KPN en Maurice Beerthuyzen van Nummer Negen. De hoge ambities van Klaassen gaven bij de jury na lang beraad de doorslag om haar de eervolle titel toe te kennen.

Jong en onbevangen

Tot Young Talent van het jaar is Pauline van der Wel van Ipsos uitgeroepen. De jury verbaasde zich over het feit dat de marktonderzoeker pas anderhalf jaar in het vak zit: 'Als je naar haar luistert vergeet je dat al snel – jong en onbevangen vraagt ze zich hardop af waarom ze eigenlijk genomineerd is. Ze doet immers simpelweg haar werk en ze vindt het nog leuk ook. Dat is ook precies wat ze uitstraalt en waarom haar klanten haar zo waarderen. Haar nieuwsgierigheid en enthousiasme brengen het beste in haar naar boven. In haar eigen ogen is het allemaal niet zo bijzonder, maar wat Pauline zegt snijdt hout. Wij vinden dat zo vroeg in haar carrière best bijzonder.' Van der Wel viel ook op met onder meer het praatje over voice assistants, dat ze afgelopen jaar hield op uitnodiging van Google. 'Ik had samen met een collega een artikel geschreven over voice assistants in huis', verteld de vergulde Van de Wel. 'Mensen blijken daar een emotionele band mee op te bouwen. Google heeft dat opgepikt en daar een evenement omheen georganiseerd. Ik was een van de sprekers.' Een hele prestatie, vond de jury, die Van der Wel verkoos boven de andere genomineerden, Jan Aarts van DVJ Insights en Milou Ehrismann van Underlined.

Bruggenbouwer

Insights Scientist van het jaar 2019 is Laurens Sloot van Rijksuniversiteit Groningen. Binnen het door de jury gekozen thema 'Surviving the Retail Revolution' maakte Sloot het meeste indruk. Zo is hij onder andere hoogleraar Retail Marketing en oprichter van de EFMI business school. Bij dit kennisinstituut op het gebied van food retail en merkenbeleid hebben alle grote

Modellen voor Marketing-Insights

Tijdens de uitreiking van de MOAwards vertelde MOA-voorzitter Carlo Stokx dat de MOA binnenkort het boek *Modellen voor Marketing-Insights* gaat uitgeven. Het is eerste overzicht van de belangrijkste modellen voor consumentengedrag, marktonderzoek en digital analytics in Nederland. Dankzij die modellen kan men bij complexe marketingvraagstukken snel tot de kern van een probleem komen en slagvaardig advies geven, of gericht onderzoek opzetten voor de ontwikkeling van effectief beleid. Aan de hand van Kotlers planningsproces en op basis van echte vragen uit de marketingpraktijk kan de lezer snel doorbladeren naar een specifieke marketingvraag en inzicht krijgen in het model dat antwoord geeft op die vraag en de context waarin het model wordt gebruikt. Zo kan er een gefundeerde keuze worden gemaakt, gesteund door praktische tips & tricks voor de toepassing. En bij het boek hoort een speciale internetsite met up-to-date informatie.

Door het overzicht, de structuur en samenhang die het boek biedt, vormt *Modellen voor Marketing-Insights* een goed startpunt voor onderzoeksprojecten tijdens de studie en in de beroepspraktijk.

De auteurs zijn Anita Cox, Erik de Kort en Norbert Scholl. Alledrie hebben jarenlange beroepservaring in de marktonderzoekpraktijk aan bureauzijde en in het HBO-onderwijs en ze zijn actief binnen de MOA.

De eerste publicitaire acties rond het boek hebben al geleid tot veel reacties en bestellingen. Meer informatie via www.mi-modellen.nl. Via de site kunt het boek ook bestellen.

MOA-voorzitter Carlo Stokx

food retailers en merkfabrikanten zich aangesloten. Het EFMI verzorgt diverse onderwijsprogramma's voor mensen die werkzaam zijn in de retail. Ook publiceert het sectorrapporten en overzichten van wetenschappelijke studies op retail-onderwerpen. Als hoogleraar Retail Marketing heeft Sloot de afgelopen jaren diverse publicaties op het gebied van retail geschreven, onder andere in Journal of Marketing Research en Journal of Retailing. Daar hield Sloots staat van dienst niet bij op: hij is ook nog een van de auteurs van het onlangs verschenen boek *Retail Disruptors: The Spectecular Rise and Impact of the Hard Discounters*. Reden voor de jury om Sloot te verkiezen boven zijn mede-genomineerden Els Gijsbrechts van Universiteit van Tilburg en Robert Roodekerk van Erasmus Universiteit. Zelf zei Sloot na afloop het meest trots te zijn op het feit dat mensen 'herkennen en erkennen dat ik met een been in de wetenschap en een been in de praktijk sta. Bij het vraagstuk hoe een klant geholpen kan worden, kies ik altijd vanuit de praktijkvraag. Als wetenschapper zou je kunnen zeggen dat het niet zo handig is, want het betekent dat het niet altijd tot een publicatie leidt.' Het kenmerkt Sloot, in wie de MOA-jury een bruggenbouwer ziet tussen praktijk en wetenschap. Na een nauwkeurige afweging van medekandidaten Els Gijsbrechts (Universiteit van Tilburg) en Robert Rooderkerk (Erasmus Universiteit) kende de jury de prijs van Insights Scientist 2019 toe aan Sloot. Alle winnaars mogen de titel een jaar lang dragen. «

HANS LINGEMAN

Ku-ke-le-kuu!

Huub doet open. Verkrampt sissel ik nog net een suffe openingszin: 'Hallo...'. Maar mijn mond wil niet meer dichtgaan. Huub is namelijk jeugdheld. Ik ken zijn dichtsels van voor naar achter en woonde minstens tien van zijn live optredens bij. Wat doe ik hier, waarom sta ik in zijn deuropening? Dit is eigenlijk niet écht gebeurd. Het is een terugkerende scène uit een zoete droom over het leven als marktonderzoeker. Dat ik de deuren afloop met zo'n kladblokje onder de arm. Mensen doen open voor mij, lachend en uitnodigend. 'Kom maar snel binnen meneer Lingeman, ik heb lekker verse koffie voor u gezet. Lust u een kaakje erbij?'

Een droom waarin mijn dochtertje trots een spreekbeurt houdt over het beroep van papa, waarmee ze minstens een week het populairste meisje van de school is. Marktonderzoek is hip en staat fier in de top-3 lijstjes van begerenswaardige beroepen.
We worden dagelijks overstelpt met interview-aanvragen van primetime actualiteitenprogramma's, en onze branchevoorzitter heeft een vaste zetel in het World Economic Forum te Davos.

Een droom waarin – na gedane arbeid – weer een fijn rapportje ligt te wachten op een smachtend lezerspubliek. Twee dagen tevoren word je door de klant, die bij een groot en eerbiedig bedrijf werkt, opgebeld. Of je wel komt, want iedereen is zo nieuwsgierig, en het zal ze toch niet gebeuren dat de afspraak verkeerd in de agenda staat.

Een droom die mij meevoert naar verre streken, en ongerepte gebieden, want ook daar ontwikkelen markten zich, wordt distributie opgebouwd en voltrekt zich het economisch wonder dat wij zo goed kennen hier in het westen. Ik mag met mensen meelopen als ze winkelen, verwonder mij over de geuren op straat die elkaar bijna voelbaar overlappen. 'Stap, stap!' zeggen mijn schoenen. 'Plons, plons!' Iedere stap tovert uitdijende kringen in de plassen op straat. Plassen waar het vast heel gezellig en aangenaam moet zijn voor micro-diertjes, met deze temperaturen.

'Ku-ke-le-kuu!' De dorpshaan heeft er ook zin in vandaag en luidt het einde in van de behaaglijke nachtelijke voorstelling. Ik rek me uit, kus mijn lief, zwiep beide benen over de rand van het warme bed.

Fluitend stap ik de deur binnen van ons kantoortje en druk – in één gecoördineerde zwier – op de aan-knopjes van espressomachine, radio en LED spotjes. Het is mijn laatste week als marktonderzoeker. Deze week hebben we tien nieuwe koekjes getest. Ik heb dit keer mijn nieuwsgierigheid tot het laatst bedwongen, en vandaag komen de resultaten binnen. Twintig jaar marktonderzoek en nog ben ik lichtelijk gespannen voor dit moment. Ik ben een enorme bofferd. Er zijn veel beroepen waarin je de mens mag bestuderen. Zo is er een dokter, een journalist, een rechercheur. Dat zijn ook mooie en zinvolle bezigheden. Als marktonderzoeker ben je een beetje van alle drie, maar dan zonder de menselijke misère.

'Ping!' kondigt het mailtje zich aan. Ik open het snel. Heb zelf een voorkeur voor het chocolade koekje. Maar hoe zit dat met consumenten zoals ik in Duitsland? Of in Zweden, Japan, Brazilië? Bestaat er eigenlijk wel iets als 'de consument'? Na honderden onderzoeken weet ik het niet meer zo zeker. Dat is ook zo heerlijk aan ons vak. Je mag zo openlijk twijfelen. Twijfel is goed. Beter twijfelen vóórdat je een miljoenen-introductie doet dan erna, denk ik dan. Twijfel wordt soms onterecht verward met besluiteloosheid. Maar dat is niet zo. Twijfel zorgt ervoor dat je je case goed overdenkt, dat je een logische analyse hebt gedaan om tot een sluitende conclusie te komen.

En zo gaat mijn zoete droom over in een gelukzalige glimlach. De glimlach die past bij zoveel mooie herinneringen aan een mooi vak. Ik sluit het even af, laat de deur op de knip. Je weet maar nooit. En marktonderzoeker blijf je. Altijd. Al doe je iets met een andere titel. 'Ku-ke-le-kuu!' Een nieuwe dag is aangebroken, een nieuwe wending. «

HANS LINGEMAN IS CEO VAN PARCL.COM

EXPERTISE CENTER (7)

LEVE DE REVOLUTIE!

De MOA werkt aan het Expertise Center, een kennis- en adviesinstituut dat opdrachtgevers bijstaat in het veranderende onderzoeks-landschap (zie ook pag. 22). Els Molenaar is er voor de MOA volop mee bezig en ze schrijft erover in Clou. Deze keer over insights-professionals.

TEKST **ELS MOLENAAR**

Samen met Miriam Hamawandi van de MOA heb ik een grote diversiteit aan opdrachtgevers bezocht, en er staan nog meer gesprekken op stapel. Doel is om van gedachten te wisselen over de ontwikkelingen van insight management binnen organisaties en de rol die de MOA als Expertise Centre hierbij kan spelen.
Ik raak er meer en meer van onder de indruk hoe insights-professionals aan opdrachtgeverszijde vorm geven aan de enorme veranderingen in het vak. Gedreven door een nieuwe dynamiek in hun organisatie (denk data-analytics, data-science, agile, sprints, zelfsturende teams, etc.) hebben de meeste insights-professionals de volgende fases doorlopen:

1 In eerste instantie was er **ontkenning** van de waarde die senior management hechtte aan snelheid en activatie en dat dit ten koste mocht gaan van betrouwbaarheid en representativiteit.

2 Vervolgens ontstond er **boosheid** over het gemak waarmee marktonderzoek als 'langzaam' en 'niet up-to-date' werd neergezet, over het enthousiasme waarmee nieuwe tools werden omarmd en over nieuwe functies die inzichten uit data gingen halen (en daarom werden bejubeld). Boosheid ook over het in twijfel trekken van de toegevoegde waarde van interpretatie.

3 Deze situatie leidde vaak tot **onderhandelen** over een nieuwe positie, over taken die wel of niet (meer) uitgevoerd hoefden te worden, over de reductie van het aantal collega's, over budgetten.

4 Niet verwonderlijk kwam menigeen in een **depressie** over het minder relevant lijken te zijn, vanwege een organisatie die maar doorsprint en zelden de tijd neemt om na te denken. En die alleen waarde lijkt te hechten aan menselijk gedrag als dat gevangen kan worden in clicks.

5 Daarna kwam **acceptatie** (zie ook mijn bijdrage in de vorige Clou) dat het oude los gelaten moet worden, dat er een wereld te winnen is, dat het tijd wordt om zelf na te denken. Want als iedereen toegang tot data en klanten heeft, wat is dan de toegevoegde waarde van een insight-professional? En dus dat het tijd wordt om zelf te veranderen en de zaken anders aan te pakken.

6 Dit leidde uiteindelijk tot **creatie** van een nieuwe stijl en positie van insight-management. Met als doel om beslissingen van de organisatie op een verantwoorde en constructieve wijze te ondersteunen door het klantperspectief impactvol in beeld te brengen en te laten passen bij de dynamiek van de organisatie.

