

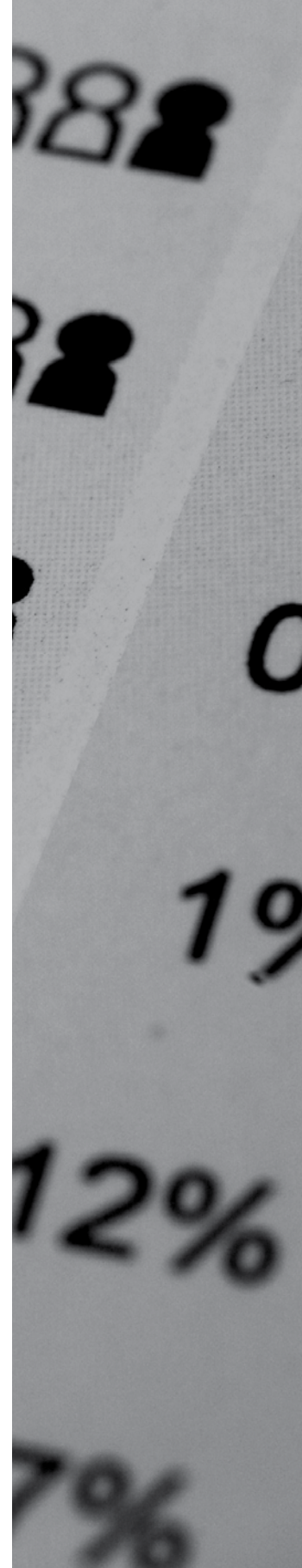
# MARKETING, MARKTONDERZOEK EN INNOVATIE OPENBARE LES 15 JUNI 2007

LECTOR DRS. TON LUIJTEN

KENNISCENTRUM  
INNOVATIE EN BUSINESS



HOGESCHOOL  
UTRECHT











# INHOUDSOPGAVE

- 1    Inleiding 6**
- 2    Over innoveren gesproken 8**
- 3    Marketing, strategische oriëntatie en innovatie 12**
  - Strategische oriëntatie en ontwikkelingsrichtingen 13
  - Ondernemingsstrategie en marketingstrategie 14
  - Marketing en innovatie 15
  - Adoption and diffusion of innovations 16
  - Product Life Cycle 20
  - Innovatie, productbeleid en het MKB 21
  - Marketing, strategie en innovatie in de 21-ste eeuw 22
- 4    Marktonderzoek en innovatie 24**
  - Structuur 25
  - Marktonderzoek en panels 25
  - Onderzoek naar innovaties binnen markten:  
enkele voorbeelden 27
  - Innovaties binnen het marktonderzoek op basis van  
consumentenpanels: enkele voorbeelden 31
  - Lijn extensies en kannibalisatie 34
- 5    Marketing, Marktonderzoek en Innovatie: slot 38**
- Curriculum vitae 40**
- Referenties 42**
- Colofon 46**

1/

# INLEIDING



Op 1 januari 2007 is officieel bij de faculteit Economie en Management (FEM) van Hogeschool Utrecht het kenniscentrum InnBus van start gegaan. InnBus kan gezien worden als een faculteitsbreed kenniscentrum<sup>1</sup> waarbinnen alle lectoraten worden ondergebracht. De naam InnBus staat daarbij voor Innovatie en Business. Bij de inrichting van dit kenniscentrum naar domeinen voor de lectoraten is op een specifieke wijze aansluiting gezocht bij bestaande, algemeen geaccepteerde indelingen naar de Business-deelvakgebieden:

- Finance;
- Accountancy;
- Organisatie & Strategie;
- Informatiekunde;
- Marketing.

Door hergroepering, splitsing en het uitlichten van International Business is een centrum in ontwikkeling ontstaan, waarbinnen in de nabije toekomst zes lectoraten functioneren.

De achterliggende gedachte is het positioneren van de faculteit Economie en Management als kennisonderneming met taken op het gebied van kennisontwikkeling en kennisverspreiding, gericht op de versterking van het innoverende vermogen van bedrijven en instellingen in de regio.

De daarbij geformuleerde randvoorwaarden luiden:

- Te ontwikkelen kennis ontstaat vanuit aangetoonde maatschappelijke behoeften;
- De nieuwe kennis is gericht op professionalisering van de beroepspraktijk;
- De kennisontwikkeling voldoet aan methodische vereisten.

Kort samengevat: binnen het faculteitsbrede kenniscentrum wordt bedrijf-economisch relevant toegepast onderzoek gedaan, gericht op bedrijven en instellingen in de regio. De keuze voor de regio heeft tot gevolg dat er een zekere voorkeur voor branches of sectoren ontstaat. Kennisverspreiding binnen de FEM-organisatie ontstaat door zowel docenten als studenten bij de uitvoering van dit onderzoek te betrekken en op onderzoek gebaseerde curricula verder te ontwikkelen.

