



Hanzehogeschool
Groningen
University of Applied Sciences

Marketing



Proof of the Pudding

Kookboek voor
klantonderzoek
in de foodsector



van hall
larenstein
university of applied sciences

share your talent. move the world.

Proof of the pudding

Kookboek voor klantonderzoek in de foodsector

Dr. Karel Jan Alsem
Dr. Erik Kostelijk

Een co-productie van:
- Markling, Hanzehogeschool Groningen
- Hogeschool Van Hall Larenstein

Voorwoord

Stel je wilt een nieuw drankje op de markt brengen. Dan maak je iets in het laboratorium, laat het proeven door familie en collega's en je brengt het wel of niet op de markt. Enigszins gechargeerd is dit de wijze waarop veel bedrijven in de food hun productinnovatieproces uitvoeren. Heel vaak is dat succesvol. Maar ook heel vaak niet. Dat laatste was voor enkele mkb'ers de reden om de Hanzehogeschool Groningen te vragen of er geen slimmere methoden zijn om consumenten te betrekken bij de ontwikkeling van nieuwe producten, zonder dat dit teveel tijd en geld kost.

Dit kookboek is het antwoord op deze vraag. Het is bedoeld voor het MKB - en dan in eerste instantie in de food - dat op een slimmere en betere manier consumenten willen betrekken in de productontwikkeling. Het kookboek bevat tientallen 'recepten' ter ondersteuning van een aantal 'gerechten'. De gerechten zijn concrete vragen die ondernemers kunnen hebben bij hun productontwikkeling. Bijvoorbeeld: wie is mijn klant? Elk recept is een stapsgewijze beschrijving van een onderzoeksmethode die hierbij behulpzaam kan zijn. Bijvoorbeeld: hoe maak je een persona?

Dit kookboek is een fysieke weergave van de online versie die beschikbaar is via www.prooffofthepudding.nl. Het voordeel van het exemplaar dat voor u ligt, is dat het inderdaad concreet voor u ligt. Het nadeel is dat het minder makkelijk is aan te passen en aan te vullen: daarom verwijzen we voor de interactieve versie naar www.prooffofthepudding.nl.

Een ander voordeel van de online versie is dat aan die versie ook een zogeheten Platform is gekoppeld waarmee één specifiek recept (inzicht in imago door middel van het Value Compass) ook echt kan worden toegepast bij consumenten: het Platform maakt dus echte dataverzameling mogelijk. Je doet dan dus het hele onderzoek en de analyses helemaal zelf. Het Platform is bedoeld als 'extraatje' bij dit kookboek en is voorlopig beperkt tot deze ene methode. Voor alle andere recepten geldt dat toepassing ervan en inschakeling van consumenten door de ondernemer zelf moet worden georganiseerd (al of niet met inschakeling van studenten).

Dit kookboek is een resultaat van een tweejarig zogeheten RAAK-MKB project. Dit project behelsde een door SIA-RAAK gesubsidieerd project, gecoördineerd en uitgevoerd door de Hanzehogeschool Groningen met medewerking van Hogeschool Van Hall Larenstein. Onder verantwoordelijkheid van het Lectoraat Marketing & Ondernemen van dr. Karel Jan Alsem hebben hier acht onderzoekers en tientallen studenten aan gewerkt. Met de uitdrukkelijke participatie van 12 foodbedrijven uit Noord-Nederland.

Dit kookboek was dus niet mogelijk geweest zonder hulp van velen. Allereerst willen we het Regieorgaan Praktijkgericht Onderzoek SIA danken voor het toekennen van de subsidie voor dit project. Zeker ook willen we de 12 food mkb'ers danken die vanaf het begin bij dit project zijn betrokken:

- Bakkerij Kamstra
- Bakkerij Van der Zee
- Banketfabriek Jac. Vegter
- Bioclear Earth
- Borgesius Convenience
- Distilleerderij Hooghoudt
- Hoogsteen Industrial Machines
- Landjuweel Aardappelen
- Maallust
- Marne Mosterd
- Van Smaak Maaltijdservice
- SelektMeat Products

Wij danken hen dat ze ons in staat gesteld hebben diverse onderzoeksmethoden bij hen uit te testen.

Ook danken we de tientallen studenten die vanuit hun opleiding of vanuit een afstudeerscriptie aan dit project hebben meegewerkt.

Wij hopen dat dit kookboek (dit gedrukte exemplaar maar zeker ook de online versie) u in staat stelt om op slimmere wijze consumenten te betrekken bij productinnovatie.

Mocht u suggesties hebben om ons kookboek te verbeteren, mailt u dan naar lector Karel Jan Alsem: k.j.alsem@pl.hanze.nl.

Namens het hele team:

Hanzehogeschool Groningen

- Karel Jan Alsem (Lector Marketing & Ondernemen)
- Doede Binnema (Lector Functional Ingredients and Health)
- Erik Kostelijk (projectleider)
- André Bergsma (onderzoeker)
- Tom Fischer (onderzoeker)
- Doreen van Wieren (onderzoeker)
- Jan Wever (onderzoeker)
- Carla van Dijk (student-assistent)
- Joshua Helfferich (student-assistent)
- David Bonting (programmeur)

Hogeschool Van Hall Larenstein

- Lizette Oudhuis (Lector Food Physics)
- Laura Baars (onderzoeker)

Inhoud

Voorwoord	3
Inhoud	5
1 Achtergrond en belang	9
2 Innovatiestrategie: blik vanuit de literatuur	13
2.1 Innovatie en de verschillende fasen van innovatie	13
2.2 Klantoriëntatie	14
2.3 Klantgerichte innovatie	15
2.4 Methoden van consumentenonderzoek bij productontwikkeling	16
3 Onderzoeksopzet	19
4 Overzicht gerechten	21
Gerecht 1 Hoe staan we nu in de markt?	22
Recept 1.1 Persona – Wie is onze huidige doelgroep?	23
Recept 1.1 Persona – Foto van de doelgroep	25
Recept 1.1 Persona – De kernwaarden van de doelgroep	26
Recept 1.1 Persona – Motivaties en frustraties	28
Recept 1.1 Persona – De biografie van de doelgroep	30
Recept 1.1 Persona – Persoonlijkheid	31
Recept 1.1 Persona – Media	33
Recept 1.1 Persona – Concurrende merken	34
Recept 1.2 Hoe tevreden zijn mijn klanten? – Net Promotor Score (NPS)	35
Recept 1.3 Wat is ons huidige imago? – Value Compass	36
Recept 1.4 Wat is onze huidige marktpositie? – Perceptual Mapping	38
Recept 1.5 Welke (consumenten) trends en ontwikkelingen zijn relevant voor onze branche?	42
Gerecht 2 Wat is het doel van productontwikkeling?	43
Recept 2.1 Productontwikkeling: doel en beoordeling	44

Gerecht 3	Hoe ziet onze doelgroep eruit?	49
Recept 3.1	Persona – Wie is onze doelgroep?	50
Recept 3.1	Persona – Foto van de doelgroep	52
Recept 3.1	Persona – De kernwaarden van de doelgroep	53
Recept 3.1	Persona – Motivaties en frustraties	55
Recept 3.1	Persona – De biografie van de doelgroep	57
Recept 3.1	Persona – Persoonlijkheid	58
Recept 3.1	Persona – Media	60
Recept 3.1	Persona – Concurrerende merken	61
Recept 3.2	Inspiratie voor innovatie door gesprek met de echte fan – Lead User Selectie	62
Gerecht 4	Wat zijn de behoeften van onze doelgroep?	66
Recept 4.1	Inzet van klantambassadeurs	67
Recept 4.2	Hoe denkt de consument over uw product? – Perceptual mapping	68
Recept 4.3	Wat zijn de behoeften en koopmotivaties in uw doelgroep? – Laddering	71
Recept 4.4	Inzicht in onbewuste productassociaties (I) – ZMET	73
Recept 4.5	Inzicht in onbewuste productassociaties (II) – Sensitivering	74
Recept 4.6	Inzicht in (latente) behoeften – Interview+	82
Gerecht 5	Hoe komen we aan concepten voor kansrijke innovatieve producten?	98
Recept 5.1	Ideegeneratie kennismakingsoefening – À la carte-methode	99
Recept 5.2	Verzamelen ideeën voor nieuwe producten – Spontane braindump	100
Recept 5.3	Visualiseren van associaties over een foodconcept – Mindmap	101
Recept 5.4	Combineren van ideeën tot een nieuw concept – 1+1=3	102
Recept 5.5	Verzamelen van nieuwe productideeën – Brainwriting (I)	103
Recept 5.6	Inleven in de doelgroep – Brainwriting (II)	106
Recept 5.7	Het genereren van ideeën – Inspiratiekaarten	110
Recept 5.8	Selecteren van originele & haalbare ideeën – COCD-Box	111
Recept 5.9	Selecteren van het favoriete idee – I love you-methode	113
Recept 5.10	Ideeën concreet maken – Idee-mindmapping	114
Recept 5.11	Uitwerken van concept-ideeën – Moodboard	116
Recept 5.12	Bepalen van belangrijke eigenschappen – Conjunct meten	118

Gerecht 6	Hoe kunnen we ons product succesvol in de markt positioneren?	123
Recept 6.1	De belangrijkste concurrenten van uw product – perceptual mapping	124
Recept 6.2	Imago versus identiteit: Confrontatie met de mening van uw doelgroep – Value Compass	128
Recept 6.3	Customer Journey	130
Recept 6.4	Neuzen in dezelfde richting – Value Compass	132
Recept 6.5	Imago en concurrentievoordeel van uw merk/product – Kelly Grid Basisversie	134
Recept 6.6	Imago en concurrentievoordeel van uw merk/product – Kelly Grid Uitgebreid	136
Recept 6.7	Storytelling	142
Gerecht 7	Hoe kan het product het beste getest worden?	146
Recept 7.1	Hoe gaat ons sensorisch team eruit zien?	147
Recept 7.2	Wat zijn onze sensorische onderzoeksdoelen?	149
Recept 7.3	Hoe moet een panel worden samengesteld voor het sensorisch onderzoek?	151
Recept 7.4	Hoe moet de vragenlijst worden opgesteld?	154
Recept 7.5	Hoe moet het sensorisch onderzoek worden opgezet?	160
Recept 7.6	Hoe moet het sensorisch onderzoek worden uitgevoerd?	161
Recept 7.7	Regelmatig testen van prototypes – Design Thinking	162
Literatuurlijst		164
Over de auteurs		165
Markling		166
Colofon		167



1 Achtergrond en belang

De sector Agri & Food omvat alles rond voedsel, zowel de primaire productie als het bewerken, verwerken, vermarkten en de distributie ervan. Deze sector is goed voor bijna 10% van onze nationale inkomsten en werkgelegenheid. In Noord-Nederland is deze sector sterk vertegenwoordigd: het is de grootste sector in Noord-Nederland naar zowel aantal arbeidsplaatsen als aantal bedrijven. In 2014 bestond de sector in Noord-Nederland uit maar liefst 15.086 bedrijven, voor het merendeel MKB (Samenwerkingsverband Noord-Nederland, 2014).

De foodsector heeft te maken met enorme uitdagingen:

1. Door stagnerende groei en toenemende concurrentie moeten kosten worden bespaard.
2. Door een grotere macht van retailers moeten foodbedrijven steeds meer rekening houden met de wensen van deze doelgroep.
3. Er is een maatschappelijke druk om op meer duurzame wijze foodproducten te ontwikkelen.

Vanwege de stagnerende groei in de foodsector zijn innovaties van groot belang. Deze innovaties komen vaak voort uit de technologische productiemogelijkheden. Uit gesprekken met betrokken ondernemers blijken namelijk de volgende twee innovatiepatronen:

- Aanbodgericht op basis van de technisch mogelijkheden van het bedrijf: op basis van de ervaring en het 'buikgevoel' van de ondernemer worden nieuwe producten ontwikkeld. Dit is veelal trial and error, dat soms succes oplevert, maar in andere gevallen niet, en dan leidt dit tot verspilling
- Vraaggericht maar reactief: De directe klant (bijvoorbeeld de retailer of een groter foodbedrijf aan wie men grondstoffen levert) komt met een concrete vraag bij de ondernemer.

In beide gevallen wordt de eindgebruiker uit het oog verloren. Een derde patroon, proactief vraaggerichte productontwikkeling, waarbij trends in de markt en (veranderende) wensen van de consument worden vertaald in nieuwe foodconcepten, vindt vrijwel niet plaats. Zo stelt Jacob Roorda van Select Meat: *"Wij hebben eigenlijk geen tot weinig contact met de eindconsument. Onze klant is de groothandel. Maar moeten wij onze productinnovatie wel altijd afstemmen op de groothandel? Dienen wij niet veel meer in te zoomen op het betrekken van de klant van onze groothandel, de consument/ horecagelegenheid?"*.

Ondernemers zien het probleem dus wel, maar ze kunnen het niet zelf oplossen. Ruud Kosters (Landjuweel Aardappelen): *'Ik ken voorbeelden van producten die ondanks allerlei onderzoek toch zijn mislukt. Ik zou heel graag willen weten hoe je een klantenpanel op een goede manier kan gebruiken bij het testen van onze innovaties.'* Het ontbreekt de ondernemer dus aan de tools om effectief en structureel met de eindgebruiker "in gesprek te gaan". Op langere termijn heeft dit risico's voor de continuïteit: innovatie naar aanleiding van veranderingen in wensen van eindgebruikers is bepalend voor het voortbestaan van bedrijven (De Almeida Costa, 2003). In de woorden van Paul de Vries (Marne Mosterd): *"Ons doel is om op lange termijn toegevoegde waarde aan de consument te blijven leveren. Doen we dat niet, dan verliezen we de concurrentieslag en komt onze continuïteit in gevaar. Maar dan moeten we wel met de consument in gesprek, anders weten we niet hoe zijn smaak zich ontwikkelt en hoe we daarop in moeten spelen. Maar hoe organiseren we dat?"*

Door de toenemende machtspositie van de detailhandel wordt dit probleem steeds urgenter. De marktgerichte doelstellingen van de retailbedrijven, in combinatie met hun focus op de grote foodondernemingen, verhinderen in veel gevallen dat zij richting het food-MKB fungeren als doorgeefluik voor informatie over trends en ontwikkelingen in consumentenbehoeften. Het Noord-Nederlandse MKB in de foodsector wordt hierdoor steeds meer in een afhankelijkheidspositie gemanoeuvreerd, waardoor uiteindelijk vaak weinig meer resteert dan het gaan produceren van private labels in opdracht van de grote retailers.

Het kernprobleem is dus dat MKB-bedrijven in de foodsector aan moeten sluiten bij veranderende consumentenbehoeften om ook in de toekomst de concurrentie aan te kunnen blijven gaan. Men heeft echter steeds minder toegang tot deze eindgebruiker, en het ontbreekt de ondernemers aan voldoende kennis en middelen om met de consument in contact te komen of productvernieuwing op een goede manier op de behoeften af te stemmen. Als alternatief gaat men op basis van 'gevoel' producten ontwikkelen. Consequentie is dat producten mislukken, de concurrentiepositie en dus de marges verslechteren, met verdere uitholling van de innovatiecapaciteit als gevolg. Een neerwaartse spiraal die moet worden doorbroken, anders komt de continuïteit van het Noord-Nederlandse foodbedrijf in gevaar.





2 Innovatie- strategie: blik vanuit de literatuur

2.1 Innovatie en de verschillende fasen van innovatie

De innovatiestrategie of innovatie-oriëntatie van een bedrijf kan worden gedefinieerd als *“a guiding principle for strategy making and implementation with the purpose of increasing a company’s innovativeness”* (Stock & Zacharias, 2011). Volgens Stock & Zacharias (2011) kan de innovatie-oriëntatie worden beschreven met behulp van de volgende drie facetten:

1. Interne organisatie (organisatiestructuur, organisatiecultuur, leiderschap, HR systemen e.d.).
2. Omgevingssituatie (dynamiek in de markt en technologische ‘turbulentie’)
3. ‘Boundary activities’: de mate waarin klantinformatie wordt verzameld.

Binnen deze drie facetten kunnen verschillende activiteiten bijdragen aan het succes van innovatie. MKB-bedrijven hebben een beperkte capaciteit voor innovatie en moeten dus een keuze maken (Corsten & Felde, 2005). Bedrijven moeten dus een **innovatiestrategie** ontwikkelen. Uit de studie van Stock & Zacharias (2011) blijkt dat het gebruik van klantinformatie relatief succesvolle innovaties op kan leveren. Daarbij geldt echter dat de juiste wijze (proactief versus reactief, zie paragraaf 2.2) moet worden gekozen voor het betrekken van de klant bij het innovatieproces.

Ook moet het juiste moment worden bepaald wanneer van input van de klant gebruik wordt gemaakt. Innovatie is namelijk een dynamisch proces dat bestaat uit verschillende fasen. In iedere fase kan de wijze en de dosering van het betrekken van de klant verschillen (zie paragraaf 2.3). Verschillende auteurs hebben opvattingen over het meest optimale productontwikkelingsproces. In de literatuur zijn daarom verschillende procesmodellen ontwikkeld; veelal voor een specifieke industrie of context. Ondanks de verschillen is er wel een lijn aan te brengen in de verschillende fasen die ondernemingen, volgens de literatuur, zouden moeten doorlopen.

Figuur 2.1 geeft het model weer.

Figuur 2.1 Productontwikkelingsfasen

Doelstellingen / strategieën formuleren
Ideeën genereren
Behoeftonderzoek bij klanten en andere stakeholders
Bedrijfseconomische analyse en formuleren business case
Prototype
Testmarketing
Lanceren
Evaluatie

De praktijk leert dat lang niet altijd deze fasen goed worden doorlopen. In de gesprekken met de MKB-ondernemers blijkt dat de grootste tekortkomingen zitten in het doen van onderzoek en testmarketing. Ideeën over de behoeften van de klant berusten vaak op aannames; de klant zelf wordt niets gevraagd. Gebrek aan concrete input van de klant leidt vaak tot het onnodig ontwikkelen van nieuwe productvarianten. En dit kost volgens de ondervraagde ondernemers geld, vertraagt de marktwerking en verslechtert de concurrentiepositie.

2.2 Klantoriëntatie

Klanten kunnen finale consumenten zijn of bedrijven/organisaties waaraan wordt geleverd. Er zijn twee vormen van klantoriëntatie: proactief en reactief. Een reactieve klantoriëntatie richt zich op de geuite behoeften van de klant. Over het algemeen geldt dat een bedrijf zich eerst hierop moet richten, aangezien de klant zich hiervan bewust is. Dit is echter niet altijd voldoende om klanten te behouden en nieuwe klanten aan te trekken (Narver, Slater, & MacLachlan, 2004). Daarom zouden bedrijven zich ook richten op de latente behoeften van de klant. Er is dan sprake van een proactieve klantoriëntatie.

Bij productontwikkeling is het van belang *met* de klant te werken in plaats van *voor* de klant. De klant kan hierbij drie verschillende rollen aannemen, namelijk de passieve gebruiker, de actieve informant en de klant als samenwerkingspartner (Blazevic & Lievens, 2008). **De klant als passieve gebruiker** gaat uit van de 'traditionele' rol van de klant: de klant koopt en/of consumeert, en het bedrijf probeert dit gedrag te volgen en hierin patronen te ontdekken, die gebruikt kunnen worden voor het formuleren van marketingactiviteiten of voor het richting geven aan productvernieuwing. Een bedrijf ziet **de klant als actieve informant** als structureel gebruik gemaakt wordt van klantinformatie voor bijvoorbeeld marketing- of innovatieprocessen. Deze informatie kan marktonderzoek onder klanten zijn, maar ook feedback- of klachtenformulieren kunnen als bron dienen. In deze rol hebben bedrijven klanten nodig als startpunt voor bedrijfsprocessen: de klanten vestigen de aandacht op problemen of mogelijkheden. Klanten hopen op hun beurt dat hierdoor deze problemen – in hun voordeel – opgelost zullen worden en dat verbeteringen tot stand komen. Het mag duidelijk zijn dat deze aanpak in eerste instantie aansluit bij een reactieve klantoriëntatie: de klant zal uit zichzelf alleen die behoeften commu-

nieren waarvan hij zich bewust is. Wil het bedrijf een stap verder gaan, dan zal men **de klant** meer **als samenwerkingspartner** moeten zien. Co-creatie is mogelijk als er sprake is van wisselwerking tussen klant en bedrijf. Hierbij is de klant, samen met andere relevante stakeholders, voortdurend in gesprek met de producent. Een dergelijke samenwerking zal niet alleen een eventueel probleem signaleren en daarmee de aanzet geven tot productinnovatie, maar ook richting blijven geven gedurende het innovatieproces. Een dergelijk proces moet uiteraard goed beheerd en beheerst worden om effectiviteit te maximaliseren. In de foodsector is hierbij een complicerende factor dat er vaak sprake is van een afgeleide vraag: het MKB levert aan grotere levensmiddelenbedrijven en heeft hierdoor geen direct contact met de eindgebruiker. Versterking van de band met de klant resulteert dan in de vraag wie men als klant moet zien: de directe klant of de eindgebruiker.

2.3 Klantgerichte innovatie

Het begrijpen van de wensen van de klant, en het uitvoeren van innovaties naar aanleiding van deze wensen, is tegenwoordig essentieel voor het voortbestaan van bedrijven (De Almeida Costa, 2003). Als klanten in het vernieuwingsproces betrokken worden, dan creëert dat bijvoorbeeld de mogelijkheid om eventuele latente behoeften vroegtijdig mee te nemen, hetgeen de effectiviteit van het vernieuwingsproces vergroot (Von Hippel, 1986).

Het zogenaamde open innovatiemodel benadrukt het belang van het gebruiken van zowel interne als externe bronnen voor het realiseren van product- of procesvernieuwing (Chesbrough, 2003). Er zou volgens dit model samengewerkt moeten worden met klanten en met andere relevante stakeholders. Het belang van het betrekken van andere stakeholders bij het innovatieproces wordt binnen de foodsector onderkend (Hoban, 1998, Topsector Agri & Food, 2013). In het innovatiecontract 2013 van de topsector Agri & Food wordt de ambitie gesteld om de vernieuwingskracht in de sector te versterken door gerichte investeringen in excellentie. Speerpunt hierbij is versterking van de verbindingen binnen agroketens in combinatie met het stimuleren van nieuwe verbindingen, waaronder de verbinding tussen bedrijf en klant. Er wordt in het innovatiecontract gesteld dat zonder deze verbinding het realiseren van extra toegevoegde waarde, dus van innovatie, niet mogelijk zou zijn (Topsector Agri & Food, 2013).

Er is nog betrekkelijk weinig onderzoek gedaan naar de rol van klantoriëntatie bij innovatie. Eén van de weinige studies hiernaar is uitgevoerd door Da Mota Pedrosa (2012). In deze multiple case studie is onderzocht hoe bedrijven klanten kunnen betrekken in het innovatieproces. Dit onderzoek benadrukt dat bedrijven hun klanten niet bij elke fase van innovatie moeten betrekken, en dat de optimale input van de klant per fase varieert. Met andere woorden: kies het juiste moment waarop de klant bij het innovatieproces wordt betrokken. Deze conclusie werd bevestigd in een studie van Blazevic & Lievens (2007).

Een andere studie naar klantgerichte innovatie heeft zich gericht op de proactieve en reactieve klantoriëntatie en het succes van innovatie, waarbij de invloed van beide vormen van klantoriëntatie met elkaar is vergeleken (Narver, Slater & MacLachla, 2004). Uit dit onderzoek, uitgevoerd onder 41 bedrijven, komt naar voren dat een proactieve klantoriëntatie een belangrijkere rol speelt bij een succesvolle innovatie dan een reactieve klantoriëntatie. Dit komt overeen met de resultaten van een studie van Coviello & Joseph (2012).

2.4 Methoden van consumentenonderzoek bij productontwikkeling

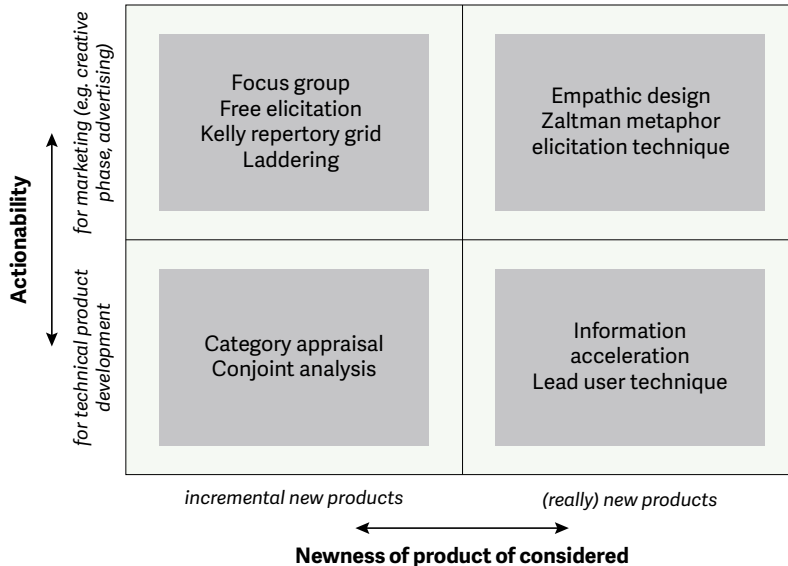
In de literatuur worden verschillende methoden geopperd om consumenten te betrekken bij productontwikkeling. Grofweg kan daarbij een onderscheid worden gemaakt in methoden in de beginfasen van het productontwikkelproces (Van Kleef et al., 2005 & Creusen et al., 2013), of in de latere fasen (Creusen et al., 2013). Van Kleef et al. (2005) stellen dat het betrekken van 'de stem van de consument' in vroege fasen bij productontwikkeling belangrijk is voor succes. Maar ook stellen ze dat deze stap vaak wordt genegeerd of slecht wordt uitgevoerd. Zij beschrijven tien verschillende methoden om consumenten bij productontwikkeling te betrekken (zie figuur 2.2).

Figuur 2.2 Methoden consumentenonderzoek

METHODE	KORTE OMSCHRIJVING
'Category appraisal'	Doel is om een visuele representatie te verkrijgen van de positie van het producent in het hoofd van de consument
'Conjoint Analysis'	Doel is om in kaart te brengen hoe belangrijk verschillende attributies van het product voor de consument zijn
'Empathic design'	Doel is inzicht te krijgen in dagelijkse problemen van consument, door middel van observatie
'Focus group'	Een geleide groepsdiscussie met als doel het bespreken van meningen en opinies
'Free elicitation'	Interviewtechniek waarbij de respondent gevraagd wordt attributies te uiten die voor een bepaald product belangrijk zijn
'Information acceleration'	Testmethode waarbij gebruik wordt gemaakt van multimedia en experimentele situaties
'Kelly repertory grid'	Interviewtechniek met als doel het opwekken van het construct waarin consumenten het producten zouden indelen en hoe ze het zouden interpreteren
'Laddering'	Interviewtechniek met als doel het in kaart van brengen van de kennisstructuur van consumenten van een bepaald product
'Lead user technique'	Het betrekken van geselecteerde consumenten die veel kennis hebben over een product en het gebruik
'Zaltman metaphor elicitation technique'	Projectietechniek waarbij consumenten collages maken over hun gevoelens en ervaringen over een product of onderzoeksobject

In figuur 2.3 zijn de 10 methodes onderverdeeld over twee assen, namelijk *nieuwheid van het product* en *het vermogen van de opgeleverde informatie om bij te dragen aan het gewenste doel*.

Figuur 2.3 Indeling onderzoeksmethoden



Creusen et al. (2013) hebben onderzocht welke methodes van consumentenonderzoek er veelal wordt gebruikt door B-to-C bedrijven in zowel de beginfase als de latere fasen. In beide fasen wordt veel gebruik interviews afgenomen en focusgroepen gehouden. Het afnemen van interviews heeft als voordeel dat het unieke informatie oplevert en dat de uitkomsten goed bruikbaar zijn. In de beginfase wordt deze methode veelal gebruikt om consumentenbehoeftes, motivatie en waarden in kaart te brengen. In de latere fase wordt dit veelal gebruikt voor het testen van concepten. Deze methode wordt vooral door grote bedrijven gebruikt. Het houden van focusgroepen is ook een veelgebruikte methode. Ook deze methode levert unieke informatie op. Daarnaast heeft deze methode als voordeel dat bedrijven er bekend mee zijn. De overige methodes die veel gebruikt worden verschillen voor de fase waarin het productontwikkelproces zit.

Samengevat kan gesteld worden dat een consumentoriëntatie bij het innovatieproces essentieel is, maar dat onvoldoende kennis beschikbaar is over de wijze hoe je de eindgebruiker daarin betreft.

In dit project is onderzocht hoe de eindgebruiker zo goed mogelijk bij de productvernieuwing kan worden betrokken. Doel is het MKB in de Noord-Nederlandse foodsector de instrumenten aan te reiken om hun huidige aanbodgerichte, of op zijn best reactief vraaggerichte innovatiepatroon om te buigen naar een proactieve vraaggestuurde inrichting van het vernieuwingsproces.



3 Onderzoeksopzet

In dit project is de volgende onderzoeksopzet gekozen:

1. Inventarisatie relevante vragen MKB-ers

Door middel van focusgroepen, later gevolgd door individuele interviews, is bij de 12 participerende foodbedrijven onderzocht bij welke terreinen zij graag ondersteuning zouden willen hebben.

2. Ontwikkelen cases

De in de vorige fase geïnventariseerde vragen zijn de basis geweest van een viertal cases waar onderzoekers samen met het MKB en met studenten van de Hanzehogeschool Groningen en Hogeschool Van Hall Larenstein aan hebben gewerkt. Bij iedere case werd samengewerkt met bedrijven voor wie deze vraagstelling relevant is. De vier cases:

- Acceptatie van een nieuw foodconcept door het benutten van klantinzicht
- Het verhaal dat triggert: Welk verhaal maakt mijn product aantrekkelijk voor de doelgroep?
- Ontwikkeling van een foodplatform voor interactie met de doelgroep
- Creatie van een online omgeving voor sensorisch onderzoek

3. Uitvoering onderzoek: ontwikkelen instrumenten

Bij iedere case zijn methoden en instrumenten ontwikkeld om effectiever met klanten in contact te kunnen komen, en hun mening mee te kunnen nemen in het ontwikkelingsproces. Deze methoden zijn in samenwerking met de deelnemende bedrijven “live” uitgetest, om zo tot optimale afstemming op hun wensen te kunnen komen. Hierbij zijn ook studenten ingezet, deels in de vorm van afstudeerstages, en deels in de vorm van honours projecten.

4. Maken van stappenplannen

Iedere methode is na het testen uitgeschreven, stap voor stap. Dit is zo gedetailleerd mogelijk gedaan, zodat de methode door de ondernemer zelf uitgevoerd kan worden, eventueel in samenwerking met studenten of onderzoekers van de betrokken hogescholen. Daarom spreken we ook van een kookboek: iedereen zou ieder recept moeten kunnen uitvoeren door simpelweg de stappen te volgen. Per recept is een moeilijkheidsgraad aangegeven, zodat de ondernemer zelf kan beslissen of hij het zelf uitvoert dan wel ondersteuning nodig heeft.

5. Digitalisering en publicatie

De laatste fase is de publicatie. Alle recepten zijn gedigitaliseerd, waarbij sommige recepten van interactieve elementen zijn voorzien. Van het Value Compass is zelfs een compleet interactieve versie gemaakt, waardoor de mening van de consument zowel online als mobiel verzameld kan worden.



White Chocolate
Cookie
\$2.99
per dozen

White Chocolate
Cookie
\$2.99
per dozen

Red Layer Cookie
In a buttery base with a sweet
layer of red velvet, topped with
cream cheese frosting
\$2.99
per dozen

White Chocolate and Cinnamon
Cookie
Indulge with chocolate drizzle with
sweet fresh cinnamon
\$2.99 per
dozen

White Chocolate
Cookie
\$2.99
per dozen

4 Overzicht gerechten

In het vorige hoofdstuk zijn we ingegaan op het productontwikkelingsproces. De stappen daarin zijn de basis geweest voor de opzet van ons Kookboek. We hebben deze fasering echter niet letterlijk gevolgd, mede op basis van gesprekken met het MKB hebben we een aantal aanpassingen gedaan. Het resultaat ziet u hier voor u.

We hebben dit kookboek opgebouwd op basis van 7 elkaar logisch opvolgende fasen. Iedere fase is een onderdeel van het productontwikkelingsproces. In ons kookboek is iedere fase ook een gerecht; ieder gerecht bestaat op haar beurt weer uit een aantal recepten.

Het kookboek bevat de volgende gerechten:

- Gerecht 1** Hoe staan we nu in de markt?
- Gerecht 2** Wat is het doel van productontwikkeling?
- Gerecht 3** Hoe ziet onze doelgroep er uit?
- Gerecht 4** Wat zijn de behoeften van onze doelgroep?
- Gerecht 5** Hoe komen we aan concepten voor kansrijke innovatieve producten?
- Gerecht 6** Hoe kunnen we ons product succesvol in de markt positioneren?
- Gerecht 7** Hoe kan het product het beste getest worden?

Gerecht 1

Hoe staan we nu in de markt?

Voor er gekeken wordt naar waar u als bedrijf heen willen, is het goed om te weten wat de huidige stand van zaken is. Dit eerste onderdeel draait daarom ook om de vraag hoe jullie bedrijf op dit moment in de markt staat. Hiervoor zijn een vijftal handige recepten ontwikkeld. Deze recepten bestaan uit een beschrijving met een overzichtelijk stappenplan. Het eerste recept (Persona – Wie is onze huidige doelgroep) bestaat uit meerdere onderdelen. Dit recept helpt u om uw doelgroep op heldere wijze te omschrijven.

Pieter ter Velde

LEEFTIJD 37
STATUS Samenwonend
 + 2 kinderen
BEROEP Makelaar
NATIONALITEIT Nederlands
ARCHETYPE Jester

levensgenieter ontspanner zorgeloos



WAARDEN



MOTIVATIES

- In gezelschap van vrienden en familie de rust en de tijd nemen om in een ontspannen sfeer te genieten van een speciaalbier.
- Tegen borreltijd worden de speciaalbieren onder het genot van bijpassende happen genuttigd in een café.
- Zonder gezelschap wordt speciaalbier thuis genuttigd.

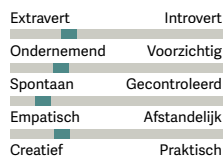
FRUSTRATIES

- Een constante kwaliteit bij speciaalbieren.
- De prijs. Vooral in vergelijking met pils en Belgische bieren.
- Lage alcoholische speciaalbieren.

BIO

Pieter is een echte bierliefhebber. Hij is geïnteresseerd in het brouwproces, proeven en nuttigen van verschillende speciaalbieren. Regelmatig houdt hij samen met vrienden bierproeverijen waarbij smaken worden uitgewisseld. Lokale producten met ambacht, vakmanschap en een mooi verhaal spreken Pieter enorm aan. Daarnaast doet Pieter in zijn vrije tijd aan buitenactiviteiten zoals wielrennen. Pieter is bewust van de keuzes die hij maakt en gaat voor exclusiviteit.

PERSOONLIJKHEID



MERKEN



MEDIA



Recept 1.1

Persona – Wie is onze huidige doelgroep?