De eerste vijf fases zijn ontleend aan de fases van rouwverwerking van Elizabeth Kübler-Ross maar gelukkig hebben velen die inmiddels achter zich en is met fase 6 een ware revolutie van het insight-management op gang gekomen. Een stille revolutie helaas, want het merendeel gaat op eigen houtje deze uitdagingen aan. Grofweg zie je dat de meesten hebben gekozen voor **eigenaarschap** over de wijze van marktonderzoek door hun niet deskundige collega's. Er zijn toolboxen ontwikkeld, er worden trainingen en workshops georganiseerd, etc.

Aan de andere kant wordt het eigen **vakmanschap** meer geëtaleerd en worden insights-professionals steeds meer betrokken bij strategische projecten.

De revolutie is nog in volle gang en er mag wat mij betreft meer kabaal gemaakt worden over alles wat er bereikt is. En er kan veel meer kennis gedeeld worden tussen professionals van de diverse opdrachtgevers. Hoe vind je de balans tussen eigenaarschap en vakmanschap en presenteer je de waarde van insights, hoe sla je een brug naar andere data-professionals en neem je de verantwoordelijkheid om op efficiënte en verantwoorde wijze meer waarde uit data en informatie te halen? Met andere woorden: hoe zorg je dat insight- en data-management volwassener en professioneler wordt en daarmee een stevigere positie in elke organisatie krijgt? We zijn druk aan het verkennen hoe het MOA Expertise Center dat alles kan ondersteunen. «

INVESTEREN IN INSIGHTS

Bewijs je waarde

Over de waarde van insights zijn de lezers van Clou het wel eens. Maar binnen organisaties is niet iedereen ervan doordrongen dat bij inzichten ook investeringen horen.

TEKST **ROBERT HEEG**

De discussie over de waarde van insights is zo oud als die over het nut van reclame. Voor bedrijfsonderzoekers en hun teams is het vaak een uitdaging om het belang van hun werk voor het grotere geheel aan te tonen, laat staan dat zij hun activiteiten aan de bestuurstafel mogen uitleggen. Die plek moet verdiend worden, benadrukt Sjoerd Koornstra, ex-Heineken en tegenwoordig partner bij House of Insights. 'Je krijgt die seat als je het hele spectrum van consumer-understanding begrijpt.' Dat laatste wordt er niet eenvoudiger op. 'Tegenwoordig is marktonderzoek niet meer de eerste kiosk voor consumer-understanding, aangezien er veel meer bronnen beschikbaar zijn, zowel in- als extern.'
Toegevoegde waarde creëer je volgens Koornstra als je weet hoe je deze databronnen (die vaak niet volledig zijn en lastig te koppelen) kunt analyseren met behulp van machine-learningtechnieken. 'Als je weet hoe je een datawetenschapper kunt aansturen, en de uitkomsten in businesscontext weet te plaatsen en te vertalen naar zakelijke aanbevelingen, dan kun je wederom een sterke positie verdienen als marktonderzoeker. Wat mij tegenwoordig opvalt is dat veel bedrijfsmarktonderzoekers het hier wel mee eens zijn, maar dat ze zelf niet bereid zijn om erin te investeren.'

Foute aanname

Dat bedrijfsonderzoekers bij multinationals vaak onder druk staan, concludeerden eerder dit jaar ook onderzoeksveteranen David Smith (DVL Smith) en Finn Raben (ESOMAR). Ze namen niet alleen de relevante literatuur door maar ondervroegen ruim twintig kopstukken bij grote organisaties. Zelf spraken we ook enkele bedrijfsonderzoekers bij grote organisaties, waaronder Michelle Gansle, hoofd consumenteninzichten bij Mars Wrigley in Chicago. Zij ondervond weerstand toen ze de meerwaarde van een nieuw onderzoeksproject wilde aantonen. 'Enkele jaren geleden probeerden we een grootschalig consumentenimmersieprogramma te implementeren. Op de dag zelf zegden meerdere marketeers af, inclusief de marketingdirecteur.

'De vraag is altijd: wat doen we collectief met de vergaarde kennis?'

Do's & don'ts

We vroegen Sjoerd Koornstra hoe je als bedrijfsonderzoeker de waarde van je werk aantoont aan de boardroom en de diverse stakeholders binnen je organisatie. Wat zijn de do's & don'ts?

1 Oplossen

'Je wordt als bedrijfsonderzoeker geconfronteerd met business-issues. Hiervoor doe je dan marktonderzoek. Maar vaak is er ook al info beschikbaar uit andere bronnen, bijvoorbeeld uit vorige onderzoeken. De toegevoegde waarde is om het vraagstuk te beantwoorden door alle informatie te gebruiken – connecting the dots.'

2 Organiseren

'In lijn hiermee is dat je eerst inventariseert wat al beschikbaar is en dat je een marktonderzoek doet om de ontbrekende informatie te verzamelen. Dit betekent dat je je datahuishouding-infrastructuur goed moet hebben georganiseerd, evenals het managementsysteem van je research-kennis.'

3 Informeren

'Informeer de organisatie elk kwartaal met een nieuwsbrief. Toen ik binnen Heineken voor de regio Afrika en Midden-Oosten werkte, maakte ik een nieuwsbrief met samenvattingen van alle marktonderzoeken. Dit werd door senior-management altijd meegenomen als ze landen bezochten. Ik produceerde ook proactief berichten over nieuwe introducties of trends en wat die betekenden voor onze business.'

4 Analyseren

'Voor regionale en mondiale functies, waarin je landen afzonderlijk bedient, heb je de mogelijkheid om wereldwijde analyses te maken. Bijvoorbeeld: in welke landen zijn onze merken sterk ten opzichte van de concurrentie en in welke niet? Zijn daar redenen voor? Ook kun je toegevoegde waarde genereren door positioneringplatforms in culturele context te analyseren en verklaren. Zo betekent 'mannelijkheid' iets heel anders in verschillende landen: in het ene land staat het voor macho en lichamelijke kracht, in een ander land staat het voor iemand die het gemaakt heeft. Dit heeft implicaties voor marketingactivaties.'

5 ROI aantonen

'Veel onderzoek is gerelateerd aan risicobeoordelingen, dat maakt het meten van ROI moeilijk. Een benadering kan zijn: bereken wat er zou zijn gebeurd als de 'verkeerde' beslissing was genomen. Ook kun je aantonen wat je bespaart doordat je beschikbare kennis gebruikt, zodat je een onderzoek niet opnieuw hoeft uit te voeren.'

Michelle Gansle, hoofd consumenteninzichten bij Mars Wrigley, Chicago.

Dit vanwege een plotselinge brandoefening... Later kwamen we erachter dat hij het programma nooit had gesteund omdat hij er de directe bruikbaarheid niet van inzag. Wij hadden de foute aanname gemaakt dat iedereen het langetermijnbelang en de impact van die immersie inzag. We hadden nooit de moeite genomen om het vanuit het perspectief van de marketingdirecteur te zien, of te vragen naar zijn bezwaren. Daardoor verspilden we veel tijd en geld aan een project dat nooit van de grond kwam.'
Bij sportmerk New Balance in Boston vindt hoofd onderzoek Charles Wilson het vooral belangrijk om alle afdelingen van het bedrijf erbij te betrekken. Hij doet dat onder meer door korte video's te maken van zijn bevindingen. 'Als we onze inzichten niet zodanig presenteren dat ze weerklank vinden bij alle teams – productmarketing, consumentenmarketing, design, merchandising, sales – dan hebben we de waarde van ons onderzoek niet gemaximaliseerd. De vraag is altijd: wat doen we collectief met de vergaarde kennis? Niet alleen moet je unieke dingen vinden en aanbevelingen maken, je moet ook de daarop gebaseerde noodzakelijke veranderingen aansturen met je interne partners. De organisatorische context is zo belangrijk. Ik geloof dat organisaties in toenemende mate insights- en analyticsafdelingen gaan vragen om op basis van hun analyses ook vervolgstappen voor te stellen.'

'Organisaties zullen steeds vaker insights- en analyticsafdelingen vragen om vervolgstappen'

Biertje

Volgend op het ESOMAR-onderzoek komen BV Pradeep (Unilever) en David Smith met een aantal aanbevelingen. Zo drukken zij insightsprofessionals op het hart om te focussen op waardecreatie. Bovenal moeten zij hun bedrijf toekomstbestendiger maken. Dat doen ze door de organisatie beter voor te bereiden op disruptie en verandering. 'Insights moeten niet worden gezien als een re-actieve kostenpost die op marktonderzoekopdrachten zit te wachten', aldus Pradeep en Smith. 'Zorg ervoor dat je dé bestemming bent als het aankomt op het identificeren en schetsen van de implicaties van krachtige, strategische prognoses.'
Verder dringen ook zij aan op een directe lijn naar de bestuurskamer, om zo dicht mogelijk op de bedrijfsvisie en -strategie te zitten. 'Daarmee heb je eerder toegang tot alle databronnen die we tegenwoordig gebruiken om klantinzichten te verkrijgen.' Investeren in goede relaties met de stakeholders is daarbij essentieel, aldus Koornstra. 'Dit klinkt als een open deur, maar je moet vaak bij stakeholders op de koffie gaan of een biertje met ze drinken. Zorg dat je aanwezig bent op de socializing-events. Zorg dat je weet wat de interesse van je stakeholder is, zodat je daarmee gemakkelijk het ijs kan breken.' «

MOA ALS KENNISCENTRUM

Expertise nodig voor

De plaats van onderzoek en data in organisaties verandert en dus verandert de MOA ook. Van een beroepsvereniging met lidmaatschappen naar een Expertise Center dat partnerovereenkomsten aanbiedt. Een overeenkomst die opdrachtgevers naar eigen behoefte flexibel kunnen invullen. Van kaartjes voor het MIE en certificeringstrajecten tot inschakeling van een expert die de datakwaliteit naar een next level tilt.

TEKST **ROB VAN BODEGOM**

Erik van Zeeland, Essent: 'De uitbreiding naar digital analytics vind ik mooi omdat we ons team ook zo georganiseerd hebben'

Els Molenaar, o.a. voormalig CEO Blauw Research en sinds twee jaar zelfstanding consultant in verandertrajecten, startte vorig jaar op verzoek van de MOA met de eerste verkennende gesprekken met opdrachtgevers. Samen met Miriam Hamawandi (accountmanager MOA) inventariseerde zij hoe men tegen een expertise center aankijkt. Wat moet het bieden, wil het waarde toevoegen? Wat bleek volgens haar: 'Iedereen had er behoefte aan, vond het een goed idee om een partij te hebben met kennis en waar je kunt netwerken.' Ook was er kritiek: niet alles wat de MOA biedt, is voldoende relevant en up-to-date voor wat er intern bij de opdrachtgevers speelt. Dus wel behoefte, maar ook twijfel of de MOA wel voldoende expertise heeft. Dit sentiment is deels gestoeld op het aloude beeld dat de MOA er vooral is voor marktonderzoekers en marktonderzoekbureaus.

Kloof

Het beroep van marktonderzoeker aan opdrachtgeverskant is niet aan het verdwijnen maar verandert wel, zegt Els Molenaar. 'Zolang de MOA in de structuur van een beroepsvereniging werkt, gaat het nooit lukken om marketeers aan zich te binden en al die anderen die zich met onderzoeksachtige dingen bezighouden. Er is een cultuur ontstaan waarin er vanuit organisaties veel meer dialoog ontstaat met hun klanten en doelgroepen die naast (en soms in plaats van) 'ouderwets' marktonderzoek komt.' Ook hoe onderzoek formeel in de organisatiestructuur is vervat, wijzigt. Het varieert van één centrale onderzoeksafdeling, meerdere gespecialiseerde afdelingen (zoals afdeling UX, afdeling Insights) tot een categorie organisaties waar alles – ook onderzoek – volledig decentraal is georganiseerd. Deze veranderingen gecombineerd met de dalende relevantie van onderzoek door de enorme toename van interne data waarover opdrachtgevers kunnen beschikken, hebben geleid tot een kloof. Molenaar: 'Er is een gap doordat onderzoeksbureaus weinig toegang hebben tot data van opdrachtgevers, en degenen die dat wél hebben, zoals data-analisten, die ontberen weer de marktonderzoekkennis, het klantdenken en de common sense om goede insights te genereren, want dát is nog steeds een expertise!'