Sinds 1 januari 2007 heb ik de eervolle taak om samen met mijn medewerkers het proces van kennisontwikkeling en kennisverspreiding gestalte te geven binnen het vakgebied van de kenniskring Lectoraat Marketing, Marktonderzoek en Innovatie. In deze openbare les wil ik aangeven wat dit voor ons inhoudt door allereerst aandacht te besteden aan de begrippen innovatie en innoveren en daarna de koppeling te leggen met het vakgebied Marketing en Marktonderzoek.

**2/**

# **OVER INNOVEREN GESPROKEN**

In het Groot Woordenboek Hedendaags Nederlands van Van Dale wordt het overgankelijk werkwoord innoveren, met als afleiding innovatie, omschreven met 'als nieuwigheid invoeren; vernieuwen'.

De innovatie (vrouwelijk) behelst de invoering van iets nieuws, terwijl de innovator (mannelijk) of pionier aangeduid wordt met vernieuwer, iemand die nieuwe mogelijkheden onderzoekt en baanbrekend werk verricht.

Het Engelse 'innovate' wordt door Van Dale vertaald met '(als) iets nieuws invoeren' en ook expliciet in verband gebracht met 'creatief zijn'. Belangrijk daarbij is dat het woord als tussen haakjes is geplaatst en daarmee heeft het woord 'innovate' een uitgebreidere betekenis dan het Nederlandse woord innoveren. Door ook creativiteit erbij te betrekken komt de betekenis van 'innovate' ook in de buurt van het woord 'invent'. Aan dit woord worden de volgende betekenissen toegekend: 'uitvinden, verzinnen', maar ook het woord met een negatieve lading 'jatten'.

Door het EIM is in het kader van het Programmaonderzoek MKB en Ondernemerschap een publicatie op de markt gebracht onder de titel 'De kracht van het idee'.<sup>2</sup> In dit boek wordt ook aandacht besteed aan de betekenis van het woord innovatie. Opgemerkt wordt daar dat er heel veel definities bestaan van "wat innovatie in bedrijven precies inhoudt". De auteurs kiezen vervolgens voor de definitie: Een innovatie is elke vernieuwing of verandering gericht op resultaatverbetering. Men houdt er dus een brede opvatting op na over het begrip innovatie om vervolgens over te stappen op de bespreking van het organiseren van het innovatieproces en de link met succesvol ondernemerschap: creativiteit, aanpassingsvermogen en ideeëngeneratie. Hiermee lijkt de naam InnBus verklaard.

De keuze voor een brede definitie van het begrip innovatie roept vrijwel automatisch de behoefte op om innovaties te gaan indelen. Zo worden in de eerder genoemde publicatie 'De kracht van het idee' de soorten genoemd: productinnovaties, diensteninnovaties, procesinnovaties en marktinnovaties.

Van Hoesel<sup>3</sup> wijdt begin 2006 zijn column in 'EIM in de markt' geheel aan het onderwerp innovatie. Ik citeer: "De roep om innovatie is groot en talrijk, en terecht. Immers, alleen door continu te innoveren is het mogelijk om een land van hoge lonen te blijven. Door productiviteitsverbetering moet de aanstaande krimp van de beroepsbevolking worden opgevangen en daar is vooral innovatie voor nodig. Door te innoveren kunnen de negatieve gevolgen van economische groei

worden bestreden en dat is hard nodig". De nodige innovatieve investeringen kunnen in zijn visie fors hoger worden indien de vele belemmeringen die ondernemers ontmoeten, worden gereduceerd:

- Hinderlijke regelgeving;
- Langdurige procedures bij vergunningen;
- Lastige toegang tot kennisinstellingen;
- Moeilijke toegang tot subsidieregelingen;
- Onvoldoende financieringsmogelijkheden voor jonge bedrijven die willen investeren;
- Voor kleinere bedrijven onvoldoende toegang tot de arbeidsmarkt van kenniswerkers.

In hetzelfde nummer vinden we ook een artikel over een studie naar de economische betekenis van waterzuiveringstechnologie in Nederland.<sup>4</sup> Belangrijke constatering binnen dat artikel is dat innovatiekracht begint bij een strategische oriëntatie. Men stelt dat in een markt waarin technologie tot concurrentievoordeel leidt, innovatie en het daarmee samenhangende innovatievermogen steeds belangrijker worden. Ik citeer: "Een externe oriëntatie, met als belangrijke exponenten visievorming, netwerkvorming, samenwerking en klantgerichtheid, vormt een zeer wezenlijk onderdeel van het innovatievermogen van een bedrijf of cluster." Het citaat "Veel innovaties mislukken omdat het aan extra aandacht ontbreekt voor de benodigde marketingactiviteiten" onderstreept het belang van de externe oriëntatie, en daarmee zijn we aangekomen bij het volgende onderwerp.



