



Fresh
ideas

MYTHES VAN
MARKETING
**STOP MENSEN
NIET ZOMAAR
IN EEN HOKJE**

AUTEUR:
JOCHUM STIENSTRA

GEPUBLICEERD IN:
FINANCIEEL DAGBLAD,
20 MAART 2010

INTERACTIE MET VAKGENOTEN:
FERRO EXPLORE! FRESH IDEAS,
27 APRIL 2010

INHOUD

ONTWIKKELING VAN SEGMENTATIE	03
REM OP DE INNOVATIE	05
NIEUWE WEGEN ONTDEKKEN	05

MYTHES VAN MARKETING STOP MENSEN NIET ZOMAAR IN EEN HOKJE

JOCHUM STIENSTRA

Segmenteren wordt gezien als een belangrijk marketinginstrument. Dat lijkt logisch. Je verkoopt geen bankstel aan daklozen, of vlees aan vegetariërs. Het van te voren nadenken over doelgroepen waar je je product aan kunt verkopen is dan ook een vanzelfsprekende stap in marketing. We kunnen de hele bevolking moeilijk als één doelgroep beschouwen. Dus het aanwijzen van een aantal subgroepen die een samenhangend behoeftepatroon hebben, is een werkbare tussenweg.

Professionele bedrijven hebben er baat bij als dit op een gedegen, wetenschappelijke manier gebeurt. De kunst van het segmenteren is dan ook min of meer een wetenschap geworden: er wordt veel in geïnvesteerd door merken en bedrijven. Maar de samenleving wordt steeds complexer en dat betekent dat de huidige kijk op segmentatie een doodlopend pad zou kunnen zijn en er wellicht een alternatieve kijk nodig is die beter past bij de complexiteit van huidige maatschappij.

ONTWIKKELING VAN SEGMENTATIE

Segmentatie is ooit begonnen als een sociaal-demografische indeling. Als je de opleiding, leeftijd, sekse, gezinsvormkende en als je wist of iemand werkte, en wat voor werk hij deed, dan wist je genoeg. De indeling wordt nog steeds gebruikt en om goede redenen: opleiding, levensfase en geslacht zijn nog steeds een verklarende variabele voor veel gedragsaspecten.

Maar tegenwoordig gaat steeds minder om een fysiek onderscheid en steeds meer om een emotioneel onderscheid. Daarvoor is het socio-demografische model niet toereikend. Dit heeft, in de jaren tachtig, geleid tot indeling naar leefstijlen, die zich heeft ontwikkeld tot segmentatie op basis van waarden en

emoties. Dergelijke segmenteringen worden vaak in de vorm van een model gegoten, waarin de 'basis-waarden' in een kwadrant worden geplaatst en ten opzichte van elkaar zijn te beschouwen. Er zijn vele modellen op de markt die de potentiële doelgroep segmenteert op hun houding in het leven, op de waarden die ze nastreven. Veelal worden deze specifiek gemaakt voor een domein, bijvoorbeeld een typering van consumenten als het gaat om 'sparen'. De segmenten krijgen een aansprekende naam, met als doel 'gevoel' te krijgen met het specifieke segment, een gevoel voor de soort van waarden die ze nastreven en het soort van behoeften die ze hebben. Deze indeling komt niet in plaats van, maar bovenop de sociaal-demografische.

De waardesegmenten worden onder meer beschreven aan de hand van sociodemografische kenmerken. Bijvoorbeeld: 'de oppassende spaarder is vaak een vrouw van 40 jaar en ouder, en woont veelal in verstedelijkt gebied', vaak aangevuld met gedragskenmerken als: ze leest vaker dan gemiddeld Libelle en werkt parttime. Zo'n segmentatie is vanzelfsprekend een versimpeling van de werkelijkheid. Dat is een keuze voor de mensen die er mee moeten werken. De menselijke geest niet in staat is om meer dan enkele 'elementen' in zijn korte termijngeheugen te houden. Het absolute maximum is zeven, maar de meesten komen niet verder dan vijf. Om deze reden zien we ook zelden meer dan zeven segmenten, bij voorkeur minder. Op die manier blijft het behapbaar, is de segmentatie te begrijpen en zijn de consumentengroepen ook goed intern te communiceren. Alle subcontractors, zoals reclamebureaus, mediabureaus, valt de verdeling uit te leggen. Het voordeel van deze versimpeling is evident: het bedrijf creëert een taal om te spreken over de doelgroep. De waardepatronen maken de segmenten 'begrijpbaar'. We kunnen ons een voorstelling maken van de segmenten om dat ieder segment een 'stereotype' klant voorstelt. Maar deze versimpeling heeft een keerzijde. De focus komt te liggen op wat de groepen bindt en daarmee wordt de blik op de individuen uit de groep versluierd. Anders dan de mooi klinkende groepsbeschrijvingen doen vermoeden, zijn er tussen de leden van ieder segment meer verschillen dan overeenkomsten. Dit zou je een van de mythes van de segmentatiemodellen kunnen noemen: de mythe van een kwantitatief goed onderbouwd inzicht in de samenhang van groepen. De werkelijkheid is beter te omschrijven als statistisch drijfzand. De segmenten komen tot stand door het bij elkaar nemen van 'antwoordclusters' die een zekere mate van correlatie hebben:

