

# NEUROLOGIE BEROOFT MARKETING VAN LOGICA

TEKST PAUL POSTMA BEELD ANDRÉ THIJSEN

**De toenemende kennis van de werking van het menselijk brein laat zien dat de marketing-modellen de plank mislaan als het gaat om het begrijpen van consumentengedrag. Neurologie, biologie en psychologie verschaffen een betere blik in het brein van de consument dan marketingbijbels. Paul Postma zet vier onderzoeksmethoden op een rijtje.**

Toen ik in de jaren zeventig economie studeerde aan de Universiteit van Amsterdam, snapte ik bij de behandeling van het 'grensnut van bier' wel dat de modellen logisch waren, maar toch bleef het vage vermoeden knagen dat dit niet helemaal met de werkelijkheid strookte. Maar ja, ik wilde graag slagen, en dus liet ik de werkelijkheid voor wat die was, en gaf de professor gelijk. Dertig jaar later krijgt Daniel Kahneman de Nobelprijs voor de economie, omdat hij heeft ontdekt dat de consument niet logisch handelt. Dat werd tijd.

Beroofde Copernicus ons van de centrale plaats in het universum, en Darwin ons van de zelfstandige positie binnen de veronderstelde schepping, de neurowetenschap lijkt ons te gaan beroven van de logische keuzes.

Op zichzelf valt dat te bezien, maar in elk geval voor commerciële beleidsvorming, marketing en communicatie hebben de inzichten vanuit de neurowetenschappen ingrijpende consequenties. Zo blijken mensen helemaal geen keuzes te maken op basis van de marketinghoekstenen Prijs, Product, Plaats en Promotie. En ze nemen ook al niet waar op de geordende wijze zoals veel communicatiedeskundigen denken: Attention, Interest, Desire, Action of AIDA. Neurowetenschap laat ons zien dat wij ongestructureerd denken en handelen, terwijl de modellen die gehanteerd worden binnen organisaties juist logisch zijn gestructureerd. Die passen dus niet op elkaar.

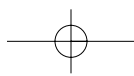
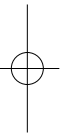
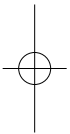
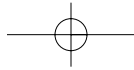
## Driften

Het begint al bij marktonderzoek. Mensen kunnen onderzoekers wel *vertellen* wat ze denken dat ze denken, maar ze kunnen niet vertellen wat ze werkelijk denken. Geen wonder dat vier van de vijf producten mislukken, terwijl marktonderzoek toch duidelijk aangaf dat de consument het product zou kopen. En daarom ook hoeft het niemand te verbazen dat vrijwel iedere stembusuitslag opnieuw een verrassing is ten opzichte van de 'polls'. Een mens doet niet wat hij zegt, en zegt niet wat hij doet. Neurologen en aanverwante wetenschappers leggen ons uit waarom. Hoewel hun opvattingen uiteenlopen, kunnen we in elk geval stellen dat de oude neurale systemen - de hypothalamus en de limbische systemen die onze driften sturen - ons meer de baas zijn dan de neocortex - waarmee we argumenteren en redeneren - ons doet geloven. Hoe komen we er dan toch achter wat een mens zal doen ondanks wat hij zegt?

Tot zover heb ik vier methoden kunnen ontdekken die voorspellende waarde hebben voor het menselijk (koop)gedrag:

- a. *Fysiek biologisch*: Functionele MRI-scans (fMRI)
- b. *Associaties uitlokkend*: Zaltman Metaphor Elicitation Technique (ZMET)
- c. *Observatie van gedrag*: Empathic design
- d. *Vastgesteld gedrag uit het verleden*: Database Managed Marketing Methods (DMMM)