**3/**

# **MARKETING, STRATEGISCHE ORIËNTATIE EN INNOVATIE**

De vorige paragraaf werd afgesloten door de begrippen innovatie, marketing en strategische oriëntatie bij elkaar te brengen. Indien strategische oriëntatie vertaald wordt naar organisatiestrategieën, dan worden deze veelal gedefinieerd in termen van product-marktcombinaties.<sup>5</sup> Het meest eenvoudige voorbeeld van een dergelijk schema is de 2 x 2 matrix die in de vijftiger jaren van de vorige eeuw ontwikkeld werd door H. Igor Ansoff en nog steeds in standaard leerboeken afgebeeld wordt.<sup>6</sup>

Figuur 1:  
De product-markt  
matrix met ontwikkelings-  
richtingen van Ansoff

|                   | Bestaande producten | Nieuwe producten    |
|-------------------|---------------------|---------------------|
| Bestaande Markten | Marktpenetratie     | Productontwikkeling |
| Nieuwe markten    | Marktontwikkeling   | Diversificatie      |

Het bovenstaande classificatieschema is van toepassing bij markten van finale afnemers. Dit schema kan worden uitgebreid door bijvoorbeeld binnen nieuwe producten een uitsplitsing te maken naar:

- Productontwikkeling gericht op kwaliteitsverbetering van bestaande producten;
- Productontwikkeling gericht op nieuwe producten op basis van gerelateerde technologie;
- Productontwikkeling gericht op nieuwe producten op basis van niet gerelateerde technologie.

Aan de zijde van de markt zou verbreding gezocht kunnen worden door andere belangengroepen uit het 'core marketing system' in de vorm van de toeleveranciers en distributiekkanalen in de beschouwing te betrekken om daarmee ook de integratiestrategieën (voorwaarts, achterwaarts of horizontaal) in een schema een plaats te kunnen geven.

Het 'core marketing system' is daarbij gedefinieerd als 'the network of key institutions that interact to supply final markets with needed goods and services'.<sup>7</sup> Leeflang en Beukenkamp namen in hun in 1981 verschenen leerboek het volgende uitgebreide schema op dat gebaseerd was op het werk van Kollat, Blackwell en Robeson.<sup>8</sup>

|         |                                     | PRODUCTS                                  |                                 |                                      |                                              |                                        |
|---------|-------------------------------------|-------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------|
|         |                                     | Present Products                          | Improvement in Present Products | New Products with Related Technology |                                              | New Products with Unrelated Technology |
|         |                                     |                                           |                                 | Assortment Manipulation              | Expansion of the Variety of the Product Line |                                        |
| MARKETS | Same Consumption Market             | Market Penetration                        | Reformulation                   | Replacement                          | Product Line Extension                       | Horizontal Diversification             |
|         | New Consumption Market              | Market Development                        | Market Extension                | Market Segmentation                  | Concentric Diversification                   | Conglomerate Diversification           |
|         | Resource and/or Distribution Market | Forward, Backward, Horizontal Integration |                                 |                                      |                                              |                                        |

Figuur 2:  
Organisatiestrategie;  
product-markt-combinaties  
en groeialternatieven

Bron: Leeflang,  
Beukenkamp (1981)  
met verwijzing naar  
Kollat, Blackwell en  
Robeson (1972)

In bovenstaand schema staat groei en uitbreiding centraal. Om bijvoorbeeld andere ontwikkelingsrichtingen bij inkoop- en distributiemarkten te kunnen duiden werd in de herziene druk van het werk van Leeflang c.s.<sup>9</sup> aandacht besteed aan differentiatie als tegenovergestelde ontwikkelingsrichting van integratie. En tegenover diversificatie kan specialisatie als ontwikkelingsrichting gedefinieerd worden.

**Ondernemingsstrategie en marketingstrategie**

Strategisch management ook wel aangeduid met ‘business strategy’ of ‘corporate strategy’ heeft betrekking op het vaststellen van:

1. de product/marktcombinaties waarop de onderneming wenst te opereren;
2. de hoogte van de investeringen;
3. de verdedigbare/duurzame concurrentievoordelen van producten op markten;
4. ‘distinctive competences’ die leiden tot ‘sustainable competitive advantage’;
5. de doelstellingen die het proces van strategische beleidsvorming richting moeten geven;
6. de beleidsregels ‘policies’ voor de functionele eenheden die nodig zijn om gewenste posities op geselecteerde product/markt-combinaties in te nemen en er synergie tussen de functies kan ontstaan;
7. de allocatie van middelen over de ‘business units’ of producten;
8. de synergie-effecten tussen de ‘business units’.