antwoordpatronen die een beetje op elkaar lijken. In feite hebben deze clusters meer onderlinge verschillen dan overeenkomsten (voor de statistici: de eigenwaarde komt zelden boven de 20%). Het proces van betekenisgeving aan de clusters schrijft echter voor dat we ons concentreren op het beetje overeenkomst en niet op de grote verschillen. Dit beetje overeenkomst is ook nog een wiskundige abstractie (een vector in een multidimensionale ruimte). Om deze betekenis te geven wordt ze nog verder vernaamd tot een begrip waar we iets mee kunnen. We interpreteren een correlatie in antwoordpatronen tot een betekenis, liefst uitgedrukt in één woord. In dit woord is een prominent aspect verborgen dat wel uit de 20% homogene informatie is gehaald, maar dat er noodzakelijk een versimpeling van is. En er is nog een mythe, een meer principiële die in de huidige segmentatiemodellen verborgen ligt. Het is de mythe dat een persoon in één samenhangend waardepatroon is in te delen als het gaat om zijn gedrag binnen een categorie. Maar het is maar de vraag hoe rolvast consumenten zijn als het gaat om hun persoonlijkheid en hoe ze in het leven staan. Er is veel etnografisch onderzoek dat de stelling ondersteunt dat de moderne mens steeds meer wisselt als het gaat om zijn persoonlijkheid. Grant McCracken betoogt in zijn boek Transformations dat de moderne consument minstens drie verschillende rollen gebruikt. De term 'spijkerbroek en nette kleren' is al een cliché geworden, geen moeder die nog uitsluitend gedefinieerd wil worden door het moederschap. Kortom, het palet van keuzemogelijkheden van de huidige consument is enorm en kan zelfs (schijnbaar) onverenigbare elementen bevatten. Hij of zij kan kiezen tussen verschillende rollen op verschillende momenten en is daarom niet vast te pinnen op één plek op het kwadrant van het segmentatiemodel, zelfs niet

binnen een specifiek domein. De complexiteit die dit met zich meebrengt krijgt een sterke impuls als gevolg van de ontwikkelingen op het gebied van internet en automatisering. Sociale media als Facebook, Twitter en LinkedIn geven ongekende mogelijkheden voor 'rolswitchers'. Mensen kunnen zich in diverse, in thema's, leefstijlen, overtuigingen of subculturen georganiseerde groepen begeven en hun identiteit naar believen aanpassen.

REM OP DE INNOVATIE

Het gebruik van op waarden gebaseerde segmentatiemodellen is een dubbele versimpeling. De prijs die de gebruiker daarvoor betaalt is hoger dan de meeste bedrijven zich realiseren. De aanpak kan een rem zijn op vernieuwing en innovatie. De efficiency leidt tot het uitsluiten van belangrijke motieven. Motieven die niet zo goed passen in het rasterwerk van de onderscheiden waardes komen niet tot uiting. Het blokkeert het zicht op nieuwe (combinaties van) behoeften. Daarnaast blokkeert het denken in groepen het inleven in de klant. Een sjabloon klaar hebben van de consument is iets anders dan begrip hebben voor of binding hebben met een consument. Het bevordert het denken in stereotypen. De afwijkingen worden genegeerd en niet gebruikt als waardevolle bron van vernieuwing. Bovendien leidt tot het convergeren van markten. Door het volgen van de 'simpele patronen' volgen alle concurrerende aanbieders dezelfde wetten en bedienen ze dezelfde type consumenten. Alle aanbieders die de technieken gebruiken zullen op elkaar gaan lijken. Immers, de categoriewaarden van sportschoenen zijn voor Nike niet anders dan voor Adidas. Het systeem leidt dus tot een soort 'gezamenlijke evolutie' waarin merken eerder naar elkaar toegroeien dan zich onderscheiden.