>



### VIJF NIEUWE PERSPECTIEVEN VOOR EEN EFFECTIEVE MARKTBENADERING

1. Rationele elementen spelen bij aankoopprocessen een nog geringere rol dan al werd vermoed. Maar dat betekent niet dat elke marketingmanager voortaan gemakshalve op zijn eigen emotie dan wel 'buikgevoel' kan afgaan. Dit 'gevoel' wordt maar al te vaak gebruikt om te doen wat men zelf leuk vindt. De nieuwe methoden leveren scherpe beelden op van doelgroep en koopgedrag. Op grond van onze ervaring mogen wij vaststellen dat deze beelden zelden overeenkomen met wat de marketingmanager in zijn of haar hoofd heeft.
2. Systematische afwegingen volgens een hiërarchie in waarneming kan in geen van de vier methoden worden vastgesteld. De bekende AIDA-formule, die aangeeft dat een mens zou handelen in de volgorde 'Attention, Interest, Desire en Action', blijkt op z'n best in omgekeerde volgorde te worden doorlopen. Eerst wordt de begeerte opgewekt, daarna ontstaan pas interesse en aandacht. En ten slotte beredeneert men een rationele alibi om de aankoop voor zichzelf en anderen te rechtvaardigen.
3. De meest gebruikte segmentatiecriteria inkomen, opleiding en leeftijd blijken lang niet altijd geschikt te zijn om doelgroepen te beschrijven. Omdat men vervolgens verzuimt een of enkele van de vier genoemde methoden toe te passen, creëert men voor zichzelf het beeld van een onvoorspelbare en wispelturige consument, die zich maar niet gedraagt zoals was bedoeld. Wat men in feite zegt, is dat het gedrag van de klanten met de gebruikte criteria niet is vast te stellen. Maar dat ligt aan de criteria, en niet aan de klanten. De praktijk is dat de beoogde doelgroepen meer lijken op de marketingmanager zelf, dan op de feitelijke klant. Op zichzelf is ook dat een combinatie van psychologie en neurologie, alleen niet bij de klant, maar bij de marketingmanager. >>

Deze vier methoden hebben met elkaar gemeen dat ze de neocortex passeren, ofwel geen beroep doen op het redeneervermogen van mensen. Ze laten zien wat er kennelijk gebeurt in onze oude neurale systemen, voorzover die ons handelen aansturen. Dat doen deze methoden op zeer verschillende manieren, die alle bruikbaar zijn voor commerciële beleidsvorming, marketing en communicatie.

#### FMRI

Bij Functionele MRI-scans (FMRI) wordt zichtbaar gemaakt welke delen van het brein worden geprikkeld. Bij FMRI wordt een proefpersoon geconfronteerd met advertenties en met nieuwe producten. Tijdens de confrontatie worden de veranderingen in de bloedstroom gemeten, om de intensiteit van de reacties te bepalen van de verschillende onderdelen van het brein. Deze methode trekt als het ware het gordijn weg waarmee het onderbewuste van het brein zichtbaar wordt. Zo wordt bij confrontatie met een product zichtbaar gemaakt of bij een proefpersoon die delen van het brein worden geactiveerd die de begeerte opwekken, en die te maken hebben met de vraag hoe het product de identiteit en status zal beïnvloeden. DaimlerChrysler en Renault gebruiken deze methode om hun ontwerpen te testen. Ook in de financiële wereld wordt FMRI gebruikt. Daar werd vastgesteld dat bij het beoordelen van verlieskansen andere hersendelen actief zijn dan bij het beoordelen van winstkansen. Winst en verlies worden als het ware op verschillende rekenmachines berekend, en niet gesaldeerd. Dat leidt tot keuzes die rationeel gezien 'fout' zijn. Zo blijkt de kans op verlies zwaarder te wegen dan de kans op winst. FMRI is bruikbaar om producten en proefontwerpen te testen op hun kansen en effecten.

## Spreadsheetmarketeers met hun vermeende zekerheden krijgen het moeilijk: de werkelijkheid is niet te vangen met de methoden die zij gebruiken.