De twee laatstgenoemde taken zijn van toepassing op ondernemingen die meerdere 'business units' bezitten. Leeftang betoogt verder dat de eerstgenoemde zes taken allen behoren tot het domein van strategische marketing en geeft daarmee aan dat er een grote mate van verwevenheid bestaat tussen de werkgebieden van het strategisch management en strategische marketing. Met name de taken zes tot en met acht die allen te maken hebben met het afwegen van belangen van de "business units" in relatie tot de ondernemingsdoelstellingen behoren bij uitstek tot het domein van de 'business strategy'. Bescheidenheid siert de marketeer die erkent dat ondernemingsplannen het resultaat zijn van onderhandelen tussen diverse functionele gebieden, waarvan marketing er een is. Dit pleit er tevens voor om in opleidingen een brede basis aan te brengen over alle functionele gebieden, alvorens studenten de gelegenheid te bieden zich te specialiseren.

De bescheidenheid van de marketeer heeft tevens tot gevolg dat concurrentiestrategieën, die sinds het begin van de tachtiger jaren van de vorige eeuw in de literatuur opduiken, en uitgesplitst worden naar generieke en meer specifieke concurrentiestrategieën, voor het generieke deel toegewezen worden aan het terrein van de 'corporate strategy'. Porter<sup>10</sup> levert belangrijke bijdragen op dit gebied en onderscheidt drie generieke concurrentiestrategieën:

- kostenleiderschap;
- productdifferentiatie;
- focus.

### **Marketing en innovatie**

Wanneer we bij Porter zoeken naar het trefwoord 'innovation' worden we doorverwezen naar 'technological change'. "Introducing a significant technological innovation can allow a firm to lower cost and enhance differentiation at the same time, and perhaps achieve both strategies." Productdifferentiatie gekoppeld aan verdedigbaar concurrentievoordeel betekent het creëren van iets dat industrie-breed als uniek gepercipieerd wordt. Belangrijke technologische innovaties kunnen derhalve gelijktijdig zowel op het proces als op het product/dienst betrekking hebben.

Elders in de literatuur komen we omschrijvingen tegen als:

Innovatie betekent letterlijk vernieuwing; het proces waarbij de producent vernieuwing aanbrengt in techniek, vormgeving, assortiment enzovoorts en zich daarmee een betere plaats op de markt verwerven kan. Innovatie staat in de hier weergegeven omschrijvingen dus voor het op de markt brengen van nieuwe en vernieuwde producten en diensten.

Met andere woorden: innovatie heeft betrekking op productontwikkeling en diversificatie.

Binnen de paragraaf "Over innoveren gesproken" werd gesteld dat het EIM/MKB de volgende brede definitie ondersteunt: Een innovatie is elke vernieuwing of verandering gericht op resultaatverbetering.

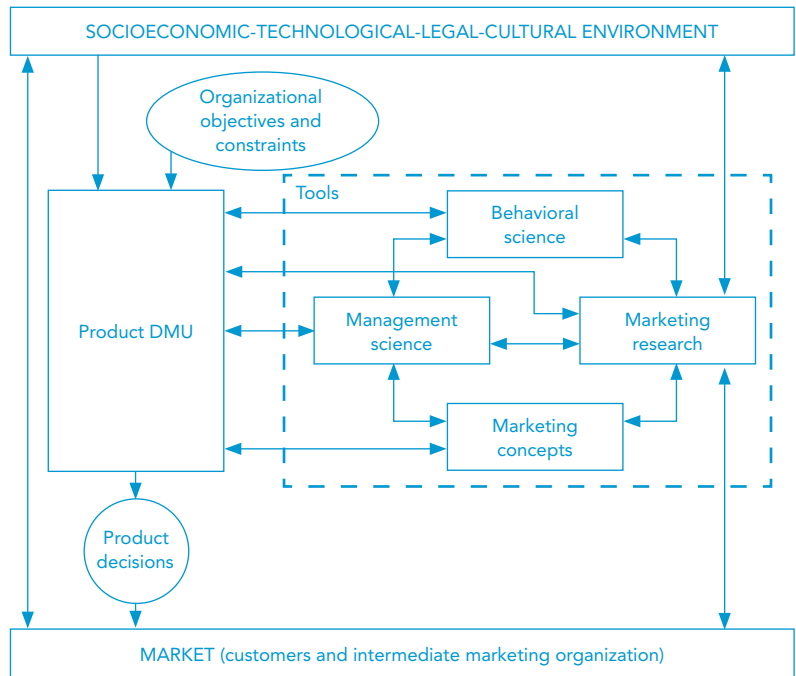
De ontwikkelingsrichtingen uit het schema van Ansoff, marktpenetratie en marktontwikkeling, waarvoor de marketeer een beroep doet op andere instrumenten uit de klassieke marketingmix, worden door de marketeer in tegenstelling tot de ondernemende MKB-er niet als innovatie bestempeld.