KPN en Essent

Eric Oldenburger is Manager Market Intelligence bij KPN dat recentelijk een partnership met de MOA aanging. Oldenburgers afdeling telt acht personen, bestaande uit

zowel marktonderzoekers als marktanalisten. Maar ze zijn niet de enige die onderzoek doen. Zo is de afdeling Customer Experience bezig met customer journeys, en User Experience met de usability van sites, apps en tooling. 'Klantbehoeften, klantvoorkeuren, drivers, enzovoort, zit bij MI. We werken informeel samen met CX en UX, maar niet gestructureerd. Daarnaast heeft de afdeling Data & Analytics veel klantdata en kunnen KPN-medewerkers via het CX-lab zelf klanten spreken.' Ook Oldenburger ziet dus dat data 'overal' in de organisatie zit, maar dat maakt het voor hem niet zozeer lastiger om het overzicht over het eigen domein te houden. Wel zijn de onderzoeksafdelingen bezig om hun inzichten via één insights-portal toegankelijk te maken. 'Dan kunnen wij en onze stakeholders makkelijker bij alle informatie, wat effectiever is en dubbel werk voorkomt. Intern weet men ons en de andere teams goed te vinden; onderzoek en data worden veel gebruikt maar niet alles gaat langs ons. Het ligt eraan waarover je het hebt: data uit de markt of uit systemen. Hoeveel een klant bij ons koopt, komt uit systemen, maar waarom hij wel of niet bij ons koopt, daarvoor kan men bij ons terecht.'
Ook Essent heeft sinds kort een partnerovereenkomst. Erik van Zeeland is er Senior Market Analist en een van de vier onderzoekers. Hij hoort bij de R van het RADAR-team dat vijftien specialisten telt op het vlak van Research, Analytics, Database marketing en Reporting. Van Zeeland zegt dat spreiding van o.a. kennis en data inherent is aan grote organisaties. 'Ook bij Essent heb je specifieke aandachtsgebieden. In ons geval is dat tactisch marktonderzoek om de marketingteams te ondersteunen. Maar doordat we intern goed met andere afdelingen samenwerken, heb ik niet het idee dat ik het data-domein meer moet claimen.'

Partnership

Om aan te sluiten bij het veranderende vak, wil de MOA zich nadrukkelijker via het expertise center gaan profileren. Een center waarmee opdrachtgevers een partnership aangaan in plaats van een lidmaatschap (van een beroepsvereniging). Iedereen die zich op wat voor manier dan ook met data en insights bezighoudt, moet aan de MOA gaan denken. Omdat er naast de marktonderzoekers steeds meer verschillende professionals in organisaties zijn die zich op het gebied van data- en insight-management begeven, is het voor de MOA relevant om ook hen expertise te bieden. Het partnership is te vergelijken met een (boodschappen)mandje. Opdrachtgevers kiezen zelf de zaken uit waaraan de organisatie behoefte heeft, bijvoorbeeld bepaalde trainingen, advies-uren en toegang tot het MIE. Ze kunnen intern bekijken wanneer waaraan bij wie

Eric Oldenburger, KPN: 'Hoe kun je data-analyses op een andere manier nog krachtiger maken of creatiever gebruiken?'

behoefte bestaat. De kennis kan dan veel gerichter worden ingezet en komt bovendien op het gewenste moment. Oldenburger noemt het 'op zich goed wanneer een branchevereniging een expertisecentrum heeft, mensen die ervaring hebben en dicht op trends zitten zodat ze je kunnen inspireren.' Maar tegelijkertijd vindt hij 'partnership' een groot woord voor hoe hij de MOA ziet en gebruikt. 'We hebben toegang tot trainingen en bepaalde expertises die ik niet dagelijks gebruik. Maar bij een partnership ben je echt samen dingen aan het doen.'
Van Zeeland noemt de partnerovereenkomst vooral een voortzetting van de al bestaande relatie met de MOA. 'Het voelt niet zozeer als iets nieuws, ik zie het vooral als een connectie. En die zijn we aangegaan omdat we de relatie met de MOA willen behouden. Het is toch een expertise center voor marktonderzoek en ook de uitbreiding naar digital analytics vind ik mooi omdat we ons team ook zo georganiseerd hebben. We willen ons kennisniveau up-to-date houden, over methoden en technieken en hoe je met marktonderzoek aansluit bij de organisatieontwikkelingen. Hoe zet je nieuwe werkwijzen als agile en design thinking in? De MOA biedt ons mooie gelegenheden om daarbij aan te sluiten, via het MIE, speciale bijeenkomsten en cursussen. Die zijn altijd wel behulpzaam

›

‘Het is goed dat de MOA expliciet maakt wat je er kunt halen en brengen’

geweest.’ ‘En de gedachte achter een partnership vind ik goed. Lidmaatschappen raken uit de mode, dus is het goed dat de MOA expliciet maakt wat je er kunt halen en brengen.’

Inspireer ervaren onderzoekers

De MOA verkent continu de behoeften in de markt en waar ze verder in kan groeien. En het is evident dat het te kort door de bocht is om te zeggen dat de MOA een expertise center is ómdat het experts heeft. Ook Van Zeeland en Oldenburger denken daar zo over.
Oldenburger: ‘We maakten in het verleden weinig gebruik van de expertise van de MOA omdat op mijn afdeling mensen zitten met meer dan 10 jaar werkervaring. Bovendien komen we met collega MI-managers bij elkaar voor kennisuitwisseling. Maar mijn mensen hebben wél een trainingsbehoefte, zoals: hoe maak je met marktonderzoek meer impact in de business, hoe leid je interactieve workshops? Hoe kun je data-analyses op een andere manier nog krachtiger maken of creatiever gebruiken? Maar dat soort trainingen zien we nog te weinig in het MOA-aanbod.’ Oldenburger maakt voor nieuwe medewerkers wel gebruik van de MOA-basisopleiding, ‘om marktonderzoek in de vingers te krijgen.’ Zijn eerste gedachte is dat het expertise center vooral interessant is voor partijen die marktonderzoek nog moeten opzetten.’ Desondanks is de behoefte aan specifieke expertise wel de aanleiding geweest om een partnerovereenkomst aan te gaan. ‘Ik was op zoek naar een jurist die ook deskundigheid in het marktonderzoekveld had. Ik wilde checken of alles dat wij aan het doen waren voor de AVG voldoende was en juridisch klopte.’ Omdat hij daarnaast ook behoefte had aan een training ‘R’ (een alternatieve analyse tool voor SPSS) en aangezien een partnership hem op deze trajecten korting opleverde, tekende Oldenburger de overeenkomst. Hij zegt vooral gebaat te zijn bij een expertise center dat voldoende inspiratief is voor mensen die al langer in het vak zitten. ‘Geef bijvoorbeeld input m.b.t. methodieken die de respons weer kunnen stimuleren, of waarmee werkelijk gedrag van klanten beter voorspeld kan worden. Het zou mooi zijn als de MOA daarop de markt afscant en ons kan inspireren met voorbeelden van nieuwe aanpakken en tips.’

Verbeter interne adviesrol

Van Zeeland verwacht op termijn experts in te zetten. ‘Als ik de kerngebieden bekijk, denk ik aan de rol van marktonderzoek binnen de organisatie, en dan moeten we continu werken aan verbetering. Verbetering van methodieken en zorgen dat we zoveel mogelijk impact maken, bijvoorbeeld met advies. We denken dat we al veel expertise hebben, maar we willen altijd van goed naar beter, dus daar kunnen we eventueel de MOA voor gebruiken.’ Idealiter wil Van Zeeland gaan merken dat het partnership resulteert in verbetering van de adviesrol van zijn afdeling en van de ingezette methoden en technieken. ‘Dan kunnen we intern laten zien dat we het als onderzoeksclub steeds beter voor elkaar hebben. Dat betekent dat de MOA moet bewijzen wat hun toegevoegde waarde is op die kerngebieden én die van de experts, maar ook op hun congressen, trainingen en workshops. Wij moeten ons intern bewijzen, dus de MOA als kenniscentrum ook.’ «

Zeven expertisegebieden

De MOA wil partner zijn van opdrachtgevers om kennis toegankelijk te maken en de insightsafdelingen te ondersteunen bij het overbrengen van de kennis over insightmanagement. Het MOA Expertise Center biedt via 1-op-1 consults en inhouse adviestrajecten experts aan op zeven kerngebieden: 1) Competence; 2) Insight Management; 3) Research & Analytics; 4) Datakwaliteit; 5) Databeveiliging; 6) Datamanagement; 7) Privacy, legal & integriteit. Daarnaast biedt het Expertise Center support (via telefoon en email), trainingen, toetsen en certificeringstrajecten. Ook wil het (o.a. via MOA-events en activiteiten van prof- en ledengroepen) een netwerk bieden aan iedereen die wil sparren over nieuwe ontwikkelingen in het vakgebied, zowel aan onderzoekers, digital analisten als marketeers.

Binnenkort introduceert de MOA de (online) Insights Maturity Scan die de volwassenheid van een organisatie op genoemde expertisegebieden in kaart brengt.

HOE MARKTONDERZOEK KAN BIJDRAGEN AAN DIGITAL ANALYTICS

Kennis delen – meer inzicht

Marktonderzoek is 90 jaar geleden ontstaan. In de laatste decennia zijn de methoden van datacollectie verschoven: face-to-face-interviews, telefoon en mail hebben heel veel terrein verloren, online en directe observatie (inclusief scanning) zijn sterk gegroeid. Daardoor raakt marktonderzoek steeds meer verweven met digital analytics. Dat – gecombineerde – vakgebied staat nog aan het begin van zijn mogelijkheden, vinden Lex Olivier en Mario van Hamersveld. Ze schreven een persoonlijke visie.

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

De auteurs danken Janus de Visser voor zijn commentaar en advies.

Met als voorlopers technieken als datamining, datawarehousing en datafusie, is een discipline ontstaan waarin veelal zwak gestructureerde data snel worden geanalyseerd. Daarbij slaan onder meer ICT-ers, wiskundigen en statistici de handen ineen. Maar, algoritmes doen het werk, met weinig of geen 'sturing' door de gebruiker. Dit in tegenstelling tot marktonderzoek waar het vooral gaat om een integrale populatiebeschrijving en het leggen van de onderliggende causale verbanden

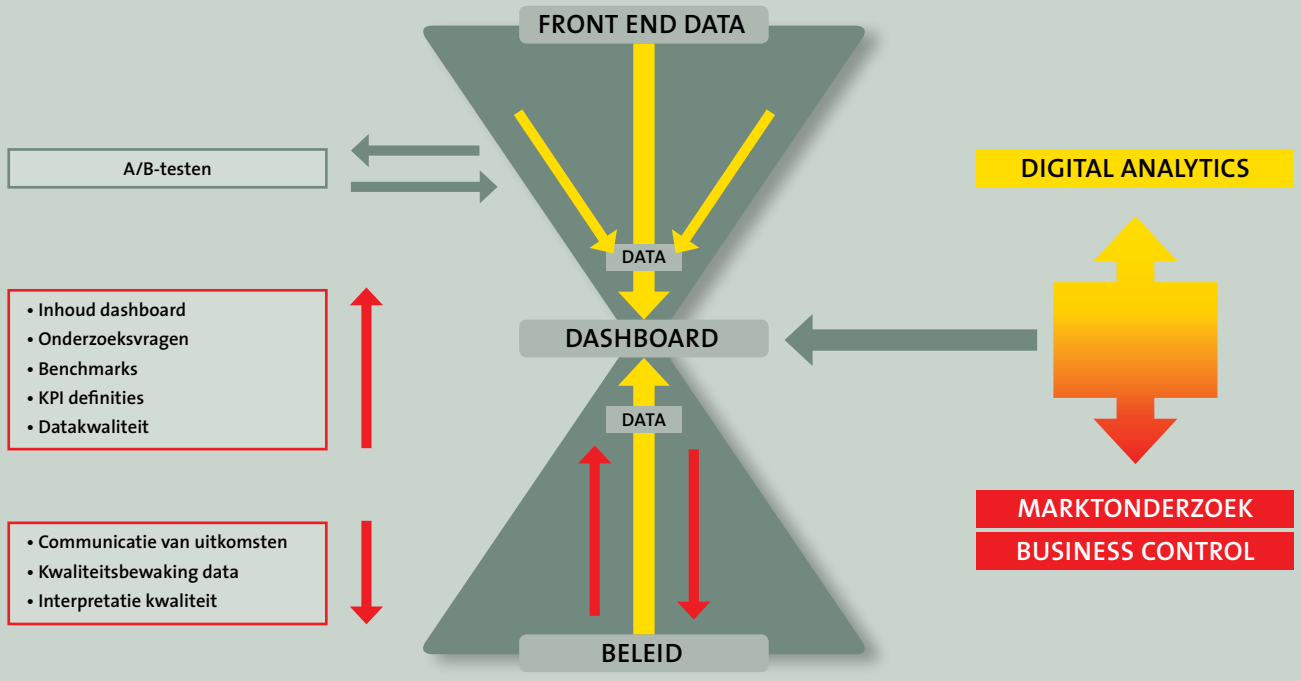
De verschillen zijn groot maar het bestaansrecht van beide vakgebieden komt nadrukkelijk overeen. Beide vakgebieden doen aan meten, verzamelen, groeperen, analyseren en visualiseren. Ze verspreiden informatie ten behoeve van het monitoren van bedrijfsprocessen en de onderbouwing van beleidsbeslissingen. Het wordt dus interessant om te kijken naar de synergetische mogelijkheden en de rol van de marktonderzoeker hierin. Wij kijken in dit artikel naar de manier waarop kennis uit marktonderzoek kan worden gebruikt om het vak digital analytics verder uit te bouwen.