30 - 60 minuten



Leden van het management-team



Uitleg

Uw doelgroep bestaat uit verschillende kenmerken die we hieronder beschreven hebben in de vorm van subrecepten. Alle kenmerken samen vormen een geheel, ook wel een persona genoemd.

Doel

Het maken van een korte beschrijving van uw doelgroep.

Beschrijving

De personalia van de doelgroep bestaan uit demografische gegevens van personen in de doelgroep. Deze demografische gegevens geven een globaal beeld van de doelgroep. In het bestand **Personalia** op www.prooffofthepudding.nl staan verschillende gegevens die gezamenlijk vastgesteld kunnen worden om zo een beschrijving van de doelgroep te kunnen maken.

Stappenplan

1. Download op www.prooffofthepudding.nl het bestand **Personalia** (zie ook pag. 24), en print deze voor het management, één per persoon.
2. Iedereen noteert voor zichzelf wat de demografische gegevens van de doelgroep volgens hem/haar zijn.
3. Bespreek de uitkomsten gezamenlijk tot er een consensus gevormd is.
4. Vul op de besproken antwoorden in op www.prooffofthepudding.nl.

Personalia

Hieronder staan verschillende kenmerken van de doelgroep. Schrijf eerst bij elk van de onderwerpen voor uzelf op wat u denkt dat de huidige doelgroep is. Verwacht u bijvoorbeeld dat de leeftijd van de huidige doelgroep 65+ is, kunt u dit noteren achter leeftijd.

Als laatste kunt u nog 3 karaktereigenschappen aangeven waarvan u denkt dat deze de doelgroep het beste omschrijven. Denk bijvoorbeeld aan woorden als: levensgenieter, familieman, romanticus, realist, optimist, wereldverbeteraar, ondernemer, pessimist, chaoot, zeurpiet, criticus, aansteller, enzovoort.

Op het moment dat ieder teamlid de vragenlijst ingevuld heeft kunt u gezamenlijk de uitkomsten bespreken.

LEEFTIJD:	_____
OPLEIDINGSNIVEAU:	_____
LEVENSFASE:	_____
GESLACHT:	_____
BEROEP/WERK:	_____
GEZINSSAMENSTELLING:	_____
EIGENSCHAPPEN:	1 _____
	2 _____
	3 _____

VOORBEELD:

LEEFTIJD:	65+
OPLEIDINGSNIVEAU:	Lagere school
LEVENSFASE:	Gepensioneerd
GESLACHT:	Man
BEROEP/WERK:	n.v.t
GEZINSSAMENSTELLING:	Getrouwd, kleinkinderen komen geregeld op bezoek
EIGENSCHAPPEN:	Traditioneel, familieman, liefhebber van fietsvakanties

Recept 1.1

Persona – Foto van de doelgroep

Doel

Het letterlijk in beeld brengen van de doelgroep.

Beschrijving

De foto van de doelgroep geeft een goede impressie van hoe een persoon binnen de doelgroep er ongeveer uitziet. Dit beeld hoeft niet perfect te kloppen, het gaat erom dat u zich een beeld kunt vormen.

Stappenplan

- 1 Bedenk hoe u een persoon uit de doelgroep voor u ziet. (Denk hierbij aan kenmerken als leeftijd, geslacht, kledingstijl, type werk, opleidingsniveau of levensstijl, maar ook elementen als type haar, baard of geen baard, bril of geen bril etc.).
- 2 Zoek via bijvoorbeeld Google Images naar afbeeldingen van personen die aan dit beeld voldoen.
- 3 Download 3 afbeeldingen die u het meest doen denken aan de doelgroep en print deze.
- 4 Leg samen met de andere betrokken personen alle verzamelde foto's bij elkaar en bespreek deze.
- 5 Kies gezamenlijk de meest geschikte foto.
- 6 Noteer waarom er voor deze afbeelding gekozen is. Upload de foto op www.proofofthepudding.nl.



30 - 60 minuten



Leden van het management-team



Bladeren

doelgroep_foto.jpg

PLAATS FOTO



30 - 60 minuten



Stagiaire of de ondernemer zelf



Recept 1.1

Persona – De kernwaarden van de doelgroep

Doel

Het benoemen van de kernwaarden in het leven van uw doelgroep.

Beschrijving

Mensen laten zich in hun leven leiden door de zaken die zij belangrijk vinden in het leven: hun kernwaarden. Kernwaarden kunnen betrekking hebben op zaken als gezondheid, genieten van het leven, vriendschap, eerlijkheid, etc. Maar het kan ook aansluiten bij meer 'aardse' zaken als gezelligheid, er goed uitzien, plezier, een succesvolle carrière, of het creëren van stimulerende ervaringen. Inzicht in deze kernwaarden is belangrijk om te achterhalen wat de belangrijkste motivaties van uw doelgroep zijn. Kernwaarden kunnen worden achterhaald door middel van een brainstorm in het management of door een gesprek met de doelgroep. Ook het **Value Compass** (pag. 36-37) kan hiervoor gehanteerd worden.

Stappenplan

- 1 Download op **www.prooffofthepudding.nl** het document **overzicht kernwaarden** (zie ook pag. 27), en print deze voor het management, één per persoon.
- 2 Geef iedere deelnemer 5 post-it stickers.
- 3 Iedere deelnemer kruist 5 kernwaarden aan die wat hem betreft typerend zijn voor de doelgroep.
- 4 Noteer iedere kernwaarde op een aparte post-it.
- 5 Verzamel alle post-its, en cluster ze op basis van gelijksoortige waarden.
- 6 Bespreek de uitkomst gezamenlijk tot de 5 belangrijkste kernwaarden van de doelgroep benoemd zijn.
- 7 Noteer deze 5 kernwaarden op **www.prooffofthepudding.nl**.

Bijlage: 1.1.2 Kernwaarden lijst

Overzicht kernwaarden

een comfortabel leven	flexibiliteit	precisie
toegankelijkheid	vriendelijkheid	professionaliteit
nauwkeurigheid	vriendschap	voortuitgang
avontuur	lol, "fun"	bescherming
ambitie	functionaliteit	zorgen voor een betere wereld
authenticiteit	er goed uitzien	nauwgezetheid
schoonheid	durf	kwaliteit van het leven
milieuvriendelijk zijn	harmonie	betrouwbaarheid
sportief zijn	gezondheid	reputatie
uniek zijn	goed resultaat behalen, "scoren"	eerbied
voorzichtigheid	eerlijkheid	romance
zorgzaamheid	gastvrijheid	veiligheid
zekerheid	hygiëne	zelfvertrouwen
opgewektheid	verbeelding	gevoel voor schoonheid
duidelijkheid	verbetering van de samenleving	gevoel voor humor
gezond verstand	onafhankelijkheid	sensualiteit
vertrouwelijkheid	individualiteit	oprechtheid
gemak	genieten	slimme oplossingen
gezelligheid	innovatie	solidariteit
kosmopolitisch zijn	inspiratie	spiritualiteit
efficiëntie	intellect	spontaniteit
moed	intimiteit	status
vakmanschap	een belofte nakomen	stijl
creativiteit	kennis opdoen	succesvol zijn
nieuwsgierigheid	leiderschap	sociale verantwoordelijkheid
klantgerichtheid	loyaliteit	actief zijn
kwaliteit leveren	mannelijkheid	lachen
rendement	natuur	recyclen
elegantie	openheid	tolerantie
genieten van het leven	optimisme	vertrouwen
genot	oorspronkelijkheid	waarheid
enthousiasme	passie	bruikbaarheid
milieubescherming	vrede	gevarieerd leven
opwinding	perfectie	vitaliteit
beleving, experience	lichaamsbeweging	rijkdom
expertise	plezier	welzijn
gezinsleven	macht	wijsheid
gevoel van veiligheid		
vrouwelijkheid		



30 - 60 minuten

De ondernemer
zelf

Recept 1.1

Persona – Motivaties en frustraties

Doel

Een beter beeld krijgen van de motivaties en frustraties van de gewenste doelgroep. Hieruit kunnen verschillende (type) behoeften gedestilleerd worden.

Beschrijving

Consumenten kunnen verschillende motivaties hebben die de klant aanzet tot het bevredigen van zijn of haar behoeften. Het product zal door de consument worden gebruikt om bepaalde behoeften te bevredigen. Het doel van dit recept is om de eigenschappen, voordelen, functionele* en sociale** behoeften in kaart te brengen door middel van interviewvragen. Nog diepere, onderliggende waarden kunnen met het recept 'klantwaarden' in kaart worden gebracht.

De motivaties van klanten kunnen per situatie verschillen. Bijvoorbeeld met je kinderen naar de bioscoop gaan is om een andere reden dan met je partner. Of jenever drinken in een kroeg kan een andere job vervullen dan thuis drinken of op een huisfeestje. Wanneer je een huisfeestje hebt, kan het bijvoorbeeld zijn dat je hip wilt overkomen (sociale behoefte).

N.B.: Bij de gemiddelde consument zal er sprake zijn van een rangorde; niet elke behoefte is even belangrijk. De rangschikking hierin is ook belangrijk.

* Functionele behoeften en frustraties: de klant probeert een specifieke taak/probleem op te lossen. Bijvoorbeeld: hij/zij wil gezond leven, grasmaaien, een gezellig avondje uit hebben, geen tijd om een bepaalde taak uit te voeren, andere producten/merken zijn te duur, etc.

** Sociale behoeften: hierbij staat de perceptie van anderen jegens de consument centraal. Voorbeelden: de klant wil er goed op staan, hij of zij wil graag macht of status verwerven, de consument staat er slecht op wanneer hij/zij iets wel/niet doet. Voorbeeld quotes: "Ik wil professioneel overkomen", "ik wil hip/trendy overkomen", "ik sta er slecht bij mijn vrienden als ik dit zo doe."

Stappenplan

- 1 Tijdens het interviewen van experts kunnen er vragen gesteld worden met betrekking tot de achterliggende motivaties en frustraties van consumenten.
- 2 Let op, probeer het interview zo weinig mogelijk sturing te geven in het begin. Met andere woorden, begin met open en brede vragen. Wanneer de geïnterviewde uitgesproken is kan de interviewer een meer gerichte vraag stellen.

- 3 Interviewvragen m.b.t. functionele en sociale doelen die de klant wilt behalen:
 - a. In welke situatie/waar/wanneer gebruikt de klant het product?
 - b. Waarom gebruikt de klant het product? En met wie?
 - c. Welke emotionele behoefte wil de klant met het product vervullen?
 - d. Hoe wil de klant gezien worden door anderen? Hoe zal de klant dit moeten realiseren?
 - e. Voeg eigen vragen toe.

- 4 Vragen m.b.t. frustraties met het product of soortgelijke producten:
 - a. Wat mist de klant in soortgelijke producten? Wat is toegevoegde waarde van het nieuwe product?
 - b. Welke problemen/irritaties ondervindt de klant met andere, soortgelijke producten?
 - c. Welke risico's en/of barrières ondervindt de (gewenste) klant bij de aanschaf van het product? (Denk bijvoorbeeld aan sociale risico's (vrienden), gebrek aan kennis of geld etc.)
 - d. Voeg eigen vragen toe.

- 5 Optionele toevoeging voor extra antwoorden van de respondent: stel de vragen van het recept 'concurrentie'.

- 6 Verwerk het interview en noteer vervolgens de meest gehoorde uitspraken en voer deze in op www.prooffofthepudding.nl.

PLAATS MOTIVATIES



PLAATS FRUSTRATIES





30 - 60 minuten

De ondernemer
zelf

Recept 1.1

Persona – De biografie van de doelgroep

Doel

Het maken van een algemene omschrijving van de levensstijl (activiteiten, interesses, opinies) van uw doelgroep.

Beschrijving

Een belangrijke stap te zetten in het omschrijven van uw doelgroep is het verstandig is het maken van een 'Bio': een levendige beschrijving van de levensstijl van uw doelgroep, of een typische dag uit het leven van uw doelgroep. Zodoende krijgt u een beter inzicht in wat uw doelgroep bezighoudt en hoe zijn/haar leven eruitziet. Dit is uiteraard niet een hokje waarin elke klant valt. Echter, het is wel een goed begin om de gewenste doelgroep beter in kaart te brengen.

De bio is een algemene beschrijving van hoe het leven van een persoon uit de gewenste doelgroep eruitziet. Hier kunnen ook zaken als hobby's, sporten, favoriete televisieprogramma's, vakantiebestemmingen etc aan worden toegevoegd. De bio van de persona kan gedestilleerd worden uit bijvoorbeeld gesprekken met uw klanten. In het invulveld op www.proofofthepudding.nl kunt u uw beschrijving geven, en deze vervolgens uploaden.

PLAATS BIO

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Recept 1.1

Persona – Persoonlijkheid



30 - 60 minuten



Stagiaire of de ondernemer zelf



Doel

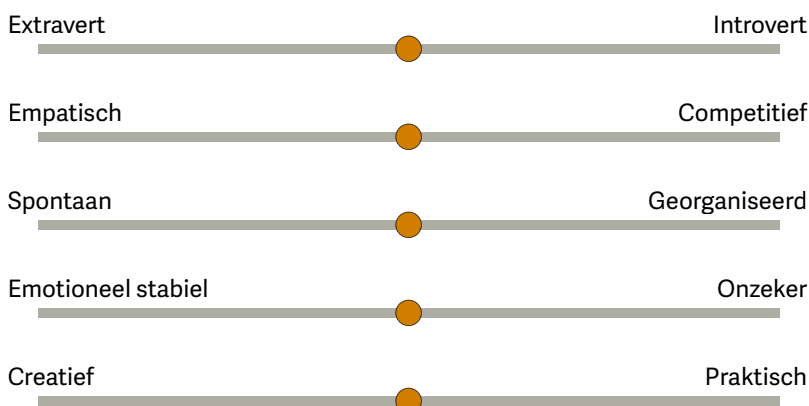
Het maken van een omschrijving van de persoonlijkheid van uw doelgroep, in één oplossing.

Beschrijving

Met behulp van deze methode kunt u de persoonlijkheid van de typische persoon uit uw doelgroep bepalen, bijvoorbeeld de persoonlijkheid die past bij de door u geselecteerde foto. Hiervoor wordt het BIG FIVE model gebruikt. Voor het omschrijven van iemands persoonlijkheid wordt dit model vaak gebruikt. De BIG FIVE kent vijf persoonlijkheidskenmerken die ieder in verschillende gradaties voorkomen. Zo kan de doelgroep bijvoorbeeld gekenmerkt worden door extraverte karaktereigenschappen (helemaal naar links), maar ook introverte karaktereigenschappen (helemaal rechts).

Stappenplan

- 1 Download op www.prooffofthepudding.nl het document **Persoonlijkheid** (zie ook pag. 32), en print deze voor het management, één per persoon.
- 2 Iedere deelnemer markeert voor zichzelf waar op het spectrum de doelgroep zich volgens hem/haar bevindt, voor ieder van de vijf dimensies.
- 3 Bespreek de uitkomst gezamenlijk tot een consensus over de persoonlijkheid van de doelgroep is gevormd.
- 4 Schuif de verschillende knoppen op www.prooffofthepudding.nl naar behoren op de besloten positie.



OPSLAAN

Persoonlijkheid

Met behulp van deze methode kunt u de persoonlijkheid van de typische persoon uit uw doelgroep bepalen, bijvoorbeeld de persoonlijkheid die past bij de door u geselecteerde foto. Hiervoor wordt het BIG FIVE model gebruikt. Voor het omschrijven van iemands persoonlijkheid wordt dit model vaak gebruikt. De BIG FIVE kent vijf persoonlijkheidskenmerken die ieder in verschillende gradaties voorkomen. Zo kan de doelgroep bijvoorbeeld gekenmerkt worden door extraverte karaktereigenschappen (helemaal links), maar ook introverte karaktereigenschappen (helemaal rechts).

Laat een ieder individueel markeren waar op het spectrum hij/zij de doelgroep vindt vallen. Op het moment dat ieder teamlid de vragenlijst ingevuld heeft kunt u gezamenlijk de uitkomsten bespreken.

Extravert Introvert



Empatisch Competitief



Spontaan Georganiseerd



Emotioneel stabiel Onzeker



Creatief Praktisch



Recept 1.1

Persona – Media

Doel

In kaart brengen van de media die vaak door de doelgroep worden gebruikt, om zo bijvoorbeeld de communicatie beter op de doelgroep af te kunnen stemmen.

Beschrijving

Om een beter beeld te krijgen van wat de gewenste doelgroep beweegt kan men het mediagebruik van de gewenste doelgroep in kaart brengen. Zo wordt duidelijker wat de mediavoorkeuren van deze groep is. Mediagebruik kan worden omschreven als het benutten van tekst, geluid en beeld via verschillende mediakanalen. Denk aan media als televisie, tijdschrift/krant, of internet en sociale media.

Hierdoor wordt duidelijker waar de doelgroep zijn informatie vandaan haalt en hoe de doelgroep wordt beïnvloed, maar dit geeft ook inzicht via welke kanalen de doelgroep het beste bereikt zou kunnen worden.

Stappenplan

- 1 Ga in gesprek met uw **lead users** (zie pag. 62-63), in de vorm van individuele interviews, maar effectiever is het om een focus groep samen te stellen.
- 2 Geschikte interviewvragen zijn bijvoorbeeld:
 1. Wat voor (type) tv-programma's kijkt u?
 2. Welke krant/tijdschrift/boek leest u?
 3. Bent u actief op social media? Welke type social media gebruikt u?
 4. Heeft u wel eens iets over ons product/merk gezien of gelezen? Via welk kanaal was dat?
- 3 Probeer in het gesprek zo weinig mogelijk sturing te geven in het begin. Met andere woorden, begin met open en brede vragen. Wanneer de geïnterviewde uitgesproken is kan de interviewer een meer gerichte vraag stellen. Bijvoorbeeld, wanneer de geïnterviewde aangeeft dat hij of zij met name "naar de tv kijkt" kan de interviewer vervolgens nog doorvragen naar andere mediakanalen zoals welke social mediakanalen de gewenste doelgroep gebruikt. Kies de meest gehoorde media uit.
- 4 Zoek via bijvoorbeeld google-afbeeldingen naar de logo's van deze media, en voer deze in op **www.prooffofthepudding.nl** via het upload-veld.

Bladeren

media_foto.jpg

PLAATS FOTO



30 - 60 minuten



Leden van het
management-
team





30 - 60 minuten

Leden van het
management-
team

Recept 1.1

Persona – Concurrerende merken

Doel

De persona van de gewenste doelgroep beter in kaart te brengen door middel van de concurrentie van het merk in kaart te brengen.

Beschrijving

Om een beter beeld te krijgen van wat de gewenste doelgroep beweegt kan men de concurrerende merken dan wel producten in kaart brengen. Op deze wijze wordt duidelijker met welke producten en merken u concurreert en wat de perceptie van de klant is jegens het product of merk en concurrenten. Vanuit het perspectief van de consument kan concurrentie op andere niveaus plaats vinden dan op 'standaard' merkenconcurrentie. Zo geven bijvoorbeeld veel consumenten aan dat jenever in mindere mate met andere jenevermerken concurreert, maar eerder met andere typen sterke dranken zoals whisky, gin of cognac.

Stappenplan

- 1 Tijdens het interviewen van experts kunnen er vragen gesteld worden met betrekking tot de concurrentie.
- 2 Let op, probeer het interview zo weinig mogelijk sturing te geven in het begin. Met andere woorden, begin met open en brede vragen. Wanneer de geïnterviewde uitgesproken is kan de interviewer een meer gerichte vraag stellen. Bijvoorbeeld, wanneer de geïnterviewde aangeeft dat met name andere producten concurreren met het product van het bedrijf, kan de interviewer vervolgens nog doorvragen op andere merken binnen dezelfde productcategorie.
- 3 Interviewvragen: vragen met betrekking tot concurrentie zijn: wat gebruikt de doelgroep nu om de behoefte te vervullen? Wat wordt er gebruikt als uw product/merk niet beschikbaar is? (De behoefte zal waarschijnlijk in veel gevallen breder zijn dan in eerste instantie aangegeven wordt door de geïnterviewde. Bijvoorbeeld de behoefte van een alcoholische drank kan in veel gevallen sociaal zijn e.g. gezelligheid. De verschillende behoeften die de klant probeert te vervullen volgen uit de eerdere onderdelen van het interview.)
- 4 Interviewvragen: vragen met betrekking tot concurrentie zijn: wat gebruikt de doelgroep nu om de behoefte te vervullen? Wat wordt er gebruikt als uw product/merk niet beschikbaar is?
- 5 Kies de meest gehoorde uitspraken uit en voer deze in, in de persona omschrijving op www.prooffofthepudding.nl.

Bladeren

concurrentie_foto.jpg

PLAATS FOTO

Recept 1.2

Hoe tevreden zijn mijn klanten? – Net Promotor Score (NPS)



2 dagen



Stagiaire of junior onderzoeker



Doel

Alvorens u gaat innoveren moet u weten of uw eigen klanten wel tevreden zijn.

Beschrijving

Met de Net Promotor Score krijgt u inzicht in hoe enthousiast klanten over uw bedrijf zijn. Het is een eenvoudige manier van vragen waarvan uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat het goed inzicht geeft in de waardering van uw merk.

De Net Promotor Score houdt simpelweg in dat u aan uw klanten vraagt op een schaal van 0 tot 10 aan te geven in welke mate ze uw merk/bedrijf/product zouden aanraden aan familie en vrienden.

De theorie over de antwoorden bij deze vraag zegt dat klanten die een 6 of lager scoren uw merk bewust aan anderen zullen afraden. Klanten die een 7 of 8 scoren zijn op zich tevreden maar zullen uw merk nog steeds niet echt gaan aanraden bij anderen ('indifferent'). Alleen klanten die een 9 of 10 geven zullen echte ambassadeurs van uw merk zijn.

Als u van een aantal mensen de scores weet, trek het aantal 'afraders' (6 of lager) af van het aantal 'aanraders' (9 of hoger). Het getal dat je dan krijgt is je Net Promotor Score. Die kan dus ook negatief zijn, wat overigens niet per se betekent dat het heel slecht gaat. Veel merken hebben een negatieve score, simpelweg omdat het niet zo veel voorkomt dat mensen een heel hoog cijfer geven. Veel scores liggen rond de 7.

Stappenplan

- 1 Maak een vragenlijst (bijvoorbeeld online) met de vraag "In hoeverre zou u (naam van uw merk/bedrijf) aanraden aan uw familie en vrienden", met daaronder een schaal van 0-10.
- 2 Vraag eventueel nog wat extra gegevens, bijvoorbeeld leeftijd en geslacht zodat je later kan zien of dat verschil maakt.
- 3 Zet die uit bij uw doelgroep en ga door tot u minimaal 100 gedaan heeft.
- 4 Bereken de NPS door het aantal 9+ te verminderen met 6 en lager.
- 5 Eventueel kunt u (met SPSS) kijken of de gemiddelde score van bijvoorbeeld mannen en vrouwen verschilt.
- 6 Als u wilt weten waarom klanten op een positieve of negatieve manier over uw bedrijf denken, ga dan met enkele klanten nader in gesprek.



NPS =

$$\text{NPS} = \left(\text{Green smiley face} \right) \% - \left(\text{Red smiley face} \right) \%$$



3 weken

Stagiaire of
junior
onderzoeker

Recept 1.3

Wat is ons huidige imago? – Value Compass

Doel

In beeld brengen hoe uw doelgroep denkt over uw product, en in hoeverre dit met uw eigen mening overeenkomt.

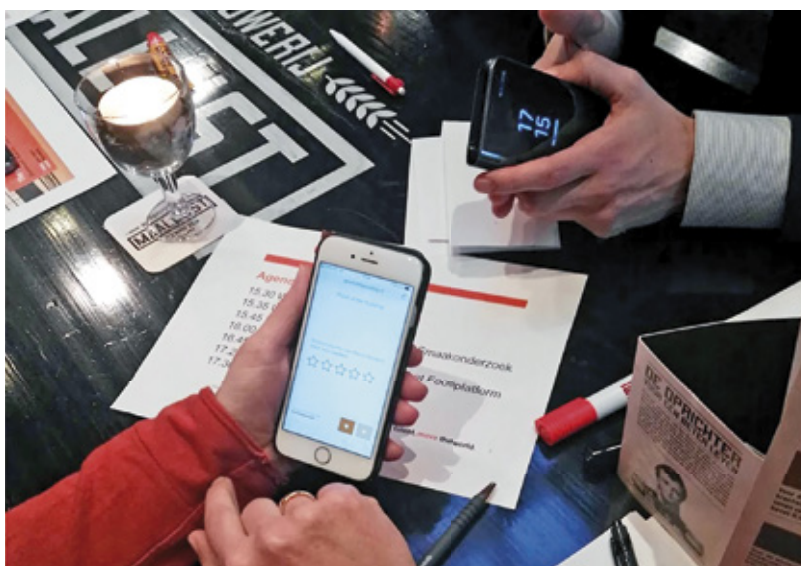
Beschrijving

Deze methode geeft inzicht in het huidige imago van uw product bij de doelgroep. U kunt dit beeld ook vergelijken met uw eigen mening over waar het product voor staat.

Dit wordt gedaan door middel van het Value Compass. Het recept bevat een link naar dit instrument, waardoor resultaten real-life gevolgd kunnen worden. Het eindresultaat wordt een Value Compass, waarvan een voorbeeld op pagina 37 is afgebeeld. In dit voorbeeld kunt u zien op welke punten het bedrijf (de blauwe lijn) een andere mening over het product heeft dan de doelgroep (de gele lijn). In dit voorbeeld ziet de doelgroep het product bijvoorbeeld als duidelijk minder mooi en prestigieus dan het management.

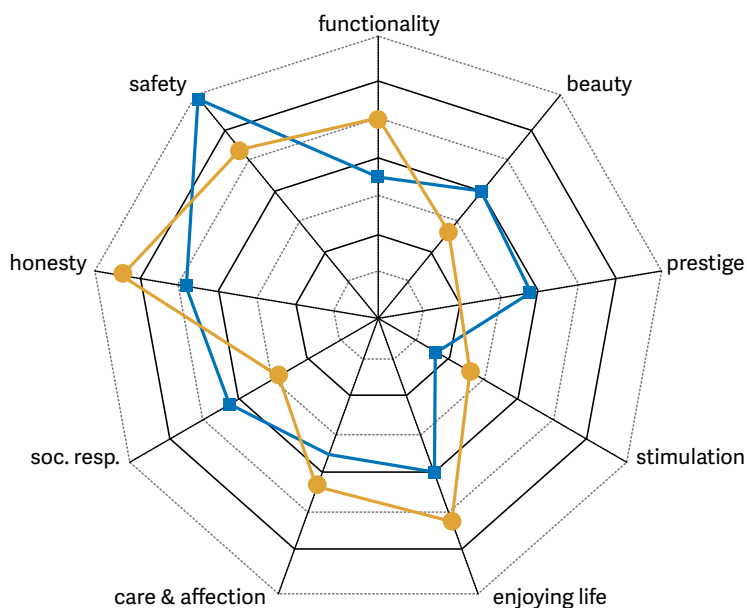
Stappenplan

Het Value
Compass
in actie



- 1 Beslis voor welk product uit uw assortiment u het imago in kaart wil brengen.
- 2 Benoem dit product in het invulveld op www.prooffofthepudding.nl.
- 3 Maak een foto van dit product.
- 4 Upload deze foto op www.prooffofthepudding.nl en voorzie het van een passende omschrijving.

- 5 Klik op www.prooffofthepudding.nl op de knop 'aanmaken'.
- 6 Verzamel voldoende mailadressen van mensen in uw doelgroep. Een grotere respons is natuurlijk nauwkeuriger, maar een beperkt aantal respondenten (bijvoorbeeld 10) geeft al een bruikbaar resultaat. Een alternatief is om een groep van circa 10 leden van de doelgroep te verzamelen, bijvoorbeeld bij u op locatie. Dan kunt u het product ook echt laten zien (of proeven).
- 7 Het management vult op www.prooffofthepudding.nl eerst het Value Compass in door te klikken bij "link voor het management". Invullen van het Value Compass via deze link kan via de laptop of via de mobiele telefoon.
- 8 Vraag vervolgens de doelgroep om het Value Compass in te vullen via de link die op www.prooffofthepudding.nl staat bij "link om te delen". Eveneens via laptop of mobiel. De link kan verspreid worden via de email, of door de link te geven aan de mensen die u bij u op locatie hebt verzameld.
- 9 Volg de resultaten real-time via de link die staat bij "resultaten" op www.prooffofthepudding.nl. Het eindresultaat kan er uit zien als de onderstaande figuur.



- 10 Gebruik het eindresultaat als input voor uw eigen besluitvorming over de te volgen strategie, bijvoorbeeld als onderdeel van een MT-discussie.



3 weken

Stagiaire of
junior
onderzoeker

Recept 1.4

Wat is onze huidige marktpositie? – Perceptual Mapping

Doel

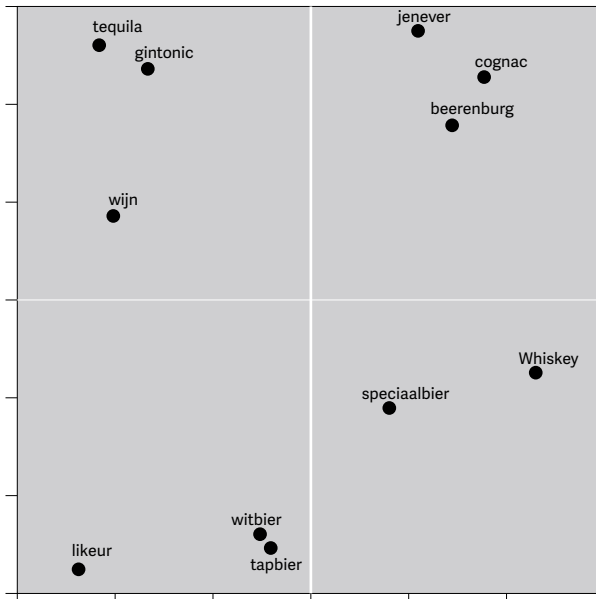
Inzicht krijgen in de concurrentie door middel van perceptual mapping.

Beschrijving

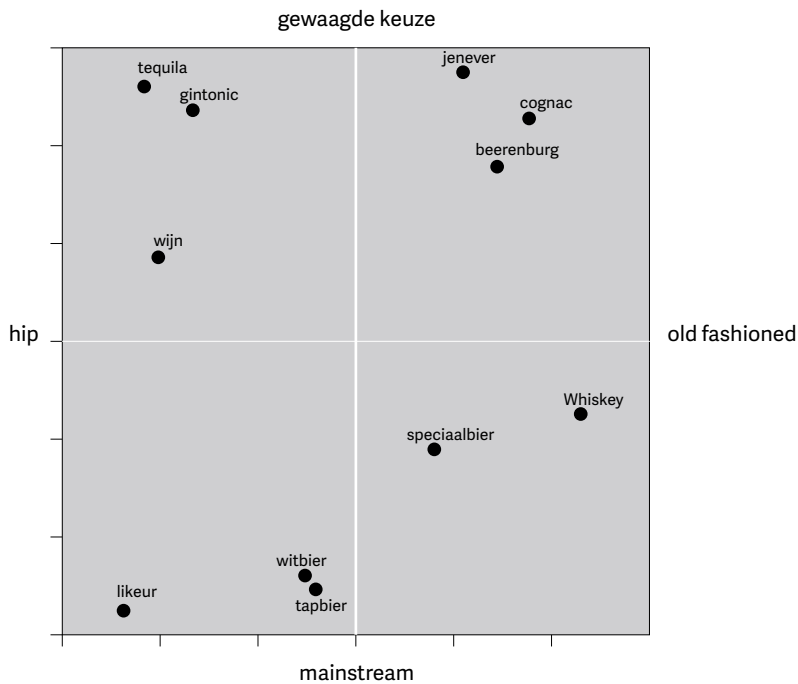
Door middel van Perceptual Mapping kan in kaart worden gebracht hoe uw concurrenten in de markt staan. Een simpele onderzoeksvraag geeft al inzicht in uw concurrentie. Een perceptual map maakt daarnaast klantgroepen (segmenten) zichtbaar.

Stappenplan

- 1 Bespreek gezamenlijk wat de belangrijkste concurrenten van uw product of merk zijn. Selecteer minimaal 8 concurrenten, en voeg ook uw eigen merk aan deze lijst toe.
- 2 Formuleer 1 vraag die u aan uw doelgroep wil voorleggen. Gebruik hierbij een vraag van het type “ik vind ... lekker / gezond / van goede kwaliteit”. Deze vraag wordt in de enquête voor iedere concurrent herhaald. Gebruik bijlage **vragenlijst perceptual map** (zie pag. 40).
- 3 Bepaal welke gegevens u verder nodig hebt van respondenten (denk aan opleidingsniveau, geslacht, leeftijd, woonplaats of een emailadres om mee te doen aan vervolgonderzoek), en voeg deze toe aan de vragenlijst.
- 4 Verspreid de vragenlijst en zorg voor een respons van minimaal 50 personen uit de doelgroep. Stuur eventueel een reminder bij onvoldoende respons.
- 5 Verwerk de data in SPSS tot een perceptual map (Dit is geen gecompliceerde taak maar moet uitgevoerd worden door iemand met verstand van het programma SPSS, zie bijlage **Handleiding perceptual mapping in SPSS** (zie pag. 40)). Zo zou de perceptual map eruit kunnen zien:



- 6 Brainstorm gezamenlijk hoe de assen het beste benoemd kunnen worden. Na deze brainstorm zou dit het eindresultaat kunnen zijn:



Concurrentie zichtbaar maken met perceptual mapping

Vragenlijst

Een korte vragenlijst is voldoende om de concurrentie zichtbaar te maken. Hiervoor is het nodig dat u korte stellingen maakt, waarin de consument zijn mening kan geven over uw merk en over uw concurrenten. Hierbij kunt u denken aan:

- Ik vind MERK X lekker
- Ik houd van MERK X
- MERK X is van hoge kwaliteit
- MERK X is gezond
- MERK X staat voor plezier
- Etc.

Tabel :

- ... Is gezond
- ... Is gezond
- ... Is gezond
- ... Is gezond

Hieronder ziet u een voorbeeld. Met dit voorbeeld wordt de positionering van speciaalbier ten opzichte van andere dranken zichtbaar gemaakt. De consument geeft bij elk van de stellingen aan wat het meest bij zijn/haar persoonlijke mening past, waarbij 1 staat voor helemaal niet mee eens en 5 voor helemaal mee eens.

	1	2	3	4	5
1.					
2. Ik houd van jenever	x				
3. Ik houd van beerenburg				x	
4. Ik houd van witbier		x			
5. Ik houd van speciaalbier			x		
6. Ik houd van wijn					x
7. Ik houd van gin tonic			x		
8. Ik houd van bier van de tap				x	
9. Ik houd van likeur		x			
10. Ik houd van whisky	x				
11. Ik houd van cognac	x				
12. Ik houd van tequila			x		

De enquête zou ook op merkniveau gemaakt kunnen worden:

1. Ik houd van Heineken
2. Ik houd van Amstel
3. Ik houd van Bavaria
4. Ik houd van Corona
5. Ik houd van Leffe
6. Ik houd van La Chouffe
7. Ik houd van speciaalbier van Maallust
8. Etc

Bijlage: 1.4.2 Handleiding perceptual mapping in SPSS

Korte handleiding MDS in SPSS

Hieronder volgt een kort stappenplan voor het uitvoeren van MDS (perceptual mapping) in SPSS. Als er meer uitleg nodig is, raadpleeg dan een tutorial.

