De oprichters van de marktonderzoekbureaus, deel 2: Wim van Slooten

'Die beginjaren waren zó fantastisch'

Het interview met Wim van Slooten vindt plaats in Blaricum, zijn woonplaats. Het is begin februari; de zon doet een zwakke poging mij onderweg te begeleiden.
Als ik arriveer blijkt Wim niet thuis. Ik bekijk met Geneviève het schitterend gelegen huis. Nauwelijks ben ik hiermee begonnen of Wim arriveert, vol excuses: 'Iets te laat vertrokken van de zaak.' We drinken thee, Geneviève heeft hele lekkere - slechte! - dingen gehaald. Voor we starten zegt Wim dat hij me iets belangrijks moet vertellen; hij kijkt er niet echt vrolijk bij. De boodschap houdt in dat hij vertrekt bij MarketResponse wegens verschil van inzicht met de beide andere directieleden over toekomstige beleid. We praten er samen even over en besluiten dan maar van start te gaan. Het is voor Wim eigenlijk een uitstekend moment om terug te kijken op de tijd toen het allemaal begon...!

Waarom een eigen bureau?

'Zoiets heeft heel veel met je eigen achtergrond te maken. Ik kom uit een zakenfamilie. Mijn beide grootvaders hadden eigen bedrijven, mijn vader had ook een eigen bedrijf. Je groeit er mee op. Met de problemen, maar ook met de mogelijkheden. Je zou kunnen zeggen dat het hebben van een eigen zaak een beetje in mijn bloed zit. Toen ik twaalf jaar was ging ik vrijdagmiddag na schooltijd een marktkoopman helpen. Hij verkocht kousen en panties. Vond ik enig om te doen. Als ik naar huis ging graaide hij in zijn zakken en gaf me - ongeteld - een handje kleingeld, prachtig was dat! Dat het een marktonderzoekinstituut is geworden is puur toeval. Het had net zo goed iets anders kunnen zijn.
Dat gevoel een eigen zaak te willen hebben zit, heel diep bij mij. Ik had vroeger een vriendje, dat al heel jong een eigen schoenenzaak had. Ik was eigenlijk altijd een beetje jaloers op hem, dat herinner ik me nog heel goed.'

Na de HEAO

'Ik kwam van de HEAO af en had toen vier mogelijkheden om aan de slag te gaan. Eén mogelijkheid was als projectleider in dienst treden bij Inter/View. Mijn docent commerciële economie zei: 'Ga nou maar eerst maar eens zo'n twee tot drie jaar in die onderzoekwereld kijken. Daarna vertrek je naar een organisatieadviesbureau en daar blijf je ook een paar jaar. Dan kijken we wel weer verder.' Het leek mij een zinnig verhaal en zo kwam ik bij Inter/View terecht.'

Bij Inter/View: 1974 - 1985

In de praktijk heb ik me niet aan het advies van mijn leermeester gehouden; ik bleef er elf jaar. Tijdens mijn eerste gesprek met Emile (van Westerhoven, een van de oprichters van Inter/View, JNL) zei ik dat ik hooguit drie jaar zou blijven. Daar mocht van mijn kant geen enkel misverstand over bestaan, vond ik. Emile is dat nooit vergeten; zei te pas en te onpas in die elf jaar: 'Jij was toch die jongen die maar drie jaar wilde blijven?'

Toko-bouwer

'Bij Inter/View had ik al snel mijn eigen toko; collega's noemden me dan ook 'de Toko-bouwer'. Wat dat betreft heb ik ook geluk gehad. In 1976, ik zat er zo'n kleine twee jaar, begon Inter/View met een groots opgezet hardware-onderzoek. Een gigantische klus en een fantastische uitdaging. Het was in die tijd, samen met het NTexB-onderzoek (Nederlandse Textiel Barometer van NSS/Marktonderzoek, JNL), het grootste continu-project in marktonderzoekland.
Dat mocht ik van de grond tillen. Schitterend. Eigen personeel, de enige van Inter/View die computercapaciteit buiten de deur inkocht (de eigen computer kon zo'n project nog helemaal niet aan) en eigen verantwoordelijkheid. Daar heb ik vier jaar met volle overgave en veel plezier aan gewerkt.'