Het werkterrein verandert snel. Nieuwe technieken van analyse ontstaan, mede omdat de bestaande tools niet meer voldoen. En dan spreken we nog niet van de gevolgen van kunstmatige intelligentie. Wat ons betreft wordt het voor marktonderzoekers urgenter de werkwijzen aan te passen aan de veranderingen. De telefoon werd indertijd vaardig in de gereedschapskist opgenomen. Er werd snel ingespeeld op de mogelijkheden van het internet onder het motto: goedkoper, sneller. Nu vraagt digital analytics weer om een stevige inspanning.

De verhouding tussen marktonderzoek en digital analytics en de noodzakelijke samenwerking wordt in schema 1 in beeld gebracht. Het gezamenlijk opzetten en beheren van dashboarden staat hierbij centraal.

Zowel digitaal analisten als marktonderzoekers vullen de database van het dashboard.
De marktonderzoekers komen vooral met 'externe' kennis en brengen hun knowhow over het bedrijfsbeleid in. Daarnaast is hun kennis over benchmarks en onderzoekvertekeningen essentieel. Ook op het gebied van onderzoeksopzetten kunnen zij een substantiële bijdrage leveren. Marktonderzoekers kunnen daarnaast een belangrijke rol spelen bij de communicatie van rapportages en met name als het gaat om de presentatie van onderzoeksresultaten.

Schema 1: Wat marktonderzoek kan bijdragen aan digital analytics.



Van verschil naar synergie

1 Digital analytics geeft doorgaans alleen inzicht in een klant of een potentiële klant waarmee het bedrijf al contacten heeft (door websitebezoek bijvoorbeeld). Marktonderzoek kan daarentegen ook ex-klanten en potentiële klanten/bezoekers in beeld brengen. Het vinden van geïntegreerde rapportagemethoden vormt een van de vele uitdagingen waarbij digitaal analisten en marktonderzoekers zullen moeten samenwerken.

2 Digital analytics kan wel snel informatie leveren, maar die informatie is vaak, hoewel omvangrijk, niet eenduidig gedefinieerd, en soms onbetrouwbaar. Iemand moet dus objectief vaststellen in welke mate de verzamelde data een afdoende betrouwbaar beeld geven van de werkelijkheid. Marktonderzoekers hebben ervaring in de handling van dit type vertekeningen en kunnen dus een bijdrage leveren aan de verdere doorgroei van digital analytics.

3 Goed marktonderzoek levert data na zorgvuldige probleemanalyse en dataverzameling. De op de probleemstelling toegesneden informatie is essentieel, maar deze informatie komt laat, en veelal te laat, beschikbaar. De grote uitdaging is het vinden van analysetechnieken die op basis van segmenteringen in front-end data snelle en betrouwbare 'reason why'-informatie kunnen opleveren door middel van de inschakeling van marktonderzoekanalysemethoden.

4 Beleidsmakers hebben behoefte aan dashboards die inzichtelijke data verstrekken ten behoeve van beleidsbeslissingen. Het opzetten van dashboards is ICT-specialistenwerk. Deze specialisten weten echter weinig over digital analytics en marktonderzoek. Men heeft derhalve aansturing nodig en de bijdrage van zowel digitaal analisten als marktonderzoekers is onontbeerlijk: Onderzoekers hebben vooral kennis van marktwerking en beleidscommunicatie. Digitaal analisten hebben kennis over het verzamelen en bewerken van front-end data. Een goede basis voor samenwerking.

5 Data-analisten beschikken over een eindeloze hoeveelheid front-end data. Vanuit deze front-end data moeten er databases worden opgebouwd. Front-end databestanden zijn niet zondermeer geschikt voor integratie in managementinformatiesystemen. Definities moeten worden aangescherpt en gestandaardiseerd, tijdassen moeten worden gesynchroniseerd en koppelingen met andere databestanden voorbereid. Het komt voor dat er 20 en soms wel 60 aanpassingsalgoritmes c.q. plug-ins nodig zijn om het gewenste dataformat te bereiken. Marktonderzoek heeft hierin de nodige ervaring.

5 De vraag naar digital analytics-specialisten is op dit moment groter dan het aanbod. Hierdoor dreigen projecten te stagneren, en dit remt de doorgroei van digital analytics. Inschakelen van marktonderzoekers ligt dan voor de hand. Tenminste als marktonderzoekers hun kennis over digital analytics vergroten.

Data-analyse heeft marktonderzoek nodig

Data-analisten zullen hun kennis en vaardigheden op een aantal terreinen moeten uitbreiden. Wij noemen er vier waar marktonderzoekkennis van nut is voor data-analisten:

- Statistische validiteit
- Multivariate analyses
- Interpretatie validiteit
- Informatiestromen

Statistische validiteit

Websiteoptimalisatie kan niet zonder een statistische onderbouwing van de onderzoeksuitkomsten. Grote steek-

proeven kunnen in combinatie met kleine verschillen wel degelijk leiden tot niet-significante verschillen in onderzoeksresultaten. De statistische validiteit moet dus wel degelijk in de gaten worden gehouden. Het gebruik van de binomiaal-toets ligt voor de hand, maar het ligt in de lijn der verwachting dat in de toekomst vooral het gebruik van verdelingsvrije toetsingsmethoden zoals Chi-kwadraattesten en Tekentoetsen snel aan populariteit zullen winnen, omdat deze toetsen beter in staat zijn om verschillen in big data-onderzoeksresultaten vast te stellen.

Multivariate analyses

Tot nu toe is er binnen het vakgebied digital analytics weinig aandacht besteed aan het gebruik van multivariate analyses. De meest bruikbare analysetechnieken zijn correlatie-analyse, conjoint measurement en cluster-analyse. Het zal nog niet meevallen om front-end data voldoende valide en geschikt te maken om als basis van multivariate analyse te kunnen fungeren, maar dat gaat ongetwijfeld veranderen.

Het leggen van valide causale relaties is voor digital analytics minder makkelijk. Het gevaar van schijncorrelaties, die verbanden suggereren die er niet zijn, is nadrukkelijk aanwezig. Correlatie-analyses kunnen het inzicht in causale relaties verbeteren. Het uitvoeren van een dergelijke multivariate analyse kost, mits goed georganiseerd, geen tijd en past derhalve in de hedendaagse besluitvormingsdynamiek.

De tweede nuttige multivariate analyse is de conjoint measurement-testopzet. Producten/diensten bestaan uit meerdere producteigenschappen. Welke combinatie daarvan levert nu de meest kansrijke commerciële propositie? Het testen van een twintigtal propositiecombinaties resulteert in het vinden van de beste combinatie van producteigenschappen, ondanks het feit dat er honderden combinaties mogelijk zijn.

Ten slotte de soms al ingeburgerde clusteranalyse. Hierbij worden groepen (bijv. bestellers/websitebezoekers/etc.) gedefinieerd, die op basis van gedragsvariabelen het meest op elkaar lijken en het meest afwijken van andere groepen. Op basis hiervan kunnen segmenten worden gedefinieerd en wordt het mogelijk deze segmenten gedifferentieerd te benaderen. De beschikbaarheid van grote hoeveelheden front-end data maakt deze analysetechniek uiterst haalbaar.

Interpretatie validiteit

Marktonderzoekers kennen het belang van juiste data en zijn goed op de hoogte van respondentenvertekeningen zoals non-esponse bias, early response bias, friendlyness bias, peergroup bias, conservatism bias en dissatisfaction bias. De kennis van marktonderzoekers over deze foutenbronnen kan een belangrijke bijdrage leveren aan de verbetering van de kwaliteit van digital analytics.

De validiteit van resultaten wordt ook bepaald door vertekeningen veroorzaakt door degenen die onderzoeksresultaten interpreteren. In Box 1 staat een overzicht van de belangrijkste interpretatievertekeningen. Wanneer er agile gewerkt wordt en de nadruk ligt op snelle besluitvorming, moeten we uitermate alert zijn op het aanwezig zijn van vertekeningen, waarbij niet de respondenten of de onderzoeksobjecten de bias veroorzaken maar de analisten. De kennis van marktonderzoekers over deze foutenbronnen is nodig voor het vergroten van de effectiviteit van digital analytics.

Informatiestromen

Websiteontwerp en de optimalisatie van website-conversie-ratio's zijn core business voor data-analisten. Maar daarnaast speelt de behoefte aan onderbouwing van de besluitvorming. Dit is het terrein van marktonderzoekers en niet zozeer van de data-analisten. Sterker nog: data-analisten hebben behoefte aan input als het gaat om de vraag welke informatie moet worden gerapporteerd en aan wie. Gezien zijn ervaring en zijn interne netwerk kan de marktonderzoeker bepalend zijn bij de optimalisatie van de communicatie van resultaten en het ontwerpen van dashboarden.

De klant kennen

Het is zonneklaar, beleidsbeslissingen moeten gebaseerd zijn op betrouwbare data. Vooral bij zwaarwegende beslissingen wordt de samenwerking van marktonderzoek en digitale analyse en de combinatie van data verzameld via de beide disciplines cruciaal. Marktonderzoekers kunnen belangrijk zijn bij het professionaliseren van digitale analyse op basis van primaire data en insights; zij kennen de klant.

Daarnaast moet er borging van kennis plaatsvinden. Wij denken hierbij aan data-retrieving en het vaststellen van benchmarks. Data-analisten weten goed welke data er nodig zijn voor website-optimalisatie en het aan elkaar knopen van front-end data, maar zijn veelal onvoldoende op de hoogte van de strategische databehoefte van de andere bedrijfsonderdelen. Marktonderzoekers zijn bij uitstek in een positie om dit aan te sturen.

Digital-analisten zullen meer over marktonderzoek moeten weten, maar het omgekeerde is ook waar. De marktonderzoeker van 2020 moet voldoende kennis hebben van digital analytics, en hij zal zijn werkwijze moeten aanpassen aan de eisen van deze tijd. Data en rapportages zullen uiteindelijk realtime beschikbaar moeten zijn en dat zijn marktonderzoekers niet gewend. «

Box 1

- **CONFIRMATIONA BIAS**
  Dit is het volkomen normale verschijnsel dat de mens geneigd is juist díe dingen te zien en díe zaken na te vragen die zijn eigen gedachten bevestigen.
- **SHARPSHOOTER BIAS**
  De doelstellingen van het onderzoek worden aangepast aan het gevonden resultaat. Toevallige onderzoeksuitkomsten worden hierdoor bevestigde hypotheses.
- **CONGRUENTIE BIAS**
  Alleen alternatieven die passen in een bestaand verwachtingspatroon worden in het onderzoek betrokken.
- **OUTCOME BIAS**
  De voor de hand liggende onderzoeksresultaten hebben het onterechte voordeel dat zij eerder geaccepteerd worden dan de onverwachte onderzoeksuitkomsten.
- **COGNITIEVE BIAS**
  Onderzoeksuitkomsten kunnen op gespannen voet staan met de bedrijfscultuur, het gevoerde beleid of de mening in de wandelgang, en daarom worden genegeerd.

Paul Lange is hoogleraar sociale psychologie aan de VU en in Oxford. Hij traint burgemeesters in vertrouwen en communicatie. En hij adviseerde bij de campagne Doeslief. 'Het gaat vaak gewoon om aardigheid en vriendelijkheid die jou niet veel kost en waar anderen veel baat bij hebben.'