1

Maak in 'Variable View' geschikte namen voor alle vragen waarvan het resultaat in de perceptual map terecht moet komen. Dit maakt de plot leesbaar voor iedereen. De vragen voor in de perceptual map moeten ordinaal zijn.

2

Kies in het menu voor **Analyze** → **Scale** → **Prefscal**.

3

Selecteer alle vragen die je in de perceptual map wil laten zien, en plaats deze in 'proximities'.

4

In de optie 'Model', selecteer 'similarities' in plaats van 'dissimilarities'.

5

In de optie 'Model' selecteer de optie 'smooth' onder 'Transformations'. Soms werkt deze niet, bijvoorbeeld bij relatief weinig waarnemingen. Probeer dan 'ordinal'. Als dat ook niet wil: zorg voor meer respondenten.

6

Klik op 'OK'.

7

De assen worden vervolgens, op basis van de verzamelde data en plaatsing van de ideaalpunten, gedefinieerd door de onderzoekers.



Circa 4 tot 8 uur



De ondernemer
zelf



Recept 1.5

Welke (consumenten) trends en ontwikkelingen zijn relevant voor onze branche?

Doel

Goedkoop en snel inzicht krijgen in de markt en verdere omgevingsfactoren.

Beschrijving

Om een goed beeld van uw marktsituatie te krijgen is het verstandig om dit via deskresearch in kaart te brengen. Dit deskresearch kan informatie opleveren die gebruikt kan worden tijdens het innovatieproces. Met deze informatie kunt u bijvoorbeeld een beter inzicht krijgen in de behoeften van de consument, sneller reageren op de concurrentie of efficiëntere en effectievere afspraken maken.

Hieronder noemen we twee gebruiksvriendelijke websites die vaak gebruikt worden om snel goede branche-informatie te krijgen. Beide websites zijn volledig gratis.

Stappenplan

Website voor
voor desk-
research



- 1 **Rabobank cijfers en trends** (www.rabobank.nl/bedrijven/cijfers-en-trends)
Op deze website is veel informatie al vertaald naar hapklare kennis over branches en zelfs sub branches. Hierdoor krijgt u snel een beter beeld van uw branche.
- 2 **Detailhandel.info** (detailhandel.info)
Op deze website is veel informatie al vertaald naar hapklare kennis over branches en zelfs sub branches. Hierdoor krijgt u snel een beter beeld van uw branche.

Gerecht 2

Wat is het doel van productontwikkeling?

Het formuleren van een doelstelling is belangrijk. Doelstellingen geven richting aan het productontwikkelingsproces; het succes van het nieuwe product wordt bepaald door de mate waarin de doelstelling bereikt wordt. De doelstellingen bepalen dus ook welke beoordelingscriteria er gehanteerd moeten gaan worden. Recept 2.1 geeft aanwijzingen over het formuleren van doelstellingen en beoordelingscriteria.



2 uur



De ondernemer
zelf



Recept 2.1

Productontwikkeling: doel en beoordeling

Doel

Formuleren van doelstellingen en beoordelingscriteria voor productontwikkeling.

Beschrijving

Nieuwe producten worden uiteraard op de markt gebracht zodat er omzet mee kan worden behaald. Maar met productontwikkeling kunnen ook andere doelen worden gerealiseerd:

- Het bouwen van een sterker merk
- Het benaderen van een andere doelgroep
- Meegaan met de tijd
- Creëren van een ander merkimago
- Etc.

Het formuleren van een doelstelling is belangrijk, omdat het succes van het nieuwe product natuurlijk afhangt van de mate waarin de doelstelling bereikt wordt. De doelstellingen bepalen dus welke beoordelingscriteria er gehanteerd moeten gaan worden. In het algemeen worden ideeën beoordeeld op basis van:

- De mate waarin het concept past bij uw bedrijf en bij de ontwikkelingen in de markt
- De haalbaarheid van het concept
- De potentiële winstgevendheid en de risico's

Voor het beoordelen van de passendheid van een nieuw product kunt u kijken naar de **4 merkwetten** (zie pag. 45-47). De haalbaarheid kan worden beoordeeld met behulp van FOETSJE (zie de **scorekaart** (pag. 48) voor een korte uitleg). Onderstaand stappenplan kan gebruikt worden voor de beoordeling van ieder nieuw idee of concept.

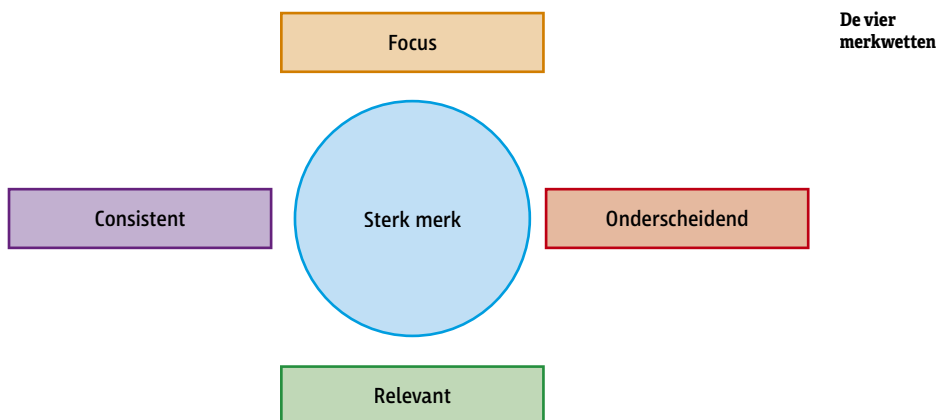
Stappenplan

- 1 Download het document **scorekaart** op **www.prooffofthepudding.nl** (zie ook pag. 48), en print het uit voor het management, één per persoon.
- 2 Iedereen formuleert voor zichzelf hoe het nieuwe idee scoort op ieder van de selectiecriteria in dit document.
- 3 Bespreek de uitkomsten gezamenlijk tot er consensus is gevormd.
- 4 Beoordeel op basis van deze consensus in hoeverre het concept voldoet aan de doelstellingen.
- 5 Als u na deze schifting meerdere ideeën overhoudt, kunt u vervolgens op gevoel de beste kiezen. Onderzoek wijst namelijk uit dat besluiten die eerst goed voorbereid zijn, je vervolgens het beste op gevoel kan nemen. Succes!

De vier merkwetten

Alsem en Kostelijk onderscheiden in hun boek (Merkpositionering, 2016) vier merkwetten waaraan een sterk merk moet voldoen. Deze merkwetten geven regels waaraan een goede positionering zou moeten voldoen:

- 1 **Focus.** Baseer je positionering op je eigen kracht, met een focus op die kernwaarden en competenties die liggen in 'het hart van het merk'.
- 2 **Onderscheid:** maak het verschil met de concurrentie.
- 3 **Relevantie:** sluit aan bij de wensen van de klant.
- 4 **Consistentie.** Positioneringselementen moeten elkaar versterken, consistent worden uitgevoerd in de tijd, en consistent voor de verschillende producten die onder het merk 'hangen'.



Ad 1. Focus op eigen kracht.

Positioneren is de kunst van het weglaten. Te veel willen vertellen leidt tot onduidelijkheid. Mensen kunnen niet veel tegelijk onthouden en een verhaal is nu eenmaal beter te onthouden als er een duidelijke boodschap is. Maak dus keuzes, breng een focus aan, en houd het simpel en helder. Een bekend communicatieprincipe is KISS: Keep It Stupid Simple. Soms wordt daaraan toegevoegd 'and Repeat'. En 'Less is More' geeft het ook goed weer.

Merken moeten dus hun kernwaarden zo helder mogelijk formuleren: Volvo is veiligheid. Miele is duurzaamheid en Duitse degelijkheid. Het Value Compass kan hierbij als denkmodel worden gebruikt. De focus ligt uiteraard op de kernwaarden die aansluiten op de kerncompetenties van het merk.

Zoals reeds eerder aangegeven is het aanbrennen van een focus in de praktijk vaak een groot probleem: veel organisaties vinden immers dat ze overal goed in zijn; veel managers willen “alles” voor “iedereen” kunnen betekenen. Een verdere complicatie is dat een positionering vaak een optelsom is van meerdere meningen binnen de directie. Dus ook al zou bijvoorbeeld de marketingmanager van de Rabobank willen focussen op de lokale betrokkenheid van de bank, als de directie vindt dat ook het internationale karakter moet worden gecommuniceerd, dan komt er geen heldere briefing aan het reclamebureau en ook geen scherpe campagne.

Ad 2. Onderscheid: maak het verschil

Durven kiezen vinden organisaties dus lastig. En daarbij worden dan ook nog beloften gedaan die iedereen doet: ‘Wij leveren kwaliteit’. “De klant staat bij ons centraal”. Dat klinkt mooi, maar iedereen roept dit. Onderscheid is nodig om boven de concurrentie uit te komen. Daarom moet het merk op zoek gaan naar zijn DNA: de resources die het merk uniek maken en die het onderscheid creëren met de concurrent. Bij de doorvertaling van de ‘unieke kracht’ van het merk naar een campagne moet dus voor een concept gekozen worden waarin deze kracht simpel en helder wordt neergezet, op een manier waarmee het onderscheid met de concurrent duidelijk wordt.

Ad 3. Wees relevant voor de klant

De gekozen positionering moet relevant zijn voor de klant. Als in de loop van de tijd de klantwensen wijzigen of andere belangrijke ontwikkelingen in de omgeving plaatsvinden, kunnen merken vanuit de eigen identiteit eventueel accenten in de positionering gaan verleggen. Een eenmaal gekozen positionering hoeft niet vast te liggen, maar de onderliggende identiteit ligt wel vast.

Relevantie gekoppeld aan de merkidentiteit is ook nodig voor de merkelementen. Merksnaam en huisstijl moeten altijd vanuit de merkpositionering worden aangestuurd. In de praktijk komt het nogal eens voor dat er een nieuwe huisstijl moet komen, zonder dat dit wordt beschouwd vanuit de identiteit. De roep om een ‘nieuwe en flitsende’ huisstijl moet altijd afhangen van doelgroep en positionering.

In de uitvoering is ook relevante communicatie essentieel. Dit heeft betrekking op inhoud en vorm. Vooral wat betreft vorm worden er soms grote fouten gemaakt. De grootste fout is het doorschieten in creativiteit. Met doorschieten bedoelen we het gebruik van een creatief concept dat niet te maken heeft met het merk of met de doelgroep. Humor zonder inhoudelijke koppeling met het merk leidt bijvoorbeeld af. Dan kan de creatieve communicatie enorm opvallen, maar als het niet bij het merk past is het zinloos. Creativiteit moet altijd ten dienste staan van het merk en passen bij de beleving van de klant.

Ad 4. Wees consistent en consequent

Consistentie als merkvet gaat nog een stap verder dan consistentie van merkwaarden zoals benoemd in de vier ijkpunten. Het gaat niet alleen om consistentie tussen merkwaarden onderling, maar ook om consistentie in de merkportfolio en consistentie in de tijd. Een sterk merk opbouwen kost immers tijd. Klanten moeten er steeds weer aan worden herinnerd waar het merk voor staat zodat ze zich er steeds meer mee verbonden gaan voelen. Dat betekent volhouden; continue herhaling van aspecten van het merk die elkaar versterken. Dit vereist een langetermijnvisie.

Consistentie geldt ook voor de inhoud van de communicatie. Een merk kan zich niet van de ene op de andere dag met een andere persoonlijkheid vertonen. Dat is niet geloofwaardig en werkt verwarrend. Het kan ook niet; een persoonlijkheid is weinig of misschien zelfs helemaal niet te wijzigen. In merkenland komt het echter regelmatig voor dat merken plotseling 'iemand anders willen zijn'. Met alle verlies van geloofwaardigheid van dien.

Ook consistentie van de producten onder de merkparaplu is van belang: welke verschillende producten kun je onder een merk hangen? Extensies die weinig of geen fit hebben met het moedermerk kunnen afbreuk doen aan de kracht of geloofwaardigheid van het imago van dat merk. Stel dat Heineken een alcoholvrij bier op de markt zou brengen, zou dat afbreuk doen aan het internationale kwaliteitsimago van dit merk?

Criteria voor het beoordelen van ideeën of concepten

	Oordeel (op een schaal van 1 tot 10)	Toelichting
PASSENDHEID: DE 4 MERKWETTEN		
Focus op eigen kracht		
Onderscheid ten opzichte van de concurrentie		
Relevant voor de doelgroep		
Consistent: het nieuwe concept past bij de huidige portfolio		
HAALBAARHEID: FOETSJE		
Financieel: heeft u voldoende financiële middelen voor de uitvoering?		
Organisatorisch: Is uitvoering binnen uw organisatie haalbaar?		
Economisch: past het concept bij de financieel - economische doelen van uw bedrijf?		
Technisch: Is uitvoering technisch mogelijk?		
Sociaal: is de strategie aanvaardbaar voor de stakeholders waar u mee te maken heeft?		
Juridisch: zijn er juridische problemen te verwachten?		
Ecologisch: Past het bij het MVO-beleid van de onderneming?		
RESULTAAT EN RISICO'S		
Resultaat: Wat is de potentiële winstgevendheid van het concept?		
Hoe hoog zijn de risico's?		

Gerecht 3

Hoe ziet onze doelgroep eruit?

Als manager weet u zo ongeveer wel wie uw klant is. Maar wat vindt die klant belangrijk? Wat zijn zijn of haar behoeften eigenlijk? Wat zijn de waarden van de doelgroep: de zaken in het leven die ze echt belangrijk vinden? Bij innovatie is het belangrijk een goed beeld te hebben van de doelgroep voor wie het bestemd is. Het eerste recept bevat verschillende methoden om daarachter te komen. In uw doelgroep zullen er altijd klanten zijn die heel betrokken zijn bij uw product. Domweg omdat ze bijvoorbeeld 'veelgebruiker' zijn. Deze 'zware gebruikers' zijn vaak extra interessant om mee te gaan praten. Want ze weten veel van uw product en hebben vaak ook ideeën voor innovaties. Maar hoe vindt je die 'lead users'? Het tweede recept helpt u om in contact te komen met de echte fans.

Pieter ter Velde

LEEFTIJD 37
STATUS Samenwonend
+ 2 kinderen
BEROEP Makelaar
NATIONALITEIT Nederlands
ARCHETYPE Jester

levensgenieter ontspanner zorgeloos



WAARDEN

Vriendschap
Van het leven genieten
Plezier
Gezelligheid

MOTIVATIES

- In gezelschap van vrienden en familie de rust en de tijd nemen om in een ontspannen sfeer te genieten van een speciaalbier.
- Tegen borreltijd worden de speciaalbieren onder het genot van bijpassende happen genuttigd in een café.
- Zonder gezelschap wordt speciaalbier thuis genuttigd.

FRUSTRATIES

- Een constante kwaliteit bij speciaalbieren.
- De prijs. Vooral in vergelijking met pils en Belgische bieren.
- Lage alcoholische speciaalbieren.

BIO

Pieter is een echte bierliefhebber. Hij is geïnteresseerd in het brouwproces, proeven en nuttigen van verschillende speciaalbieren. Regelmatig houdt hij samen met vrienden bierproeverijen waarbij smaken worden uitgewisseld. Lokale producten met ambacht, vakmanschap en een mooi verhaal spreken Pieter enorm aan. Daarnaast doet Pieter in zijn vrije tijd aan buitenactiviteiten zoals wielrennen. Pieter is bewust van de keuzes die hij maakt en gaat voor exclusiviteit.

PERSOONLIJKHEID

Extravert Introvert
Ondernemend Voorzichtig
Spontaan Gecontroleerd
Empatisch Afstandelijk
Creatief Praktisch

MERKEN



MEDIA





30 - 60 minuten



Leden van het management-team



Recept 3.1

Persona – Wie is onze doelgroep?

Uitleg

Uw doelgroep bestaat uit verschillende kenmerken die we hieronder beschreven hebben in de vorm van subrecepten. Alle kenmerken samen vormen een geheel, ook wel een persona genoemd.

Doel

Het maken van een korte beschrijving van uw doelgroep.

Beschrijving

De personalia van de doelgroep bestaan uit demografische gegevens van personen in de doelgroep. Deze demografische gegevens geven een globaal beeld van de doelgroep. In het bestand **Personalia** op www.proofofthepudding.nl staan verschillende gegevens die gezamenlijk vastgesteld kunnen worden om zo een beschrijving van de doelgroep te kunnen maken.

Stappenplan

- 1 Download op www.proofofthepudding.nl het bestand **Personalia** (zie ook pag. 51), en print deze voor het management, één per persoon.
- 2 Iedereen noteert voor zichzelf wat de demografische gegevens van de doelgroep volgens hem/haar zijn.
- 3 Bespreek de uitkomsten gezamenlijk tot er een consensus gevormd is.
- 4 Vul op de besproken antwoorden in op www.proofofthepudding.nl.



Personalia

Hieronder staan verschillende kenmerken van de doelgroep. Schrijf eerst bij elk van de onderwerpen voor uzelf op wat u denkt dat de huidige doelgroep is. Verwacht u bijvoorbeeld dat de leeftijd van de huidige doelgroep 65+ is, kunt u dit noteren achter leeftijd.

Als laatste kunt u nog 3 karaktereigenschappen aangeven waarvan u denkt dat deze de doelgroep het beste omschrijven. Denk bijvoorbeeld aan woorden als: levensgenieter, familieman, romanticus, realist, optimist, wereldverbeteraar, ondernemer, pessimist, chaoot, zeurpiet, criticus, aansteller, enzovoort.

Op het moment dat ieder teamlid de vragenlijst ingevuld heeft kunt u gezamenlijk de uitkomsten bespreken.

LEEFTIJD:

OPLEIDINGSNIVEAU:

LEVENSFASE:

GESLACHT:

BEROEP/WERK:

GEZINSSAMENSTELLING:

EIGENSCHAPPEN: 1

2

3

VOORBEELD:

LEEFTIJD: 65+
OPLEIDINGSNIVEAU: Lagere school
LEVENSFASE: Gepensioneerd
GESLACHT: Man
BEROEP/WERK: n.v.t
GEZINSSAMENSTELLING: Getrouwd, kleinkinderen komen geregeld op bezoek
EIGENSCHAPPEN: Traditioneel, familieman, liefhebber van fietsvakanties



30 - 60 minuten



Leden van het management-team



Recept 3.1

Persona – Foto van de doelgroep

Doel

Het letterlijk in beeld brengen van de doelgroep.

Beschrijving

De foto van de doelgroep geeft een goede impressie van hoe een persoon binnen de doelgroep er ongeveer uitziet. Dit beeld hoeft niet perfect te kloppen, het gaat erom dat u zich een beeld kunt vormen.

Stappenplan

- 1 Bedenk hoe u een persoon uit de doelgroep voor u ziet. (Denk hierbij aan kenmerken als leeftijd, geslacht, kledingstijl, type werk, opleidingsniveau of levensstijl, maar ook elementen als type haar, baard of geen baard, bril of geen bril etc.).
- 2 Zoek via bijvoorbeeld Google Images naar afbeeldingen van personen die aan dit beeld voldoen.
- 3 Download 3 afbeeldingen die u het meest doen denken aan de doelgroep en print deze.
- 4 Leg samen met de andere betrokken personen alle verzamelde foto's bij elkaar en bespreek deze.
- 5 Kies gezamenlijk de meest geschikte foto.
- 6 Noteer waarom er voor deze afbeelding gekozen is. Upload de foto op www.proofofthepudding.nl.



Bladeren

doelgroep_foto.jpg

PLAATS FOTO



Recept 3.1

Persona – De kernwaarden van de doelgroep



30 - 60 minuten



Stagiaire of de ondernemer zelf



Doel

Het benoemen van de kernwaarden in het leven van uw doelgroep.

Beschrijving

Mensen laten zich in hun leven leiden door de zaken die zij belangrijk vinden in het leven: hun kernwaarden. Kernwaarden kunnen betrekking hebben op zaken als gezondheid, genieten van het leven, vriendschap, eerlijkheid, etc. Maar het kan ook aansluiten bij meer 'aardse' zaken als gezelligheid, er goed uitzien, plezier, een succesvolle carrière, of het creëren van stimulerende ervaringen. Inzicht in deze kernwaarden is belangrijk om te achterhalen wat de belangrijkste motivaties van uw doelgroep zijn. Kernwaarden kunnen worden achterhaald door middel van een brainstorm in het management of door een gesprek met de doelgroep. Ook het **Value Compass** (zie pag. 36-37) kan hiervoor gehanteerd worden.

Stappenplan

- 1 Download op www.prooffofthepudding.nl het document **overzicht kernwaarden** (zie ook pag. 54), en print deze voor het management, één per persoon.
- 2 Geef iedere deelnemer 5 post-it stickers.
- 3 Iedere deelnemer kruist 5 kernwaarden aan die wat hem betreft typerend zijn voor de doelgroep.
- 4 Noteer iedere kernwaarde op een aparte post-it.
- 5 Verzamel alle post-its, en cluster ze op basis van gelijksoortige waarden.
- 6 Bespreek de uitkomst gezamenlijk tot de 5 belangrijkste kernwaarden van de doelgroep benoemd zijn.
- 7 Noteer deze 5 kernwaarden op www.prooffofthepudding.nl.

Betrokken personen
Stagiaire of de ondernemer zelf

Meerkeuze
3

Overzicht kernwaarden

Kernwaarden kunnen worden achterhaald door middel van een brainstorm in het management of door een gesprek met de doelgroep. Ook het **Value Compass** kan hiervoor gehanteerd worden.

Stappenplan

1. Download het document **overzicht kernwaarden** hieraan, en print deze voor het management, één per persoon.
2. Geef iedere deelnemer 5 post-it stickers.
3. Iedere deelnemer kruist 5 kernwaarden aan die wat hem betreft typerend zijn voor de doelgroep.
4. Noteer iedere kernwaarde op een aparte post-it.
5. Verzamel alle post-its, en cluster ze op basis van gelijksoortige waarden.
6. Bespreek de uitkomst gezamenlijk tot de 5 belangrijkste kernwaarden van de doelgroep benoemd zijn.
7. Noteer deze 5 kernwaarden hieraan.

WAARDE 1: _____
WAARDE 2: _____
WAARDE 3: _____
WAARDE 4: _____
WAARDE 5: _____

Druk aan

Wetlandbevoegd Contact Uitrollen

Deelnemersbestand Copyright van High Performance

Overzicht kernwaarden

een comfortabel leven	flexibiliteit	precisie
toegankelijkheid	vriendelijkheid	professionaliteit
nauwkeurigheid	vriendschap	voortgang
avontuur	lol, "fun"	bescherming
ambitie	functionaliteit	zorgen voor een betere wereld
authenticiteit	er goed uitzien	nauwgezetheid
schoonheid	durf	kwaliteit van het leven
milieuvriendelijk zijn	harmonie	betrouwbaarheid
sportief zijn	gezondheid	reputatie
uniek zijn	goed resultaat behalen, "scoren"	eerbied
voorzichtigheid	eerlijkheid	romance
zorgzaamheid	gastvrijheid	veiligheid
zekerheid	hygiëne	zelfvertrouwen
opgewektheid	verbeelding	gevoel voor schoonheid
duidelijkheid	verbetering van de samenleving	gevoel voor humor
gezond verstand	onafhankelijkheid	sensualiteit
vertrouwelijkheid	individualiteit	oprechtheid
gemak	genieten	slimme oplossingen
gezelligheid	innovatie	solidariteit
kosmopolitisch zijn	inspiratie	spiritualiteit
efficiëntie	intellect	spontaniteit
moed	intimiteit	status
vakmanschap	een belofte nakomen	stijl
creativiteit	kennis opdoen	succesvol zijn
nieuwsgierigheid	leiderschap	soziale verantwoordelijkheid
klantgerichtheid	loyaliteit	actief zijn
kwaliteit leveren	mannelijkheid	lachen
rendement	natuur	recyclen
elegantie	openheid	tolerantie
genieten van het leven	optimisme	vertrouwen
genot	oorspronkelijkheid	waarheid
enthousiasme	passie	bruikbaarheid
milieubescherming	vrede	gevarieerd leven
opwinding	perfectie	vitaliteit
beleving, experience	lichaamsbeweging	rijkdom
expertise	plezier	welzijn
gezinsleven	macht	wijsheid
gevoel van veiligheid		
vrouwelijkheid		

Recept 3.1

Persona – Motivaties en frustraties



30 - 60 minuten



De ondernemer
zelf



Doel

Een beter beeld krijgen van de motivaties en frustraties van de gewenste doelgroep. Hieruit kunnen verschillende (type) behoeften gedestilleerd worden.

Beschrijving

Consumenten kunnen verschillende motivaties hebben die de klant aanzet tot het bevredigen van zijn of haar behoeften. Het product zal door de consument worden gebruikt om bepaalde behoeften te bevredigen. Het doel van dit recept is om de eigenschappen, voordelen, functionele* en sociale** behoeften in kaart te brengen door middel van interviewvragen. Nog diepere, onderliggende waarden kunnen met het recept 'klantwaarden' in kaart worden gebracht.

De motivaties van klanten kunnen per situatie verschillen. Bijvoorbeeld met je kinderen naar de bioscoop gaan is om een andere reden dan met je partner. Of jenever drinken in een kroeg kan een andere job vervullen dan thuis drinken of op een huisfeestje. Wanneer je een huisfeestje hebt, kan het bijvoorbeeld zijn dat je hip wilt overkomen (sociale behoefte).

N.B.: Bij de gemiddelde consument zal er sprake zijn van een rangorde; niet elke behoefte is even belangrijk. De rangschikking hierin is ook belangrijk.

* Functionele behoeften en frustraties: de klant probeert een specifieke taak/probleem op te lossen. Bijvoorbeeld: hij/zij wil gezond leven, grasmaaien, een gezellig avondje uit hebben, geen tijd om een bepaalde taak uit te voeren, andere producten/merken zijn te duur, etc.

** Sociale behoeften: hierbij staat de perceptie van anderen jegens de consument centraal. Voorbeelden: de klant wil er goed op staan, hij of zij wil graag macht of status verwerven, de consument staat er slecht op wanneer hij/zij iets wel/niet doet. Voorbeeld quotes: "Ik wil professioneel overkomen", "ik wil hip/trendy overkomen", "ik sta er slecht bij mijn vrienden als ik dit zo doe."

Stappenplan

- 1 Tijdens het interviewen van experts kunnen er vragen gesteld worden met betrekking tot de achterliggende motivaties en frustraties van consumenten.
- 2 Let op, probeer het interview zo weinig mogelijk sturing te geven in het begin. Met andere woorden, begin met open en brede vragen. Wanneer de geïnterviewde uitgesproken is kan de interviewer een meer gerichte vraag stellen.

- 3 Interviewvragen m.b.t. functionele en sociale doelen die de klant wilt behalen:
 - a. In welke situatie/waar/wanneer gebruikt de klant het product?
 - b. Waarom gebruikt de klant het product? En met wie?
 - c. Welke emotionele behoefte wil de klant met het product vervullen?
 - d. Hoe wil de klant gezien worden door anderen? Hoe zal de klant dit moeten realiseren?
 - e. Voeg eigen vragen toe.

- 4 Vragen m.b.t. frustraties met het product of soortgelijke producten:
 - a. Wat mist de klant in soortgelijke producten? Wat is toegevoegde waarde van het nieuwe product?
 - b. Welke problemen/irritaties ondervindt de klant met andere, soortgelijke producten?
 - c. Welke risico's en/of barrières ondervindt de (gewenste) klant bij de aanschaf van het product? (Denk bijvoorbeeld aan sociale risico's (vrienden), gebrek aan kennis of geld etc.)
 - d. Voeg eigen vragen toe.

- 5 Optionele toevoeging voor extra antwoorden van de respondent: stel de vragen van het recept 'concurrentie'.

- 6 Verwerk het interview en noteer vervolgens de meest gehoorde uitspraken en voer deze in op www.prooffofthepudding.nl.

PLAATS MOTIVATIES

PLAATS FRUSTRATIES

Recept 3.1

Persona – De biografie van de doelgroep

Doel

Het maken van een algemene omschrijving van de levensstijl (activiteiten, interesses, opinies) van uw doelgroep.

Beschrijving

Een belangrijke stap te zetten in het omschrijven van uw doelgroep is het verstandig is het maken van een 'Bio': een levendige beschrijving van de levensstijl van uw doelgroep, of een typische dag uit het leven van uw doelgroep. Zodoende krijgt u een beter inzicht in wat uw doelgroep bezighoudt en hoe zijn/haar leven eruitziet. Dit is uiteraard niet een hokje waarin elke klant valt. Echter, het is wel een goed begin om de gewenste doelgroep beter in kaart te brengen.

De bio is een algemene beschrijving van hoe het leven van een persoon uit de gewenste doelgroep eruitziet. Hier kunnen ook zaken als hobby's, sporten, favoriete televisieprogramma's, vakantiebestemmingen etc aan worden toegevoegd. De bio van de persona kan gedestilleerd worden uit bijvoorbeeld gesprekken met uw klanten. In het invulveld op www.prooffofthepudding.nl kunt u uw beschrijving geven, en deze vervolgens uploaden.



30 - 60 minuten



De ondernemer zelf



PLAATS BIO





30 - 60 minuten



Stagiaire of de ondernemer zelf



Recept 3.1

Persona – Persoonlijkheid

Doel

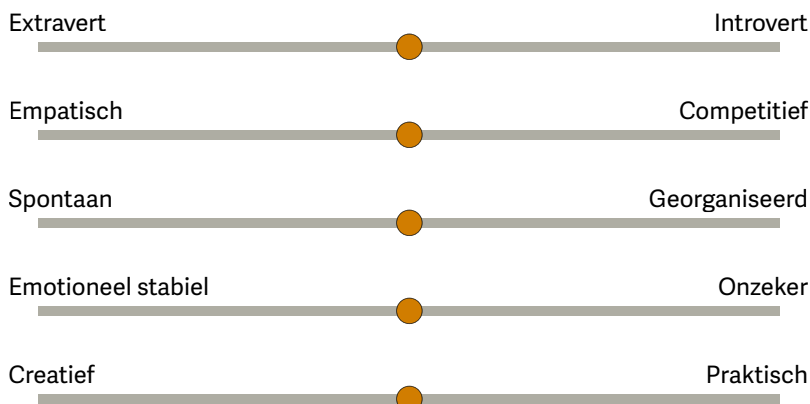
Het maken van een omschrijving van de persoonlijkheid van uw doelgroep, in één oplossing.

Beschrijving

Met behulp van deze methode kunt u de persoonlijkheid van de typische persoon uit uw doelgroep bepalen, bijvoorbeeld de persoonlijkheid die past bij de door u geselecteerde foto. Hiervoor wordt het BIG FIVE model gebruikt. Voor het omschrijven van iemands persoonlijkheid wordt dit model vaak gebruikt. De BIG FIVE kent vijf persoonlijkheidskenmerken die ieder in verschillende gradaties voorkomen. Zo kan de doelgroep bijvoorbeeld gekenmerkt worden door extraverte karaktereigenschappen (helemaal naar links), maar ook introverte karaktereigenschappen (helemaal rechts).

Stappenplan

- 1 Download op www.prooffofthepudding.nl het document **Persoonlijkheid** (zie ook pag. 59), en print deze voor het management, één per persoon.
- 2 Iedere deelnemer markeert voor zichzelf waar op het spectrum de doelgroep zich volgens hem/haar bevindt, voor ieder van de vijf dimensies.
- 3 Bespreek de uitkomst gezamenlijk tot een consensus over de persoonlijkheid van de doelgroep is gevormd.
- 4 Schuif de verschillende knoppen op www.prooffofthepudding.nl naar behoren op de besloten positie.



OPSLAAN



Persoonlijkheid

Met behulp van deze methode kunt u de persoonlijkheid van de typische persoon uit uw doelgroep bepalen, bijvoorbeeld de persoonlijkheid die past bij de door u geselecteerde foto. Hiervoor wordt het BIG FIVE model gebruikt. Voor het omschrijven van iemands persoonlijkheid wordt dit model vaak gebruikt. De BIG FIVE kent vijf persoonlijkheidskenmerken die ieder in verschillende gradaties voorkomen. Zo kan de doelgroep bijvoorbeeld gekenmerkt worden door extraverte karaktereigenschappen (helemaal links), maar ook introverte karaktereigenschappen (helemaal rechts).

Laat een ieder individueel markeren waar op het spectrum hij/zij de doelgroep vindt vallen. Op het moment dat ieder teamlid de vragenlijst ingevuld heeft kunt u gezamenlijk de uitkomsten bespreken.

Extravert Introvert



Empatisch Competitief




Spontaan Georganiseerd



Emotioneel stabiel Onzeker



Creatief Praktisch





30 - 60 minuten



Leden van het
management-
team



Recept 3.1

Persona – Media

Doel

In kaart brengen van de media die vaak door de doelgroep worden gebruikt, om zo bijvoorbeeld de communicatie beter op de doelgroep af te kunnen stemmen.

Beschrijving

Om een beter beeld te krijgen van wat de gewenste doelgroep beweegt kan men het mediagebruik van de gewenste doelgroep in kaart brengen. Zo wordt duidelijker wat de mediavorkeuren van deze groep is. Media-gebruik kan worden omschreven als het benutten van tekst, geluid en beeld via verschillende mediakanalen. Denk aan media als televisie, tijdschrift/krant, of internet en sociale media.

Hierdoor wordt duidelijker waar de doelgroep zijn informatie vandaan haalt en hoe de doelgroep wordt beïnvloed, maar dit geeft ook inzicht via welke kanalen de doelgroep het beste bereikt zou kunnen worden.

Stappenplan

- 1 Ga in gesprek met uw **lead users** (zie pag. 62-63), in de vorm van individuele interviews, maar effectiever is het om een focus groep samen te stellen.
- 2 Geschikte interviewvragen zijn bijvoorbeeld:
 1. Wat voor (type) tv-programma's kijkt u?
 2. Welke krant/tijdschrift/boek leest u?
 3. Bent u actief op social media? Welke type social media gebruikt u?
 4. Heeft u wel eens iets over ons product/merk gezien of gelezen? Via welk kanaal was dat?
- 3 Probeer in het gesprek zo weinig mogelijk sturing te geven in het begin. Met andere woorden, begin met open en brede vragen. Wanneer de geïnterviewde uitgesproken is kan de interviewer een meer gerichte vraag stellen. Bijvoorbeeld, wanneer de geïnterviewde aangeeft dat hij of zij met name "naar de tv kijkt" kan de interviewer vervolgens nog doorvragen naar andere mediakanalen zoals welke social mediakanalen de gewenste doelgroep gebruikt. Kies de meest gehoorde media uit.
- 4 Zoek via bijvoorbeeld google-afbeeldingen naar de logo's van deze media, en voer deze in op **www.proofofthepudding.nl** via het upload-veld.

Bladeren

media_foto.jpg

PLAATS FOTO



Recept 3.1

Persona – Concurrerende merken



30 - 60 minuten



Leden van het
management-
team



Doel

De persona van de gewenste doelgroep beter in kaart te brengen door middel van de concurrentie van het merk in kaart te brengen.