De kriebels

'Toen kwamen tóch de kriebels weer. Ik zei tegen Emile: 'Ik moet nu echt wat nieuws, anders ga ik weg.' Hij geloofde me niet, omdat ik al langer gebleven was dan ik aanvankelijk had gezegd. Ik solliciteerde en kon een mooie baan krijgen als marketingmanager bij een reisorganisatie. Die mensen belden Emile om nadere informatie over mij en toen werd hem duidelijk hoe serieus mijn opmerking was geweest. Eten met Emile, in de Gravenmolen natuurlijk. Alles uitpraten. Ter plekke viel ik voor een hartstikke leuk aanbod van zijn kant: computergestuurd interviewen.'

De geschiedenis in tien delen

Wie stonden er aan de wieg van de grote marktonderzoekbureaus in de afgelopen (tientallen) jaren? Wie waren de smaakmakers, de doordouwers; wat brachten ze teweeg en waartoe heeft dat geleid? Samen met Janny Lok kijken ze terug op hun carrière. In een serie van zo'n tien delen doet zij verslag van een speurtocht door marktonderzoekland en vooral naar de mensen daarachter. Was het vorige keer Wouter Knapper, deze keer is Wim van Slooten aan de beurt. Hij sloot onlangs een respectabele staat van dienst af bij MarketReponse. Volgende keer: Frits Spangersberg van Motivaction.

Computergestuurd interviewen: een primeur in Nederland

'Maurice de Hond was in die tijd net terug gekomen uit Dallas in gezelschap van een prachtig systeem van computergestuurd interviewen. Een primeur voor Nederland. Daar viel ik compleet voor. Het feit dat ik zo'n introductie vanaf het allereerste begin kon meemaken, dat leek me een nog veel grotere uitdaging dan marketingmanager bij een reisorganisatie. Ik bleef dus. Vanaf de start weer een eigen toko, een eigen budget, werkend aan een geheel nieuwe ontwikkeling in ons vak. Ik voelde me een zondagskind. Het was prachtig, maar ook vaak heel moeilijk. Kinderziekten, softwareproblemen, noem maar op. Ik heb er ontzettend veel van geleerd. Maurice werd veel gevraagd voor lezingen en dergelijke. Ik ging altijd mee, werd overal bij betrokken, maar bleef altijd tweede man. Dat strookt kennelijk toch niet zo goed met mijn karakter.'

Reorganisatie bij Inter/View

'Daarbij kwam dat er in die tijd een reorganisatie plaatsvond bij Inter/View. Dat betekende onder andere het opnemen van 'mijn' toko in Inter/View. Op zich heel begrijpelijk, maar ik maakte geen deel uit van het Inter/View-managementteam, terwijl mijn tent een aanzienlijk deel van de omzet draaide. Dat zat me niet erg lekker.'

Multi-disciplinaire teams

'De reorganisatie binnen Inter/View hield ook in dat er zogenaamde multi-disciplinaire teams werden gevormd. In al die teams werd nogal de nadruk gelegd op de technische aspecten van ons vak; SPSS-opleidingen werden in dat verband zeer op prijs gesteld. Ik zei: 'Dat is mijn vak niet, ik wil liever NIMA-C proberen te halen.' En zo ontstond er een soort restteam zou je kunnen zeggen: een team waarin marketing op basis van onderzoek hoog in het vaandel stond.
Willem Brethouwer (mede-oprichter van MarktResponse Amersfoort, JNL) zat ook in dat team en samen deden we - en slaagden we voor - NIMA-C. We stonden al gauw bekend als 'die marketing-jongens'. Het was echt een fantastisch team met hele goede mensen.
We probeerden zo veel mogelijk 'tabellen-met-toelichting' af te leveren. We wilden achter de cijfers kijken. Inter/View was in die tijd - met permissie - meer een tabel-

lenfabriek dan iets anders en wij probeerden als team daar wat aan te doen.'