TEKST **VITTORIO BUSATO**

'MAAK MENSEN BEWUST VAN ASYMMETRIE IN GEDRAG'

Amsterdam-Zuid, de laatste woensdag in april. Bij het ontbijt luister ik naar een item over apothekers in het Gooi die tot twaalf uur gaan staken vanwege de toenemende agressie van klanten. Onderweg naar de kinderopvang van mijn zoontje zet een vrouw met luid misbaar haar vuilniszakken naast een kliko die niet open wil. Waar ik me mee bemoei, reageert ze geïrriteerd als ik haar attendeer op een afvalcontainer verderop. Als ik het zebrapad oversteek, krijg ik een middelvinger van een fietser die rakelings langs de kinderwagen scheert. Ik roep hem enkele krachttermen na, me snel realiserend wat voor slecht voorbeeld ik mijn zoontje weer geef. Later die ochtend krijg ik die middelvinger ook op de Ring – van een automobilist die blijkbaar vindt dat ik niet snel genoeg van baan wissel. Als de man kan liplezen, weet hij wat voor ziektes ik hem op dat moment toewens. Als ik mijn innerlijke beschaving hervind, moet ik plots denken aan wijlen burgemeester Eberhard van de Laan die in Zomergasten Amsterdam tot mijn verbazing een lieve stad noemde.
'Ik zal niet zeggen dat al mijn ochtenden zo verlopen', open ik eind van die middag het gesprek met Paul van Lange, maar zo uitzonderlijk was deze ochtend nu ook weer niet. Als hoogleraar sociale psychologie aan de Vrije Universiteit Amsterdam en Oxford University doet Van Lange onderzoek naar samenwerking, vertrouwen en social mindfulness. Hij zoekt ook nadrukkelijk naar manieren hoe hij zijn wetenschappelijke kennis ten gunste van de maatschappij kan inzetten. Hij traint onder meer burgemeesters in vertrouwen en communicatie. En zeer onlangs was hij als adviseur betrokken bij de campagne #Doeslief van de Stichting Ideële Reclame (Sire) die erop is gericht om Nederlanders op hun onaardige gedrag te wijzen.

Een onderzoek van het SCP gaf onlangs aan dat bijna de helft van de Nederlanders vindt dat het de verkeerde kant opgaat met hoe we samenleven. Zijn 'we' inderdaad onbeschofter geworden?
'Eerlijk gezegd denk ik van niet. Evolutionair gezien zijn mensen steeds socialer geworden, ook naar onbekenden toe, dat is steeds meer onderdeel geworden van hoe we met anderen omgaan. Wat de afgelopen decennia wel is veranderd, is de toegenomen verstedelijking. Driekwart van de mensen woont tegenwoordig in de stad. Daardoor wanen mensen zich niet alleen steeds anoniemer, dat zijn ze ook. Dat publieke hufterige gedrag herken ik ook wel als Amsterdammer. Dat heeft veel te maken met de toegenomen drukte. Als je kijkt hoe dicht we tegenwoordig op elkaar rijden, hoeveel fietsers en scooters er zijn, het gevaar ligt bijna constant op de loer. Als iemand een misstap begaat, kan dat gevolgen hebben. We zijn veel alerter, staan daardoor meer onder stress, met soms onbeschoft gedrag tot gevolg.'

'We zijn veel alerter, staan daardoor meer onder stress'

Wat is uw rol geweest bij de campagne #Doeslief?
'Een puur adviserende. Ik werd gebeld en had al snel een klik met het doel van de campagne. Dat heeft een directe relatie met mijn onderzoek naar social mindfulness en andere vormen van prosociaal gedrag. Om samen prettig te leven gaat het vaak gewoon om aardigheid en vriendelijkheid die jou niet veel kost en waar anderen veel baat bij hebben. Denk aan het geven van een complimentje aan een collega, het groeten van

Paul van Lange: 'Het gaat ook om een maatschappelijke cultuurverandering.'

een onbekende op straat. Alleen je moet dat wel inzien. Neem het bumperkleven waar de Sire-campagne onder meer op insteekt. Dat doen we allemaal waarschijnlijk wel een beetje. Als jij haast hebt en dichter op een automobilist zit, heb je totaal niet door dat je aan het bumperkleven bent, terwijl die ander zich doodergert. Daar zit een asymmetrie in, en daar kun je mensen middels zo'n campagne op wijzen. Zo'n zelfde asymmetrie zie je ook op social media. Dan stuurt iemand in een opwelling een negatieve tweet die voor hem of haar kortstondig misschien prettig voelt, maar die bij een ander veel schade teweeg brengt.'

Hoe kom je van het constateren van die asymmetrie naar het corrigeren van ongewenst gedrag?
'Dat is inderdaad een volgende stap, en gedragsverandering is een te beperkte benadering. Het is niet mijn favoriete woord, maar het gaat ook om een maatschappelijke cultuurverandering. Er moet iets tot stand komen dat je elkaar op een veilige manier kunt corrigeren. Neem voetbalteams en bedreiging van scheidsrechters. Iemand die een ander wil corrigeren moet zich gesteund voelen door anderen in de groep, anders wordt het heel lastig. Ik ben er steeds meer van overtuigd geraakt dat het begrip reputatie daarbij een cruciale rol speelt, de indruk die jij maakt op anderen en hoe anderen jou evalueren. Mensen zijn evolutionair gezien bang om buitengesloten te worden in groepen. Dus als iemands reputatie op het spel staat in een groep, is iemand veel vatbaarder voor gedragsverandering.'

Er is kritiek op de Sire-campagne. Gedragswetenschapper Reint Jan Renes pleitte ervoor juist de stille meerderheid te bekrachtigen die wél lief doet.
'Duidelijkheid bij campagnes in deze snelle tijd is het allerbelangrijkst. Dat klinkt wellicht moralistisch, maar bij #Doeslief gaat het over een asymmetrie in gedrag waarvan mensen zich onvoldoende bewust zijn. Dus dat je onvoldoende ziet dat je bumper kleeft, vals vlagt, een caissière onbeschoft behandelt, bij jezelf én bij anderen. Aan de vele reacties en de bereikcijfers te zien maakt #Doeslief overduidelijk iets los. Deze grote aandacht neemt overigens niet weg dat er andere aanvullingen mogelijk zijn. Voor een toekomstige campagne kan wellicht gedacht worden aan norm-setting, met een sterke nadruk op positief gedrag waarvan we uit onderzoek weten dat een meerderheid dat vertoont. Dat laatste is belangrijk omdat mijn onderzoek heeft laten zien dat mensen overtuigd zijn van hun morele superioriteit.'

Moeten Skinners wetten van het operante conditioneren – gedragspatronen worden aangeleerd en in stand gehouden door hun gevolgen; positieve zullen het gedrag versterken, negatieve verzwakken – niet veel stringenter worden ingezet om gedragsverandering te bewerkstelligen? Dus bumperkleven bijvoorbeeld niet afleren door een boete te geven die iemand over een maand krijgt, maar direct je auto inleveren voor vijf dagen. Of een fietser die stopt bij een zebrapad een cadeaubon van twintig euro geven?
'Operant conditioneren is een heel krachtig principe, maar praktisch niet zo eenvoudig toe te passen. Er zitten ook wel ethische grenzen aan. Meer verlichting aanbrengen is bijvoorbeeld een heel effectieve manier om elkaar beter in de gaten te houden in groepen. Uiteindelijk denk ik dat een een-op-een-gesprek, waarin je iemand op een constructieve manier de waarheid over zijn of haar gedrag zegt, het allerbeste werkt.' «

MOA / Fair Data Adformatie

THERE'S NO AWARD LIKE A MOAWARD!

DE MOA FELICITEERT DE WINNAARS VAN 2019

WINNAARS MOAWARDS 2019

MARKETING RESEARCH & ANALYTICS BUREAU VAN HET JAAR

MeMo²

INSIGHTS PROFESSIONAL VAN HET JAAR - BUREAUZIJDE

Tim Barenbrug
Totta Research

INSIGHTS PROFESSIONAL VAN HET JAAR - BEDRIJFSZIJDE

Nicole Engels
NPO

YOUNG TALENT VAN HET JAAR

Pauline van der Wel
Ipsos

DIGITAL & WEBANALIST VAN HET JAAR

Annemarie Klaassen
VodafoneZiggo

INSIGHTS SCIENTIST VAN HET JAAR SURVIVING THE RETAIL REVOLUTION

Laurens Sloot
Rijksuniversiteit Groningen

MET DANK AAN:

Genomineerden: Delta Marktonderzoek, Totta Research, Kees van Duyn, Robert van Ossenbruggen, Joost Verhagen, Marloes Flink, Jan Aarts, Milou Ehrismann, Elisa Onink, Maurice Beerthuyzen, Els Gijsbrechts en Robert Rooderkerk.

Verder bedanken wij alle juryleden, kandidaten, inzenders, gasten en alle anderen die samen een feestelijke uitreiking van de MOAwards mogelijk hebben gemaakt.

KIJK VOOR EEN KORTE TERUGBLIK OP MOAWARDS.NL

Legbatterij
kippenmoordenaar
Snavelgenocide
CO^2 kanon
fossiele maffia
Dieselgate
Plasticsoep
Micromoordenaar
Verpakkings-
terreur
Vlees = moord
Carnivoor
Vleesgekkies
IJsbeerhater
Grootverbruiker
Opwarmer

DUURZAAM DENKEN, DUURZAAM DOEN

Hoe media je onderzoek oppakken

'Milieufreaks vaak ergste vervuilers' kopte de Telegraaf op 7 maart naar aanleiding van onderzoek dat wij – I&O Research – hadden uitgevoerd. Het deed mijn wenkbrauwen enigszins fronsen, want dat was toch niet de strekking? De Telegraaf-kop is het meest extreme voorbeeld, maar ook andere landelijke media kwamen met koppen die niet helemaal of helemaal niet klopten. Hoe kon dit gebeuren? En welke lessen voor onszelf of het (opinie)onderzoek zijn hieruit te trekken?

TEKST **PETER KANNE**, SENIOR ONDERZOEKSADVISEUR BIJ I&O RESEARCH, ILLUSTRATIE **RICKY BOOMS**

Met dit onderzoek, dat we uitvoerden in opdracht van het ambtenarenvakblad Binnenlands Bestuur, lieten we een aantal dingen zien: Nederlanders maken zich wel zorgen over de opwarming van de aarde en de effecten die dat heeft op ons leven, het merendeel ziet ook wel dat menselijk handelen daarvan de oorzaak is, maar ze passen hun gedrag er maar mondjesmaat op aan. We berekenden voor elke individuele respondent de CO_2-uitstoot op hoofdlijnen en koppelden dit aan opvattingen en uitspraken over voornemens – voor zover ik weet voor het eerst vertoond in publieksonderzoek. Op deze manier lieten we een fikse discrepantie zien tussen houding en gedrag en kwamen tot de titel 'Duurzaam denken is nog niet duurzaam doen'. Voor échte duurzame veranderingen kijken Nederlanders vooral naar het bedrijfsleven, waarvan men verwacht dat het wel met innovatieve producten zal komen en naar de overheid, die dat bedrijfsleven dwingt minder CO_2 uit te stoten. Overheidsmaatregelen die ander – duurzamer – gedrag van burgers afdwingt, daar ziet de Nederlander weinig in. Men wil wel graag zijn individuele keuzes kunnen blijven maken: kom niet aan mijn vliegreisje naar de zon of aan mijn gehaktbal, zegt de burger impliciet.

Hoe rijker hoe vervuilender

Naarmate mensen meer geld te besteden hebben stoten ze meer CO_2 uit. Dat was de meest eenduidige conclusie die uit het onderzoek te trekken is. Rijkere mensen wonen in grotere huizen, gebruiken meer energie, rijden meer in – meestal vervuilender – auto's, vliegen vaker en verder met het vliegtuig en eten meer vlees, dan mensen met een lager inkomen. Andere kenmerken van de grootste vervuilers: mannen, VVD-, CDA- en D66-stemmers, huizenbezitters en hoger opgeleiden.

Ondanks zorgen toch meer CO_2-uitstoot

In mijn ogen was de interessantste conclusie: hoe hoger de opleiding, hoe meer CO_2-uitstoot. Deze relatie is iets minder sterk dan bij inkomen, maar de hoger opgeleide Nederlander is het interessantst omdat hier de discrepantie tussen denken en doen het best zichtbaar wordt. Hoger opgeleiden maken zich meer zorgen over de opwarming van de aarde en praten ook beduidend vaker over wat ze daar zelf aan kunnen doen. Hoger opgeleiden vliegen veel vaker en verder, waar ze zich vaker schuldig over voelen. Ze vinden vaker dat een vliegticket in prijs mag worden verdubbeld, maar ze betalen – als ze een vliegreis boeken – nauwelijks meer CO_2-compensatie dan lager opgeleiden. Ze vinden vaker dan gemiddeld dat de maximum snelheid naar 120 kilometer mag, maar maken zelf meer kilometers met de auto en checken de spanning van hun banden minder vaak dan lager opgeleiden. Ze zijn vaker van plan minder vlees te eten dan lager opgeleiden, ze noemen zichzelf ook vaker flexitariër of vegetariër, maar uitgedrukt in grammen eten ze ongeveer evenveel vlees als gemiddeld. De hoger opgeleide, kortom, maakt zijn duurzame praatjes niet waar.