#### ZMET

Zaltman heeft een methode ontwikkeld om het spoor te vinden naar kansrijke producten die nog niet beschikbaar zijn. De Zaltman Metaphor Elicitation Technique-methode benadert het onderbewuste bij proefpersonen met plaatjes, metaforen en emoties, en omvat inzichten vanuit de klinische psychologie, cognitieve neurowetenschappen en sociologie. De proefpersonen wordt verteld wat het onderwerp van het onderzoek is - een merknaam of een nieuw product - en vervolgens wordt gevraagd om foto's te maken en plaatjes te verzamelen die aangeven wat het onderwerp voor hen betekent. Men krijgt daar ruim een week de tijd voor. Daarna volgt een sessie waarin de deelnemers hun verhalen vertellen over de plaatjes. Hieruit wordt op een systematische wijze afgeleid welke associaties het onderwerp van onderzoek kennelijk oproept. Hoewel deze methode gebruik maakt van gesprekken met proefpersonen, en in die zin iets wegheeft van traditioneel marktonderzoek, claimt Zaltman met zijn methode overeenkomstige resultaten zoals wij die kennen uit de andere hier genoemde benaderingen.

Een voorbeeld dat Zaltman gebruikt om te illustreren dat een redenering niet leidt tot een conclusie, maar dat een conclusie leidt tot een redenering - vergelijkbaar met wat bij FMRI fysiek wordt aangetoond - is het volgende. Vraag een zaal mensen wat vrouwelijker is, een lepel of een vork. Binnen een seconde kiest de meerderheid voor lepel. Vervolgens vraagt men het gehoor waarom een lepel vrouwelijker is. Dan blijkt hoeveel tijd het kost om argumenten te vinden voor de snel aangegeven voorkeur.

ZMET is niet de enige methode die is gebaseerd op het uitlokken van associaties. Bij de zogenaamde 'systeemopstellingen' toegepast op marketingvraagstukken, wordt de problematiek ontleed in componenten, en wordt voor elke component een persoon benoemd. Volgens een bepaalde methode worden de personen c.q. probleemcomponenten in een zaal opgesteld. Er wordt tussen de personen geen woord gewisseld, maar er worden gevoelsmatige associaties uitgelokt die leiden tot onderlinge verplaatsingen. Ten slotte leidt dit tot een opstelling van de personen ten opzichte van elkaar waarbij iedereen zich plezierig voelt. Deze eindsituatie wordt vertaald naar de probleemoplossing. Wim Jurg, universitair docent marketing aan de Open Universiteit Nederland, hoopt hierop volgend voorjaar in Nijmegen te promoveren.

#### Empathic design

Empathic design is een bekende marktonderzoekmethode, die mensen in hun eigen omgeving waarneemt. Gebeurt dit zonder dat de proefpersonen zich realiseren dat zij worden waargenomen in

een onderzoekssituatie, dan zal het waargenomen gedrag in het onderzoek niet hoeven af te wijken van het feitelijk gedrag. De methode is alleen toepasbaar als het product of de dienst beschikbaar is, maar kan wel leiden tot productaanpassingen.

Wij pasten deze methode toe bij Wehkamp om het beste premium te selecteren. Er werden vijf mogelijke premiums uitgekozen, en verschillende medewerkers die gasten van buiten ontvingen, zetten van elk één op hun bureau, een week lang in wisselende volgorde. Veel relaties konden het premium tijdens het gesprek niet met rust laten en paktten het vast. Wij hielden een week bij welk premium het meest werd gepakt. Wat wij testten, was de kennelijk niet te onderdrukken voorkeur voor een van de artikelen. Meestal waren er een of twee favoriet, en soms werd er zelfs een gestolen. Die vervingen we dan, en wachtten of het opnieuw verdween. Dan wisten we zeker een succes in onze handen te hebben.

Ook het tegelijkertijd testen van verschillende webpagina's en banners leent zich uitstekend voor deze methode. Zo levert een webpagina voor hypotheek significant meer op indien deze wordt voorzien van de foto van een aantrekkelijke vrouw, dan indien deze wordt voorzien van het laagste rentepercentage in de markt.

Productmanagers van levensmiddelen die bij de consument thuis komen om te kijken en te proeven, zijn ook voorbeelden van toepassing van deze onderzoeksmethode. De consument realiseert zich in het begin weliswaar een proefpersoon te zijn, maar tot veel deformatie van het feitelijke gedrag hoeft dit niet te leiden, mist de onderzoeker voldoende empathie heeft voor zijn gastheren en -vrouwen.

### DMMM

Bij de vierde benadering, Database Managed Marketing Methods (DMMM), wordt de invloed van alle deformatie per definitie uitgeschakeld doordat men kijkt wat kennelijk het resultaat is van alle processen in het brein die leiden tot een (koop)handeling. Er wordt niemand ondervraagd.