Beschrijving

Om een beter beeld te krijgen van wat de gewenste doelgroep beweegt kan men de concurrerende merken dan wel producten in kaart brengen. Op deze wijze wordt duidelijker met welke producten en merken u concurreert en wat de perceptie van de klant is jegens het product of merk en concurrenten. Vanuit het perspectief van de consument kan concurrentie op andere niveaus plaats vinden dan op 'standaard' merken-concurrentie. Zo geven bijvoorbeeld veel consumenten aan dat jenever in mindere mate met andere jenevermerken concurreert, maar eerder met andere typen sterke dranken zoals whisky, gin of cognac.

Stappenplan

- 1 Tijdens het interviewen van experts kunnen er vragen gesteld worden met betrekking tot de concurrentie.
- 2 Let op, probeer het interview zo weinig mogelijk sturing te geven in het begin. Met andere woorden, begin met open en brede vragen. Wanneer de geïnterviewde uitgesproken is kan de interviewer een meer gerichte vraag stellen. Bijvoorbeeld, wanneer de geïnterviewde aangeeft dat met name andere producten concurreren met het product van het bedrijf, kan de interviewer vervolgens nog doorvragen op andere merken binnen dezelfde productcategorie.
- 3 Interviewvragen: vragen met betrekking tot concurrentie zijn: wat gebruikt de doelgroep nu om de behoefte te vervullen? Wat wordt er gebruikt als uw product/merk niet beschikbaar is? (De behoefte zal waarschijnlijk in veel gevallen breder zijn dan in eerste instantie aangegeven wordt door de geïnterviewde. Bijvoorbeeld de behoefte van een alcoholische drank kan in veel gevallen sociaal zijn e.g. gezelligheid. De verschillende behoeften die de klant probeert te vervullen volgen uit de eerdere onderdelen van het interview.)
- 4 Interviewvragen: vragen met betrekking tot concurrentie zijn: wat gebruikt de doelgroep nu om de behoefte te vervullen? Wat wordt er gebruikt als uw product/merk niet beschikbaar is?
- 5 Kies de meest gehoorde uitspraken uit en voer deze in, in de persona omschrijving op www.prooffofthepudding.nl.

Bladeren

concurrentie_foto.jpg

PLAATS FOTO





4 weken



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 3.2

Inspiratie voor innovatie door gesprek met de echte fan – Lead User Selectie

Doel

Inspiratie voor innovatie door in gesprek te gaan met consumenten die in een hoge mate betrokken zijn bij de productcategorie: de echte fans. Deze methode selecteert deze zogenaamde lead users.

Beschrijving

Lead users hebben bovengemiddelde kennis en vaardigheden, ze willen leren en uitproberen en willen actief participeren wanneer de producent iets van hen vraagt over het product.

Een ander kenmerk van lead users is dat zij behoeften benoemen die in de toekomst vaker zullen voorkomen in de markt. Echter, lead users ervaren deze behoeften veel eerder dan de gemiddelde consument. Hieruit kunnen nieuwe trends en ontwikkelingen naar voren komen die de organisatie vervolgens kan gebruiken in het innovatieproces. Met andere woorden: bij dit recept wordt de bier-, jenever-, mosterd- of vleesfanaat geïdentificeerd, niet per se de merkfanaat.

Door de ontwikkelingen op het gebied van social media is het eenvoudiger geworden om de lead user te identificeren en te benaderen. Let op, deze lead users lopen veelal voor op de gemiddelde consument.

Stappenplan

- 1 Bepalen waaraan de respondenten dienen te voldoen. De eerste stap gaat om het identificeren van de juiste respondenten aan de hand van een aantal criteria. De volgende vragen kunnen gebruikt worden om dit beeld scherp te stellen.
 - a. Wat wordt de belangrijkste doelgroep van het product?
 - b. Wat zijn de huidige en toekomstige trends in de markt?
 - c. Welk type consument loopt voor dit type product voor op de gemiddelde trends in de markt?
 - d. Wie zijn de liefhebbers of diegenen die dit product als 'hobby' zouden kunnen hebben?
 - e. Welke consumenten hebben bovengemiddelde kennis van het product?
 - f. Hoe zien de volgende kenmerken van deze consumentengroep eruit? Leeftijd, levensfase, sociale klasse, inkomen, gedrag en waarden, overtuigingen en motivaties
- 2 Geef een levendige beschrijving van de lead user op basis van de informatie die in de vorige stap is verzameld
- 3 Ga op zoek naar locaties, forums of Facebookpagina's waar je deze doelgroep zou kunnen vinden. Deze kunnen gerelateerd zijn aan bijvoorbeeld inkomen, leeftijd en hobby's van deze doelgroep.



- 4 Stel een aantrekkelijke uitnodiging op (zie ook de twee voorbeelden). Let erop dat hierbij de respondent centraal staat. Met andere woorden; let op de waaromvraag: waarom zou de respondent mee willen doen? Veel leadusers vinden het fijn om gehoord te worden. Daarnaast kan er iets aangeboden worden ter compensatie. Bijvoorbeeld een proeverij, privilege, pre tester etc. Verder is het een handige en eenvoudige tip om het AIDA-model te verwerken in de uitnodiging. Hiermee wordt bedoeld op dat een uitnodiging eerst Awareness dient te creëren. Het moet opvallen. Vervolgens moet het de Interesse van de leaduser wekken. En, probeer Desire op te wekken. Wat heeft de lead user eraan om mee te doen. Tot slot, zeer belangrijk, voeg een Action of een call-to-action toe. Wat moet de lead user doen? Een mail sturen, bellen, gegevens achterlaten etc. In de bijlage op www.prooffofthepudding.nl van dit recept zitten een aantal voorbeelden van een uitnodiging (zie ook pag. 64-65).
- 5 Versturen van de uitnodiging: Plaats of verstuur deze op fora, Facebook of via de post. Probeer waar mogelijk te vermijden om bekenden toe te voegen. Probeer dus ook de eigen Facebook- of bedrijfspagina te vermijden. Dan zullen gewenste antwoorden op tafel komen en dat is niet de bedoeling.
- 6 Onderhoud contact met de potentiële respondenten. Plaats een bericht/herinnering op de pagina, verzoek geïnteresseerden om zich op te geven via een privébericht of e-mail.
- 7 Screenen van de respons. Aan de hand van de berichten kan men zien hoe geïnteresseerd de liefhebber van het desbetreffende product is. U zou deze stap kunnen aanvullen met een vragenlijst (checklist) of deze respondent voldoet aan de criteria van de consumenten die bij stap 1 is opgesteld.
- 8 Selecteer zo'n twaalf respondenten. Dit wordt de "harde kern" van uw lead users-groep: mensen die u (hopelijk) regelmatig zult uitnodigen voor focus groepen of gesprekken over uw product.

Voorbeeld uitnodiging 1



Beste deelnemer,

Als afstudeeropdracht doe ik onderzoek voor Familie Distilleerderij Hooghoudt. Jenever is een mooi, Nederlands product waar nog te weinig aandacht aan geschonken wordt. Jij behoort tot de gewenste doelgroep van Hooghoudt, daarom wil ik graag jouw mening horen.

Ik nodig je van harte uit om deel te nemen aan de focusgroep op woensdag 14 juni of woensdag 21 juni. Beide dagen start de focusgroep om 19.00 uur. Tijdens de focusgroep ben je vrij in het delen van je mening en wie weet worden jouw ideeën in de toekomst werkelijkheid!

De focusgroep zal ongeveer een uur duren. Daarna krijgen alle deelnemers een uitgebreide rondleiding door de distilleerderij onder het genot van een proeverij.

HOOGHOUDT
Hooghoudtstraat 1, 9723 TG Groningen
Woensdag 14 juni OF woensdag 21 juni
19.00 – 21.30 uur

Om op de juiste dag een drankje voor je klaar te kunnen zetten hoor ik graag op welke dag ik je mag verwelkomen bij Familie Distilleerderij Hooghoudt. Hopelijk tot dan!

Contactgegevens hier.



Voorbeeld uitnodiging 2



BIERBROUWERIJ

MAALLUST.

MET TOEWIJDING GEBROUWEN
VEENHUIZEN



Beste deelnemer,

Als afstudeeropdracht voor bierbrouwerij Maallust doe ik onderzoek naar de wijze waarop Maallust ambassadeurs kan creëren. Hoe dit realiseerbaar is, hoe de consument hier tegenaan kijkt en welke aspecten hierbij van groot belang zijn, wil ik graag van jou horen!

Ik zou je daarom willen uitnodigen om deel te nemen aan de focusgroep op woensdag 3 mei van 19.00-21.00 uur te Veenhuizen. Tijdens de focusgroep ben je vrij in het delen van je mening en wie weet worden jouw ideeën werkelijkheid!

De focusgroep zal ongeveer een uur duren. Daarna krijgen alle deelnemers een uitgebreide rondleiding onder het genot van een bierproeverij.

Bierbrouwerij Maallust
Hoofdweg 140, 9341 BL, Veenhuizen
Woensdag 3 mei
19.00 - 21.00

Bel of mail zo spoedig mogelijk naar onderstaande contactgegevens om mee te doen!



Gerecht 4

Wat zijn de behoeften van onze doelgroep?

Uw innovatie is pas een succes als het aansluit bij de behoeften van uw doelgroep. Dat is ook de kern van dit kookboek: u helpen dat dat goed mogelijk lukt. Dan is dit gerecht een heel belangrijke: erachter komen wat zij willen. Ogenschijnlijk is dat simpel: gewoon vragen wat ze willen. Maar dat is lastig want mensen weten dat vaak niet precies of vinden het moeilijk dat onder woorden te brengen. Dit komt ook omdat veel keuzes door mensen onbewust worden gemaakt.

De zes recepten bij dit gerecht zijn verschillende manieren om achter de behoeften te komen. Elk recept richt zich op iets anders rondom behoeften van consumenten. Recept 1 leert u om te leren van uw grootste fans. Recept 2 helpt om mooie plaatjes te maken van wat consumenten vinden van uw product. Recept 3 leert u om dieper de zogenaamde doel-middelketen uit te diepen ('laddering') bij consumenten om achter de echte motivaties te komen. Recept 4 heeft als bijzonderheid dat consumenten niet in woorden zaken hoeven uit te leggen maar beelden kunnen gebruiken. Daarmee zijn de meer onbewuste behoeften beter zichtbaar. Dat geldt ook voor de tool die in recept 5 wordt besproken: sensitivering. Recept 6 ten slotte geeft praktische tips voor het houden van een goed interview. U vindt hier geen recept voor 'een enquête of vragenlijst'. De belangrijkste reden daarvoor is dat dat vaak weinig diepgang verschaft en daardoor moeilijk ideeën oplevert voor innovaties. Het werkt het beste als u letterlijk in gesprek gaat met de klant. Gewoon doen.



Recept 4.1

Inzet van klantambassadeurs



Doorlopend



De ondernemer
zelf



Doel

Klantambassadeurs identificeren om de gewenste doelgroep effectiever te bereiken.

Beschrijving

Een aanbeveling door vrienden of bekenden is vele malen effectiever dan een standaard commerciële boodschap. Uit onderzoek is zelfs gebleken dat meer dan 90% van de consumenten een bepaald merk, product of dienst kiest op aanraden van iemand uit zijn of haar omgeving.

Wanneer een klant positief over het product of merk praat met anderen is zij of hij een klantambassadeur geworden. Door de opkomst van social media is het belang van positieve mond-tot-mond reclame alleen maar verder toegenomen. Klantambassadeurs kunnen dus een zeer belangrijke rol spelen in het bereiken van uw doelgroep.

Via de **Net Promotor Score** (zie pag. 35) kan bepaald worden wie klantambassadeurs zijn. Tot op zekere hoogte kunnen ambassadeurs ook gerekruteerd worden uit de **lead users** (zie pag. 62-63). In dit recept geven we een paar suggesties hoe je optimaal van ambassadeurs gebruik kunt maken.

Stappenplan

- 1 Voer de **Net Promotor Score** (zie pag. 35) uit. Van belang is dat voor het identificeren van ambassadeurs mensen de NPS niet anoniem invullen, u moet deze mensen namelijk wel kunnen identificeren.
- 2 Identificeer de mensen die hoger dan een 8 gescoord hebben. Zij zijn uw klantambassadeurs. Klantambassadeurs kunnen op verschillende manieren ingezet worden. Het doel is om zowel on- als offline mond-tot-mond reclame te genereren.
- 3 Zoek contact met deze mensen, en nodig ze uit. Aangezien het fans van uw merk zijn, zullen ze graag uitgenodigd willen worden.
- 4 U kunt de ambassadeur op verschillende manieren betrekken bij uw merk. Een aantal voorbeelden:
 - a. Nodig de klantambassadeurs uit voor een exclusief proef event. Maak ze bijvoorbeeld onderdeel van een exclusief gezelschap of club.
 - b. Klantambassadeurs kunnen ook **lead users** zijn (dit is niet altijd zo). Wanneer zij voorlopen op de gemiddelde persoon uit de gewenste doelgroep, dan kunnen deze klantambassadeurs uitgenodigd worden voor een focusgroep of ander onderzoeksinstrument. Deze groep mensen vinden het veelal fijn om actief mee te doen met het bedrijf. Ze zijn fan en willen betrokken worden. Zodoende kan de band verder versterkt worden en zal mond-tot-mond toenemen.
 - c. Stuur de ambassadeurs proefmateriaal en vraag hen om feedback.
 - d. Stuur de ambassadeurs een gratis sample van een nieuw product met de hoop dat ze het goede nieuws van een nieuw product verder gaan verspreiden.



3 weken



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 4.2

Hoe denkt de consument over uw product? – Perceptual mapping

Doel

Inzicht krijgen in de mening van de consument over uw product.

Beschrijving

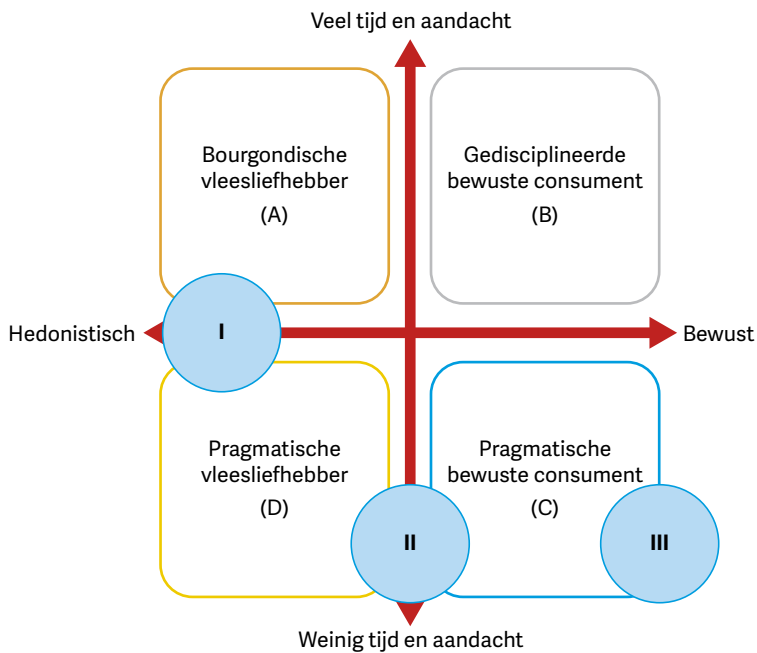
Perceptual Mapping visualiseert de meningen van (potentiële) klanten over producten, productlijnen of merken. Ook wordt het ideaalbeeld van een consument over een product weergegeven. Een perceptual map maakt daarnaast klantgroepen (segmenten) zichtbaar.

Voor het maken van een perceptual map wordt een vragenlijst voorgesteld aan respondenten. De resultaten van de vragenlijst worden met behulp van SPSS (statistisch rekenprogramma) in een perceptual map geplaatst. In SPSS-taal heet dit multi-dimensional scaling (MDS).

Om dieper inzicht in klantgroepen te krijgen is het inzetten van de onderzoeksinstrumenten **sensitiveren** (zie pag. 74) en **interview+** (zie pag. 82-83) een geschikt vervolg. Zorg er dan wel voor dat u e-mailadressen verzamelt van de respondenten.

Stappenplan

- 1 Bepaal het onderwerp van de perceptual map (bijvoorbeeld: mening van de doelgroep over het eten van vlees).
- 2 Bepaal de doelgroep.
- 3 Laat minimaal 5 personen uit die doelgroep een **mindmap** (pag. 101) maken over het onderwerp van het onderzoek om te bepalen welke items relevant zijn voor het onderwerp.
- 4 Vertaal ieder item in een stelling op een schaal van 1 tot 5. Maak van deze stellingen een vragenlijst. Een voorbeeld van zo'n vragenlijst over het eten van vlees is te zien in de bijlagen.
- 5 Bepaal welke gegevens u verder nodig hebt van respondenten (denk aan opleidingsniveau, geslacht, leeftijd, woonplaats of een e-mailadres om mee te doen aan vervolgonderzoek), en voeg deze toe aan de vragenlijst.



Voorbeeld van een perceptual map uit een onderzoek over vlees. Het maakt vier kernkwadranten zichtbaar van (vlees)eters. Ook zijn er een aantal klantsegmenten (I t/m III) gevonden.

- 6 Test en herzie de vragenlijst indien nodig.
- 7 Verspreid de vragenlijst en zorg voor een respons van minimaal 50 personen uit de doelgroep. Stuur eventueel een reminder bij onvoldoende respons.
- 8 Verwerk de data in SPSS tot een perceptual map (dit is geen gecompliceerde taak maar moet uitgevoerd worden door iemand met verstand van het programma SPSS, zie ook de **handleiding** (pag. 70)).

Korte handleiding MDS in SPSS

Hieronder volgt een kort stappenplan voor het uitvoeren van MDS (perceptual mapping) in SPSS. Als er meer uitleg nodig is, raadpleeg dan een tutorial.

1

Maak in 'Variable View' geschikte namen voor alle vragen waarvan het resultaat in de perceptual map terecht moet komen. Dit maakt de plot leesbaar voor iedereen. De vragen voor in de perceptual map moeten ordinaal zijn.

2

Kies in het menu voor **Analyze** → **Scale** → **Prefscal**.

3

Selecteer alle vragen die je in de perceptual map wil laten zien, en plaats deze in 'proximities'.

4

In de optie 'Model', selecteer 'similarities' in plaats van 'dissimilarities'.

5

In de optie 'Model' selecteer de optie 'smooth' onder 'Transformations'. Soms werkt deze niet, bijvoorbeeld bij relatief weinig waarnemingen. Probeer dan 'ordinal'. Als dat ook niet wil: zorg voor meer respondenten.

6

Klik op 'OK'

7

De assen worden vervolgens, op basis van de verzamelde data en plaatsing van de ideaalpunten, gedefinieerd door de onderzoekers.

Recept 4.3

Wat zijn de behoeften en koopmotivaties in uw doelgroep? – Laddering

Doel

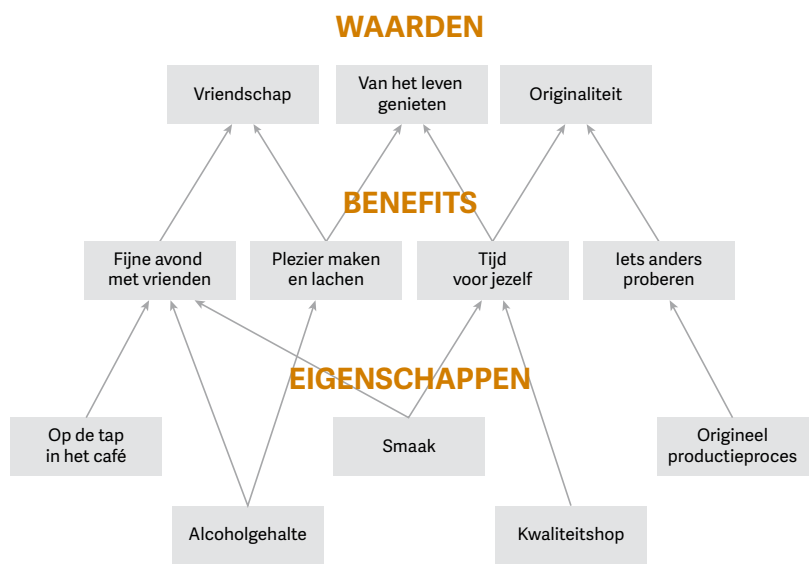
Inzicht in de behoeften en koopmotivaties bij de doelgroep.

Beschrijving

Laddering-onderzoek wordt gebruikt om inzicht te krijgen in de redenen waarom uw doelgroep bepaalde producten of merken koopt. Met laddering-onderzoek proberen we inzicht te krijgen in de relatie tussen de eigenschappen van uw product of merk, de productvoordelen waar de consument naar op zoek is, en de hoger liggende waarden van de consument:

- **Producteigenschappen:** dit zijn meestal die eigenschappen die makkelijk zichtbaar zijn. Voorbeelden: ingrediënten van hoge kwaliteit, 10% vitamine C, aluminium verpakking, e.d.
- **Productvoordelen (benefits):** Dit zijn de voordelen die het product voor de consument oplevert. Voorbeelden: unieke smaaksensatie, gezonde voeding, e.d.
- **Waarden:** dit zijn zaken die belangrijk zijn in het leven van de consument: gezondheid, genieten van het leven, e.d. Bij laddering worden productvoordelen en waarden aan elkaar verbonden.

Laddering wordt gebruikt om de achterliggende koopmotivaties boven tafel te krijgen. Bijvoorbeeld: is de consument op zoek naar een unieke smaaksensatie, of naar een gezellige avond. Laddering kan worden uitgevoerd door middel van een interview of een focusgroep met de doelgroep.



Voorbeeld
middel-doelketen



Stappenplan

- 1 Deelnemers aan het interview krijgen een aantal vergelijkbare producten voorgelegd, bijvoorbeeld een fles speciaalbier, een fles pils en een fles wijn.
- 2 De deelnemer wordt gevraagd om verschillen te benoemen tussen de producten. Als de focus op speciaalbier ligt, dan bijvoorbeeld: “Noem de verschillen tussen speciaalbier en wijn” en “Noem de verschillen tussen speciaalbier en pils”.
- 3 Ieder genoemd verschil vormt het startpunt van een aantal “waarom”-vragen van de onderzoeker, om zo de relaties tussen producteigenschappen, gevolgen (benefits) en waarden boven tafel te krijgen. Voorbeelden:
 - a. Wat drinkt u liever bij een goed diner: wijn of speciaalbier?
 - b. In wat voor soort situaties drinkt u dan wel speciaalbier?
 - c. Waarom?
 - d. Waarom kiest u dan niet voor een gewoon pilsje?
 - e. Wat vindt u zo lekker aan speciaalbier?
 - f. Kunt u dat eens toelichten?
 - g. Waarom vindt u dat belangrijk?
 - h. Etc.

Voor een goed laddering-interview is een ervaren interviewer nodig.

- 4 Interviews worden geanalyseerd en samengevat in de vorm van een middel-doelketen (zie voorbeeld). In totaal moet worden gestreefd naar zo'n 10 tot 15 gesprekken.

Recept 4.4

Inzicht in onbewuste productassociaties (I) – ZMET



4 weken



Senior onderzoeker of lector



Doel

Inzicht krijgen in de achterliggende gedachten en emoties die de consument heeft over uw product. Dit wordt gedaan met de ZMET-techniek (Zaltman Metaphor Elicitation Technique)

Beschrijving

Veel gedachten, emoties of redenen om een product te kopen zijn onbewust. Het lijkt vaak alsof een consument impulsief een bepaald product koopt, maar vaak zit er een hele gedachtegang achter die de klant zelf ook niet altijd scherp heeft.

Bij ZMET wordt aan de respondenten gevraagd afbeeldingen te selecteren die hun gedachten en gevoelens uiten. Met ZMET worden de volgende vragen beantwoord:

- Welke associaties roept het product of merk op?
- Bij welke gelegenheden past de consumptie van het product of merk?
- Welke emoties roept het product op?

ZMET kan worden uitgevoerd door middel van diepte-interviews of één of meerdere focusgroepen met de doelgroep, in combinatie met gesprekken met het management. Voor een focusgroep zijn 5 deelnemers voldoende; voor diepte-interviews verdient het aanbeveling om met circa 6 tot 10 klanten in gesprek te gaan.

Stappenplan

- 1 Bepaal de doelgroep en selecteer gesprekspartners voor deelname aan diepte-interviews of focusgroep
- 2 Beschrijf het onderwerp waar het onderzoek over gaat. Bijvoorbeeld: “een gezellige kerstmaaltijd”, “genieten met een glas wijn”, of “hoe maakt mosterd mijn maaltijd lekker?”
- 3 Laat de respondenten afbeeldingen verzamelen die hun gedachten en gevoelens over dit onderwerp goed weergeven. Dit is de belangrijkste uitdaging bij deze methode: het stimuleren van de deelnemers om goede afbeeldingen te gaan verzamelen
- 4 Interview iedere respondent op basis van deze afbeeldingen, of gebruik de afbeeldingen als aftrap in een groepsdiscussie met klanten. Vragen die gesteld kunnen worden zijn:
 - a. Waarom heeft u een bepaalde afbeelding meegenomen? En waarom eventueel een andere niet?
 - b. Wat zijn uw gedachten bij de afbeelding?
 - c. Wat voor emoties roept de afbeelding op?



Een week



2 à 3

onderzoekers



Recept 4.5

Inzicht in onbewuste productassociaties (II) – Sensitivering

Doel

Met behulp van de techniek 'sensitivering' wordt de respondent gevoelig (sensitief) gemaakt voor het onderwerp. Dit leidt er toe dat de onderzoeker tijdens een vervolgesprek of focusgroep, samen met de respondent sneller tot de essentie komen. Dat wil zeggen in diepere lagen van het bewustzijn. Met sensitivering wordt ook gestreefd naar het vinden van waardevolle klantinzichten: (latente) behoeftes, voorkeuren, fricties, zorgen, motieven en waarden die de respondent belangrijk vindt.

Beschrijving

Sensitiveren is een kwalitatieve onderzoeksmethode waarbij deelnemers intensief worden betrokken bij onderzoek. Zij worden als 'expert van hun eigen situatie' getriggerd, aangemoedigd en gemotiveerd om na te denken, te reflecteren en persoonlijke zaken te onderzoeken in hun eigen tijd en omgeving. Met sensitivering worden respondenten voorafgaand aan een gesprek met de onderzoeker gevoelig (sensitief) gemaakt voor een onderwerp door het maken van korte opdrachten die respondenten moeten uitvoeren in de periode voorafgaand aan een **interview+** (zie pag. 82-83) of een focusgroep. Dit helpt hen om sneller in diepere lagen van het bewustzijn terecht te komen. De gemaakte opdrachten leveren vaak ook al waardevolle data op over het onderzoeksthema.

Stappenplan

- 1 Maak een instrumentkeuze.**
Om een sensitiveringsinstrument te ontwerpen, moet eerst bedacht worden welk type instrument de onderzoeker wil gebruiken (een boekje, een app, etc.). De vorm van het sensitiveringsinstrument staat vrij. Een voorbeeld hiervan is te vinden in de bijlage Voorbeeld sensitiveringsinstrument.
- 2 Bepaal hoe lang respondenten gesensitiseerd moeten worden.**
Bepaal de tijd die de deelnemers moeten nemen per opdracht en hoeveel dagen ze gesensitiseerd moeten worden.
- 3 Ontwerp de opdrachten.**
De opdrachten zorgen ervoor dat herinneringen, meningen, dromen, angsten en associaties bij de deelnemers worden uitgelokt over het centrale thema. De opdrachten moeten uitnodigend en speels zijn en beperkte tijd vragen van de respondent.
- 4 Schrijf een welkomsttekst.**
Leg niet exact uit waar het onderzoek over gaat. Vertel dat alle antwoorden goed zijn; de deelnemers zijn immers expert van hun eigen ervaring.
- 5 Test en herzie de materialen.**
- 6 Stuur de materialen op of breng ze langs bij de respondent.**

Voorbeeld sensitiveringsinstrument



Welkom bij 'Food for Thought'

Fijn dat u / je wilt meewerken aan dit onderzoek over eten.

(Uit praktisch oogpunt nemen we de vrijheid om u te tutoyeren).

Gedurende 6 dagen maak je per dag een of twee opdrachten die samen ongeveer 3 minuten van je tijd in beslag nemen. Na 6 dagen is het vervolg, individueel of in een groep.

Het is goed om te weten dat het gaat om jou als consument. Jij bent de **expert van je eigen ervaring**. Er zijn dus alleen goede antwoorden. We zijn geïnteresseerd in hoe jij bepaalde dingen beleeft of hebt beleefd en wat jouw behoefte is. Misschien vind je de vragen hier en daar wat vreemd, maar voor ons zijn je antwoorden belangrijk.

Wil je direct na het lezen van deze tekst de volgende pagina invullen?

Je hebt nog wat extra materiaal ontvangen. Dit kun je gebruiken voor de opdrachten. Je kunt de opdrachten vorm geven zoals je zelf wilt. Bijvoorbeeld door te schetsen, beelden te plakken of door te schrijven of steekwoorden te noemen.

Alvast bedankt voor je tijd en medewerking aan Food for Thought!

Even voorstellen

Plak hier eventueel
een foto van jezelf.

Mijn naam is:

Ik ben geboren in het jaar en woon
in

Ik heb wel/geen kinderen en ben al jaar
vrijgezel/in relatie/getrouwd.

Doordeweeks ben ik van beroep

In het weekend houd ik mij bezig met

Voordat ik ben begonnen met werken ben ik
afgestudeerd aan de

opleiding / school / hogeschool / universiteit.

Mijn hobby is

en dit doe ik per week.

De beste herinnering aan eten ooit is
.....

2

Dag 1 – Lekker eten van vroeger

Toen ik een (klein) meisje of jongetje was, at ik het liefst
(ga terug in de tijd, wie was er bij, waar was je)

	wat at je?	waar was je?	met wie was je?
kleuter			
basis- school			
tiener/ puber			

3

Dag 2 – (2 pagina's) Lekker versus niet lekker

Je hebt vast wel eens iets heel lekkers gegeten of iets dat je echt vies vond. Iets dat je nooit zult vergeten. Beschrijf **wat** en **wanneer** dit is geweest en met **wie** je was.



4

Dag 2 – Mijn koelkast

Maak met je telefoon een of twee foto's van je geopende koelkast. Mail deze **foto(s)** vervolgens nog dezelfde dag naar d.c.beijer@st.hanze.nl. Vermeld in het onderwerp: dag 2, koelkast, je naam.

5

Dag 3 – Mijn (smaak)beleving

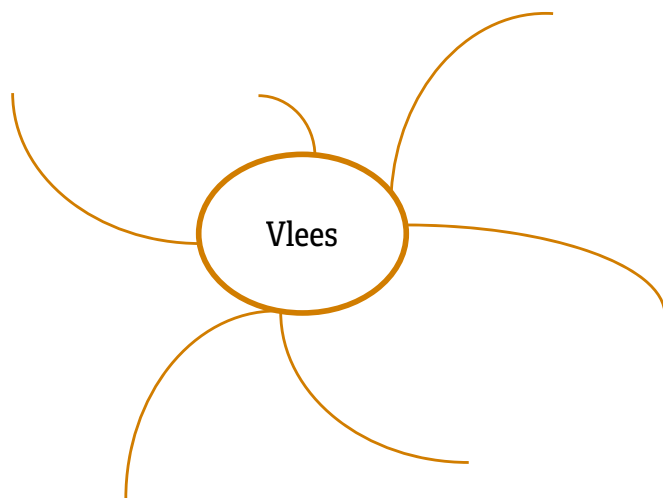
Je hebt vast wel eens iets heel lekkers gegeten of iets dat je echt vies vond. Iets dat je nooit zult vergeten. Beschrijf **wat** en **wanneer** dit is geweest en met **wie** je was.



6

Dag 4 – Mijn gedachten over vlees

Waar denk je aan bij 'vlees'? (Noem **zoveel mogelijk** dingen die in je opkomen. Zelf lijnen aanvullen mag natuurlijk).



7

Dag 5 – (2 pagina's) – Mijn 'eet- en drinkmomenten'

Dit is wat ik zoal eet en drink op één dag. (Probeer alles te noemen met ongeveer de tijden. Denk aan vlees, groente, drinken en ook aan tussendoortjes).

8

Dag 5 – wat eten we vandaag?

Maak een **foto** van de ingrediënten waarmee je je maaltijd gaat maken. Bereid de maaltijd en maak vervolgens ook een **foto** van het eten wat je hebt gemaakt met deze ingrediënten.

N.B. maak de foto's met je telefoon en mail deze **foto's** vervolgens nog dezelfde dag naar d.c.beijer@st.hanze.nl. Vermeld in het onderwerp: dag 5 en je naam.

9

Dag 6 – Vlees en seizoenen

Welke **associaties** heb je met vlees in de verschillende seizoenen van het jaar

Lente	Herfst
Zomer	Winter

10

Hartelijk dank voor je medewerking aan dit onderzoek. Je bent nu halverwege het 'Food for Thought' traject.

Op om uur zien we je graag voor het tweede deel van het onderzoek.

Locatie

Het is van groot belang om dit ingevulde boekje mee te nemen.

P.S. Je ontvangt je beloning na het tweede deel van het onderzoek. Je maakt ook nog kans op een dinerbon ter waarde van 100 Euro. Nadat alle onderzoeken achter de rug zijn, vindt de verloting van de dinerbon plaats. Je krijgt daarvan via e-mail bericht.

11

Checklist sensitiveringsinstrument

Vorm	<input type="checkbox"/> Visualiseer, geen illustraties <input type="checkbox"/> Maak het persoonlijk <input type="checkbox"/> Laat de respondent associëren <input type="checkbox"/> Gebruik geen dag dezelfde vormgeving <input type="checkbox"/> Maak een heldere scheiding tussen feiten en beleving
Inhoud	<input type="checkbox"/> Vraag naar herinneringen <input type="checkbox"/> Benoem context en geen specifieke producten <input type="checkbox"/> Ontlok reacties <input type="checkbox"/> Stel waarom vragen <input type="checkbox"/> Stel vragen vanuit de beleving <input type="checkbox"/> Werk met tegenstellingen <input type="checkbox"/> Doe een pilot om te testen of de sensitivering goed werkt
Communicatie	<input type="checkbox"/> Open vragen met meerdere antwoordingen: wie, waar, wat en hoe in een vraag en 4 verschillende instrumenten zoals stickers, een tabel, een tekening etc <input type="checkbox"/> Schrijf in de actieve vorm <input type="checkbox"/> Ondersteun je boodschap met bijzinnen zodat het goed begrepen wordt <input type="checkbox"/> Schrijf positief, geen negatieve termen <input type="checkbox"/> Realiseer je dat iemand iets voor je doet <input type="checkbox"/> Handgeschreven teksten en schetsmatige lijnen werken beter dan strakke lijnen



Een week voor het maken van een goed interview-schema. 2 tot 2,5 uur per interview. Circa een week voor het analyseren van data en trekken van conclusies naar sleutelinzichten (per 6 respondenten)



2 à 3 onderzoekers



Recept 4.6

Inzicht in (latente) behoeften – Interview+

Doel

Klantinzicht verzamelen met betrekking tot (latente) behoeften, voorkeuren, fricties, zorgen, motieven en waarden die de respondent belangrijk vindt.