D66-kiezer als kop van jut

Exemplarisch voor de hoger opgeleide 'milieufreak' werd in de media de D66-kiezer. De VVD- en CDA-kiezers stoten weliswaar gemiddeld het meest CO_2 uit, maar direct daarna volgt de D66-kiezer. Een kiezer die – net als zijn partij – over het algemeen duurzame opvattingen heeft. Uit het onderzoek blijkt dat de D66-kiezer die opvattingen nauwelijks vertaalt naar duurzaam gedrag. Hij vliegt het vaakst en, op de VVD-kiezer na, ook het verst. Hij voelt zich er iets meer dan gemiddeld schuldig over, maar echt wakker ligt hij er niet van, net zomin als het grootste deel van de Nederlanders. Ook qua autokilometers behoort de D66-kiezer tot de meest vervuilende.

Toenemende polarisatie

Sinds februari zagen we een kentering in de publieke opinie. In december 2018 was het concept-Klimaatakkoord gepresenteerd, in opdracht van het kabinet tot stand gekomen. De steun voor actiever klimaatbeleid was op dat moment nog zeer groot. De plannen werden voor een doorrekening voorgelegd aan het Planbureau voor de Leefomgeving en direct daarop begon menig coalitie-politicus, met name van VVD en CDA, zijn eigen

Enkele koppen naar aanleiding van I&O-onderzoek 'Duurzaam denken is nog niet duurzaam doen'

'De grootste vervuiler is man, hoogopgeleid en stemt VVD' TROUW

'Nederlanders wachten op o actie tegen klimaatverander

'Zorgen over het klimaat, maar niet vliegen en minder lang douchen toch lastig' NOS

'Millieufreaks vaak ergste vervuiler' DE TELEGRAAF

'Duurzame den vervuilers' BINNEN

'Duurzame denker vaak ergste vervuiler' RTL NIEUWS

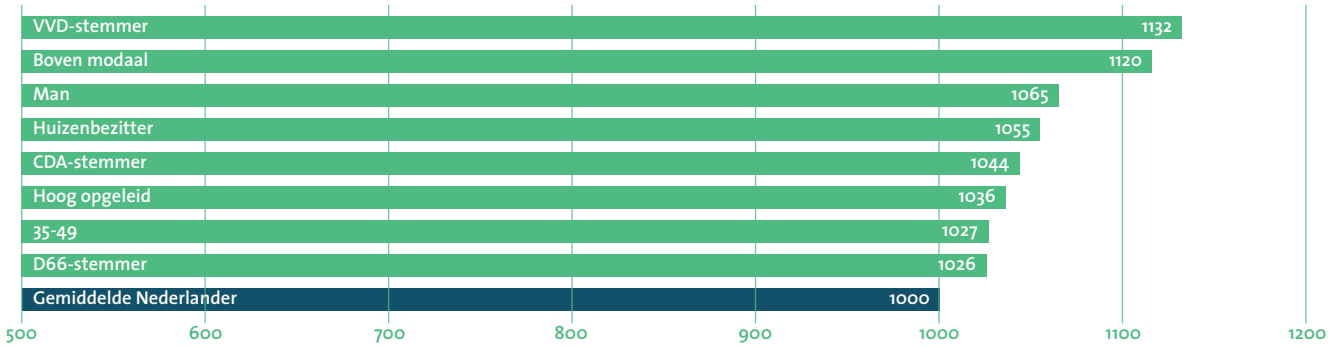
'Meer mensen willen minder doen aan klimaat' NRC.NL

oppositie te organiseren. Het mocht vooral niet zo zijn dat klimaatbeleid 'nog een extra tweedeling brengt', zei CDA-leider Sybrand Buma in Buitenhof. 'Veel mensen zullen tegen de klimaatplannen aanhikken als zijzelf van alles moeten betalen en bedrijven niet.' Op 12 januari zei VVD-fractieleider Klaas Dijkhoff in de Telegraaf dat de kans 'nihil' is dat hij de waslijst aan ingrijpende milieumaatregelen een-op-een gaat uitvoeren. Dijkhoff haalde uit naar de 'drammers', waarmee hij onder meer D66-collega en coalitiegenoot Rob Jetten bedoelde, die volgens hem 'het draagvlak voor groene maatregelen alleen maar onderuit halen'. Dit was vervolgens precies wat er gebeurde: het aandeel kiezers dat wil dat het kabinet minder gaat doen om de uitstoot van broeikasgassen te verminderen steeg van 6 procent begin 2016 naar 19 procent. Kortom: de polarisatie omtrent het klimaat nam toe, en dat in de aanloop naar de Provinciale Statenverkiezingen. Baudet zag met zijn Forum voor Democratie zijn kans schoon en won de Provinciale Statenverkiezingen, voor een belangrijk deel dankzij zijn aanval op de 'klimaatgekkies'.

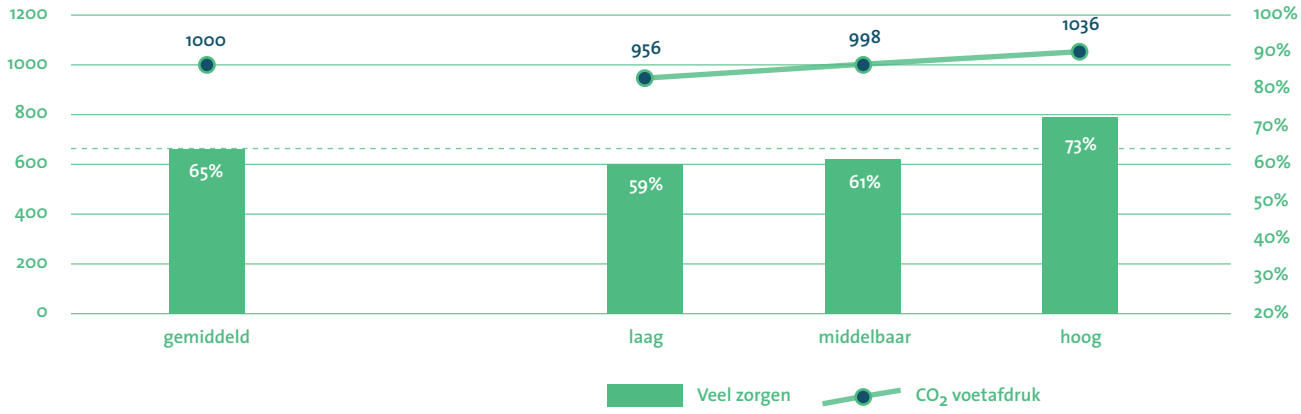
Verwarring over kosten

Misschien wilden we iets te veel met dit onderzoek. De relatie tussen duurzame houding en duurzaam gedrag was het hoofdonderwerp, maar het draagvlak voor het klimaatbeleid was – een week voordat de PBL-doorrekening van het klimaatakkoord gepresenteerd zou worden en twee weken voor de Provinciale Statenverkiezingen – minstens zo relevant. De resultaten van het onderzoek werden op 7 maart gepresenteerd op het duurzaamheidscongres van Binnenlands Bestuur. In de weken daarvoor toonden ook NOS, de Volkskrant en het Algemeen Dagblad belangstelling voor het onderzoek. In overleg met Binnenlands Bestuur besloten we deze media het rapport een week van tevoren onder embargo te geven, zodat ze het goed konden voorbereiden en er flink mee uit konden

Figuur 1 - Hoogst scorende CO2 -uitstoters (1000 = gemiddelde CO2-uitstoot)



Figuur 2 - CO2 -uitstoot in punten (linkeras) en zorgen om klimaatverandering (rechteras) naar opleiding



verheid voor
ing' NU.NL

kers vaak sterkste
LANDS BESTUUR

'Zodra hij moet betalen vindt Nederlander klimaatverandering toch wat minder erg' DE VOLKSKRANT

pakken. Twee dagen van tevoren deden we hetzelfde voor Trouw en NRC. Op 7 maart brachten alle landelijke media de uitkomsten van het onderzoek, meerdere zetten het op de voorpagina. Op NPO Radio 1 zat het vanaf 6 uur in de bulletins en 's avonds in het NOS Journaal.

Het onderzoek bood echter zoveel invalshoeken dat de verschillende media er meerdere kanten mee op konden. Je kon er zowel een pro- als een anti-klimaat-frame opplakken. Dat gebeurde dus ook, met koppen als 'Duurzame denker vaak grootste vervuiler' (RTL) of 'Zodra hij moet betalen vindt Nederlander klimaatverandering toch wat minder erg' (Volkskrant). De eerste was domweg onjuist, een omdraaiing van de titel 'duurzaam denken is nog niet duurzaam doen'. Nergens in het rapport is te vinden dat naarmate men duurzamer opvattingen heeft men meer vervuilend is. Dat is ook niet zo.
De tweede kop, die van de Volkskrant, waarin de suggestie wordt gewekt dat de Nederlander zich niet duurzaam gedraagt, omdat hem dat te duur wordt, illustreert de verwarring die die hele dag in de media waar te nemen was. Ook de Radio1-bulletins melden 's ochtends dat Nederlanders zich niet duurzaam gedragen omdat ze dat te duur vinden. Wellicht hebben we die verwarring zelf veroorzaakt door tegelijkertijd de discrepantie tussen denken en doen en het verlies aan draagvlak te publiceren. Bij het eerste – duurzaam gedrag – doen de kosten (nog) niet erg ter zake: niet duurzaam gedrag op het gebied van vervoer of voedsel komt niet voort uit gebrek aan geld, maar uit gewoontegedrag. We willen het comfort van autorijden, vliegen, vlees eten, een warm huis en lekker lang douchen niet opgeven. Of we denken er gewoon niet over na. Als we het wel zouden doen, zou dat juist geld besparen. Bij het tweede – draagvlak voor klimaatmaatregelen – spelen verwachte kosten wel een rol. Bijvoorbeeld: wat gaat het kosten als ik van het gas af moet, en wie gaat dat allemaal betalen?

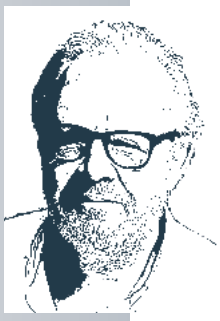
Je krijgt die artikelen vooraf toch zeker wel te lezen?, zal de lezer zich afvragen. Ja, de artikelen van de Volkskrant, AD, NRC en Trouw heb ik vooraf te lezen gekregen, maar allemaal op de dag voor publicatie en zonder de koppen. De meeste artikelen vertelden geen onwaarheden, maar elke journalist koos wat hem van pas kwam. Sommige koppen waren ronduit tendentieus, waarbij 'Milieufreaks vaak ergste vervuilers' de kroon spande. We voeren dit soort onderzoek uit om onze opdrachtgevers – overheden, maatschappelijke organisaties – relevante inzichten te bieden en dat is zeker gelukt, ik heb het verhaal na 7 maart nog zo'n tien keer gepresenteerd in allerlei zalen en zaaltjes. Maar welk beeld er bij de 'gewone man' is blijven hangen...? «

Column

REINIER HEUTINK

Dingschaamte

We moeten ontdingen, zeker ik! Ik heb in de loop der jaren vele kubieke meters aan spullen verzameld, en ben nauwelijks in staat iets weg te gooien. Toen ik tien jaar geleden een oude boerderij kocht op Texel met de welluidende naam 'De Vooruitgang' is het echt uit de hand gelopen. Als ruimte niet schaars is neemt de noodzaak tot beperking en selectie af. De boerderij is inmiddels niet meer, maar veel van de spullen zijn er nog wel.
Waarom is dat zo? Bezitsdrang, dingen willen hebben die weer net wat mooier, eleganter of praktischer zijn dan wat je al hebt. In deze categorie bevinden zich kunst, gitaren, meubels, gereedschap en audiovisuele apparatuur. Geld en matigheid zouden beperkende factoren moeten zijn, maar van het een heb ik nu eenmaal meer dan van het ander.