Niemand weet dat zijn of haar gedrag voor onderzoeksdoeleinden wordt gebruikt. Is bij FMRI en bij het uitlokken van associaties sprake van proefpersonen die weten dat ze proefpersonen zijn, en is bij empathic design sprake van proefpersonen die niet (hoeven te) weten dat ze proefpersonen zijn, bij DMMM is helemaal geen sprake van proefpersonen. De uitkomst wordt gemeten van feitelijke commerciële processen. Aldus wordt elke vorm van redenering die de uitkomst deformeert vermeden. In dit geval simpelweg door vast te stellen wat kennelijk de weerslag is van het handelen.

Welke delen van het brein voor welk deel van het handelen verantwoordelijk zijn, wordt hier niet onderzocht.

Deze methode is toepasbaar als de commerciële processen met de betreffende producten operationeel zijn, om vandaar te optimaliseren naar kenmerken van klanten en/of producten die kennelijk bepalend zijn voor slagen of falen. Daartoe worden bijvoorbeeld correlaties berekend en regressie-analyses gemaakt. Met projectiemethoden en het vergelijken van kenmerken van kopers met niet-kopers kan worden voorspeld welk deel van de bevolking kennelijk een verhoogde koopneiging heeft. Zo bleek bij bankproducten die rationeel gezien alleen geschikt zijn voor de hoogste inkomens, dat niet de hoogte van het inkomen bepalend was voor de koopkans, maar de duur van de relatie met de bank. En van een webdienst die alleen voordelig is voor zakelijke klanten die de betreffende dienst veel kunnen gebruiken, bleek de neiging van de klanten om de dienst af te nemen niets te maken te hebben met de gebruiksfrequentie. De koopneiging bleek te correleren met de mate waarin de klanten gewend waren om andere transacties via het web te doen. Beide voorbeelden laten goed traceerbare kenmerken zien, die evenwel geheel anders waren dan de logisch beredeneerde doelgroep.

### Aantrekkelijk concurrentievoordeel

Deze vier onderzoeksmethoden leiden tot de constatering dat keuzeprocessen van mensen volstrekt anders verlopen dan wordt verondersteld. Voor commerciële beleidsvorming, marketing en communicatie ontstaan daarmee nieuwe perspectieven voor zeer effectieve marktbenaderingen. Organisaties kunnen hiermee een aantrekkelijk concurrentievoordeel behalen, al zullen de betreffende managers nogal wat van hun huidige zekerheden moeten inleveren.

Spreadsheetsmarketeers met hun vermeende zekerheden krijgen het moeilijk: de werkelijkheid is niet te vangen met de methoden die zij gebruiken. Maar zij krijgen prachtige nieuwe kansen.

Deze vier methoden luiden het begin in van een nieuw en interessant tijdperk voor commerciële beleidsvorming, marketing en communicatie. Een tijdperk waarin de ten onrechte als onvoorspelbaar beoordeelde klant, betrouwbaarder te voorspellen blijkt te zijn in het koopgedrag, dan voorheen ooit mogelijk was.

Wim Duisenberg zei een jaar voor zijn overlijden: 'De tijd dat economen de mens zagen als een rationeel denkend individu, ligt definitief achter ons.' Nu de marketeers nog, denk ik dan.

**Paul Postma** is directeur van Paul Postma Marketing Consultancy B.V. te Nieuwegein, [www.ppmc.nl](http://www.ppmc.nl)

- <<
4. Consumenten kunnen zich wel commercieel als herinneren, de reclameslogans nazeggen, en zelfs de gecommuniceerde merkwaarde reproduceren, maar dit hoeft niets te zeggen over de werkelijke mening die consumenten over het product hebben. En al helemaal niets over de neiging om het te kopen. Effectiviteit van reclame wordt daarmee gemeten op aspecten die er niet toe doen.
  5. Logische verkoopargumenten zijn voor klanten geen argumenten om een product te kopen, maar vormen op z'n best een verklaring om achteraf aan anderen - en mogelijk aan zichzelf - de aankoop te verantwoorden.