Beschrijving

Nadat respondenten een weeklang gesensitiseerd zijn middels het **sensitiveringsinstrument** (zie pag. 75-81), ontmoet de onderzoeker de respondent voor vervolgonderzoek. Dit gebeurt in de vorm van een (half gestandaardiseerde/open) interview. Ook dit is een kwalitatief onderzoek.

Dankzij de sensitivering is de respondent gevoelig gemaakt voor het onderwerp dat centraal staat. In dit geval voor het onderwerp 'eten' en 'vlees eten'. De interviewer helpt de respondent om in diepere lagen van het bewustzijn te komen.

In het interview wordt gesproken over nieuwe onderwerpen en nagepraat over de opdrachten uit de sensitivering (niet per se over alle gemaakte opdrachten). Daarnaast maakt de respondent nieuwe opdrachten en vertelt daar vervolgens over ('make & say').

Bij de te bespreken items wordt steeds doorgevraagd. De 'waarom' vraag zorgt ervoor dat veel diepgang wordt bereikt, bijvoorbeeld over motieven.

Stappenplan

- 1 Bepaal het doel van het interview.
- 2 Ontwerp een interviewopzet (ontwikkel vragen en opdrachten).
- 3 Verzamel of ontwikkel het benodigde materiaal voor het interview. In dit onderzoek is gebruik gemaakt van de opdrachten:
 - **Cirkels van invloed** (zie pag. 84-85)
 - **Fotografeer de inhoud van je koelkast** (zie pag. 86)
 - **Maak een woordspin** (zie pag. 87)
 - **Kies je waarden** (zie pag. 88-89)
- 4 Stel een datum vast en maak een afspraak met respondenten voor het afnemen van interviews (n.b. meestal is dat al gebeurd op het moment dat het sensitiveringspakket is overgedragen).



- 5 Regel een geschikte locatie.
- 6 Regel opnameapparatuur en/of iemand die meeschrijft tijdens het interview.
- 7 Maak een **interviewschema** (voor een voorbeeld, zie pag. 91-97).
- 8 Test en herzie het interviewschema.
- 9 Neem het interview af.
- 10 Verwerk de data uit het interview (en sensitivering) met een groep (handmatig of met behulp van kwalitatieve onderzoeksanalyse-software Atlas.ti) tot klantinzichten die geschikt zijn als input voor ideegeneratiesessies.



10 minuten



De ondernemer
zelf



Cirkels van invloed - Interview+

Doel

Inzicht krijgen wie uit de omgeving van de respondent het belangrijkste is in zijn/haar leven en wie het meest invloed heeft op de beslissingen.

Beschrijving

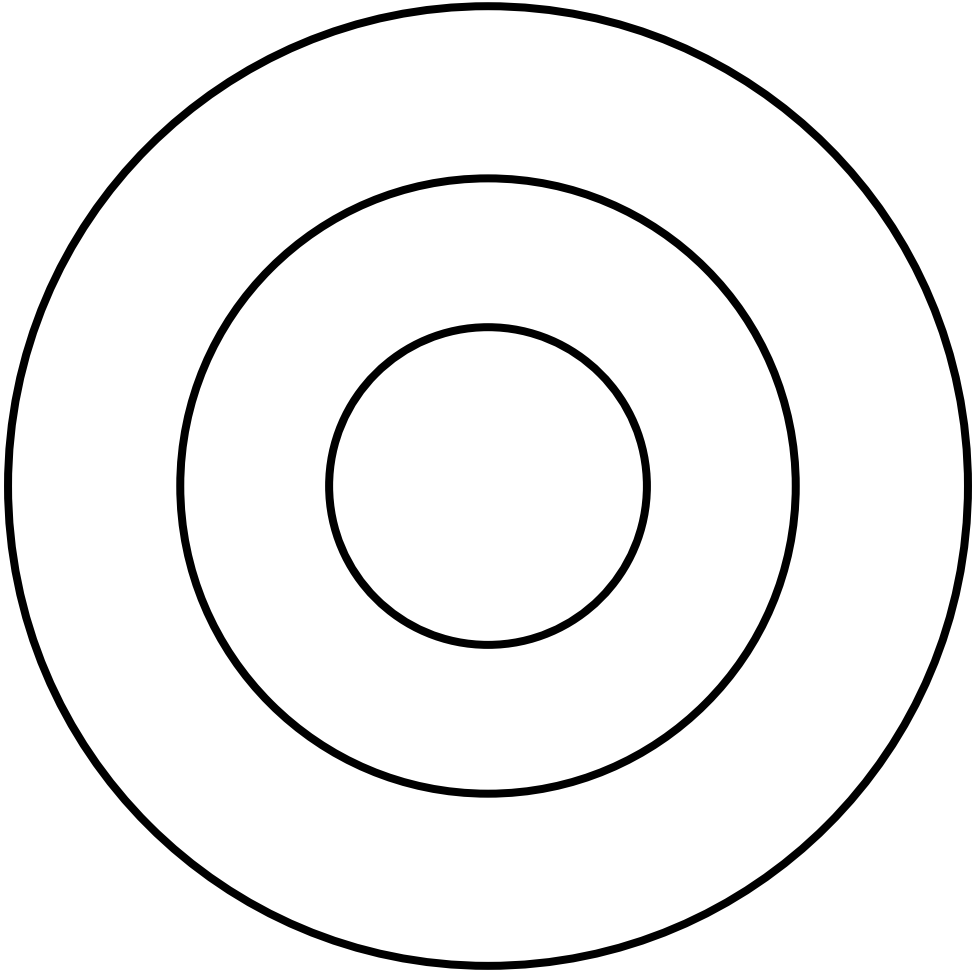
Tijdens het interview+ wordt de respondent gevraagd om een aantal opdrachten te maken. De respondent vertelt, na het maken van de opdracht, over wat hij/zij heeft gemaakt. Zogenaamd: 'make & say'.

De opdracht 'cirkels van invloed' brengt de respondent, in relatie tot zijn omgeving, in kaart. De opdracht is geschikt aan het begin van een interview. Deze techniek kan ook in een focusgroep worden toegepast.

Stappenplan

- 1 De respondent krijgt een vel met cirkels (zie pag. 85).
- 2 In het midden, in de kern, wordt de eigen naam geschreven.
- 3 In de volgende ring de mensen die dichtbij staan.
- 4 In de buitenste ring mensen die daarna komen.
- 5 Hoe dichter mensen worden gezet bij de kern, hoe belangrijker.
- 6 Vervolgens omcirkelt de respondent de personen die het meeste invloed hebben op de beslissingen die hij/zij maakt (in dit geval de keuzes op het gebied van eten).
- 7 Laat de respondent vertellen over de gemaakte opdracht.

Cirkel van invloed





7 minuten



De ondernemer
zelf



Fotografeer de inhoud van je koelkast - Interview+

Doel

Inzicht krijgen in wat er in het huishouden gekocht en gegeten wordt en inzicht krijgen in motieven, inkoopbeleid, beïnvloeders van de aankoopbeslissingen en tevredenheid en eventuele fricties.

Beschrijving

Tijdens het interview+ wordt de respondent gevraagd om een aantal opdrachten te maken. De respondent vertelt, na het maken van de opdracht, over wat hij/zij heeft gemaakt. Zogenaamd: 'make & say'. Tijdens de sensitivering heeft de respondent een aantal foto's van ingrediënten en een foto van de maaltijd die daarvan is gemaakt. Dit geeft inzicht in de eetgewoonten van de respondent.

Stappenplan

- 1 Toon de (uitgeprinte) foto van de koelkast aan de respondent.
- 2 Stel vragen over de inhoud van de koelkast. De vragen zijn afhankelijk van het exacte doel. Voorbeelden van vragen: is dit een goede weergave van hoe de koelkast er altijd uit ziet? Wie zorgt voor de boodschappen? Waar koop je je boodschappen? Waar let je dan op? Wat heb je altijd in huis? Ben je tevreden met de inhoud van je koelkast?
- 3 Vraag door op interessante onderdelen.



Maak een woordspin - Interview+



8 minuten



De onderzoeker
zelf



Doel

Inzicht krijgen in de associaties die de respondent heeft met betrekking tot een bepaald onderwerp.

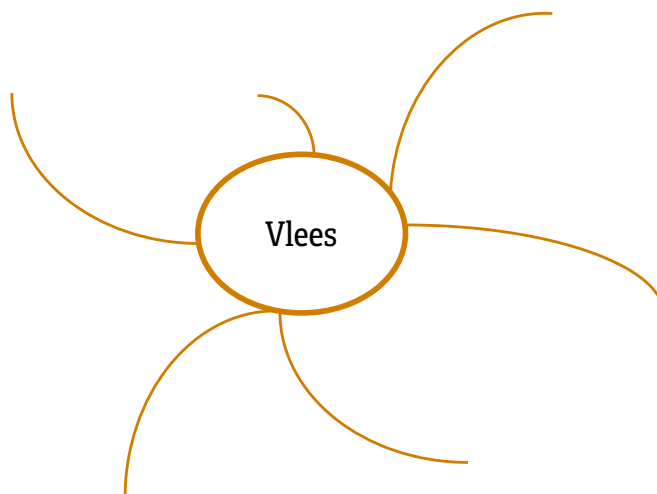
Beschrijving

Tijdens het interview+ wordt de respondent gevraagd om een aantal opdrachten te maken. De respondent vertelt, na het maken van de opdracht, over wat hij/zij heeft gemaakt. Zogenaamd: 'make & say'.

De respondent noteert de associaties bij het onderwerp en vertelt daarover.

Stappenplan

- 1 Geef de respondent een papier met de geprinte **woordspin** (met het hoofdthema in de kern geschreven) en schrijfwaren.
- 2 Vraag de respondent naar associaties met het onderwerp in de middencirkel van de woordspin.
- 3 Laat de respondent de associaties beschrijven of tekenen (wat de respondent zelf het liefste wil).
- 4 Is de respondent klaar, vraag dan om te vertellen over de gemaakte woordspin.
- 5 Vraag door op de interessante onderdelen.





8 minuten



De ondernemer
zelf



Kies je waarden - Interview+

Doel

Inzicht krijgen in de waarden die van belang zijn voor de respondent (in relatie tot het onderwerp).

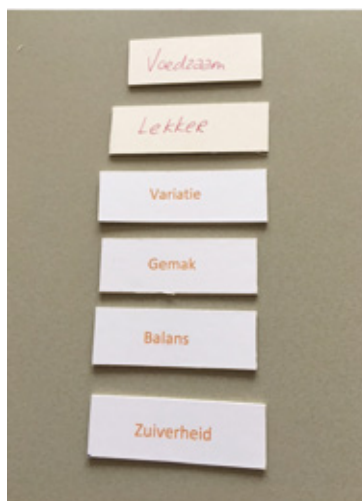
Beschrijving

Tijdens het interview+ wordt de respondent gevraagd om een aantal opdrachten te maken. De respondent vertelt, na het maken van de opdracht, over wat hij/zij heeft gemaakt. Zogenaamd: 'make & say'.

Deze opdracht is geschikt aan het eind van het gesprek. Aan de hand van de gekozen waarden vertelt de respondent wat hij/zij het belangrijkste vindt ten aanzien van het thema van het gesprek. Het vormt een soort samenvatting van het besprokene.

Stappenplan

- 1 Geef de respondenten kleine waardekaartjes.
- 2 Vraag de respondent een keuze te maken uit een stuk of vijf à zes waarden die het beste bij de respondent (in relatie tot het onderwerp) passen.
- 4 Vraag de respondent te vertellen over de gekozen kaartjes.
- 5 Vraag door op interessante onderdelen. N.b. de respondent mag, als hij/zij een kaartje mist, zelf een kaartje maken.



Lijst met waarden

Op de deze pagina staan een aantal waarden. Plak die op een foamboard en snijd ze uit. Zorg ook voor een aantal blanco kaartjes.

Duurzaam	Vindingrijk
Eenvoudig	Verbondenheid
Eerlijk	Gemak
Kwaliteit	Avontuur
Toewijding	Verantwoordelijkheid
Traditioneel	Balans
Zorgzaamheid	Bescheiden
Zuiverheid	Met mate
Bezieling	Ambachtelijk
Innovatief	Variatie
Inspiratie	Creativiteit
Overvloed	Ontdekken
Passie	Uitdaging
Plezier	Veelzijdigheid
Puurheid	Troost
Respect	Transparantie

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)

Inleiding

Je hebt de afgelopen week een aantal opdrachten gemaakt iedere dag.

- Hoe vond je dat?
- Is je iets opgevallen?
- Heb je er voor nu nog vragen over?
- Vind je het goed dat ik het sensitveringsinstrument van je krijg?

Fijn dat je ook meewerkt aan het tweede deel van het onderzoek. Dit bestaat uit een interview. Ook bij dit interview gaat het om jou als consument. We zijn geïnteresseerd in hoe jij bepaalde dingen beleeft en hebt beleefd, wat je doet, in welke context en naar behoeftes en voorkeuren. Er zijn dus alleen goede antwoorden. Jij bent de expert van je eigen ervaring.

Dit interview gaat over eten en met name vlees eten. Dat had je al door waarschijnlijk. Vandaag gaan we samen verder op dit thema in.

De aanwezigen zijn:

X als regievoerder en ... die meetypt met wat er gezegd wordt - ik, als interviewer – je ziet wat opname apparatuur. Dit is puur voor ons als onderzoekers. Vind je het goed dat we dit gesprek opnemen? We gebruiken het alleen voor het onderzoek en zullen het na de analyse vernietigen.

Dit onderzoek bestaat uit een aantal delen. Ik vraag je een paar keer een opdracht te maken en daar wat over te vertellen. Ook zal ik je vragen stellen. De hele sessie zal ongeveer 1,5 uur duren.

N.b. af en toe zal ik behoorlijk doorvragen. Dat heeft te maken met de techniek.

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)

Cirkels van invloed

Opdracht 1



Benodigheden voor opdracht 1
A3 met 3 cirkels (ui), Verschillende kleuren, stiften)

Eetgedrag en verandering in de tijd – 6 min

De eerste opdracht heeft te maken met jou en de mensen om je heen. Hier is een A3 met cirkels. Wil je eerst in het midden het woord IK zetten?

Daarna zet je in de eerste ring degene of degenen die het dichtst bij jou staat of staan:

- Wie is / wie zijn belangrijk in je leven?

(Je kunt bijvoorbeeld denken aan familie leden / vrienden / burens / collega's)

Er is nog een tweede ring: wie nog meer? (deze mensen staan iets verder van je af maar zijn nog steeds van belang).

Wachten en observeren

Vervolgens ga je met ROOD omcirkelen de persoon of de personen die, als het gaat om praktische keuzes in je leven, het meeste invloed op jouw keuzes hebben.

SAY - Kun je iets over vertellen over wat je gemaakt hebt?

Je hebt een aantal opdrachten gemaakt afgelopen week. Daar keek je onder meer terug naar vroeger. Als je dat vergelijkt met nu, hoe heeft je eetgedrag zich dan ontwikkeld?

- Wat is veranderd?
- Zijn er ook dingen hetzelfde gebleven?
- In welke richting zijn eventuele veranderingen?
- Welke oorzaken hebben die veranderingen / kun je de veranderingen verklaren?
- En, als je inzoomt op het eten van vlees. Is er een verandering in gedrag?
 - Of in besef?
 - Onder invloed waarvan is dat zo gegroeid?
 - Wat is de reden? Doorvragen op interessante onderdelen.

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)



Benodigheden voor opdracht 2

Foto uit sensitivering erbij pakken van inhoud koelkast

Opdracht 2

Inhoud van de koelkast – 7 min

Je bent zo open geweest dat je de inhoud van je koelkast met ons hebt gedeeld. Dank daarvoor.

En als je kijkt wat er zoal de inhoud van de koelkast is, is dit een goede weergave van wat er zoal in de koelkast zit?

- Waar kun je / je gezin niet zonder? Waarom? (smaakbeleving, gewoonte, favoriet merk van vroeger etc.)
- Wie zorgt voor de inhoud van die koelkast? Met andere woorden: Wie doet meestal de boodschappen?
- Zijn er ook anderen die invloed hebben op de boodschappen die gekocht worden? Wie?
- Weet je ook waar de inkoper op let als er voedsel wordt gekocht? (motieven!).
- Waarom let hij/zij daarop?

Doorvragen op interessante onderdelen

- Wat dacht je toen je de inhoud van je koelkast zag? Heb je nog wat herschikt? Waarom?
- Ben je tevreden met de inhoud? of zou je het liever anders zien? Doorvragen op interessante onderdelen.
- Je hoort vaak mensen iets zouden willen veranderen aan hun eetpatroon. Herken je dat of ben je wel tevreden met je eetpatroon?

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)

Opdracht 3

Behoeft eigen optimale eetpatroon – 3 min

(Laten vertellen - doorvragen / ladderen)

- Wat zou je liever minder willen? WAAROM?
- Wat zou je liever meer willen? WAAROM?

Veel mensen maken zich wel eens zorgen over voedsel in het algemeen en vlees in het bijzonder.

- Herken je dat?

Eet- en drinkmomenten & ritueel – 3 min

Je hebt een aantal eet/drinkmomenten – en eventueel plaatsen gedurende de dag in je le onderzoeksinstrument opgenomen.

- Wat is voor jou de belangrijkste maaltijd van de dag?

Als je kijkt naar het eetritueel 's avonds.

- Kun je iets vertellen over hoe dat eruit ziet?
(Dekken jullie de tafel? In alle rust of in rush? Wat drinken jullie bij het eten? Samen of alleen gezin compleet? Eet iedereen hetzelfde?)
- Is het doordeweeks hetzelfde als in het weekend?
- Wat voor plaats neemt eten eigenlijk in jouw leven? Doorvragen!
(Interessant? Noodzakelijk? Volg je trends? Besteed je veel tijd aan eten / eten koken / Sociale functie ... meer functioneel, emotioneel?)
- Hoe uit zich dat? Doorvragen.



Benodigheden voor opdracht 3
Stiften, A4'tje met eetpatroon (uit sensitivering) (aangeven wat ze meer of minder zouden willen / prima vinden zo)

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)



Benodigheden voor opdracht 4

Mindmap (a la pagina 8) met in het midden de tekst 'Minder vlees', MAKE & SAY laten vertellen, Stiften

Opdracht 4

Gedachten over vlees

N.B. Eerst de vragen stellen! Daarna de opdracht laten maken.

Je hebt verschillende gedachten over vlees in de mindmap uit de sensitivering gezet – even naar kijken!

- Houd je van vlees?
- Welke soorten vlees zijn favoriet? Waarom keuze voor die soorten?
- Wat is de reden dat je vlees eet?
- Waar let je op als je vlees koopt? Welke dingen spelen een grote rol? Is er voor jou ook een nadeel aan vlees eten?
- Waarom is dat voor jou een nadeel?
- Heb je ook zorgen rondom vlees eten of iets wat gelinkt is aan vlees? Uit dat zich ook in je eetpatroon?
- Zou je minder vlees willen eten?
- Waarom? Doorvragen.
- Mindmap laten maken 'minder vlees'
Laat respondent daarover vertellen.

***OOK MOGELIJK: Eet geen vlees? Waarom niet?
Wat eet je in plaats daarvan?***

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)

Opdracht 5

Smaakbeleving – mate avontuur

N.B. Eerst eerste vraag stellen over favoriete bord.

Afbeeldingen tonen van bijzonder voedsel (een voor een).

- 3D
- kweekvlees
- buggieburger

- Weet je wat dit is?

1 voor 1 –

Zo niet, de interviewer laten uitleggen.

Lijkt je dit wat om eens te proberen?

- Waarom wel / niet?
- Sta je open voor experimenteel eten?



Benodigheden voor opdracht 5
Foto: 3D geprinte spullen, kweekvlees & buggieburger

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)



**Benodigheden
voor opdracht 6**

Stiften,
2 borden
onder elkaar

Opdracht 6

Ideale maaltijd

Als jij je ideale maaltijd kan samenstellen, hoe ziet die er dan uit?
Je mag tekenen maar ook schrijven.

(redactie: zou er vlees in zitten? ja of nee?)

Interviewschema (als vervolg op de sensitivering)

Opdracht 7

Waardekaartjes

Je bent zo open geweest dat je de inhoud van je koelkast met ons hebt gedeeld. Dank daarvoor.

En als je kijkt wat er zoal de inhoud van de koelkast is, is dit een goede weergave van wat er zoal in de koelkast zit?



Benodigheden voor opdracht 7
foto: 3D geprinte spullen,
kweekvlees & buggieburger

Dit was de laatste opdracht. Hoe heb je het ervaren? Ik heb af en toe erg doorgevraagd om juist op diepere lagen te belanden. Dat hoort bij de techniek om achter diepere motivaties en behoeftes te komen en kijken waar je voorkeuren liggen.

Dit was de laatste opdracht / vraag.
Dankjewel voor het meewerken aan dit onderzoek.

- Uitleg geven over het vervolg van het onderzoek.
- Overhandigen envelop voor bijdrage aan het onderzoek.

Gerecht 5

Hoe komen we aan concepten voor kansrijke innovatieve producten?

Het doel van conceptontwikkeling is het genereren van ideeën die leiden tot concepten voor nieuwe producten of diensten. Bij conceptontwikkeling worden 2 fasen onderscheiden: divergeren en convergeren. In de divergeerfase gaat het om het bedenken van veel ideeën. In de convergeerfase blijven alleen de echt goede ideeën over.

DIVERGEREN

In deze fase moeten deelnemers komen tot een veelheid aan (nieuwe, innovatieve) ideeën. Omdat mensen volgens bepaalde patronen en routines denken komen ze al snel op de standaard ideeën uit die binnen de onderneming ook al bedacht zijn. Daarom zijn er technieken nodig om die routine te doorbreken. Er zijn veel verschillende creatieve denktechnieken om te divergeren en nieuwe verbindingen te maken. Verschillende technieken kunnen goed worden gecombineerd in één grote groepssessie. Belangrijke regels tijdens het divergeren zijn:

- Ideeën bedenken, maar nog niet beoordelen
- Geen ideakillers (“Dat kennen we al”, “Dat hebben we al eens gedaan”, “Dat is te duur”, etc.)
- Kwantiteit gaat boven kwaliteit
- Meeliften op ideeën van een ander is prima; deelnemers inspireren elkaar

De volgende divergeertechnieken zijn in het receptenboek opgenomen:

- À la carte-methode
- Mindmap
- Brainwriting
- Spontane braindump
- 1 + 1 = 3

CONVERGEREN

In deze fase van de ideegeneratie wordt een keuze gemaakt uit de ideeën uit de divergerende fase. Ideeën worden verkend, verdiept, gecombineerd en geconcretiseerd tot beloftevolle concepten. In deze fase van de ideegeneratie wordt een aantal verschillende technieken achter elkaar gebruikt. Enerzijds is het een rationele fase waarbij wordt vastgehouden aan criteria ter beoordeling van de ideeën. Anderzijds vergt deze fase veel aandacht en creativiteit van deelnemers om te komen tot sterke concepten.

De volgende creatieve convergeertechnieken zijn in het kookboek opgenomen:

- COCD-box
- Idee-mindmap
- I love you-methode
- Moodboard

Ook de kwantitatieve techniek conjunct meten (recept 12) is een convergeertechniek. Deze techniek wordt uitgevoerd door middel van een enquête.

Recept 5.1

Ideegeneratie kennismakingsoefening – À la carte-methode



Vorbereitung
4 uur, uitvoering
30 minuten



De ondernemer
zelf



Doel

Deelnemers in de mood brengen voor ideegeneratie.

Beschrijving

De à la carte-methode is een energizer: deelnemers worden uit hun comfortzone gehaald en warm gemaakt om in een creatieve modus te komen. De oefening heeft twee verschillende doelen. Naast dat de deelnemers elkaar leren kennen aan de hand van het voorstellen, worden de deelnemers getriggerd om creatief na te gaan denken. Naast het voorstellen is het dus belangrijk dat de deelnemers al meteen het gevoel hebben dat alles wat zij zeggen goed is en dat ze hun creativiteit moeten gebruiken.

Bij de oefening wordt gebruik gemaakt van foto's. Een optie is om de afbeeldingen af te stemmen op het onderwerp van de ideegeneratie. Bijvoorbeeld: als de ideegeneratie gericht is op het bedenken van nieuwe concepten voor een nieuw gerecht, dan zouden er foto's van verschillende soorten eten gebruikt kunnen worden.

Stappenplan

- 1 Nodig circa 8 deelnemers uit voor deze oefening.
- 2 Verzamel circa 50 afbeeldingen en print of plak deze op kaarten.
- 3 Leg de afbeeldingen op een tafel in het midden van de zaal.
- 4 Ga in een grote cirkel om de tafel staan met alle deelnemers.
- 5 Laat de deelnemers een of meer afbeeldingen pakken die past bij hem of haar.
- 6 Geef iedereen de kans om iets te vertellen over de gekozen afbeelding en zich op die manier voor te stellen.





30-45 minuten



De ondernemer
zelf



Recept 5.2

Verzamelen ideeën voor nieuwe producten – Spontane braindump

Doel

Oogsten van de spontane ideeën die deelnemers zelf al hebben, of krijgen tijdens een ideegeneratiesessie.

Beschrijving

De spontane braindump is een relatief eenvoudige divergeertechniek die geschikt is aan het begin van een ideegeneratiesessie. Eigenlijk is het een soort leegschudden van een boom, de braindump is erop gericht om ideeën die al in het hoofd zitten, eruit te halen.

Voor deze techniek moet ervan worden uitgegaan dat de deelnemers de doelgroep en haar behoeften, waarden, fricties etc. kennen (bijvoorbeeld door het zien van een filmpje) en weten voor welk soort bedrijf een nieuw product concept wordt gezocht.

Het is dus vooral geschikt als de deelnemers al heel goed in de materie zitten (bijvoorbeeld als het mensen zijn van het bedrijf zelf), of als ze eerst een goede introductie krijgen van het bedrijf en de markt waarin het bedrijf opereert.

Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de ideegeneratiesessie gaan deelnemen.
- 2 Geef een innovatie-opdracht of startvraag en/of laat ter inspiratie bijvoorbeeld een filmpje of beelden zien over de doelgroep in relatie tot het thema. Een voorbeeld van een startvraag: "Verzin voor de doelgroep 'de genietende vleesliefhebber' zoveel mogelijk heerlijke productideeën waar hij of zij op zit te wachten."
- 3 Vraag de deelnemers hun eerste ideeën in een paar steekwoorden op post-its te noteren (één idee per post-it).
- 4 Laat de deelnemers zelf één voor één en in vlot tempo hun post-it voorlezen en laat hen de post-its op de wand plakken.
- 5 Vraag de andere deelnemers tijdens punt 3 (het voorlezen) goed te luisteren en nieuwe ideeën weer op post-its te schrijven.
- 6 Laat alle deelnemers aan bod komen en stop pas als er geen ideeën meer zijn.

Recept 5.3

Visualiseren van associaties over een foodconcept – Mindmap



30 minuten



Stagiaire of junior onderzoeker

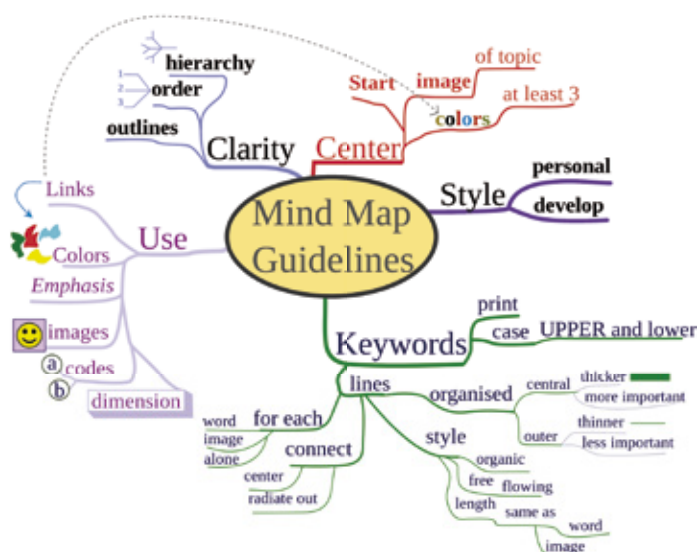


Doel

Zoveel mogelijk associaties leggen met een bepaald begrip (in dit geval foodconcepten). De techniek geeft ook zicht op alle hoofd- en bijzaken.

Beschrijving

Een mindmap is een grafische techniek en geeft op een snelle en overzichtelijke manier structuur aan in het denkproces. In het midden staat een centraal, door de onderzoeker gekozen, woord of de innovatievraag. De deelnemers associëren op het begrip waardoor vertakkingen ontstaan.



Stappenplan

- 1 Geef alle deelnemers een A3 (met in het midden het startbegrip) en geef hen schrijfmateriaal. Een voorbeeld van een startbegrip is 'Coca Cola'.
- 2 Vraag de deelnemers associaties bij het begrip te noteren. Een voorbeeld van een associatie bij Coca Cola is kerstmis (door de kerstcommercial).
- 3 Vervolgens moeten de deelnemers op hun eigen associaties verder associëren. Bij het woord 'kerstmis' komen dan associaties als 'gezelligheid' en 'familie'.
- 4 Laat de deelnemers hun mindmap presenteren en kijk of er overeenkomsten zijn tussen de verschillende mindmaps.
- 5 Eventueel kunnen overeenkomsten omcirkeld worden en verder in de ideegeneratiesessie gebruikt worden.



30-60 minuten



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 5.4

Combineren van ideeën tot een nieuw concept – 1+1=3

Doel

Het combineren van ideeën of associaties om tot een eerste aanzet van nieuwe concepten te komen.

Beschrijving

Deze techniek is een vervolg op de **mindmap** (zie pag. 101). De deelnemers maken gebruik van andermans associaties of ideeën om tot nieuwe concepten te komen. Ook kunnen ideeën mogelijk worden gecombineerd. Dit zorgt ervoor dat de deelnemers elkaars ideeën beter begrijpen en hun eigen beeldvorming vanuit een ander perspectief kunnen zien. Daardoor kunnen er weer andere ideeën of zelfs productconcepten ontstaan ($1 + 1 = 3$) of bestaande ideeën worden versterkt.

Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de sessie gaan deelnemen.
- 2 Laat deelnemers elkaars mindmap bekijken, of een mindmap die in een andere sessie is ontstaan.
- 3 Nodig hen uit om in tweetallen associaties of ideeën uit de mindmap te combineren om met elkaar tot nieuwe associaties te komen.
- 4 Probeer in tweetallen deze nieuwe combinaties of associaties te vertalen naar productideeën (of marketing- of communicatie-uitingen) die nog beter aansluiten bij deze associaties dan het oorspronkelijke begrip waarmee de mindmap is begonnen.
- 5 Presenteer de nieuwe ideeën aan elkaar.
- 6 Kom eventueel gezamenlijk tot nog meer ideeën.



Recept 5.5

Verzamelen van nieuwe productideeën – Brainwriting (I)



30 minuten



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Doel

Verzamelen van nieuwe productideeën door de deelnemers in te laten leven zich in de doelgroep.

Beschrijving

Brainwriting is een creatieve methode om ideeën te genereren door deze op te schrijven. Deze methode heeft veel overeenkomsten met brainstormen, alleen worden de ideeën hier opgeschreven en doorgegeven aan de andere deelnemers van de sessie. De deelnemers borduren voort op elkaars ideeën.

Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de sessie gaan deelnemen
- 2 Geef bij de start van de focusgroep een levendige beschrijving van de doelgroep.
- 3 Geef alle deelnemers een **brainwritinginvulformulier** (zie pag. 104-105). Zet aan de bovenkant van het formulier een inspirerende vraag (of probleem) of laat deze door de deelnemers bovenaan het formulier zetten. Bijvoorbeeld: Bedenk een soort snack waarmee we doelgroep X blij kunnen maken.
- 4 Laat de deelnemers gedurende een paar minuten hun ideeën bedenken en in de bovenste rij van het formulier invullen.
- 5 Laat de deelnemers het formulier naar degene rechts van hem of haar schuiven. Deelnemer A geeft dus zijn formulier aan deelnemer B, deelnemer B aan deelnemer C, etc.
- 6 Laat de volgende deelnemer verder associëren (geïnspireerd door de eerdere vakken) en ook die associaties in de vakken zetten. Deelnemer B denkt dus na over bijvoorbeeld de nieuwe soort snack, en neemt daarbij de opmerkingen mee die deelnemer A al opgeschreven heeft.
- 7 Schuif de formulieren door tot ieder formulier terug is bij de oorspronkelijke eigenaar.
- 8 Leg alle formulieren zichtbaar op de centrale tafel.
- 9 Laat de deelnemers alle formulieren bekijken, en laat per formulier de twee beste ideeën omcirkelen.
- 10 Zorg dat alle ideeën bewaard blijven voor latere fases in het proces.

Brainwriting formulier

Vraag: Bedenk een soort snack waarmee we doelgroep X blij kunnen maken		
Idee 1	Idee 2	Idee 3

Voorbeeld brainwriting formulier

Inspirerende vraag

(Bijvoorbeeld "Bedenk een soort snack waarmee we de doelgroep blij kunnen maken")

	Idee 1	Idee 2	Idee 3
Deelnemer A	Deelnemer A schrijft zijn eerste idee hier zijn tweede gedachte hier en nog één hier
Deelnemer B	Deelnemer B schrijft zijn idee hier, misschien een nieuw idee maar misschien ook iets wat voortbouwt op een eerder idee of een combinatie van ideeën
Deelnemer C	Deelnemer C noteert zijn bijdrage hier misschien voortbordurend op eerdere associaties en misschien helemaal nieuw



30 minuten



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 5.6

Inleven in de doelgroep – Brainwriting (II)

Doel

Verzamelen van klantinzichten door de deelnemers in te laten leven zich in de doelgroep. Deze methode zorgt voor input voor de **inspiratiekaarten** (zie pag. 108).

Beschrijving

Brainwriting is een creatieve methode om ideeën te genereren door deze op te schrijven. Deze methode heeft veel overeenkomsten met brainstormen, alleen worden de ideeën hier opgeschreven en doorgegeven aan de andere deelnemers van de sessie. Opgeschreven ideeën worden doorgegeven aan de andere deelnemers; de deelnemers borduren hierdoor voort op elkaars ideeën.

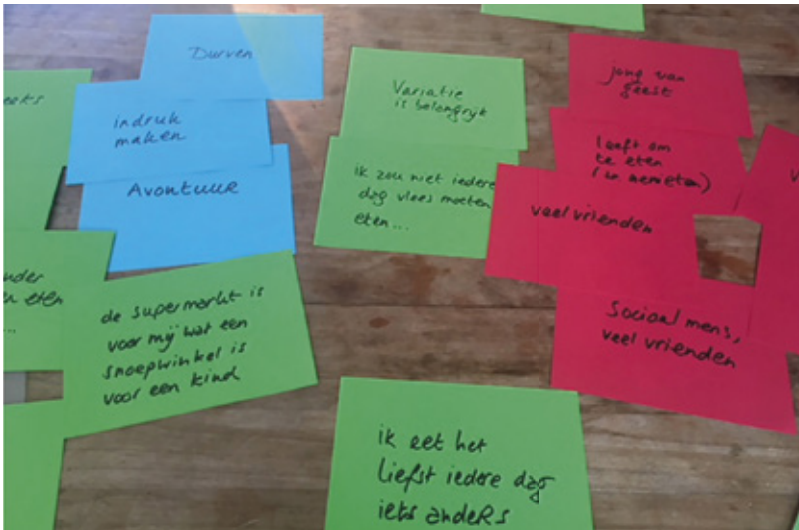
Brainwriting kan gebruikt worden om ideeën te genereren en ook om in te leven in de doelgroep en input te leveren voor de inspiratiekaarten. Deze beschrijving geeft het stappenplan voor het laatste: inleven in de doelgroep.

Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers uit de doelgroep die aan de sessie gaan deelnemen.
- 2 Bedenk een aantal kenmerken die passen bij de doelgroep. Voor de 'levensgenieter die houdt van een lekker stuk vlees' zou dit bijvoorbeeld kunnen zijn bewust eten, avontuurlijk/grenzen verleggen, variatie, doordeweeks makkelijk & uitpakken in het weekend, etc. Kenmerken kunnen uit de persona gehaald worden.
- 3 Geef alle deelnemers een **brainwritingformulier** (zie pag. 104-105) waarbij het eerste vak al is ingevuld met één van de kenmerken van de doelgroep. Op elk formulier staat dus een ander kenmerk. Deelnemer A krijgt dus een formulier met bijvoorbeeld 'bewust eten', deelnemer B met 'grenzen verleggen', etc.
- 4 Laat de deelnemers gedurende 2 minuten hun associaties bij het kenmerk invullen in het volgende vak.
- 5 Laat de deelnemers het formulier naar degene rechts van hem of haar schuiven. Deelnemer A geeft dus zijn formulier aan deelnemer B, deelnemer B aan deelnemer C, etc.
- 6 Laat de volgende deelnemer verder associëren (geïnspireerd door de eerdere vakken) en ook die associaties in de vakken zetten. Deelnemer B associeert dus over bewust eten, en neemt daarbij de opmerkingen mee die deelnemer A al opgeschreven heeft.
- 7 Schuif de formulieren door tot ieder formulier terug is bij de oorspronkelijke eigenaar.



Brainwriting



Inspiratiekaarten

- 8 Leg alle formulieren zichtbaar op de centrale tafel.
- 9 Laat de deelnemers alle formulieren bekijken. De deelnemers lezen alle formulieren en kiezen enkele associaties die op de formulieren zijn ingevuld.
- 10 Schrijf de gekozen teksten met een zwarte stift op lege morfologische overzichtskaarten bij de passende kleur:
 - Blauw = levensstijl
 - Rood = waarden
 - Groen = algemene klantinzichten

Brainwriting formulier

Vraag: Bewust eten		
Idee 1	Idee 2	Idee 3

Voorbeeld brainwriting formulier

Inspirerende vraag

(Bijvoorbeeld "Bewust eten")

	Idee 1	Idee 2	Idee 3
Deelnemer A	Deelnemer A schrijft zijn eerste idee hier zijn tweede gedachte hier en nog één hier
Deelnemer B	Deelnemer B schrijft zijn idee hier, misschien een nieuw idee maar misschien ook iets wat voortbouwt op een eerder idee of een combinatie van ideeën
Deelnemer C	Deelnemer C noteert zijn bijdrage hier misschien voortbordurend op eerdere associaties en misschien helemaal nieuw



Een uur



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 5.7

Het genereren van ideeën – Inspiratiekaarten

Doel

Het genereren van ideeën door gebruik te maken van associaties.

Beschrijving

Bij deze techniek worden verschillende lifestylekenmerken, waarden of klantinzichten op zogenaamde inspiratiekaarten gezet. Deze kaartjes worden voorafgaand aan of tijdens de divergeertechniek **brainwriting** (zie pag. 103-109) opgeschreven (ook kunnen de onderzoekers zelf kaartjes maken, voorafgaand aan deze sessie).

De kaartjes bieden de deelnemers houvast, inspireren en geven richting aan het brainstormen. Elke deelnemer gaat aan de slag met een paar kaartjes en probeert deze te combineren om zo tot een nieuw idee te komen. Tijdens de brainstormsessie wisselen de deelnemers van kaartjes.

Stappenplan

- 1 Begin met de kaarten die zijn gemaakt in tijdens **brainwriting**. Tijdens brainwriting zijn voor de doelgroep waarden, lifestyle en klantinzichten opgeschreven. Iedere groep kenmerken heeft zijn eigen kleur:
 - Blauw = Waarden
 - Rood = Lifestyle
 - Groen = Klantinzichten
- 2 Verzamel 6 tot 10 deelnemers uit de doelgroep die aan de sessie gaan deelnemen.
- 3 Leid de brainstormsessie in en deel de kaartjes uit. Geef elke deelnemer van elke kleur minimaal 1 kaartje (in totaal 3 kaartjes per deelnemer).
- 4 Geef de deelnemers de mogelijkheid zoveel mogelijk ideeën te bedenken die min of meer matchen met de teksten op hun kaartjes.
- 5 Zorg voor een stapel tijdschriften die ook ter inspiratie dienen.
- 6 Laat de deelnemers alle ideeën opschrijven en/of beelden uit de tijdschriften gebruiken en opplakken.
- 7 Laat deelnemers die vastlopen kaartjes wisselen met andere deelnemers of met de overgebleven kaartjes.
- 8 Laat de deelnemers hun ideeën pitchen aan de andere deelnemers en hierbij een koppeling maken tussen hun idee en de kaartjes.

Recept 5.8

Selecteren van originele & haalbare ideeën – COCD-Box

Doel

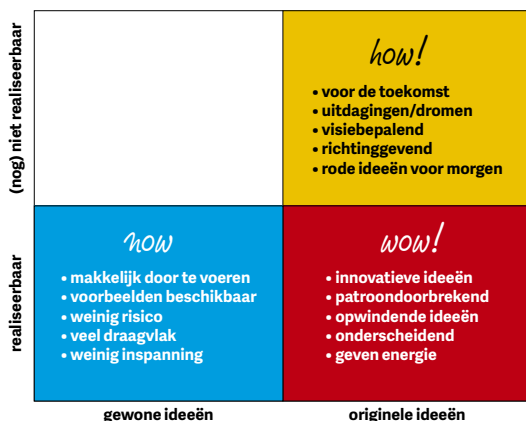
Het selecteren van ideeën die zowel haalbaar zijn als origineel.

Beschrijving

Nadat er een heleboel ideeën zijn verzameld, worden de ideeën één voor één beoordeeld op basis van twee criteria:

- Op de vernieuwingskracht (is het idee nieuw of bekend?)
- Op realiseerbaarheid (is het idee te realiseren?)

De ideeën worden in een matrix gezet, een zogenaamde COCD-box. De techniek zorgt ervoor dat de deelnemers tot een selectie komen van de ideeën met de grootste belofte en focus daarnaast op vernieuwing en haalbaarheid.



COCD-box

De techniek is de eerste stap na de divergerende fase en is snel, eenvoudig, democratisch en transparant. De COCD-box werd in 1997 door Mark Raison bedacht en ontworpen als onderdeel van zijn deskundigheidstraining. Ondertussen is de ideeselectie-tool uitgegroeid tot een internationaal gebruikte manier om ideeën te ordenen en kiezen.

Deze methode kan goed worden uitgevoerd in combinatie met de **I love you-methode** (zie pag. 113).

Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de sessie gaan deelnemen. Dit kunnen klanten zijn, maar omdat ook op haalbaarheid moet worden geselecteerd is het vaak beter om mensen uit het eigen bedrijf te selecteren.



Een uur tot anderhalf uur (afhankelijk van aantal deelnemers en aantal ideeën)



Stagiaire of junior onderzoeker



-
- 2 Zorg dat alle ideeën die beoordeeld gaan worden overzichtelijk weergegeven zijn (ze staan bijvoorbeeld op een flipover papier en hangen goed zichtbaar aan de muur). Een groot aantal ideeën is goed: hoe meer hoe beter.
 - 3 Geef elke deelnemer evenveel rode, blauwe en gele stickers (zie afbeelding voor de betekenis van de diverse kleuren). Een vuistregel: ga uit van 20% van het aantal ideeën. Dus als er bijvoorbeeld 25 ideeën zijn, dan 5 rode, 5 blauwe en 5 gele stickers.
 - 4 Laat alle deelnemers in stilte (!) de lijst bekijken en voor zichzelf de beste ideeën uitkiezen en opschrijven op een blauwe, rode of gele sticker.
 - 5 Als iedereen uitgeschreven is: Laat alle deelnemers nu hun stickers plakken bij de door hun opgeschreven ideeën.
 - 6 Zet de beste ideeën (bijv. die met minimaal 3 stickers) over in de kwadranten van de COCD-box.
 - 7 Discussieer zo nodig en maak de box definitief.

Recept 5.9

Selecteren van het favoriete idee – I love you-methode



30 minuten



De ondernemer zelf



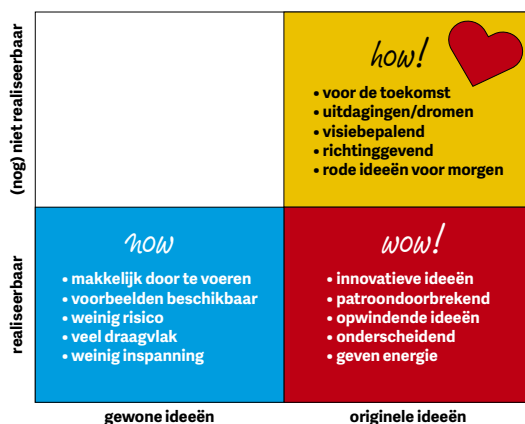
Doel

Transparant maken van het favoriete concept van alle deelnemers.

Beschrijving

Als er een aantal nieuwe productideeën verzameld zijn, dan zijn er soms ideeën bij waar de deelnemers 'verliefd' op zijn geworden. Bij deze techniek kunnen deelnemers dat idee aanwijzen. De techniek zorgt ervoor dat (onderbuik) gevoel van de deelnemers ook meespeelt.

Deze methode kan goed worden uitgevoerd in combinatie met de **COCD-Box** (zie pag. III).



COCD-box

Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de sessie gaan deelnemen. Dit kunnen klanten zijn, maar omdat ook op haalbaarheid moet worden geselecteerd is het vaak beter om mensen uit het eigen bedrijf te selecteren.
- 2 Zorg dat alle ideeën die beoordeeld gaan worden overzichtelijk weergegeven zijn (ze staan bijvoorbeeld op een flipover papier en hangen goed zichtbaar aan de muur).
- 3 Geef iedere deelnemer één 'I love you' sticker (bijvoorbeeld een rode stip of een rood hartje).
- 4 Laat iedere deelnemer zijn favoriete idee kiezen: eerst in gedachten, en als iedereen zijn keuze heeft bepaald dan kan iedere deelnemer zijn/haar sticker plakken.
- 5 Als alle stickers geplakt zijn: bepaal voor ieder idee in welk kwadrant van de COCD-box het idee past.
- 6 Zet vervolgens alle ideeën in de COCD-box.



(afhankelijk van
aantal
deelnemers en
aantal
ideerichtingen)
één tot twee uur



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 5.10

Ideeën concreet maken – Idee-mindmapping

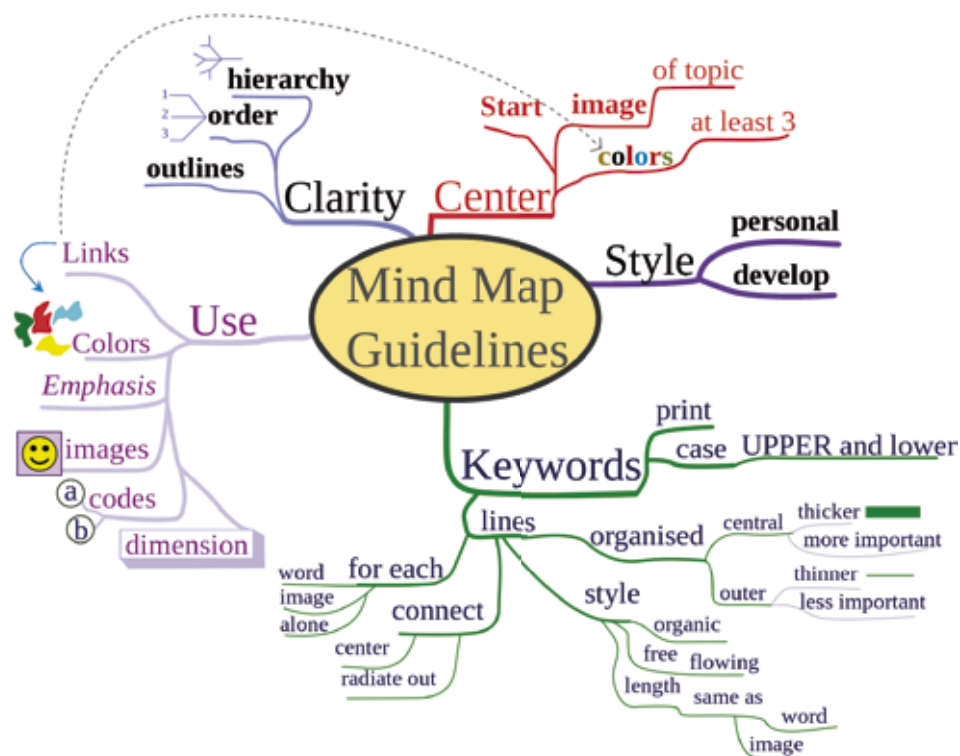
Doel

Het concretiseren van een abstract idee.

Beschrijving

Bij het maken van een idee-mindmap zet je het centrale onderwerp in het midden en teken je daaromheen sleutelwoorden die je associeert met het onderwerp. Een voorbeeld van een centraal onderwerp: “een product waarbij vlees en groente worden gecombineerd.”

Het centrale onderwerp wordt met deze techniek uitgewerkt tot een zogenaamde idee-mindmap. Aan het idee wordt invulling gegeven door het beantwoorden van vragen als: Wat? Voor wie? Hoe? Er ontstaat zo een mindmap waarbij de deelnemers hun eigen associaties op de drie vragen toevoegen. Door idee-mindmapping wordt het idee concreter. Na deze techniek is het tijd om de concepten echt vorm te geven in bijvoorbeeld een **moodboard** (zie pag. 116).





Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de sessie gaan deelnemen.
- 2 Leg aan het begin van de sessie uit hoe de techniek werkt.
- 3 Zorg dat alle mindmapvellen op de muur hangen met in het midden een ideerichting en met vertakkingen: Wat? Voor wie? En hoe?
- 4 Laat de deelnemers hun associaties en ideeën toevoegen in de vorm van woorden of tekeningen.
- 5 Laat alle deelnemers daarna bij alle mindmapvellen langslopen en bekijken met hun ideeën over de uitwerking.
- 6 Nadat iedereen individueel alle vellen verrijkt heeft, wordt vervolgens plenair ieder vel bekeken, en worden per cel de meest relevante zaken omcirkeld.
- 7 Schrijf de omcirkelde aspecten uit tot één of meerdere meer concrete concepten. Deze concepten kunnen vervolgens door middel van een **moodboard** (zie pag. 116) verder geconcretiseerd worden.



Anderhalf tot
twee uur per
concept



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 5.11

Uitwerken van concept-ideeën – Moodboard

Doel

Het concretiseren en verrijken van concepten in de vorm van moodboards

Beschrijving

Productconcepten worden met deze techniek verder aangescherpt en verder geconcretiseerd tot een 'rijk' concept. Deelnemers creëren groepsgewijs een moodboard. Zij geven het concept vorm op vier belangrijke onderdelen:

- De omschrijving van het concept
- De link met de klantgroep
- De link met het bedrijf waarvoor het concept wordt ontwikkeld
- Bedenken van een passende (werk)naam



Stappenplan

- 1 Verzamel 6 tot 10 deelnemers die aan de sessie gaan deelnemen.
- 2 Deel de deelnemers in in groepjes van 3 á 4 mensen.

-
- 3 Laat iedere groep op basis van een **idee-mindmap** (zie pag. 114) of een productconcept een beschrijving maken op een moodboard waarbij ze vier onderdelen uitwerken:
 - praktische beschrijving van het concept.
 - klantinzicht van de klantgroep in relatie tot het concept (de gebruikssituatie, de klantbehoeften en voorkeuren, e.d.): Waarom past het concept bij de klantgroep?
 - de link met het bedrijf: In hoeverre past het bij wat het bedrijf nu doet? – denk zowel vanuit technische haalbaarheid als mate waarin het idee past bij de rest van het assortiment.
 - een klinkende naam van het product concept.
 - 4 Laat de groepjes hun concepten aan elkaar presenteren.
 - 5 Laat vervolgens per moodboard suggesties aandragen om het concept nóg beter te maken.



4 weken



Senior
onderzoeker
of lector



Recept 5.12

Bepalen van belangrijke eigenschappen – Conjunct meten

Doel

Bepalen welke producteigenschappen nu echt belangrijk zijn voor de doelgroep. Hiervoor wordt de methode conjunct meten gebruikt.

Beschrijving

Ieder product bestaat uit bepaalde producteigenschappen. Bij een hamburger zijn die eigenschappen bijvoorbeeld:

- De cuisson (gaarheid)
- De prijs van de hamburger
- De structuur van het broodje
- De extra ingrediënten
- Etc.

Voor iedere eigenschap bestaan verschillende niveaus. De eigenschap Cuisson bestaat bijvoorbeeld uit de niveaus rare, medium en well-done, de Prijs uit €3,-, €5,-, €10,-, en €12,50, en de Structuur van het broodje uit zacht, luchtig of knapperig. Conjunct meten laat zien welke combinatie het meest populair is bij de doelgroep.

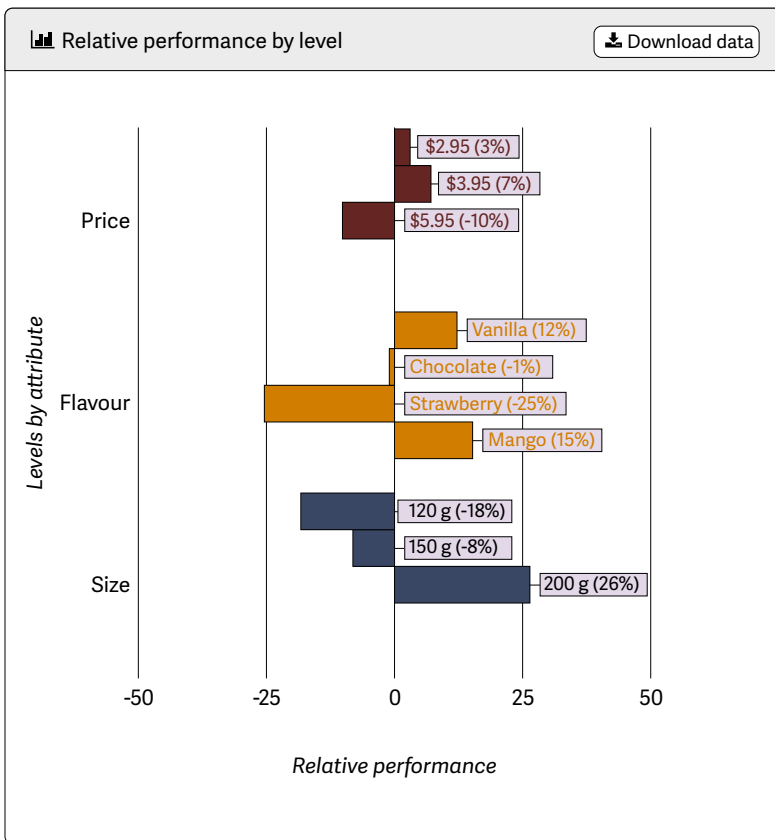
Kennis van SPSS is nodig voor het uitvoeren van deze methode.

Stappenplan

- 1 In kaart brengen producteigenschappen. Dit kan worden gedaan door middel van brainstormen in de eigen organisatie, of via interviews met consumenten uit de doelgroep. Voor de interviews zou ook gebruik gemaakt kunnen worden van het **Kelly Grid** (zie pag. 134-141).
- 2 Bepalen niveaus per eigenschap. In een brainstormsessie binnen de eigen organisatie moeten per eigenschap de niveaus worden vastgelegd.
- 3 Maak verschillende combinaties van eigenschappen. Het aantal eigenschappen dat moet worden getest wordt al snel heel groot: cuisson, prijs en structuur van het broodje uit het voorbeeld leidt in theorie bijvoorbeeld al tot $3 \times 4 \times 3 = 36$ combinaties. Daarom moet het aantal combinaties vaak gereduceerd worden.
- 4 Reductie van het aantal combinaties door middel van een orthogonaal design in SPSS: Data - Orthogonal Design. Zie hiervoor verder een online tutorial.

- 5 De optimale combinatie van eigenschappen wordt bepaald door middel van een vragenlijst bij de doelgroep. In deze vragenlijst worden de combinaties gewaardeerd op een schaal van bijvoorbeeld 1 tot 10, bijvoorbeeld:
 - a. Een medium cooked hamburger van €5,- op een knapperig broodje
 - b. Een well-done hamburger van €10,- op een zacht broodje
 - c. Etc.

- 6 Analyse van de resultaten van de vragenlijst leidt tot bepaling van wat de belangrijkste eigenschappen zijn, en geeft dus ook inzicht in de optimale combinatie van eigenschappen. Zie ook het document **Voorbeeld conjunct meten** (zie pag. 120-122). Analyse kan worden uitgevoerd door middel van SPSS.



Voorbeeld conjunct meten uit een onderzoek over ijs

Voorbeeld Conjunct meten

1 & 2

Bepaal de eigenschappen en niveaus.

Vegter's Nieuwjaarsrolletjes is een traditioneel Noord-Nederlands product, dat vooral tijdens de jaarwisseling wordt gegeten. Voor dit product zijn een aantal varianten mogelijk, zoals:

- Verpakkingsgrootte
- Soort vulling van de rolletjes
- Vorm: platte of buisvormige wafel

Per eigenschap (attribuut) moet de range worden bepaald. Belangrijk is dat de range wel realistisch blijft. Mocht prijs een van de attributen zijn, zou het raar zijn om een range van €1, €5 en €50 te bepalen. Ook hier wordt aanbevolen om met verschillende afdelingen om tafel te gaan om realistische en haalbare ranges te bepalen.

Voorbeeld

Bij het onderstaande voorbeeld is uitgegaan van de volgende attributen: verpakking, vorm, en vulling. De ranges kunnen er dan als volgt uit komen te zien:

Attribuut	Range	Range	Range
Verpakking	10 stuks	20 stuks	30 stuks
Vulling	Chocolade	Kaas	Geen
Vorm	Wafel	Buisvormig	

3

Maak verschillende combinaties met die attributen

Met de ranges die bepaald zijn bij stap 2, worden nu verschillende combinaties gemaakt. In totaal leveren de bovenstaande ranges $2 \times 3 \times 2 = 12$ mogelijkheden op. (Zie volgende pagina).

Voorbeeld Conjunct meten

Combinatie	Verpakking	Vulling	Vorm
Combinatie 1	Klein	Plat	Chocola
Combinatie 2	Klein	Buisvormig	Chocola
Combinatie 3	Klein	Buisvormig	Kaas
Combinatie 4	Klein	Plat	Kaas
Combinatie 5	Gemiddeld	Plat	Chocola
Combinatie 6	Gemiddeld	Buisvormig	Chocola
Combinatie 7	Gemiddeld	Buisvormig	Kaas
Combinatie 8	Gemiddeld	Plat	Kaas
Combinatie 9	Groot	Plat	Chocola
Combinatie 10	Groot	Buisvormig	Chocola
Combinatie 11	Groot	Buisvormig	Kaas
Combinatie 12	Groot	Plat	Kaas
Combinatie 13	Klein	Plat	Geen
Combinatie 14	Klein	Buisvormig	Geen
Combinatie 15	Gemiddeld	Plat	Geen
Combinatie 16	Gemiddeld	Buisvormig	Geen
Combinatie 17	Groot	Plat	Geen
Combinatie 18	Groot	Buisvormig	Geen

Denk ook hier aan de haalbaarheid van de combinaties. In dit voorbeeld is het niet nodig, maar soms komt het voor dat er onrealistische combinaties tussen staan. Dit komt vaak voor als prijs is meegenomen als attribuut. Het volgende voorbeeld verduidelijkt dit punt:

Combinatie 1	Combinatie 1
Groot	Klein
Vegter's	Huismerk
Chocola	Geen
€2	€5

In dit voorbeeld voldoet Combinatie 1 aan de 'meest luxe' attributen voor de laagst mogelijke prijs. Bij Combinatie 2 zien we het tegenovergestelde. Deze twee combinaties zullen daarom uit het onderzoek worden gehaald omdat zij beide onrealistisch zijn.

Voorbeeld Conjunct meten

4

Reductie van het aantal combinaties

In SPSS wordt een orthogonal design gecreëerd, die een aantal combinaties oplevert die uiteindelijk in het onderzoek getest gaan worden.

5

Maak een vragenlijst waarbij je respondenten laat kiezen tussen verschillende combinaties

Bij stap 4 worden de combinaties tegenover elkaar gezet in vraagvorm. Hier zou het volgende uit kunnen komen dat alleen combinatie 3, 7, 8, 13 en 18 voorgelegd moeten worden in een vragenlijst. In de vragenlijst wordt dan per combinatie gevraagd hoe graag men die combinatie wil, bijvoorbeeld op een schaal van 1 tot 10.

Gerecht 6

Hoe kunnen we ons product succesvol in de markt positioneren?

Stel u heeft een mooi nieuw product ontwikkeld. Kun je het dan op de markt brengen? Nee, want consumenten verwachten er een verhaal bij. U moet uw product een heldere boodschap meegeven, dat heet 'positioneren'. Wat is het unieke van uw product? En waarom is dat relevant voor de klant? De zeven recepten bij dit gerecht helpen u om het verhaal bij uw product te bedenken.

Recept 1 laat eerst zien wie uw concurrenten zijn. Gezien vanuit de doelgroep. Recept 2 kijkt of de beelden van uw klanten over uw merk wel overeenkomen met wat u zelf wilt, dus imago versus identiteit. Recept 3 gaat over de customer journey: welke stappen doorloopt uw klant in het aankoop- en gebruiksproces? Recept 4 laat zien hoe u het zogenaamde Waardenkompas (Value Compass) kunt gebruiken om achter de waarden van uw klanten te komen. Het bijzondere van dit recept is dat u dit Value Compass ook daadwerkelijk kunt laten invullen door bijvoorbeeld klanten. Het resultaat wordt dan mooi grafisch voor u zichtbaar gemaakt. Recepten 5 en 6 gaan over de Kelly Grid en zijn een hulpmiddel om erachter te komen hoe klanten producten beoordelen. Ten slotte gaat recept 7 in op storytelling: hoe bouw je een goed verhaal op rondom je product?



3 weken



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 6.1

De belangrijkste concurrenten van uw product – perceptual mapping

Doel

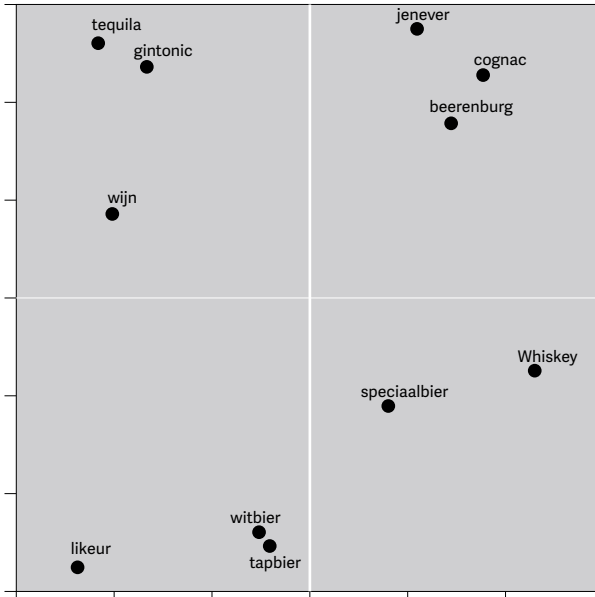
Inzicht krijgen in de concurrentie door middel van perceptual mapping.

Beschrijving

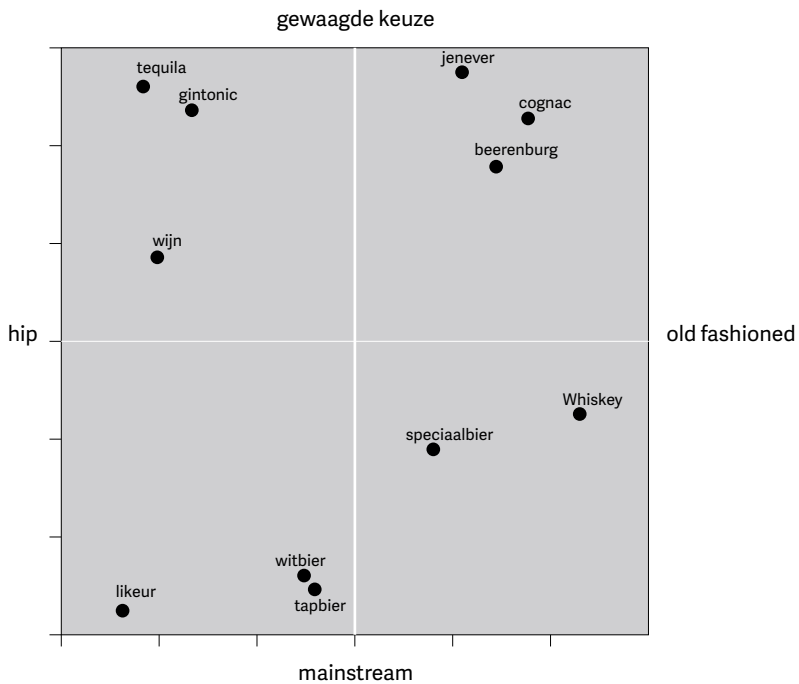
Door middel van Perceptual Mapping kan in kaart worden gebracht hoe uw concurrenten in de markt staan. 1 simpele onderzoeksvraag geeft al inzicht in uw concurrentie. Een perceptual map maakt daarnaast klantgroepen (segmenten) zichtbaar.

Stappenplan

- 1 Bespreek gezamenlijk wat de belangrijkste concurrenten van uw product of merk zijn. Selecteer minimaal 8 concurrenten, en voeg ook uw eigen merk aan deze lijst toe.
- 2 Formuleer 1 vraag die u aan uw doelgroep wil voorleggen. Gebruik hierbij een vraag van het type “ik vind ... lekker / gezond / van goede kwaliteit”. Deze vraag wordt in de enquête voor iedere concurrent herhaald. Gebruik de bijlage **vragenlijst perceptual map** (zie pag. 126).
- 3 Bepaal welke gegevens u verder nodig hebt van respondenten (denk aan opleidingsniveau, geslacht, leeftijd, woonplaats of een emailadres om mee te doen aan vervolgonderzoek), en voeg deze toe aan de vragenlijst.
- 4 Verspreid de vragenlijst bij minimaal 100 personen uit de doelgroep. Stuur eventueel een reminder bij onvoldoende respons.
- 5 Verwerk de data in SPSS tot een perceptual map (Dit is geen gecompliceerde taak maar moet uitgevoerd worden door iemand met verstand van het programma SPSS, zie bijlage **Handleiding perceptual mapping in SPSS** (zie pag. 127)). Zo zou de perceptual map eruit kunnen zien:



- 6 Brainstorm gezamenlijk hoe de assen het beste benoemd kunnen worden. Na deze brainstorm zou dit het eindresultaat kunnen zijn:



Concurrentie zichtbaar maken met perceptual mapping

Vragenlijst

Een korte vragenlijst is voldoende om de concurrentie zichtbaar te maken. Hiervoor is het nodig dat u korte stellingen maakt, waarin de consument zijn mening kan geven over uw merk en over uw concurrenten. Hierbij kunt u denken aan:

- Ik vind MERK X lekker
- Ik houd van MERK X
- MERK X is van hoge kwaliteit
- MERK X is gezond
- MERK X staat voor plezier
- Etc.

Tabel :

- ... Is gezond
- ... Is gezond
- ... Is gezond
- ... Is gezond

Hieronder ziet u een voorbeeld. Met dit voorbeeld wordt de positionering van speciaalbier ten opzichte van andere dranken zichtbaar gemaakt. De consument geeft bij elk van de stellingen aan wat het meest bij zijn/haar persoonlijke mening past, waarbij 1 staat voor helemaal niet mee eens en 5 voor helemaal mee eens.

	1	2	3	4	5
1.					
2. Ik houd van jenever	x				
3. Ik houd van beerenburg				x	
4. Ik houd van witbier		x			
5. Ik houd van speciaalbier			x		
6. Ik houd van wijn					x
7. Ik houd van gin tonic			x		
8. Ik houd van bier van de tap				x	
9. Ik houd van likeur		x			
10. Ik houd van whisky	x				
11. Ik houd van cognac	x				
12. Ik houd van tequila			x		

De enquête zou ook op merkniveau gemaakt kunnen worden:

1. Ik houd van Heineken
2. Ik houd van Amstel
3. Ik houd van Bavaria
4. Ik houd van Corona
5. Ik houd van Leffe
6. Ik houd van La Chouffe
7. Ik houd van speciaalbier van Maallust
8. Etc

Korte handleiding MDS in SPSS

Hieronder volgt een kort stappenplan voor het uitvoeren van MDS (perceptual mapping) in SPSS. Als er meer uitleg nodig is, raadpleeg dan een tutorial.

1

Maak in 'Variable View' geschikte namen voor alle vragen waarvan het resultaat in de perceptual map terecht moet komen. Dit maakt de plot leesbaar voor iedereen. De vragen voor in de perceptual map moeten ordinaal zijn.

2

Kies in het menu voor **Analyze** → **Scale** → **Prefscal**.

3

Selecteer alle vragen die je in de perceptual map wil laten zien, en plaats deze in 'proximities'.

4

In de optie 'Model', selecteer 'similarities' in plaats van 'dissimilarities'.

5

In de optie 'Model' selecteer de optie 'smooth' onder 'Transformations'. Soms werkt deze niet, bijvoorbeeld bij relatief weinig waarnemingen. Probeer dan 'ordinal'. Als dat ook niet wil: zorg voor meer respondenten.

6

Klik op 'OK'.

7

De assen worden vervolgens, op basis van de verzamelde data en plaatsing van de ideaalpunten, gedefinieerd door de onderzoekers.



3 weken



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 6.2

Imago versus identiteit: Confrontatie met de mening van uw doelgroep – Value Compass

Doel

Confrontatie van imago en identiteit: In beeld brengen hoe uw doelgroep denkt over uw product(concept), en in hoeverre dit met uw eigen mening overeenkomt.