Een andere handicap is herinneringsdwang.
Ik heb over de hele wereld dingen verzameld waar herinneringen aan verbonden zijn.
Boven op mijn boekenkast staat een rariteitencollectie van meer dan honderd items, en op de zolder van een schuur bevinden zich nog eens honderden dingen die niet weggegooid kunnen worden, hoewel ze hoogstens eens in de tien jaar een paar seconden aangename herinneringen oproepen.
De rem van mijn gereformeerde opvoeding werkt maar aan één kant: niet aan de aanschafkant maar wel aan de weggooikant.
Het weekend zou koud en fris worden, en ik besloot mijn zakelijke archief – inmiddels gereduceerd tot ongeveer een halve kuub papier – verder uit te dunnen. Dát kostte me gelukkig weinig moeite. Dossiers van gevoerde rechtszaken mochten weg, tien jaargangen 'De Week' – het interne communicatieblad van NSS – ook. Ordners met prints van angsthazige correspondentie met de grote Arie van der Zwan, documenten aangaande de brille van Van Westendorp, de geheime onderhandelingen met Wim Driehuis, de megalomane ideeën van Riens Meijer en de ~~schurken~~streken van Frits Spangenberg, hilarische mailwisselingen met De Hond, weg ermee!
Verbranden is CO_2-wise geen optie, maar ik moest de privacy van de betrokkenen toch een beetje beschermen. Voor het de papierbak inging heb ik het papier een paar dagen in water laten weken. Letters vervagen, inkt vloeit uit, de pagina's plakken aan elkaar. Het verleden zal steeds minder precies gereconstrueerd kunnen worden, saillante inkijkjes in de geschiedenis van 'het marktonderzoek' zullen worden hergebruikt en terugkeren als toiletpapier of krant. Net als van spullen moet je ook afstand kunnen doen van het verleden. Vooruitkijken is tenslotte de clou van ons vak. «

SMART GOES AGILE

Eind april vond het jaarlijkse SMART-congres plaats. Dit jaar was het thema agile werken. Verschillende sprekers gingen er op in en legden uit welke principes er aan ten grondslag liggen. Heineken maakte vervolgens een koppeling naar de praktijk. SMART-bestuurslid Iris Welvaarts doet verslag en deelt de belangrijkste inzichten.

TEKST **IRIS WELVAARTS**, BESTUURSLID SMART

Inspelen op onvoorspelbare momenten

De dag werd afgetrapt door Thomas Anthony en Karlijn de Boer van de Strategiemakers. Zij benadrukten dat de wereld nu erg onvoorspelbaar is door nieuwe technologieën en communicatievormen. Door die snelle veranderingen is het voor bedrijven juist lastig om zich aan te passen. Agile werken is hier een oplossing voor. Het zorgt er namelijk voor dat er sneller beslissingen genomen kunnen worden en dat je als bedrijf kunt inspelen op onvoorspelbare momenten – die toch een centrale rol kunnen spelen in je merkstrategie. Een goed voorbeeld hiervan is de reclame van Oreo tijdens de Superbowl 2013 in de VS. Tijdens het grootste sportevenement van Amerika was er in het stadion een blackout en dus ging ook het TV-beeld op zwart. Oreo had een klein team opgericht dat stand-by stond om direct te kunnen reageren op activiteiten rond het evenement. Een kwartier later stond er een post over de shutdown klaar. Die ging viral en zorgde voor meer exposure dan een (fors!) betaalde campagne.

Niet alleen sneller, maar ook slimmer

Een workshop van Omdenken zorgde voor een andere kijk op agile werken: niet denken in het oplossen van problemen maar in het ombuigen ervan. De methode komt erg overeen met scrum-sessies, namelijk het organiseren van een korte brainstorm van vijf minuten. Iedereen draagt een idee aan dat zoveel mogelijk out-of-the-box is. Het uitgangspunt is om altijd een win-win-situatie te genereren. De vraag die constant in het achterhoofd blijft bij een dergelijke sessie is: hoe kunnen meerdere partijen profiteren van dit probleem?

Match de capaciteit van je organisatie aan de klantvraag

Tijdens het congres sprak Dirk Visser, Enterprise IT Transformation Manager bij Accenture, over het zo optimaal mogelijk indelen van projecten door het jaar heen: portfolio management. Binnen een organisatie heeft iedere stakeholder een andere agenda, waardoor het lastig kan zijn om te bepalen welke projecten prioriteit krijgen.
Om zoveel mogelijk strategieën door te voeren, zijn er specifieke agile methoden toepasbaar. Dirk nam ons mee in een van deze oefeningen. In groepjes werd een portfolio managementteam nagebootst. Iedere stakeholder kreeg de opdracht om zijn projecten in te delen in verschillende kwartalen, gebaseerd op de waarde van het project. Ieder kwartaal heeft een maximale waarde van projecten die uitgevoerd kunnen worden. Vervolgens berekende een accountant de revenu voor ieder jaar. Deze aanpak bleek effectiever (lees: een hogere revenu) dan wanneer stakeholders hun eigen projecten voorrang geven. «

smart

SMART biedt een platform voor getalenteerde young professionals waar zij elkaar kunnen ontmoeten, zich kunnen ontwikkelen en laten inspireren door vakgenoten buiten hun eigen organisatie. SMART organiseert verschillende activiteiten, waaronder een congres en de SMART-UP in oktober. Voor het nieuwe jaar is SMART nog op zoek naar bestuursleden. Meer informatie en aanmelden kan via www.smartonderzoek.com

LIL MIQUELA PRAAT TEGEN JOU!

Influencers zijn geen hype meer, maar een onderdeel van de (content)strategie. Intussen zien we een nieuw type influencer, de computer-generated influencer, gebaseerd op data en alleen bestaand in de virtuele wereld. Ze zijn dankzij AI altijd op de hoogte van wat leeft onder volgers, zijn nooit te moe om nieuwe content te plaatsen, en ze zullen niet verwikkeld raken in een schandaal, tenzij merken hier bewust opdracht toe geven. Computer-generated influencers bieden dus veel kansen voor merken.

TEKST **MARIJE BROM**, **IRIS WITHUIS** EN **LOTTE WILLEMSEN**, ALLE DRIE WERKZAAM BIJ HOGESCHOOL ROTTERDAM.

Influencers zijn de ideale ambassadeur voor merken, omdat ze als geen ander een band weten op te bouwen met hun (vele) volgers. De relatie ontstaat vanuit de idee dat volgers deel uitmaken van de sociale wereld van de influencer. De betrokkenheid die zij voelen bij hun favoriete influencer is soms zelfs te vergelijken met de betrokkenheid bij echte vrienden. Dit maakt een influencer een belangrijke bron van invloed.

Hoewel influencers hun naam danken aan de invloed die zij hebben op consumenten, is de ene influencer de andere niet. Er wordt allang niet meer gesproken van DE influencer, maar onderscheid gemaakt tussen celebrity influencers, macro-influencers, micro-influencers en nano-influencers, elk met hun eigen kenmerken en functie. En momenteel zien we dus een nieuw type influencer: de computer-generated influencer. Een voorbeeld is Lil Miquela, een Instagram-influencer met meer dan 1,5 miljoen volgers, die geen fysieke vormen aan kan nemen, maar voor velen net zo echt aanvoelt als een mens van vlees en bloed. Haar tijdlijn bestaat uit een verzameling uitingen en verhaallijnen die zijn gebaseerd op (social media) trends afkomstig uit (big)data. Ze plaatst selfies, tagt zichzelf als aanwezig op populaire festivals en events, en praat tegen haar volgers over haar dromen en onzekerheden. Ze zet zich in voor Black Lives Matter, verdient een virtuele boterham als singer-songwriter en poseert in kleding van gevestigde merken als Nike en Gucci of in haar eigen kledinglijn.

De vraag rijst in hoeverre het mogelijk is een (para-sociale) relatie op te bouwen met een influencer die niet uit vlees en bloed bestaat, maar alleen uit bits en bites. Wetenschappelijk onderzoek is er op dit gebied nog niet of nauwelijks. Op de Hogeschool Rotterdam wordt met een serie onderzoeken de opkomst van computer-generated influencers onder de loep genomen. De eerste resultaten bieden de volgende take-aways.

Net echt, echt nep

Lil Miquela is heel menselijk gemaakt. Ze lijkt zo realistisch dat sommige participanten in het onderzoek het onderscheid niet konden maken tussen Lil Miquela en een menselijke influencer. Dat is niet zo vreemd als je bedenkt dat vele influencers filters en editing-tools gebruiken om het perfecte plaatje van zichzelf te maken. Zo ontstaat er een dunne lijn tussen net echt en echt nep. Naarmate de participanten meer menselijke kenmerken toekenden aan Lil Miquela, neemt de betrokkenheid toe en de afstand af. Hoewel mensen nog geen uitgesproken sterke band ervaren met haar, draagt de ervaren menselijkheid hier positief aan bij. Of respondenten menselijke eigenschappen toekennen aan Lil Miquela wordt niet alleen bepaald door ervaren realisme. Ook parasociale interactie is positief gerelateerd aan ervaren menselijkheid. Hiervan is sprake als mensen het gevoel hebben dat ze deel uitmaken van de sociale wereld van de influencer. Lil Miquela praat tegen haar publiek alsof ze een echt mens is. Dat doet ze onder andere door persoonlijke verhalen te delen over haar leven, zoals haar dagelijkse gewoonten, haar liefdesleven, en haar verleden. Deze persoonlijke onthullingen geven mensen het gevoel dat de influencer een echte gesprekspartner is.

Lil Miquela vertelt ook wat er in haar omgaat. Ze praat over wat haar enthousiast en trots maakt, maar ook wat haar onzeker, verdrietig of boos maakt. Negatieve emoties horen bij het leven. Ze maken ons menselijk. Dat geldt niet voor Lil Miquela. Participanten die positieve emoties herkenden in de posts van Lil Miquela kenden haar meer menselijke eigenschappen toe. Negatieve emoties deden juist afbreuk aan ervaren menselijkheid. «

MEER INFORMATIE: WWW.SWOCC.NL

MOA Agenda
na-de-zomer 2019

Geniet van een heerlijke zomer!
Daarna zien we je graag op een van onze interessante en inspirerende workshops, expertise sessies of events!

MOAcademy's

SEPTEMBER

09/09 Leergang Marktonderzoek: **Wat is de vraag?** - Durk Bosma
16/09 Leergang R: **Introductie in R** Hester van Herk
18/09 **Customer journey management** Richard Alker & Sabine Croes
23/09 Leergang R: **Data cleaning en manipulatie** - Hester van Herk
30/09 Leergang R: **Analyse en rapportage** Hester van Herk

02/10 Leergang Marktonderzoek: **Vragenlijsten maken** - Robert van Ossenbruggen
04/10 **De kracht van Data en Creativiteit** Marieke van Dijk
07/10 **Datavisualisatie, van inzicht naar impact** Michiel Dullaert

OKTOBER

09/10 **Haal het maximale uit groepsinterviews** Nieske Witlox
14/10 **Design Sprints** Jochem Reinders Folmer & Sabine Croes
16/10 Leergang Marktonderzoek: **SPSS - basics** Robert van Ossenbruggen
21/10 **Consumer Insights Generation** Sjoerd Koornstra
24/10 **Finding and Communicating the Story in the Data - Identifying the Insight** - Ray Poynter
28/10 **Neuromarketing als onderzoekdiscipline** Walter Limpens & Andries van der Leij

06/11 Leergang Marktonderzoek: **SPSS - Advanced datamanagement deel 1** Robert van Ossenbruggen
07/11 **Succesvol implementeren van onderzoeksinzichten** - Tom De Ruyck

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

Expertise sessies

Expertise sessies zijn kleinschalige, interactieve bijeenkomsten rond een actueel thema met relevante sprekers.

De meeste expertise sessies vinden plaats op het kantoor van de MOA en het maximum aantal deelnemers bedraagt dan 20-25 personen.

Expertise sessies zijn gratis toegankelijk voor MOA-leden en worden afgesloten met een informele borrel.

De volgende prof- en ledengroepen organiseren expertise sessies:

- **MOA Expert Network (voorheen BkB)**
  iedere 3e vrijdag van de maand
- **Digital Analytics**
  iedere 4e vrijdag van de maand
- **Healthcare Insights Poli**
  tweemaandelijks
- **Sensorisch**
  diverse sessies en excursies per jaar
  eerstvolgende sessie in oktober,
  excursie in november

NOVEMBER

13/11	Leergang Marktonderzoek: **Praktische methodologie & het analyse-palet** - Robert van Ossenbruggen
14/11	**Verdieping in Google Analytics** Felipe Wesbonk
18/11	**Next Generation Customer Experience; winning through customer centricity** Renee van Dalen & Christophe Vergult
20/11	Leergang Marktonderzoek: **SPSS - survey analysepalet** Robert van Ossenbruggen
25/11	Leergang Marktonderzoek: **SPSS - Advanced datamanagement deel 2** Robert van Ossenbruggen
27/11	**Steering Data Science Projects** Sjoerd Koornstra
29/11	**Analytics, de bronnen en het gebruik ervan** - Egan van Doorn

Events

SAVE THE DATE

Noteer de volgende events alvast in je agenda:

- 19 september | MOA Education Day
  De impact van 'Het Nieuwe Werken'
- 8 oktober | Digital Analytics Congres
- 5 en 6 februari | MIE'20

MOA-leden profiteren van extra voordeel!