De geboorte van het idee: MarktResponse

'In dat team opererend is de gedachte ontstaan om met een bureau te beginnen met mensen die alleen maar op deze wijze met het vak omgingen. Dan gebeuren er ineens allemaal dingen die katalyserend werken in zo'n proces. Om er een paar te noemen: gesprekken met de toenmalige leiding van Inter/View die wel tot beloften, maar niet tot daden leidden en een geweldige groei van mijn zelfvertrouwen door een aanbod van buiten om geheel zelfstandig een nieuw bureau voor consumentenonderzoek van de grond te tillen: de start van Team Vier (een bureau dat is opgericht door vier ex-Inter/View-medewerkers, JNL). Zo vatte de gedachte aan een eigen bureau post; het zou me niet meer loslaten. Al heel snel besprak ik mijn ideeën met Willem en vanaf dat moment werkten we samen aan 'de droom'.'

Fondsenwerving

'We realiseerden ons terdege dat het plan alleen kon slagen als we met de allerbeste spullen startten. Bij Inter/View waren we gewend om met het allernieuwste op computergebied te werken. Het zou uitlopen op een fiasco als we zelf met second-best spullen zouden starten. We rekenden uit dat we zo'n slordige zeven ton nodig zouden hebben om een behoorlijke start te kunnen maken. Daarvoor moesten we investeerders zien te vinden; dat lukte uiteindelijk in de privésfeer. We kochten een zeer dure computer en zeer dure software, maar het was het waard.'

Waarom Amersfoort?

'We kozen Amersfoort als vestigingsplaats om twee redenen. Eén hele praktische: Willem en ik woonden beiden in die omgeving en ook een puur commerciële: Amersfoort werd door velen binnen het vak gezien als een ideaal testgebied. Herinner jij je niet die zaaltjes van Kobus aan de Poort? Die werden toch vrijwel dagelijks afgehuurd door marktonderzoekbureaus? Ach: en Amersfoort is niet zo gek ver van Amsterdam, toch?'

1 februari 1985: de start van MarktResponse

'Op 1 februari 1985, na een aantal boeiende kwalitatieve sessies met (potentiële) klanten over naam, formule en presentatie was het dan eindelijk zo ver. De deuren gingen open. Met zes mensen en 300 m2 vloeroppervlak. Het vroor dat het kraakte; de telefoonleidingen konden de grond niet in! Maar ondanks alle pech: MarktResponse was geboren.'

Ivoma Panel

'De start werd vergemakkelijkt door een toeval. Juist in de tijd toen Willem en ik aftrapten was men bij Douwe Egberts bezig met automatisering van het bekende Ivoma Panel. Dat was ons ter ore gekomen. We konden het Ivoma Panel voor niets overnemen. Daar stond de verplichting tegenover dat wij twee mensen die daar werkten overnamen, dat we de gehele automatiseringsklus verder voor onze rekening namen en vanzelfsprekend dat we het panel op de juiste wijze onderhielden.'

Eigendomsverhouding

'De 'macht' werd verdeeld tussen een groepje privé-personen die garant stonden (1/3 deel), Willem (1/3 deel) en ikzelf (1/3 deel). Willem en ik vulden elkaar wat karakter en kijk op onderzoek betreft heel goed aan; we waren een perfect duo. Heel verschillend en zo hoort het ook, denk ik.'

Situatie toen (1985) versus nu (1996)

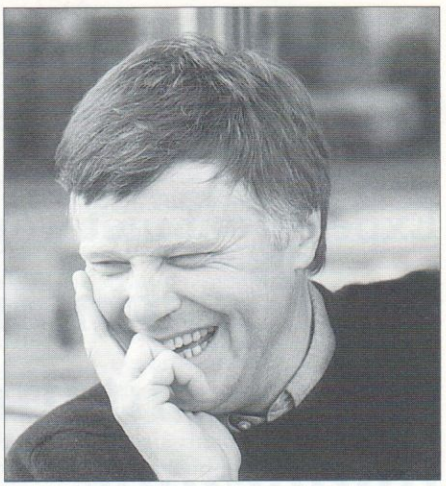
'Het personeelsbestand is in die elf jaar gegroeid van zes personen tot honderdtwintig in Nederland en honderdzestig als je de buitenlandse vestigingen meetelt. De omzet was in 1985 zo'n 2,5 miljoen gulden; dat was in 1995 22 miljoen in Nederland en 30 miljoen inclusief de buitenlandse vestigingen. De eigendomsverhoudingen zijn in die elf jaar veranderd. In 1990 zijn alle aandelen die in het bezit waren van privé-personen overgenomen door Willem en mij; in een 50/50-verhouding. De naam MarktResponse heeft ook wijzigingen ondergaan. We zijn gestart als MarktResponse Amersfoort. In 1991 hebben we dat gewijzigd in MarketResponse Amersfoort. Sinds kort heet het bedrijf MarketResponse Nederland.'