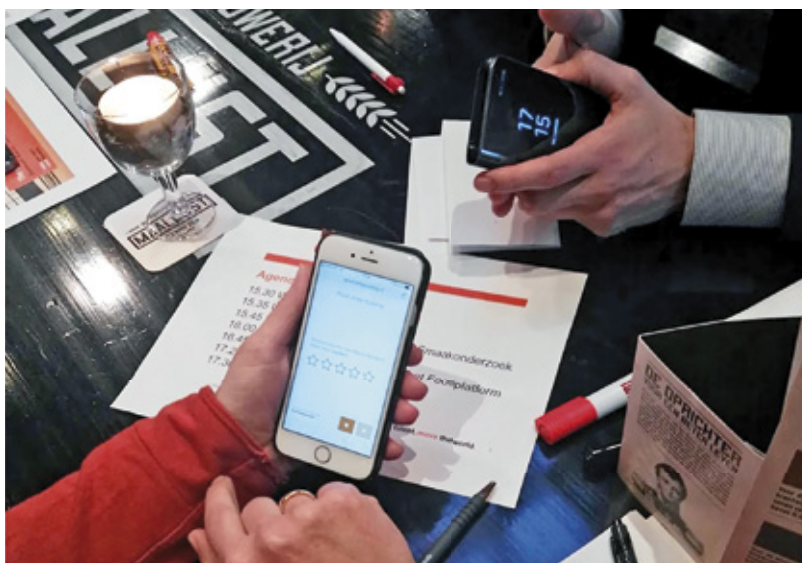
Beschrijving

Uw beeld over uw product hoeft niet hetzelfde te zijn als de mening die de doelgroep bij het product heeft. In dit recept gaat u de confrontatie aan met de beeldvorming bij uw doelgroep.

Dit wordt gedaan door middel van het Value Compass. Het recept bevat een link naar dit instrument, waardoor resultaten real-life gevolgd kunnen worden. Het eindresultaat wordt een Value Compass, waarvan een voorbeeld op pagina 129 is afgebeeld. In dit voorbeeld kunt u zien op welke punten het bedrijf (de blauwe lijn) een andere mening over het product heeft dan de doelgroep (de gele lijn). In dit voorbeeld ziet de doelgroep het product bijvoorbeeld als duidelijk minder mooi en prestigieus dan het management.

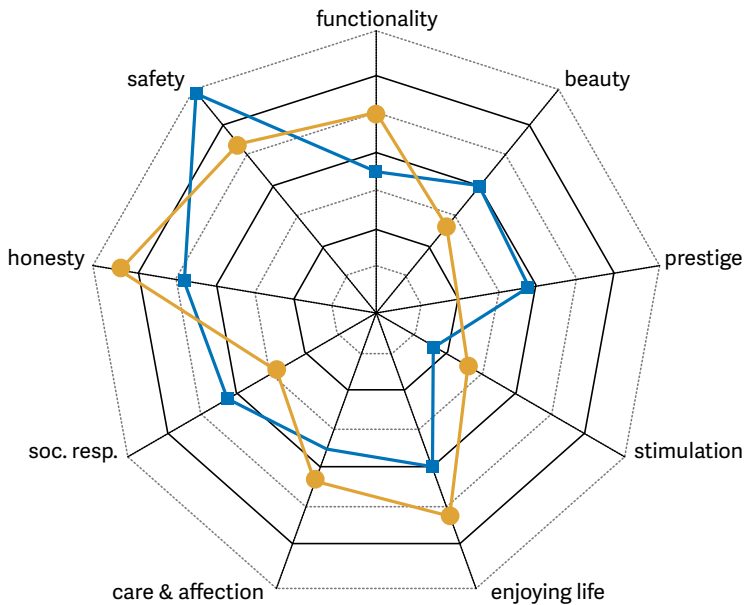
Stappenplan

Het Value
Compass
in actie



- 1 Maak een foto van het product uit uw assortiment waarvan u het imago in kaart wilt brengen.
- 2 Upload deze foto op www.prooffofthepudding.nl en voorzie het van een passende omschrijving.

- 3 Verzamel voldoende mailadressen van mensen in uw doelgroep. Een grotere respons is natuurlijk nauwkeuriger, maar een beperkt aantal respondenten (bijvoorbeeld 10) geeft al bruikbaar resultaat. Een alternatief is om een groep van circa 10 leden van de doelgroep te verzamelen, bijvoorbeeld bij u op locatie. Dan kunt u het product ook echt laten zien (of proeven).
- 4 Het management vult op www.prooffofthepudding.nl eerst het Value Compass in via de link die staat bij "link om te delen". Invullen van het Value Compass via deze link kan via de laptop of via de mobiele telefoon.
- 5 Vraag vervolgens de doelgroep om het Value Compass in te vullen via dezelfde link op www.prooffofthepudding.nl. Eveneens via laptop of mobiel. De link kan verspreid worden via de email, of door de link te geven aan de mensen die u bij u op locatie hebt verzameld.
- 6 Volg de resultaten real-time via de link die staat bij "resultaten" op www.prooffofthepudding.nl.



- 7 Gebruik het eindresultaat als input voor uw eigen besluitvorming over de te volgen strategie, bijvoorbeeld als onderdeel van een MT-discussie.



4 weken



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 6.3

Customer Journey

Doel

Inzicht in het beslissingsproces van de doelgroep.

Beschrijving


Bij de customer journey oftewel klantreis kruip je in de huid van de klant. Er wordt in kaart gebracht welke stappen de klant doorloopt tijdens het beslissingsproces, wat zijn motivaties en frustraties bij iedere stap zijn, en hoe je daar als organisatie het beste mee om kunt gaan.

Customer journey mapping kan worden uitgevoerd door middel van diepte-interviews of één of meerdere focusgroepen met de doelgroep, in combinatie met gesprekken met het management. Voor een focusgroep zijn 5 deelnemers voldoende; voor diepte-interviews verdient het aanbeveling om met circa 6 tot 10 klanten in gesprek te gaan.

Stappenplan

- 1 Bepaal de doelgroep, en selecteer gesprekspartners voor deelname aan diepte-interviews of focusgroep.
- 2 Bepaal (door middel van interviews of focusgroep) de fasen die de klant in het koopproces doorloopt. In zijn meest algemene vorm doorloopt de klant de volgende fasen:
 - a. Klant krijgt behoefte aan het product
 - b. Klant gaat informatie verzamelen
 - c. Klant gaat mogelijke alternatieven met elkaar vergelijken (bewust of onbewust)
 - d. Klant koopt het product
 - e. Klant consumeert het product
 - f. Klant evalueert het product, en besluit al dan niet het product opnieuw te kopen
- 3 Beschrijf voor iedere fase in detail wat de klant doet en welke vragen, motivaties of frustraties hij heeft. Middel: interview of focusgroep met de doelgroep
- 4 Visualiseer het resultaat van de vorige fase door middel van een customer journey map (zie **voorbeeld van de sportschool** (pag. 131))
- 5 Benoem voor iedere fase de touchpoints: de manier waar je als product of merk met de klant in contact zou kunnen komen. Middel: gesprek/brainstorm met het management.
- 6 Bepaal per touchpoint in detail wat je zou moeten doen om een zo goed mogelijk indruk bij de klant achter te laten. Middel: gesprek/brainstorm met het management.

Customer Journey voorbeeld: sportschool

Klantprofiel	Aanleiding	Oriëntatie	Lid worden	Stick-to-it
<p>Michiel 28 jaar Amersfoort zzp'er bouwsector</p> 	<p>Michiel krijgt een buikje en dat stoort hem. Zijn vrienden sporten allemaal en hij ziet continu strakke lichamen voorbij komen. Het wordt tijd dat hij zich ook eens gaat inschrijven bij een sportschool!</p>	<p>De zoektocht begint online en de favorieten bezoekt Michiel fysiek. Hij overweegt de afstand vanaf zijn huis, of hij met de auto kan, het lesrooster en de tijden, de prijs en ervaringen van vrienden en bekenden.</p>	<p>Een prettig persoonlijk contact bij binnenkomst en de sfeer bepalen de eerste indruk. Een gezellige bar, moderne apparatuur en de aanwezigheid van een sauna en massage geven de doorslag.</p>	<p>Michiel heeft het nodig om blijvend gemotiveerd te worden door zijn sportschool, het liefst op een persoonlijke manier. Als dit niet gebeurt, verliest hij snel zijn motivatie en komt hij uiteindelijk helemaal niet meer.</p>
<p>Customer jobs</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Zich zeker voelen over zijn uiterlijk en lichaam ✓ Indruk maken op vrienden/familie ✓ Een fysieke uitdaging opzoeken ✓ Nieuwe mensen ontmoeten 	<p>Bewondering "Al die sixpacks op Instagram!"</p> <p>Ontvreemd "Zo'n buikje had ik nooit!"</p> <p>Nieuwsgierig "Toch maar eens een sportschool?"</p> <p>Onzeker "Ik doe onder voor mijn vrienden"</p>	<p>Verrast "Wat veel opties!"</p> <p>Twijfelend "Zo kom ik er niet uit, ik moet er naartoe!"</p> <p>Hoopvol "Zou dit hem zijn?"</p> <p>Teleurgesteld "Hier voel ik me niet zo thuis"</p>	<p>Tevreden "Goede sfeer!"</p> <p>Enthousiast "Mooie apparatuur en een wellness, ik heb er zin in!"</p> <p>Trots "Ingeschreven en meteen gesport!"</p> <p>Zelfverzekerd "Ik begin me beter te voelen over mezelf"</p> <p>Teleurgesteld "Al twee weken niet geweest, ik hoor ook nooit wat van ze!"</p> <p>Spijt "Had me nooit moeten inschrijven"</p>	<p>Touchpoints</p> <ul style="list-style-type: none"> Instagram Vrienden/peers YouTube Sportmagazines TV-campagne fitnessketens
<p>Touchpoints</p> <ul style="list-style-type: none"> ★ Touchpoint ★ Belangrijk touchpoint ★ Zeer belangrijk touchpoint 	<ul style="list-style-type: none"> ★ Contact met medewerkers ★ Contact met medesporters ★ Aandacht van personal trainer ★ Welkomstcadeau ★ Kortingsbon voor sportwinkel 	<ul style="list-style-type: none"> ★ Google ★ Websites van sportscholen ★ Bezoek fysieke vestiging ★ Medewerkers sportschool ★ Folder van sportschool 	<ul style="list-style-type: none"> ★ Contact met medewerkers ★ Contact met medesporters ★ Aandacht van personal trainer ★ Welkomstcadeau ★ Kortingsbon voor sportwinkel 	<ul style="list-style-type: none"> ★ Contact met medewerkers ★ Gerichte communicatie ★ Persoonlijk advies ★ Ledenvoordeel

Customer journey map



3 uur



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 6.4

Neuzen in dezelfde richting – Value Compass

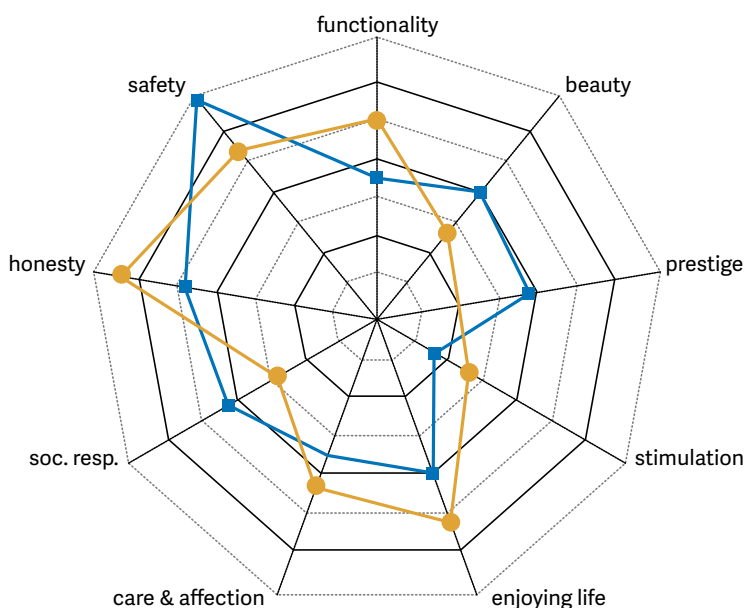
Doel

In beeld brengen of iedereen binnen de eigen organisatie dezelfde mening heeft over het product.

Beschrijving

Deze methode geeft inzicht in de mening van verschillende mensen in uw eigen organisatie.

Dit wordt gedaan door middel van het Value Compass. Het recept bevat een link naar dit instrument, waardoor resultaten realtime gevolgd kunnen worden. Het eindresultaat wordt een Value Compass, waarvan een voorbeeld op deze pagina is afgebeeld. In dit voorbeeld kunt u zien op welke punten de ene persoon (de blauwe lijn) een andere mening over het product heeft dan de andere persoon (de gele lijn). In dit voorbeeld ziet de ene persoon het product bijvoorbeeld als duidelijk minder mooi en prestigieus dan de ander.



Stappenplan

- 1 Maak een foto van het product uit uw assortiment waarvan u het imago in kaart wilt brengen.
- 2 Upload deze foto op www.proofofthepudding.nl en voorzie het van een passende omschrijving.



- 3 Iedereen vult op **www.prooffofthepudding.nl** het Value Compass in via de link die staat bij “link om te delen” hieronder. Invullen van het Value Compass via deze link kan via de laptop of als mobiele.
- 4 Volg de resultaten real-time via die link die staat bij “resultaten” op **www.prooffofthepudding.nl**. Hier kunt u de verschillende meningen met elkaar confronteren.
- 5 Gebruik het eindresultaat als input voor uw besluitvorming over de te volgen strategie, bijvoorbeeld als onderdeel van een MT-discussie.



Vorbereitung
+/- 2 uur,
uitvoering
en verwerking
+/- 2 uur



Senior
onderzoeker of
lector



Recept 6.5

Imago en concurrentievoordeel van uw merk/product – Kelly Grid Basisversie

Doel

In beeld brengen waar uw product/merk staat ten opzichte van concurrerende en/of soortgelijke producten. Ook kunnen er behoeften van klanten naar voren komen die gebruikt kunnen worden in het innovatieproces.

Beschrijving

In dit recept gaat u het imago van uw product in kaart brengen. Gevoelens, associaties en risico's die de klant ervaart bij uw product kunnen relatief eenvoudig in kaart worden gebracht door middel van deze methode.

In deze methode gaat u uw klant drie afbeeldingen voorleggen. De eerste is altijd uw eigen product en de volgende twee bestaan uit twee concurrerende of soortgelijke producten.

De vraag die u stelt is: "Welk van de volgende drie plaatjes valt buiten dit rijtje, en waarom?". Door dit proces te herhalen met andere afbeeldingen krijgt u inzicht in het imago van uw product.

Stappenplan

- 1 Maak een foto van het product uit uw assortiment waarvan u het imago in kaart wilt brengen
- 2 Brainstorm welke concurrerende en/of soortgelijke producten u de respondenten wilt voorleggen, of neem de producten die naar voren zijn gekomen bij **perceptual mapping** (zie pag. 124-125).
- 3 Kies een onderwerp waarover u het wilt hebben. Bijvoorbeeld de mate van aantrekkelijkheid van drankflessen.
- 4 Ga op Google opzoek naar afbeeldingen van deze producten, of maak zelf foto's. Let op! Zorg dat alle plaatjes hetzelfde zijn. Indien mogelijk, kies voor plaatjes met een witte, neutrale achtergrond en dezelfde opstelling. Let hier ook op de details, zelfs een schaduw op een plaatje kan verschil maken bij de respondent.
- 5 Print alle afbeeldingen uit op hetzelfde formaat, bij voorkeur A5-formaat.
- 6 Controleer of alle plaatjes hetzelfde zijn. Leg alle plaatjes voor u neer en beantwoord de onderstaande vragen. Indien er vragen zijn die u met "ja" kunt beantwoorden, dient u dit eerst aan te passen voor verder te gaan naar de volgende stap.
 - Zijn er plaatjes die niet in kleur zijn geprint?
 - Zijn er producten die veel groter of kleiner zijn dan de rest?
 - Zijn er schaduwen op plaatjes te zien die op andere plaatjes niet zijn te zien?



- Zijn er verschillen in de achtergrond van het plaatje?
 - Zijn er andere grote verschillen die u opvallen als u de plaatjes naast elkaar ziet?
- 7 Verzamel 6 tot 10 respondenten die deel willen nemen aan een focusgroep. Let op! Vanaf deze stap is het belangrijk een voice-recorder of camera te gebruiken om de focusgroep op te nemen.
 - 8 Leg drie plaatjes voor aan de respondenten: de eerste is een plaatje van uw product en de volgende twee kiest u willekeurig uit uw stapel plaatjes.
 - 9 Stel de volgende vraag: “welke twee plaatjes horen bij elkaar en welke valt er buiten, en waarom?”
 - 10 Laat uw respondenten met elkaar discussiëren en zorg dat u zelf uw mening niet laat horen. Het is belangrijk te horen waarom de respondenten plaatjes wel of niet bij het rijtje vinden horen. Zorg ervoor dat u elke respondent bij de discussie betreft.
 - 11 Leg steeds opnieuw drie plaatjes voor. Ga door tot de mogelijkheden uitgeput zijn en/of de respondenten geen nieuwe redenen meer kunnen verzinnen waarom bepaalde afbeeldingen bij elkaar horen.
 - 12 Na afloop van de focusgroep: Bekijk de opname en schrijf tijdens het bekijken alle kenmerken op die genoemd zijn door de respondenten. Tel vervolgens hoe vaak elk kenmerk wordt genoemd. Een vaker genoemd kenmerk is dus sterker aanwezig dan een minder genoemd kenmerk.



Vorbereiding
+/- 2 uur,
uitvoering
en verwerking
+/- 2 uur



Senior
onderzoeker of
lector



Recept 6.6

Imago en concurrentievoordeel van uw merk/product – Kelly Grid Uitgebreid

Doel

In beeld brengen waar uw product/merk staat ten opzichte van concurrerende en/of soortgelijke producten. Ook kunnen er behoeften van klanten naar voren komen die gebruikt kunnen worden in het innovatieproces.

Beschrijving

In dit recept gaat u het imago van uw product in kaart brengen. Gevoelens, associaties en risico's die de klant ervaart bij uw product kunnen relatief eenvoudig in kaart worden gebracht door middel van deze methode.

In deze methode gaat u uw klant drie afbeeldingen voorleggen. De eerste is altijd uw eigen product en de volgende twee bestaan uit twee concurrerende of soortgelijke producten.

De vraag die u stelt is: 'Welk van de volgende drie plaatjes valt buiten dit rijtje, en waarom?' Door dit proces te herhalen met andere afbeeldingen krijgt u inzicht in het imago van uw product.

Stappenplan

- 1 Maak een foto van het product uit uw assortiment waarvan u het imago in kaart wilt brengen
- 2 Brainstorm welke concurrerende en/of soortgelijke producten u de respondenten wilt voorleggen, of neem de producten die volgens **perceptual mapping** (zie pag. 124-125).
- 3 Kies een onderwerp waarover u het wilt hebben. Bijvoorbeeld de mate van aantrekkelijkheid van drankflessen.
- 4 Ga op Google opzoek naar afbeeldingen van deze producten, of maak zelf foto's.
Let op! Zorg dat alle plaatjes hetzelfde zijn. Indien mogelijk, kies voor plaatjes met een witte, neutrale achtergrond en dezelfde opstelling. Let hier ook op de details, zelfs een schaduw op een plaatje kan verschil maken bij de respondent.
- 5 Print alle afbeeldingen uit op hetzelfde formaat, bij voorkeur A5-formaat.



- 6 Controleer of alle plaatjes hetzelfde zijn. Leg alle plaatjes voor u neer en beantwoord de onderstaande vragen. Indien er vragen zijn die u met 'ja' kunt beantwoorden, dient u dit eerst aan te passen voor verder te gaan naar de volgende stap.
 - Zijn er plaatjes die niet in kleur zijn geprint?
 - Zijn er producten die veel groter of kleiner zijn dan de rest?
 - Zijn er schaduwen op plaatjes te zien die op andere plaatjes niet zijn te zien?
 - Zijn er verschillen in de achtergrond van het plaatje?
 - Zijn er andere grote verschillen die u opvallen als u de plaatjes naast elkaar ziet?
- 7 Verzamel 6 tot 10 respondenten die deel willen nemen aan een focusgroep.
- 8 Print per respondent eenmaal het bestand 'Leeg Invulformulier Kelly Grid' (zie bijlage) plus nog een aantal reserve formulieren.
- 9 Film (inclusief audio) het afnemen van dit onderzoek.
- 10 Bepaal over welk product uit uw assortiment u inzicht wilt krijgen in het imago.

- 11 Brainstorm welke concurrerende en/of soortgelijke producten u de respondenten wilt voorleggen.
- 12 Belangrijk: kies een onderwerp waarover u het wilt hebben. Bijvoorbeeld de mate van aantrekkelijkheid van drankflessen.
- 13 Ga op Google opzoek naar afbeeldingen van deze producten.

Let op! Zorg dat alle plaatjes hetzelfde zijn. Indien mogelijk, kies voor plaatjes met een witte, neutrale achtergrond en dezelfde opstelling. Let hier ook op de details, zelfs een schaduw op een plaatje kan verschil maken bij de respondent.

- 14 Print alle afbeeldingen uit op hetzelfde formaat, bij voorkeur A5-formaat
- 15 Controleer of alle plaatjes hetzelfde zijn. Leg alle plaatjes voor u neer en beantwoord de onderstaande vragen. Indien er vragen zijn die u met 'ja' kunt beantwoorden, dient u dit eerst aan te passen voor verder te gaan naar de volgende stap.
 - Zijn er plaatjes die niet in kleur zijn geprint?
 - Zijn er producten die veel groter of kleiner zijn dan de rest?
 - Zijn er schaduwen op plaatjes te zien die op andere plaatjes niet zijn te zien?
 - Zijn er verschillen in de achtergrond van het plaatje?
 - Zijn er andere grote verschillen die u opvallen als u de plaatjes naast elkaar ziet?
- 16 Alle vragen zijn inmiddels met nee beantwoord en u bent klaar om de plaatjes te gaan gebruiken in uw focusgroep.

Let op! Vanaf deze stap is het belangrijk een voice-recorder of camera te gebruiken om de focusgroep op te nemen.

- 17 Leg drie plaatjes voor aan de respondenten: de eerste is een plaatje van uw product en de volgende twee kiest u willekeurig uit uw stapel plaatjes.
- 18 Stel de volgende vraag: *“welke twee plaatjes horen bij elkaar en welke valt er buiten, en waarom?”*
- 19 Laat uw respondenten met elkaar discussiëren en zorg dat u zelf uw mening niet laat horen. Het is belangrijk te horen waarom de respondenten plaatjes wel of niet bij het rijtje vinden horen. Zorg ervoor dat u elke respondent bij de discussie betreft.
- 20 Pak het *Leeg Invulformulier Kelly Grid* bij de hand. (Voor een ingevuld voorbeeld bekijk de Kelly Grid sheet (zie bijlage)
- 21 Noteer vervolgens aan de linker kant waarom de twee plaatjes goed bij elkaar passen.

-
- 22 Noteer aan de rechterkant van de pagina waarom de derde afbeelding niet bij de andere twee past.
 - 23 Leg steeds opnieuw drie afbeeldingen voor tot de respondenten geen nieuwe dimensies meer kunnen bedenken.
 - 24 Nu is er op de werksheet een Kelly Grid ontstaan: een lijst met twee kolommen ontstaan met zogenaamde constructen. Deze constructen zijn in grote lijnen elkaars tegengestelden.
 - 25 Laat nu de respondenten de merken beoordelen en op een uitgeprinte Kelly Grid invullen. Wanneer mogelijk, laat respondenten dit individueel doen. Geef de respondenten de volgende instructies:
 - a. Wanneer u vindt dat een bepaald merk overeenkomt met wat links staat beschreven, geef dit product dan een score van 1.
 - b. Wanneer u vindt dat een bepaald merk overeenkomt met wat rechts staat beschreven, geef dit product dan een score van 5.
 - c. Geef het merk een score van 2 t/m 4 als u vindt dat de score ergens in het midden zit.
 - 26 Combineer de resultaten van alle respondenten samen in de Excel-file van het Kelly Grid. Ook zal er een grafiek weergegeven worden die resultaten grafisch zichtbaar maken. Deze kan gebruikt worden bij de analyse van de gevonden gegevens.
 - 27 Analyseer de gegevens. U kunt de volgende vragen stellen:
 - a. Scoort uw eigen merk zoals u had gehoopt? Waarom wel/niet? Wat werd er gezegd tijdens de groepsdiscussie?

Kijk de film/luister de audio terug.

- b. Op welke constructen scoren uw concurrenten goed waar u ook goed op zou willen scoren?
- c. Welke constructen kunnen meegenomen worden bij toekomstige productontwikkeling?
- d. Welke constructen wilt u later voorleggen aan bijvoorbeeld **lead users** (zie pag. 62-63), **klantambassadeurs** (zie pag. 67), of de gewenste doelgroep?
- e. Et cetera.

Kelly grid invulformulier

	Overeenkomst Pool	Elementen (bijvoorbeeld: merken)						Contrast Pool
	(score 1 als merk hieraan voldoet)							(score 5 als merk hieraan voldoet)
Constructen								

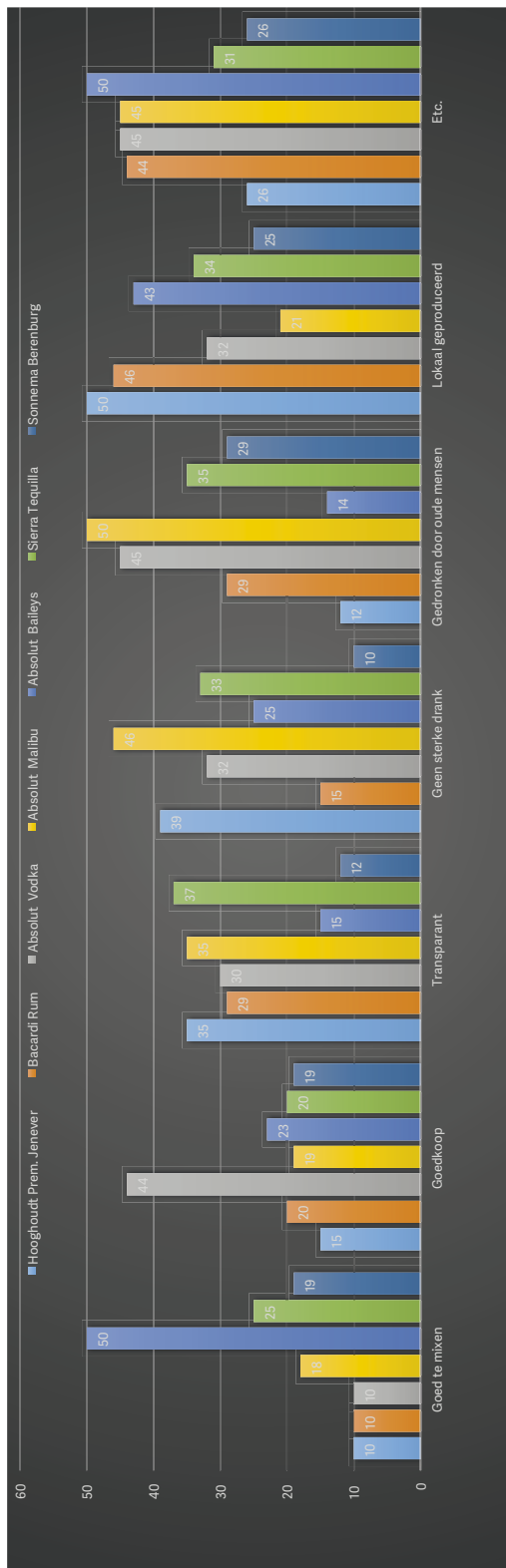
Kelly Grid ingevuld voorbeeld

Bij dit **voorbeeld** (pag. 141) is er vanuit gegaan dat 10 respondenten de grid individueel ingevuld hebben. De minimale score is 10 (10 * 1) en de maximale score 50 (10 * 5). De kleuren zijn zo ingesteld dat groen automatisch de laagste waarde aangeeft en rood de hoogste waarde zodat er hogere somscores dan 1-5 ingevoerd kunnen worden. Zo kunnen er nog hogere scores (meer respondenten) ingevoerd worden.

Nb. Dit is een random gegenereerd beeld. Resultaten volgen niet uit werkelijk onderzoek. De constructen, elementen en de scores zijn in te vullen. De andere cellen zijn vergrendeld.

Overeenkomst Pool		Elementen							Contrast Pool
		Hooghoudt Prem. Jenever	Bacardi Rum	Absolut Vodka	Malibu	Baileys	Sierra Tequilla	Sonnema Berenburg	
1		10	10	10	18	50	25	19	5
	Goed te mixen	15	20	44	19	23	20	19	Niet goed te mixen
	Goedkoop	35	29	30	35	15	37	12	Duur
	Transparant	39	15	32	46	25	33	10	Niet transparant
	Geen sterke drank	12	29	45	50	14	35	29	Wel sterke drank
	Gedronken door oude mensen	50	46	32	21	43	34	25	Jongeren
	Lokaal geproduceerd	26	44	45	45	50	31	26	Internationaal
	Etc.								Etc.
	Etc.								Etc.
	Etc.								Etc.
	Etc.								Etc.

Construften





Vorbereiding
+/- 2 uur,
uitvoering en
verwerking
+/- 2 uur



Stagiaire of
junior
onderzoeker



Recept 6.7

Storytelling

Doel

Storytelling is een zeer effectieve methode om ideeën over te brengen, emoties op te roepen of gedrag te sturen. Het vertellen van verhalen kan dus uw doelgroep beïnvloeden.

Beschrijving

Uit onderzoek blijkt dat het vertellen van verhalen een effectieve methode is om ideeën over te brengen, gevoelens op te roepen, mensen te overtuigen en gedrag te laten vertonen. Echter, het vertellen van goede verhalen is een kunst op zich.

Om het verhaal goed over te brengen zijn drie elementen heel belangrijk:

- De voorbereiding op het verhaal
- De authenticiteit van de verteller
- Het centrale punt dat de toebehoorder mee moet krijgen. De zogenaamde key take-away van het verhaal

De bijlage bij dit recept geeft **twee voorbeelden** (zie pag. 144-145), en dit recept geeft een stappenplan voor het opstellen van goede verhalen.

Storytelling kan gebruikt worden op verschillende platformen. Let op, de verhalen dienen per platform afgestemd te worden om ze als authentiek, niet generiek en niet gekunsteld over te laten komen.

Stappenplan

- 1 Bepaal het publiek van het verhaal. Om een verhaal effectief te laten zijn is het noodzakelijk om de story goed aan te laten sluiten op het gewenste publiek.
- 2 Bepaal het doel van uw verhaal. Wat wilt u met het verhaal bereiken?
- 3 Bepaal het type verhaal, de toon, de stijl en het genre. Er dient samenhang in het verhaal te zitten om het goed te laten overkomen.
- 4 Bepalen van een authentieke storyteller. Wie is een geschikte verhalenverteller voor dit verhaal en dit publiek? Wie is een goede verhalenverteller? De *authenticiteit* van de verteller is een *cruciale* factor bij het effectief overbrengen van een verhaal.
- 5 Vertel waarheden en een authentiek verhaal.
 - a. Dicht gerelateerd aan het vorige punt is het vertellen van de waarheid. Uit onderzoek blijkt dat waarheden een belangrijk element zijn in het overbrengen van een verhaal. Anders kan het verhaal minder goed overkomen, zal publiek zich minder goed kunnen inleven en daarmee zal de story een lager effect hebben. Wanneer het op te stellen verhaal fictief van aard is, probeer dan alsnog persoon-



lijke elementen in te bouwen en zorg ervoor dat het publiek zich kan inleven in het verhaal.

- b.** Het verhaal dient te passen in het bestaande of gewenste imago van het bedrijf om authentiek over te komen. Past het verhaal bij de waarden die voortkomen uit het **Value Compass** (zie pag. 128-129) van het merk/product?
- 6** Sta stil bij de volgende vragen:
 - a.** Waarmee wordt het merk/product geassocieerd?
 - b.** Wat zijn de waarden die passen bij het merk en de gewenste doelgroep?
 - c.** Welke punten kwamen relatief veel naar voren tijdens expertinterviews en/of focusgroepen?
 - 7** Bouw interactieve aspect(en) in om het publiek te betrekken bij het verhaal.
 - 8** Voeg narratieve (verhalende) elementen toe zoals een hoofdperson (kan eerste, tweede of derde persoon zijn), een setting en context, een verhaallijn met daarin een ontwikkeling als gevolg van een worsteling, dilemma, conflict, tegenstanders, medestanders etc.
 - 9** Gebruik emoties om meer op het gevoel van het publiek in te spelen en empathie op te wekken.
 - 10** Bouw een key take-away in. Wat moet het publiek mee krijgen? Wat zou ze moeten bijhouden? Een goed verhaal blijft bij de toehoorders. Zij kunnen het verhaal en daarmee ook de inhoudelijke boodschap langer en beter onthouden.
 - 11** Stel nog een aantal varianten van het verhaal op.
 - 12** Oefen de verhalen om reacties te ontlokken en de verhalen bij te schaven zodat het beter resoneert bij de toehoorders.
 - 13** Maak vervolgens het uiteindelijke verhaal.
 - 14** Vertel het verhaal via het gekozen kanaal.

Storytelling voorbeelden

Voorbeeld 1. De Hema Story

HEMA's droom: hoe begonnen we?

We gaan terug in de tijd, naar de jaren twintig. Twee joodse ondernemers, Arthur Isaac en Leo Meyer, maken van dichtbij de grootste economische crisis van de eeuw mee. Ze zien talloze mensen die moeite hebben rond te komen. Kunnen we het alledaagse leven van deze mensen wat makkelijker maken, vragen beide mannen zich af. Zo ontstaat hun droom. Zou het geen fantastisch idee zijn een winkel te openen speciaal voor mensen met een kleinere beurs? Een winkel met eenvoudige artikelen voor dagelijks gebruik, laaggeprijsd maar van goede kwaliteit? Alfred Goudsmit, bestuurder van warenhuis De Bijenkorf, reageert enthousiast op het idee en de droom van de twee mannen krijgt een naam: de Hollandsche Eenheidsprijzen Maatschappij Amsterdam, onderdeel van De Bijenkorf. Op 4 november 1926 opent de eerste HEMA in Amsterdam haar deuren in de Kalverstraat.

HEMA's identiteit: waar staan we voor?

Sinds 1926 levert HEMA het bewijs: een leuk en makkelijk leven hoeft niet duur te zijn. Loop onze winkels binnen en je merkt het meteen. Schap voor schap vind je er de beste artikelen voor elke dag: eigenwijs vormgegeven, origineel, van goede kwaliteit én met een verrassend laag prijskaartje. Producten waar je blij van wordt, wat je budget ook is. Omdat ze bijzonder zijn en toch zo gewoon. Een unieke combinatie die je in geen enkele andere winkel vindt. Dat maakt HEMA écht HEMA: een winkel voor iedereen, zowel in Nederland, als in België, Luxemburg, Duitsland en Frankrijk. HEMA kun je samenvatten in twee woorden: bijzondere eenvoud. Lang voordat de term 'huiskamer' bestond, ontwikkelden we onze artikelen al zelf. Van handdoeken tot lampen en van ondergoed tot fietslampjes – de meest alledaagse dingen, maar dan 100% HEMA: toegankelijk voor iedereen. Gewone dingen bijzonder maken gebeurt niet alleen aan de ontwerptafel, maar ook in het distributiecentrum en in de bakkerij, op het hoofdkantoor en op de winkelvloer.