MOA Fair Data™

EXPERTISE CENTER VOOR MARKETING INSIGHTS, ONDERZOEK & ANALYTICS

Een nieuwe wereldorde

Een nieuwe wereldorde is aanstaande. Niet meer dan logisch is het om daar ook in deze kolommen even bij stil te staan. Directe aanleiding is dat uitgeverij Balans dit voorjaar drie fraaie monografieën op de markt bracht die helpen om de wereld in perspectief te zien en om onze geopolitieke kennis bij te spijkeren.

Om te beginnen aandacht voor de ineenstortende imperia. Een treffend voorbeeld dicht bij huis is onze westerbuur het Verenigd Koninkrijk. Oud Volkskrant- en NOS-correspondent Peter Brusse schreef een humoristisch maar ook heel informatief boek over de banden tussen Nederland en Engeland. Het boek neemt een lange aanloop en start bij de eerste Friezen die zich in de vijfde eeuw aan de overkant van de zee vestigden. Weliswaar is nu sprake van een op handen zijnde verwijdering tussen Nederland en Engeland, maar gezien de gedeelde geschiedenis kan dat volgens Brusse alleen maar van tijdelijke aard zijn. Het is nog maar 8000 jaar geleden dat onze gebieden door land waren verbonden en in elk geval in de volgende ijstijd (dat is dan na de tijdelijke klimaatopwarming waarover ook veel wordt gesproken) zal het weer die kant opgaan.

Dan een opkomend imperium. Wat weten we over Saoedi-Arabië? Niet zoveel. Beslist nuttig om eens wat over een land te lezen dat in toenemende mate financieel de dienst uitmaakt, onder meer door het vastgoed in de Europese hoofdsteden op te kopen. Veel minder dan bij de Engelsen is dit vrolijke kost. Het begint al bij de cover. Hoe is de uitgever op het idee gekomen om de tronie van de kroonprins die bekend staat als MBS op de voorkant te zetten? De inleiding vermeldt dat wie zich in Saoedi-Arabië wil verdiepen vooral moet begrijpen wat een kameel en wat een dadel is. Had dan ook een dadel op de cover gezet. Of anders op zijn minst een kameel. Hoewel kamelen niet bekend staan om hun aangename karakter, houden ze zich voor zover bekend afzijdig van roof en moord. Waarmee we niets proberen te insinueren over de betrokkenheid van de kroonprins bij de moord op de journalist Khashoggi. Nu dat boek. Het is eigenlijk een serie korte artikelen die alfabetisch zijn gerangschikt. Het bevat leuke wetenswaardigheden. Het bevat ook het een en ander aan plichtmatige opsommingen van cijfers over het economische wonder dat zich hier in de afgelopen decennia heeft voltrokken. Toch wel storend is dat de auteur heeft nagelaten de op zichzelf interessante gegevens in een ander dan alfabetisch verband te plaatsen.

Een boeiend en dwingend betoog daarentegen treffen we aan in het boek *De Nieuwe Wereldorde* van Rob van Wijk.

In 2049 willen de Chinezen groots vieren dat de volksrepubliek zijn honderdste verjaardag beleeft. Dat doen ze het liefst als leider van de wereld. Belangrijk daarin is het zetten van standaarden voor technologische ontwikkelingen en het vervolgens economisch uitbuiten hiervan. En wie zijn wij om hen zoiets eenvoudigs te misgunnen? Rob van Wijk zet systematisch op een rij hoe de Chinezen werken aan hun eigen verjaarscadeau, hoe dat zijn weinig positieve uitwerking zal hebben op onze liberale rechtsorde en waarom we toch zouden moeten proberen hen de voet dwars te zetten. Niet voor niks noemt Rob van Wijk het keren van dit tij het belangrijkste vraagstuk van onze tijd.

WICHER VAN VREDEN

Ach, Engeland
Peter Brusse
Balans (2019)
ISBN: 9789463820004 - 240 pag. - € 19,99

De Saoedi's
Mark Blaisse
Balans (2019)
ISBN: 9789463820042 - 351 p. - € 22,99

De nieuwe wereldorde
Rob de Wijk
Balans (2019)
ISBN: 9789460039911 - 368 p. - € 23,99

Waarom?

Het onderwerp correlatie versus causaliteit heeft me altijd geïnteresseerd. Waarom heeft het zo lang geduurd voordat duidelijk was dat roken longkanker veroorzaakte? Waarom is er nog steeds discussie over de effecten van broeikasgassen op het klimaat? Natuurlijk spelen hier ook belangen, maar los daarvan is het kennelijk moeilijk om oorzaak-gevolg-relaties onomstotelijk vast te stellen. Precies over dit onderwerp – causaliteit – is een lijvig boek verschenen: *The book of Why* van computerwetenschapper, filosoof en 2011 Turing Award-winnaar Judea Pearl (co-auteur Dana Mackenzie is schrijver en wiskundige). Statistici houden causaliteit vaak op afstand: het blijft dan bij 'verwissel correlatie niet met causaliteit'. Maar het vinden van causale verbanden is juist uiterst belangrijk. Mensen zijn niet voor niets geneigd causale verbanden (te) gemakkelijk te zien. Sommige aanwijzingen kunnen een causale relatie aannemelijk maken. Aanwijzingen zoals een dose-response effect: meer roken geeft een hoger risico op longkanker; een temporele relatie: het gevolg komt na de oorzaak, en plausibiliteit: rokers krijgen longkanker, geen darmkanker. Maar aanwijzingen zijn geen bewijs. En puur uit de data is dat bewijs niet te halen. Judea Pearl's bijdrage is het om causaliteit niet op afstand te houden maar juist te formaliseren. Hij heeft hiervoor causale diagrammen en de 'ladder van causatie' geïntroduceerd. Interessante kost, maar ik vond het toch moeilijk de vele pagina's hierover te waarderen; ik heb niet voldoende kennis en ervaring in statistiek. Ook kan ik moeilijk inschatten hoe pretentieus Pearls claim van een 'causale revolutie' is. Wel ben ik overtuigd geraakt dat het formeler omgaan met causaliteit van belang is voor zowel de statistiek als de verdere ontwikkeling naar sterke (dat is: een meer menselijke vorm van) kunstmatige intelligentie. KI is nu nog alleen op correlatie gebaseerd. De modellen leren input met output te associëren, bijvoorbeeld in een algoritme dat classificeert. Judea Pearl heeft overtuigend laten zien dat correlaties beter kunnen worden geïnterpreteerd als ze worden begeleid door causale modellen.

Die causale modellen moeten dus ook een plek in de algoritmen krijgen. Computers moeten gaan leren om causaal te redeneren. En uiteindelijk vragen stellen zoals: 'Wat zou er zijn gebeurd als we de prijs verdubbelen?'. Judea Pearl is in het laatste hoofdstuk optimistisch over deze ontwikkeling: hij verwacht bijvoorbeeld KI met een scherp gevoel voor rechtvaardigheid, waar wij als mensen nog veel van kunnen leren. Dat is een prettig positief toekomstbeeld. Ik zal nieuwe boeken over dit intrigerende onderwerp met interesse blijven volgen.

JOS WESTERINK

Het boek waarom
Judea Pearl en Dana Mackenzie
Maven Publishing (2019)
ISBN 9789492493552 - 480 p. - € 24,50

Column

AHMED BULUT

Stenen retailers weer aan zet

Webshops hebben hun langste tijd gehad, voorspelden een aantal goeroes nog geen half decennium geleden. De surfer zou zijn tijd namelijk minder online willen doorbrengen en steeds meer verlangen naar de stenen detailhandel. Deels zou het ook komen door nostalgische gevoelens: de tijd dat je een product eerst met je handen aanraakt alvorens te kopen zou te veel uit de gratie zijn geraakt. Sommige online retailers, waaronder Coolblue, geloven in dat concept en hebben daarom ook stenen winkels. En zolang er retailketens zijn die inspelen op de behoeften van koopjesjagers, zoals Action succesvol doet, zullen stenen winkels voorlopig niet uit het straatbeeld verdwijnen.

Webgiganten als AliExpress zorgden echter voor een plotselinge wending. De groep consumenten die met toenemende interesse naar stenen winkels zou gaan kromp. Online in het Verre Oosten shoppen sloeg aan in Nederland. Daarmee kreeg de Action concurrentie uit onverwachte hoek. Immers, AliExpress heeft een groot assortiment specifieke producten voor schrikbarend lage prijzen. Zo bedraagt de wereldwijde omzet van Alibaba per kwartaal meer dan 12 miljard euro, aldus Emerce. Daarnaast blijven webshops als Zalando, Coolblue en bol.com het nog steeds goed doen. Niet verwonderlijk als je bedenkt dat online retailers de consument hebben overtuigd. Ruime keus, snelle levering en goede retourvoorwaarden drijven de stenen winkels meer en meer in het nauw. En op AliExpress koop je je briefopener voor minder dan een euro, ook gewoon online. Dat je hem misschien pas over zes weken ontvangt neem je op de koop toe.

De vraag is of deze trend zich zal voortzetten. Na een tijdelijke voorspelling dat stenen winkels zouden groeien zorgden online retailers voor een doorbraak die voorlopig niet lijkt te stoppen. Online heeft de overhand, nu zijn de stenen retailers weer aan zet. Wat ze kunnen doen om de onlineconsument te overtuigen? Slimmer beroep doen op de nostalgische verlangens van de dertigplussers? Scherper inkopen? Bulkimport uit China overwegen? Een ding weten we wel: gratis koffie gaat niet werken, kijk maar naar de koffiecorners van Albert Heijn. We blijven het volgen... «

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 Constant Berkhout, Rob van Bodegom, Ahmed Bulut, Vittorio Busato, Mario van Hamersveld, Robert Heeg, Reinier Heutink, Sjoerd Koornstra, 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 Damen Drukkers, Werkendam

Nummer 93, juli 2019
Oplage: 12.000 exemplaren
ISSN 1383–5904

Clou verschijnt vijf maal per jaar
Het volgende nummer van Clou (94) verschijnt op 20 september.
De deadline voor redactionele bijdragen is 1 augustus.

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

Anita Cox • Erik de Kort • Norbert Scholl

Het nieuwe naslagwerk voor op de literatuurlijst!

Modellen voor Marketing-Insights

Modellen voor Marketing-Insights is het eerste overzicht van de belangrijkste modellen voor consumentengedrag, marktonderzoek en digital analytics in Nederland. Dankzij deze modellen kunnen we bij complexe marketingvraagstukken snel tot de kern van een probleem komen en slagvaardig advies geven, of gericht onderzoek opzetten voor de ontwikkeling van effectief beleid.

Door het overzicht, de structuur en samenhang die dit boek biedt, vormt Modellen voor Marketing-Insights een waardevol startpunt voor onderzoeks-projecten tijdens de studie en in de beroepspraktijk.

Verkrijgbaar als hardcopy en ebook!

"Het boek behandelt actuele onderzoekstechnieken die uitermate geschikt zijn voor stagiairs en afstudeerders in het hoger beroeps- en universitair onderwijs." ***H. Bleumer, Hogeschool Windesheim***

"Eindelijk alle praktisch toepasbare onderzoeksmodellen in een overzicht, zeer waardevol voor alle CE-studenten!" ***I. Bogert, Hogeschool Rotterdam***

Hardcopy • €34,50 • ISBN 9789081923323
Ebook • €29,50 • ISBN 9789081923330
mi-modellen.nl

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

SAVE THE DATE

DIGITAL ANALYTICS CONGRES

08 OKT 19

Kom op 8 oktober in ieder geval naar:
Felienne Hermans, Associate Professor, Leiden Institute of Advanced Computer Science
Ilona van de Bildt, Sr. Solutions Engineer Analytics, Google
Krista Seiden, Vice President, Product Marketing & Growth, Quantcast
Met praktijkcases van o.a. **Beter Bed, Resolution Media, VodafoneZiggo en PVH**

De MOA organiseert op **8 oktober** het vierde Digital Analytics Congres, waar **ontmoeten, kennisdeling, samenwerken en empowerment** centraal staan. Met verrassende (inter)nationale topsprekers die hun visie op zeer actuele onderwerpen en tips uit de praktijk graag met je delen. Zorg dat je erbij bent op 8 oktober, binnenkort meer!

IT'S ALL ABOUT DATA

Kijk voor meer informatie en voorinschrijving op

DIGITALANALYTICSCONGRES.NL