Wat was de belangrijkste beslissing van de afgelopen elf jaar?

'Ongetwijfeld de internationalisering. We hebben dat drie jaar voorbereid en zijn in 1992 in de Verenigde Staten gestart. Daarna kwamen achtereenvolgens Duitsland (1993) en België (1994). Internationaal gaan is een hele moeilijke zaak. Een geweldig onzeker traject. Als je er aan begint moet je je vooraf goed realiseren dat het de winst aanvankelijk behoorlijk zal drukken, dat het de hele organisatie in Nederland onder druk zet en dat ook de leiding slapeloze nachten zal krijgen. Willem en ik waren er van overtuigd dat we het tóch moesten doen. Weer organiseerden we sessies met onze 'Umwelt'; we legden ze verschillende formules voor die we in dit verband hadden ontwikkeld. Een hele spannende tijd.'

Waarom eigen buitenlandse vestigingen?

'Nederland is te klein. De echte groei van ons bedrijf moet uit andere markten komen. Vergeet ook niet dat MarktResponse een klantenkring had opgebouwd waarin veel A-merken voorkwamen. Wilde je de grote concerns die met ons zaken deden aan je blijven binden dan moesten we ze in het buitenland een identiek produkt bieden. Je moet er echt zelf aanwezig zijn, dat is mijn heilige overtuiging. De infrastructuur, de organisatie en de coördinatie moeten perfect zijn. En ook dan kom je nog veel problemen tegen. Met een eigen organisatie, met mensen die je bij wijze van spreken 'in de hand hebt' lukt het op den duur, maar je moet wel geduld hebben. Internationaal gaan was echt mijn kind; een heel gewild kind overigens. Natuurlijk deelde Willem de visie dat we deze weg op moesten, maar de motor er achter was ik.'



Wim van Slooten: 'Jij was toch die jongen die maar drie jaar wilde blijven?'

Waar heb je in de afgelopen elf jaar het meeste plezier aan beleefd?

'Aan de jaren toen MarktResponse nog vrij klein was. Laat ik zeggen zo'n twintig man. We werkten met mensen die allemaal dezelfde inzet hadden. Het maakte geen verschil. Plee schoonmaken, koffie brengen, we deden het allemaal. Die beginjaren waren zó fantastisch. Natuurlijk wil je groeien, maar als je het hebt over plezier: dat was voor mij de plezierigste tijd.'

En wat heb je heel erg gevonden?

'Dat het nu over is. Dat we uit elkaar zijn gegroeid en dat we afscheid van elkaar moeten nemen, dat doet pijn.

Welk huidig bureau zou je graag opgericht willen hebben?

'Bureaus als R&M, Centrum voor Marketing Analyses en Research International. Dat soort bureaus heb ik hoog zitten. Als ik daaruit zou moeten kiezen zou ik zeggen Research International. Alle drie hebben ze veel aandacht voor consultancy, maar op RIN kan ik wel eens wat jaloers zijn vanwege de mooie, internationale denktank die ze daar hebben.'

Lijkt het je anno 1996 gemakkelijker of juist moeilijker een bureau op te richten?

Vergeleken bij tien jaar geleden is het nu gemakkelijker. Wij moesten in 1985 zeven ton hebben om te kunnen starten; nu koop je een fantastisch softwarepakket voor zo'n twintig à vijfentwintig duizend gulden. En, gaatjes zijn er zeker nog in de markt. Huidige bureaus ombouwen naar meer marketinggericht opereren is aanzienlijk lastiger dan een bureau beginnen dat zich vanaf het begin als zodanig positioneert.'

Tot slot: wil je nog iets kwijt?

'Ja. Ik weet niet of ik in dit vak blijf. Mocht dat niet zo zijn dan zou ik mijn vele relaties, collega-onderzoekers en bureaudirecteuren graag heel veel succes willen toewensen voor de toekomst.'

■ Janny Lok ■