HEMA's geschiedenis: waar komen we vandaan?

In 1926 gingen we van start. We openen ons eerste filiaal in de Kalverstraat. De winkelende Amsterdammer reageert verrast: parfum en chocolade, dames- en herenmode en huishoudelijke artikelen voor slechts 25 of 50 cent. Kwaliteit tegen een lage prijs, dat is de boodschap van de Hollandsche Eenheidsprijzen Maatschappij Amsterdam. En die boodschap slaat aan tijdens de crisis van de jaren dertig. Niet alleen bij de armen. Ook de rijkeren zijn blij met HEMA. Zij sturen echter hun bedienden, want in zo'n 'volkse' winkel mag je als dame of heer niet gezien worden.

Na de Tweede Wereldoorlog bloeit de economie op en mensen hebben steeds meer te besteden. HEMA groeit mee en zet als eerste Nederlandse bedrijf in 1958 een franchiseorganisatie op, waardoor voortaan ook zelfstandige ondernemers onder dezelfde naam en met dezelfde uitstraling producten en diensten van HEMA gingen verkopen. We merken dat de consument

steeds kritischer wordt en kwaliteit wil, en daarom onderscheiden we ons met onverslaanbare producten: gebruiksvriendelijk, laag geprijsd en met een uniek HEMA handschrift. HEMA is niet meer weg te denken in grote en kleinere steden. Het merk is hip, vinden jong en oud, man en vrouw. Is HEMA daarmee 'af'? Nee, nooit. De consument verandert en wij bewegen mee. We verrassen hem met nieuwe food-afdelingen, en vernieuwende mode- en horecaconcepten waar we geen jarenlange voorbereiding voor nodig hebben. Onze commerciële drive is de motor. We veroveren ook de harten van de consument over de grens. We openen winkels in België: Vlamingen worden fan van Jip en Janneke en beginnen drop te eten. Daarna zijn Duitsland, Luxemburg en Frankrijk aan de beurt, en we introduceren steeds dezelfde, ijzersterke boodschap: bijzondere eenvoud voor iedereen. Er is slechts één verschil met 1926: onze lage prijzen noteren we nu in euro's.

Voorbeeld 2. De Nieuw Zeeland Story

Nieuw Zeeland levert een interessant voorbeeld van positionering op basis van merkwaarden. Op de website van het land, www.newzealand.com, word je begroet met "Kia ora – welcome to New Zealand". Vervolgens zijn er vier buttons te zien: "holiday with us", "do business with us", "live & work with us" en "study with us". Achter iedere button is uiteraard specifieke informatie te vinden over het desbetreffende onderdeel.



Interessant is dat de gehele website is gekoppeld aan The New Zealand Story. In dit verhaal worden drie kernwaarden aan het merk meegegeven:

- Kaitiaki – care for people and place
- Integrity – trust, honesty, humility and reciprocal interest
- Resourcefulness – our fresh, outward-looking way of thinking

De inhoud achter "holiday with us" of de inhoud achter de andere drie buttons is opgebouwd op basis van deze merkwaarden:

KAITIAKI	INTEGRITY	RESOURCEFULNESS
<p>Care of people and place.</p> <p>The land and sea have shaped us. We're proud of our role as guardians of this place and its people - not just for now, but for future generations. We welcome everyone as friends.</p>	<p>Trust, honesty, humility and reciprocal respect.</p> <p>We pride ourselves on our integrity and for being safe, stable, open, and accessible. We have a reputation as 'down to earth' and 'good to work with'.</p>	<p>Our fresh, outward-looking way of thinking.</p> <p>Our determination and our independence of thought allows us to be creative, innovative and often ingenious.</p>

Gerecht 7

Hoe kan het product het beste getest worden?

Sensorisch onderzoek is een belangrijk onderdeel van de ontwikkeling van een nieuw product. Een sensorisch onderzoek houdt in dat een aantal mensen één of meerdere producten gaat testen op bijvoorbeeld smaak, visuele kenmerken of geur. Indien er een nieuw product is ontwikkeld, is het verstandig om een sensorisch onderzoek uit te voeren voordat het product daadwerkelijk gelanceerd wordt. Valt het nieuwe product in de smaak of moeten er nog kleine aanpassingen worden verricht?

Bij sensorisch onderzoek speelt de consument een belangrijke rol. Samen met de consument wordt bepaald of het nieuwe product nog verder moet worden verfijnd of dient het onderzoek puur als laatste controle.

Er zijn twee typen sensorisch onderzoek, analytisch en hedonisch onderzoek. Analytisch onderzoek is uit op objectieve uitspraken. In principe wordt de smaak geanalyseerd zonder er een oordeel over te geven. Het is productgericht onderzoek. Daarentegen is hedonisch onderzoek erop uit om subjectieve uitspraken te leveren. Hier gaat het er juist wel om wat mensen lekker vinden smaken, ruiken of voelen. Het is consumentenonderzoek. Het thema van dit gerecht is dan ook hedonisch sensorisch onderzoek. Hiervoor zijn een zestal recepten ontwikkeld. Deze recepten bestaan weer uit een stappenplan dat helpt met het beantwoorden van de vraag van het desbetreffende recept. Alle recepten samen vormen een handig stappenplan voor het testen van een nieuw product op eigen locatie. Ze kunnen grotendeels worden uitgevoerd door jullie sensorisch team.

Sensorisch onderzoek kan uitstekend worden gecombineerd met design thinking. Dit wordt in het laatste recept uitgelegd.

De recepten uit dit hoofdstuk zijn voor een deel afgeleid van de boeken:

- Brinkman, J. (2016) Proeven van succes. Sensorisch onderzoek: technieken, procedures en toepassingen. Amsterdam: CLOU B.V.
- Kemp, S.E., Hollowood, T. & Hort, J. (2009). Sensory evaluation. A practical handbook. Chichester: Wiley-Blackwell
- Civile, G.V., Carr, B.T. & Meilgaard, M.C. (2015). Sensory evaluation techniques. Oakville: Apple Academic Press Inc.
- Kilcast, D. (2010). Sensory analysis for food and beverage quality control, a practical guide. Cambridge: Woodhead Publishing Limited

Recept 7.1

Hoe gaat ons sensorisch team eruit zien?

Doel

Het vormen van een sensorisch team.

Beschrijving

Voordat er een sensorisch onderzoek kan worden uitgevoerd, is het essentieel om een sensorisch team te vormen. Dit sensorisch team zal verantwoordelijk zijn voor het sensorisch onderzoek. Met onderstaand stappenplan kan het sensorisch team worden samengesteld. Een sensorisch team bestaat uit een panelleider en één (of meerdere) assistent(en). Indien er geen assistent beschikbaar is, kan de panelleider ook deze rol op zich nemen.

Stappenplan

- 1 Download op www.proofofthepudding.nl het document **toelichting functies sensorisch team** (zie ook pag. 148) en print deze voor het managementteam, één per persoon.
- 2 Ieder teamlid bestudeert het document.
- 3 Kies gezamenlijk een panelleider.
- 4 Indien beschikbaar, kies gezamenlijk één (of meerdere) assistent(en).



60 minuten



Management
team



Toelichting functies sensorisch team

- 1 De **panelleider** is hoofdverantwoordelijke voor het sensorisch onderzoek. Dit houdt onder andere in:
 - Het opzetten van het sensorisch onderzoek
 - Het opzetten van de sensorische faciliteiten
 - Het aanleveren van de benodigde materialen
 - Het rekruteren van panelleden
 - Begeleiding van panelleden
 - Verwerking van de resultaten (hiervoor kan eventueel een extern persoon worden ingehuurd)
 - Terugkoppeling resultaten aan het bedrijf

Attribuut	Range	Range	Range
Verpakking	10 stuks	20 stuks	30 stuks
Vulling	Chocolade	Kaas	Geen
Vorm	Wafel	Buisvormig	

- 2 De **assistent** zorgt op de dag van het sensorisch onderzoek voor de productbereiding en -presentatie. De assistent zal daarnaast in de onderzoeksruimte aanwezig zijn als het onderzoek wordt uitgevoerd. De assistent maakt de onderzoeksruimte schoon en houdt bij welke materialen er moeten worden (bij)besteld. De assistent moet precies en zorgvuldig kunnen werken. Hij of zij moet volledig op de hoogte zijn van alle details rondom het sensorisch onderzoek.

Recept 7.2

Wat zijn onze sensorische onderzoeksdoelen?

Doel

Het formuleren van de doelstellingen voor het sensorisch onderzoek.

Beschrijving

Voordat er een sensorisch onderzoek kan worden uitgevoerd, is het noodzakelijk om te bepalen wat er precies moet worden getest bij een nieuw product. Met andere woorden, wat zijn de sensorische onderzoeksdoelen? Om sensorisch onderzoek op de juiste manier op te zetten, is het belangrijk dat deze doelen duidelijk zijn. Met onderstaand stappenplan worden de onderzoeksdoelen geformuleerd.

Stappenplan

- 1 Download op www.proofofthepudding.nl het document **voorbeelden onderzoeksdoelen** (zie ook pag. 150) en print deze voor het sensorisch team, marketingafdeling, kwaliteitsafdeling en Research & Development, één per persoon.
- 2 Ieder teamlid bestudeert het document en bedenkt de vragen die hij of zij beantwoord zou willen zien.
- 3 Vervolgens formuleert ieder teamlid de bijbehorende doelstelling.
- 4 Bespreek gezamenlijk de vragen en onderzoeksdoelen die iedereen heeft opgeschreven tot er een consensus is gevormd over de sensorische onderzoeksdoelen.



120 minuten



Sensorisch team,
marketing-
afdeling,
kwaliteits-
afdeling en
Research &
Development



Voorbeelden onderzoeksdoelen

In de onderstaande tabel staat een aantal vragen die door middel van sensorisch onderzoek beantwoord zouden kunnen worden. In de rechterkolom zijn de bijbehorende doelstellingen afgedrukt.

Voorbeelden sensorische onderzoeksdoelen	
Wat vindt de consument van de smaak van ons nieuwe ontwikkelde brood?	Inzicht in de smaakbeleving van ons nieuwe brood
Welke sensorische kwaliteiten van de nieuwe carpaccio worden door de doelgroep het meest gewaardeerd?	Inzicht in de kwaliteiten van ons nieuwe carpaccio bij de doelgroep
Welke sensorische eigenschappen moeten nog in welke mate worden aangepast om de binnenkort op de markt te brengen jenever beter in de smaak te laten vallen?	Optimalisering van de smaak van ons nieuwe jenevervariant

Recept 7.3

Hoe moet een panel worden samengesteld voor het sensorisch onderzoek?



+/- 7 dagen



Panelleider



Doel

Het samenstellen van een panel voor uw sensorisch onderzoek.

Beschrijving

Voor elk sensorisch onderzoek dat wordt uitgevoerd, is een groep mensen nodig die met hun zintuigen metingen gaat uitvoeren. Deze groep mensen wordt een panel genoemd. Voor een hedonisch sensorisch onderzoek is er een consumentenpanel nodig. Een consumentenpanel bestaat uit 'gewone consumenten' die de doelgroep representeren. Gebruik liever geen eigen medewerkers van het bedrijf. Probeer te streven naar 50 panelleden per sensorisch onderzoek, met een minimum van 30-40 panelleden. Hoe groter uw panel, hoe betrouwbaarder de uitslagen van het onderzoek zijn. Met behulp van onderstaand stappenplan kunt u uw consumentenpanel samenstellen voor een sensorisch onderzoek.

Stappenplan

- 1 Het panel moet overeenkomstig worden samengesteld en geselecteerd op basis van de doelgroep van het nieuwe product. Zorg er daarom voor dat deze doelgroep altijd in gedachten wordt gehouden tijdens het rekruteringsproces.
- 2 Er zullen consumenten zijn die graag willen deelnemen aan sensorisch onderzoek, maar niet op de vastgestelde datum beschikbaar zijn. Een tip is om alle geïnteresseerde consumenten in een eigen database te plaatsen. Op deze manier wordt een mooie database opgebouwd waar consumenten uit kunnen worden benaderd voor sensorische onderzoeken in de toekomst. Een database van 100 consumenten is adequaat.
- 3 Er kan gebruik worden gemaakt van meerdere strategieën voor het rekruteren van panelleden:
 - Oproepen via advertenties, flyers, website etc.
 - Het netwerk van het bedrijf: Familie of kennissen/vrienden van medewerkers
 - Sensorisch onderzoeksbureau: vaak databases met potentiële panelleden aanwezig. Deze personen zijn meestal al geselecteerd op algemene criteria (leeftijd, geslacht etc.)
- 4 Vaak zijn er vergoedingen in vorm van geld voor consumenten die deelnemen in een panel. Dit kan variëren tussen de 7 en 15 euro. Maak een besluit of de panelleden worden betaald en zo ja, voor hoeveel ze worden betaald.

- 5 Om consumenten te rekruteren, moet er bekend zijn wanneer het sensorisch onderzoek gepland is. Leg om deze reden de datum (data) en tijdstip(pen) voor het sensorisch onderzoek vast. Het tijdstip waarop het sensorisch onderzoek plaatsvindt, moet passen bij het product. Dit betekent dat alcohol bijvoorbeeld beter 's avonds kan worden getest. Een ontbijtproduct daarentegen moet in de ochtend worden getest.
- 6 Download op www.prooffofthepudding.nl het document **algemene screening en selectiecriteria** (zie ook pag. 153) en bestudeer dit document. Stel op basis van dit document eigen screening en selectiecriteria op.
- 7 Rekruteer minstens 30-40 consumenten voor het panel. Zorg ervoor dat de opgestelde screening en selectiecriteria bij ieder potentieel panellid worden toegepast. Dit kan bijvoorbeeld worden gedaan door te bellen met de consument of de consument online een formulier te laten invullen.
- 8 Stuur ieder panellid een bevestiging van deelname waarin datum en tijdstip nogmaals worden bevestigd. Geef daarnaast, indien wenselijk, de panelliden alvast de volgende instructie:
 - Op de dag van het sensorisch onderzoek geen gebruik maken van sterk ruikende verzorgingsproducten zoals parfum, aftershave en dergelijke.
 - Eén tot enkele uren voor het onderzoek niet roken en geen koffie drinken of scherpe/voedzame voedingsproducten eten.



Algemene screening en selectiecriteria

De algemene screening voor consumenten in een panel bestaat vaak uit:

- Persoonlijke gegevens
- Demografische gegevens
- Koopgedrag
- Huidig product gebruik
- Eventueel vorige ervaringen in sensorisch onderzoek

Voorbeeld screening nieuw tripel biertje

Wat is uw naam?	Jan Klaas
Wat is uw geslacht?	Man
Wat is uw leeftijd?	42
Wat is uw opleidingsniveau?	HBO
Wat is uw beroep?	Makelaar
Wat is uw gezinssamenstelling?	Getrouwd en 2 kinderen
Welke waarden vindt u belangrijk?	Vriendschap, levensgenieter en gezelligheid
Drinkt u bier?	Ja

In dit voorbeeld van een screening is het bedrijf op zoek naar consumenten die hun nieuwe tripel biertje willen testen. Ze zijn op zoek naar consumenten die de doelgroep representeren. Dit zijn hoogopgeleide mannen op middelbare leeftijd die bier drinken en bijvoorbeeld in het weekend met vrienden een biertje drinken in de kroeg.

Het kan nog concreter worden gemaakt door na te vragen of de consument ook tripel bier drinkt en wat voor merken hij normaliter koopt.

Daarnaast moeten de consumenten aan de volgende criteria voldoen:

- Beschikbaarheid
- Interesse op het gebied van voeding
- In staat zijn om instructies te volgen en vragen te begrijpen en te beantwoorden
- Discipline om zorgvuldig te proeven en een vragenlijst in te vullen
- Geen waarnemingsaandoeningen (bijvoorbeeld kleurenblindheid of anosmie)
- Geen afkeer van het te testen product
- Geen principiële reden voor het niet eten van het te testen product
- Geen medische contra-indicates (bijvoorbeeld allergieën, intoleranties of medicatie)
- Geen griep / niet verkouden
- Goede mondhygiëne
- Geen gingivitis



240 minuten



Panelleider



Recept 7.4

Hoe moet de vragenlijst worden opgesteld?

Doel

Het opstellen van een vragenlijst voor het uit te voeren sensorisch onderzoek.

Beschrijving

Met sensorisch onderzoek wordt gemeten hoe mensen eigenschappen van producten waarnemen, ervaren en waarderen. Dit wordt gedaan aan de hand van een vragenlijst die het panellid invult. Met onderstaand stappenplan kunt u de vragenlijst opstellen die nodig is voor een sensorisch onderzoek.

Stappenplan

- 1 De vragenlijst moet ervoor zorgen dat de eerder opgestelde sensorische onderzoeksdoelen worden beantwoord. Deze zijn dus leidend voor de vragenlijst.
- 2 Voor het opstellen van de vragenlijst moet als eerste worden bepaald wat er wordt gemeten. Oftewel, wat zijn de relevante sensorische eigenschappen die je wilt meten? Is dit bijvoorbeeld hoe kruidig een nieuw biertje smaakt of hoe zuur een nieuwe mosterd wordt bevonden? Raadpleeg hier eventueel productdoelstellingen of deskundigen (zoals productontwikkelaars, marketeers) voor. Daarnaast bestaan er handige standaardlijsten met relevante sensorische eigenschappen voor een bepaalde productcategorie. Download op www.prooffofthepudding.nl het document **bierwiel** (zie ook pag. 155) als een voorbeeld van een dergelijke standaardlijst.
- 3 Nadat is bepaald wat er wordt gemeten, moet er worden besloten hoe er wordt gemeten. Dus wat is de opbouw van de vragenlijst en hoe zien de vragen eruit? Download op www.prooffofthepudding.nl het document **format vragenlijst** (zie ook pag. 156-157) en gebruik deze als leidraad voor het opstellen van de vragenlijst. Het document **voorbeeld vragenlijst voor nieuwe bitterbal met garnalenvlees** (zie pag. 158) kan ingezien worden ter inspiratie.
- 4 Download op www.prooffofthepudding.nl het document **checklist vragenlijst** (zie ook pag. 159) en loop deze bij langs en pas zo nodig de vragenlijst aan.
- 5 Test van te voren de vragenlijst bij een paar collega's om te zien of alle vragen helder en duidelijk zijn.

Bierwiel



Figuur 1 Voorbeeld van een bierwiel met codes voor de descriptoren. Overgenomen uit Proeven van succes (p. 134) door J. Brinkman, 2016, Amsterdam: CLOU B.V. Copyright 2016, CLOU B.V.

Format vragenlijst

Instructie

Een vragenlijst begint met een instructie ondanks dat er mondeling toelichting wordt gegeven, moet een panellid zelf ook alles goed kunnen nalezen.

Volgorde vragen (niet elk onderdeel hoeft nagevraagd te worden in een sensorisch onderzoek):

- Uiterlijke kenmerken
- Geur
- Smaak en aroma
- Mondgevoel
- Nasmaak
- Totaaloordeel
- Verpakking, prijs en gebruiksmoment

Type vragen

Sensorische gegevens kunnen worden verzameld met behulp van een schaal. Er zijn verschillende soorten schalen die kunnen worden gebruikt:

- 1 Just about right schaal (JAR schaal). Dit is een duidelijke schaal voor zowel het panellid als het bedrijf. Panelliden moeten aangeven of ze een eigenschap te zwak, te sterk of precies goed vinden:
 - Wat vindt u van de sterkte van de appelsmaak van dit product?
 1. Veel te zwak
 2. Een beetje te zwak
 3. Precies goed zwak/sterk genoeg
 4. Een beetje te sterk
 5. Veel te sterk
- 2 Categorieschalen (de standaard is een 9-puntsschaal):
 - Wat vindt u van de smaak/geur van dit product?
 1. Heel erg vies
 2. Erg vies
 3. Vies
 4. Enigszins vies
 5. Noch vies, noch lekker
 6. Enigszins lekker
 7. Lekker
 8. Erg lekker
 9. Heel erg lekker

- Wat vindt u van het (mond)gevoel van dit product?

1. Heel erg onaangenaam
2. Erg onaangenaam
3. Onaangenaam
4. Enigszins onaangenaam
5. Noch onaangenaam, noch aangenaam
6. Enigszins aangenaam
7. Aangenaam
8. Erg aangenaam
9. Heel erg aangenaam

- Wat vindt u van het uiterlijk van dit product?

1. Heel erg onaantrekkelijk
2. Erg onaantrekkelijk
3. Onaantrekkelijk
4. Enigszins onaantrekkelijk
5. Noch onaantrekkelijk, noch aantrekkelijk
6. Enigszins aantrekkelijk
7. Aantrekkelijk
8. Erg aantrekkelijk
9. Heel erg aantrekkelijk

- Hoe sterk is de bananensmaak van dit product?
(1=Heel zwak 9=Heel sterk)

1—2—3—4—5—6—7—8—9

- Hoe sterk is de zoutsmaak van dit product?
(1=Erg weinig zoutsmaak 9=Erg veel zoutsmaak)

1—2—3—4—5—6—7—8—9

3 Rapportcijfers (vaak gebruikt voor het totaaloordeel):

- Hoe beoordeelt u de smaak van dit product? Geeft u een cijfer tussen de 1 en de 10.
- Wat voor cijfer tussen de 1 en de 10 geeft u als totaaloordeel?

Eindig met een open vraag als "Wat vindt u verder nog van dit product?" om ervoor te zorgen dat de consument altijd zijn oordeel/mening kwijt kan.

Voorbeeld vragenlijst voor nieuwe bitterbal met garnalenvlees

Onderstaande vragenlijst is een voorbeeld voor het testen van een bitterbal waar garnalenvlees in verwerkt is. De onderzoeker is hier uit op een algeheel oordeel over de bitterbal en met name of de hoeveelheid zout moet worden aangepast en of het garnalenvlees in de smaak valt. Let hier op dat onderstaande vragen niet verplicht hoeven terug te komen in jullie eigen vragenlijst. Het dient puur als voorbeeld.

Bitterbal	
Instructie: Beantwoord vragen 1 en 2 door de bitterbal te bekijken en aan de bitterbal te ruiken.	
1	Wat vindt u van de kleur van de bitterbal? Heel erg onaantrekkelijk 1—2—3—4—5—6—7—8—9 Heel erg aantrekkelijk
2	Wat vindt u van de geur van de bitterbal? Heel erg vies 1—2—3—4—5—6—7—8—9 Heel erg lekker
Tusseninstructie: Beantwoord vragen 3 tot en met 10 door de bitterbal te proeven.	
3	Hoe sterk vindt u de bittere smaak van de bitterbal? Erg zwak bitter 1—2—3—4—5—6—7—8—9 Erg sterk bitter
4	Wat vindt u van de sterkte van de zoutsmaak van de bitterbal? 1. Veel te zwak 2. Een beetje te zwak 3. Precies goed zwak/sterk genoeg 4. Een beetje te sterk 5. Veel te sterk
5	Wat vindt u van de vissmaak van de bitterbal? Heel erg vies 1—2—3—4—5—6—7—8—9 Heel erg lekker
6	Hoe beoordeelt u de smaak van deze bitterbal? Geeft u een cijfer tussen de 1 en de 10. <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>
7	Wat vindt u van het mondgevoel van de bitterbal? Heel erg onaangenaam 1—2—3—4—5—6—7—8—9 Heel erg aangenaam
8	Wat vindt u van de nasmaak van de bitterbal? Heel erg vies 1—2—3—4—5—6—7—8—9 Heel erg lekker
9	Wat voor cijfer tussen de 1 en de 10 geeft u als totaaloordeel? <input style="width: 40px; height: 20px;" type="text"/>
10	Wat vindt u verder nog van de bitterbal?
Instructie: Steek u hand op als u klaar bent.	

Checklist vragenlijst

Eisen	Check
	√
Maximaal ± 5 min invultijd?	√
Is de vragenlijst beperkt tot vragen waarmee de onderzoeksdoelen worden beantwoord (geen overbodige vragen)?	√
Zijn de vragen binnen het kunnen van de panelleden?	√
Geen jargon (bijv. wat vindt u van de viscositeit)?	√
Geen negatieve stellingen (bijv. wanneer gebruikt u niet)?	√
Geen rekenkundige stellingen	√
Stel niet twee vragen in één (bijv. wat vindt u van de smaak en geur)?	√
Geen hypothetische vragen	√
Geen dubbelzinnige vragen (bijv. hoe sterk is de zoetzure smaak)?	√
Vragen duidelijk en in dezelfde stijl?	√
Kan het bedrijf met alle antwoorden iets doen?	√



Afhankelijk van
het type product
60 minuten - 240
minuten



Sensorisch team



Recept 7.5

Hoe moet het sensorisch onderzoek worden opgezet?

Doel

Vorbereiding/opzetten van het sensorisch onderzoek.

Beschrijving

Voordat de panelleden op locatie komen en het sensorisch onderzoek kan worden uitgevoerd, moeten er natuurlijk eerst enkele voorbereidingen worden getroffen. Met behulp van onderstaand stappenplan kunnen de nodige voorbereidingen worden getroffen voor het sensorisch onderzoek.

Stappenplan

- 1 Sommige producten kunnen niet op zichzelf staand getest worden. Denk hierbij aan boter of mosterd bijvoorbeeld. Hier is een ondersteunend product voor nodig. Dit ondersteunende product moet zorgvuldig worden gekozen. Vaak is hiervoor een product geschikt dat normaliter samen wordt genuttigd met het te testen product.
- 2 Het materiaal waarin het product wordt gepresenteerd moet eenvoudig zijn en mag geen invloed hebben op de smaak van het product. Om deze reden zijn glas, porselein en roestvrij staal de beste keuze. Indien er minder budget is, kan ook worden gekozen voor plastic en karton mits deze zijn getest op het aantasten van smaak.
- 3 De assistent deelt de onderzoeksruimte zodanig in dat er een sfeer wordt gecreëerd die past bij het te testen product.
- 4 Leg genoeg vragenlijsten inclusief pennen klaar.
- 5 Leg de eventuele vergoeding klaar.
- 6 De assistent zal de producten voorbereiden. Hierbij moet rekening worden gehouden met onderstaande opmerkingen:
 - Bereid alle producten op dezelfde manier voor
 - Bereid alle producten in een aparte ruimte voor
 - Serveer producten op normale gebruikstemperatuur
 - Serveer in gelijke porties en samenstelling
 - Gebruik producten met dezelfde versheid
 - Presenteer de producten op een gelijke manier

Recept 7.6

Hoe moet het sensorisch onderzoek worden uitgevoerd?

Doel

Het uitvoeren van het sensorisch onderzoek.

Beschrijving

Inmiddels zijn de sensorische onderzoeksdoelen bekend en is er een panel samengesteld. Daarnaast is er een vragenlijst ontwikkeld en zijn de voorbereidingen getroffen. Nu is het tijd om het sensorisch onderzoek daadwerkelijk uit te voeren. Met behulp van onderstaand stappenplan kan het sensorisch onderzoek worden uitgevoerd.

Stappenplan

- 1 De pannel leider heet de panelleden welkom en geeft instructie. Goede motivatie van panelleden is voor sensorisch onderzoek belangrijk. Spreek als bedrijf je waardering uit, maak duidelijk wat het belang van sensorisch onderzoek is voor het bedrijf. Vertel bijvoorbeeld wat er met de uitkomsten van dit sensorisch onderzoek wordt gedaan. Denk wel bewust na over de hoeveelheid informatie die wordt gegeven aan de panelleden. Geef geen ongewenste referentiekaders.
- 2 Laat ieder panel lid een informed consent ondertekenen. Panelleden moeten op de hoogte worden gebracht van alle beschikbare informatie, ook eventuele onzekerheden. Panelleden kunnen daarnaast te allen tijde stoppen met het onderzoek.
- 3 Voer het sensorisch onderzoek uit. De assistent blijft in de onderzoeksr uimte om eventuele vragen te beantwoorden.
- 4 De pannel leider bedankt de panelleden uitgebreid. Vraag bijvoorbeeld naar hun ervaringen van deze dag. Geef daarnaast de eventuele geldvergoeding.
- 5 De assistent maakt de onderzoeksr uimte schoon.
- 6 Nadat alle responses zijn verzameld, moeten de data worden geanalyseerd. Indien de pannel leider hier niet de juiste vaardigheden voor bezit, kan er een externe statisticus worden ingeschakeld. Hier is de pannel leider verantwoordelijk voor.



Voor het panel:
+/- 60 minuten.
Voor het
sensorisch team:
+/- 2 dagen



Sensorisch team,
panelleden en
eventueel
data-analyst/
statisticus





Enkele weken



De ondernemer
zelf



Recept 7.7

Regelmatig testen van prototypes – Design Thinking

Doel

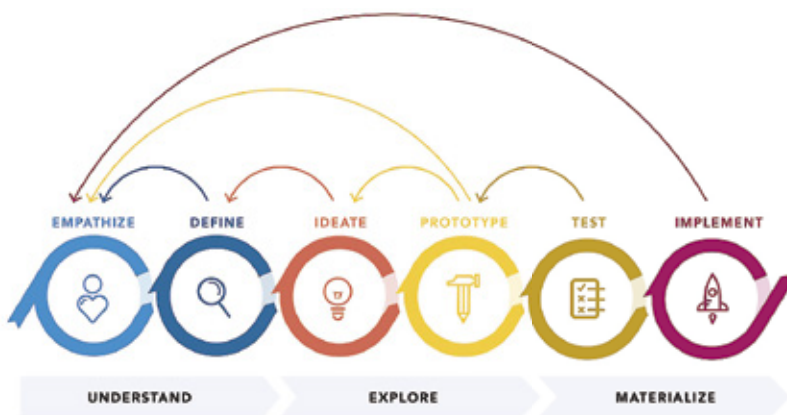
Al snel in het innovatieproces moet u met consumenten in contact komen om hun meningen vervolgens te gebruiken in de volgende stappen van het innovatieproces.

Beschrijving

Design thinking is een wijze van onderzoek die veel in de techniek wordt gebruikt maar ook in de food goed bruikbaar is. De essentie is dat niet eerst lange tijd gewerkt wordt aan het maken van een eindproduct en dat dan gaan testen, maar om al tussenliggende 'prototypes' aan klanten voor te leggen en uit te testen. De resultaten van die tussentijdse testen worden gebruikt om een beter prototype te maken enz. Hoeveel van die rondes nodig zijn hangt af van de resultaten en van de complexiteit van het product. Het grote voordeel is dat er al snel contact met de consument is en de ondernemer niet te lang 'in het laboratorium blijft hangen'.

Stappenplan

- 1 Gebruik één van de recepten in dit kookboek om tot ideeën voor een nieuw product te komen.
- 2 Ontwikkel een 'prototype' van dit product.
- 3 Test dit prototype uit bij klanten, bijvoorbeeld met behulp van sensorisch onderzoek.
- 4 Gebruik de resultaten van de test om het prototype aan te passen.
- 5 Test het nieuwe product wederom uit.



DESIGN THINKING 101 NNGROUP.COM



Literatuurlijst

- Alsem, K. J., & E.J. Kostelijk (2016). *Merkpositionering*. Groningen: Noordhoff.
- Blazevic, V., & Lievens, A. (2007). 'Management innovation through customer coproduced knowledge in electronic services: An exploratory study'. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 36: 138-151.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing.
- Corsten, D., & Felde, J. (2005). 'Exploring the performance effects of key-supplier collaboration: An empirical investigation into Swiss buyer-supplier relationships'. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol 35 (6), 445-461.
- Coviello, N. E., & Joseph, R. M. (2012). 'Creating major innovations with customers: Insights from small and young technology firms'. *Journal of Marketing*, Vol 76 (6), 87-104.
- Creusen, M., E.J. Hultink, K. Eling (2013), 'Choice of consumer research methods in the front end of new product development'. *International Journal of Market Research*, vol. 55, 81-104.
- Da Mota Pedrosa, A. (2012). 'Customer integration during innovation development: An exploratory study in the logistics service industry'. *Creativity and Innovation Management*, Vol 21 (3), 263-276.
- De Almeida Costa, A. I. (2003). *New insights into consumer-oriented food product design*. Wageningen University.
- Hoban, T. J. (1998). 'Food industry innovation: Efficient consumer response'. *Agribusiness*, Vol 14 (3), 235-245.
- Kleef, E. van, H.C.M. van Trijp, P. Luning (2005), 'Consumer research in the early stages of new product development: a critical review of methods and techniques'. *Food Quality and Preference*, 16, 181-201.
- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). 'Responsive and proactive market orientation and new-product success'. *Journal of Product Innovation Management*, Vol 21, 334-347.
- Samenwerkingsverband Noord-Nederland. (2014). *Factsheets research and innovation: Strategy for smart specialization Noord-Nederland*. Retrieved from <http://www.snn.eu/upload/documenten/europa/ris3/2-ris3-noord-nederland-factsheets-def.pdf>
- Stock, R. M., & Zacharias, N. A. (2011). 'Patterns and performance outcomes of innovation orientation'. *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 39 (6), 870-888.
- Topsector Agri & Food. (n.d.). *Update innovatiecontract 2013*.
- Von Hippel, E. (1986). 'Lead users: A source of novel product concepts'. *Management Science*, Vol 32 (7), 791-805.

Over de auteurs

Karel Jan Alsem is lector Marketing & Ondernemen bij de Hanzehogeschool Groningen, en directeur van het Hanze onderzoeksinstituut Marklinq. Daarnaast is hij universitair docent bij de Rijksuniversiteit Groningen.

Erik Kostelijk is onderzoeker bij de Hanzehogeschool Groningen en is daarnaast associate professor bij de Hogeschool van Amsterdam.

Marklinq

Marklinq is een instituut voor toegepast marketingonderzoek van de Hanzehogeschool Groningen. Binnen Marklinq wordt marketingkennis ontwikkeld dat direct toepasbaar is voor de praktijk. Zowel op eigen initiatief als op basis van vragen vanuit de praktijk worden onderzoeken uitgevoerd door docentonderzoekers en waar mogelijk door studenten. Onderzoeksprojecten van Marklinq worden zoveel mogelijk gepubliceerd in de serie Marklinq publicaties, ook te downloaden vanaf de website.

www.marklinq.nl

Colofon



Uitgave

Marklinqpublicatie nr. 14

© Marklinq, Hanzehogeschool Groningen,
Lectoraat Marketing & Ondernemen

Mei 2018

Titel

Proof of the Pudding:

Subtitel

Kookboek voor klantonderzoek in de foodsector

Auteurs

Karel Jan Alsem en Erik Kostelijk

Ontwerp en opmaak

ColtsfootMedia Rotterdam

Drukker

Marne Drukkers – Leens – Delfzijl – Groningen

Uitgever

Marian van Os Centrum voor Ondernemerschap
Hanzehogeschool Groningen

ISSN

Serie Marklinqpublicaties 2214-9597

Oplage

500

Marklinq

Marklinq is een instituut voor toegepast marketingonderzoek van de Hanzehogeschool Groningen. Binnen Marklinq wordt marketingkennis ontwikkeld dat direct toepasbaar is voor de praktijk. Zowel op eigen initiatief als op basis van vragen vanuit de praktijk worden onderzoeken uitgevoerd door docentonderzoekers en waar mogelijk door studenten.

marklinq@org.hanze.nl

www.marklinq.nl