NIEUWE WEGEN ONTDEKKEN

Ik verwacht dat in de toekomst de economische waarde die bedrijven en instellingen halen uit het toepassen van de segmentatiemethode zal afnemen. Hoe meer je aanbod lijkt op dat van de andere bedrijven, hoe meer je segmentatie nodig hebt. En omgekeerd, hoe meer je segmenteert hoe meer je aanbod creëert dat lijkt op de rest van de markt. De segmentatie gaat altijd uit van de wereld zoals hij is. Succesvolle bedrijven zijn juist in staat die wereld te veranderen. Het verschil zal worden gemaakt met methoden die de potentie hebben om de dynamiek van de markt te veranderen.

Allereerst moet onderzoek niet gericht zijn op het vastpinnen van consumenten binnen een van te voren gedefinieerde categorie maar op het verkrijgen van consumer insights waarin recht gedaan wordt aan de dynamiek in het gevoelsleven van de consument. Het gaat dan niet om het vinden van een simpele waarheid. Maar om het verkrijgen van een gevoel van de krachten die van invloed zijn op de gedragingen. Wat zijn de knoppen die de doelgroep tot gedrag aanzetten? Wat is het geheel aan emoties, gevoelens, ideeën en associaties die de gevoelswereld bepalen? Hoe grijpt de markt daar nu op in? Welke rol speelt de markt in deze dynamiek? Wat zijn de 'waardenalternatieven' waartussen de consument switcht? In veel gevallen wordt zichtbaar dat er binnen een specifiek domein verschillende krachten werken op de doelgroep, die elkaar in evenwicht houden. Verschillende behoeften, drempels, waarden die binnen één persoon strijden en die onder verschillende omstandigheden een heel verschillend gedrag ten gevolge kunnen hebben. Een subtiel verschil in het externe krachtenspel, kan een radicaal verschil in doen teweegbrengen. Neem het stemgedrag voor de Europese grondwet. Binnen twee maanden

tijd slonk een meerderheid van 60% voor tot een minderheid van 40% voor. Omstandigheden in de politiek verstoorden een subtiel evenwicht tussen gevoelens vóór eenwording (veilig gevoel van een economisch blok) en gevoelens tegen (verlies van identiteit, politici die niet naar ons luisteren). Dergelijke massale shifts komen vaker voor dan we denken, ook in de commerciële wereld en zijn moeilijk te verklaren vanuit een simpel hokjes model.

De kern bestaat dus uit het vinden van Consumer Insights. Essentieel is dat deze activeren tot verandering. In plaats van het clusteren van 'consumenten' kan daarom beter gekozen worden voor het clusteren van motieven, contexten en gedragingen die een samenhang hebben en een zekere aantrekkingskracht hebben. Vanuit deze bestaande behoeftenclusters (dus niet: clusters consumenten) kan gezocht worden naar 'extreme oplossingen' die wel aansluiten bij de levende behoeften, maar die ook de potentie hebben om de markt te veranderen. In plaats van de grootte van een doelgroep vast te stellen, kijk je dus naar de potentie van het aanbod. Het gaat er niet om hoe groot de groep is voor wie het product bedoeld is, maar hoe groot de kracht is van het aanbod om de markt te veranderen. Onderzoeksbureau Ferro Explore! gebruikt daar onder meer narratief onderzoek voor, dat uitgaat van de verhalen van de consument en de wijze waarop hieraan betekenis wordt gegeven. Dit onderzoek levert geen statisch model op waarin personen worden vastgezet, maar een dynamisch model van motieven, behoeften, gevoelens en emoties. Niet de mensen staan centraal, maar hun verhalen, hun ervaringen, hun interpretaties en de veranderingen die hierin optreden. De ervaring met dit type onderzoek is dat het managers betreft bij hun doelgroep. In plaats van het denken in sjablonen, krijgt het bedrijf inzicht in mensen.

Dus wil je vernieuwing? Draai dan de volgorde om. Maak producten en diensten vanuit een samenhangende visie, die tot stand komt in interactie met de doelgroep. Laat het segment zich rond deze diensten en producten organiseren. Kies met andere woorden voor een aanpak die recht doet aan de complexiteit van de samenleving.

Jochem Stienstra is kwalitatief onderzoeker en directeur van Ferro Explore!

Ferro Explore! houdt zich bezig met kwalitatief onderzoek en narratief onderzoek

Weteringschans 85D–87D
Postbus 15797
1001 NG Amsterdam

t +31 (0) 20 624 30 44
f +31 (0) 20 622 42 99
info@ferro-explore.nl
www.ferro-explore.nl