In onze opvatting over wat innovaties zijn, kunnen we vervolgens kijken naar relevante gekoppelde concepten rondom nieuwe en vernieuwde producten. We stuiten daarbij op het concept van de product life cycle en de gedragswetenschappelijke benaderingen ter verklaring van het proces van adoptie en diffusie van innovaties.

### **"Adoption and diffusion of innovations"**

Wind<sup>11</sup> geeft in zijn boek over productbeleid aan dat "product policy, despite its critical importance as a key marketing decision area, has not received the attention given to the more glamorous areas such as advertising. Yet, the product decisions of the firm are most critical for the firm's long term survival and growth". Hij geeft voorts expliciet het belang aan van marketing research ter onderbouwing van product-beslissingen en gaat zelfs verder door specifieke onderzoeksprocedures aan te bevelen voor specifieke onderzoeksbehoeften.

Figuur3:  
Decision tools  
Bron: Wind (1982)



Bij het inhoud geven aan het productbeleid hebben de managers in de "marketing/product decision making unit" vier verzamelingen van 'Tools' tot hun beschikking:

- Marketing concepten en theorieën;
- Marketing research;
- Concepten en bevindingen vanuit de gedragswetenschappen;
- De opvattingen en instrumenten vanuit management science.

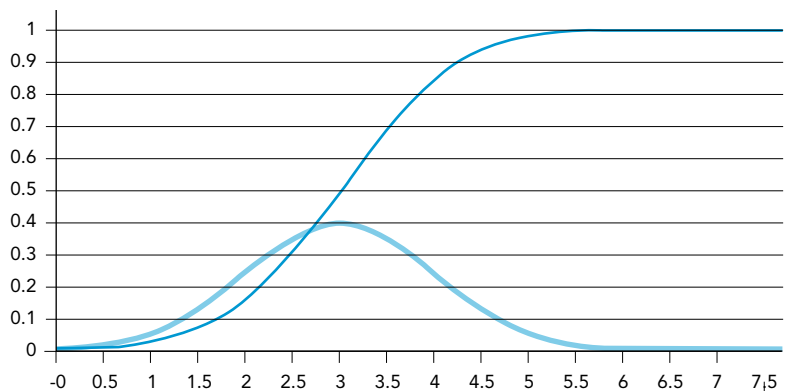
In bovenstaande figuur zijn de betrekkingen tussen deze vier verzamelingen van instrumenten en de marketing/product DMU schematisch weergegeven. Hiermee hebben de eerder genoemde gekoppelde concepten een duidelijke plaats gekregen in het marketingbeleid rondom innovatie.

Vanuit de gedragswetenschappen is het concept rondom adoptie en diffusie van innovaties van belang. De theorie over het opnemen en verspreiden van nieuwe ideeën of producten door een sociaal systeem is al ruim veertig jaren geleden uitvoerig besproken door o.a. Rogers.<sup>12</sup> Volgens deze auteur kenmerkt koopgedrag zich door een adoptieproces dat gedefinieerd kan worden als de mentale veranderingen die een

persoon in de loop der tijd ondergaat, vanaf het moment van eerste kennismaking tot het moment van beslissen. Zo zullen sommige personen besluiten het product nooit te kopen, terwijl binnen de groep van adopters, potentiële kopers, er personen zijn die onafhankelijk van anderen tot aanschaf overgaan. En anderen de koop pas realiseren na voldoende sociale druk. De initiale aankopen (eerste aanschaf, maar ook aanvullende aanschaf bij duurzame gebruiksgoederen) zijn gespreid in de tijd. Voor de ontwikkeling van het cumulatief aantal adopters als functie van de tijd, wordt vaak een S-curve getekend. Het indelen van kopers in categorieën op basis van adoptietijd (het marketing concept marktsegmentatie) ligt voor de hand. Populair is de indeling van Rogers en Shoemaker<sup>13</sup> in vijf groepen.

Figuur 4:  
Ontwikkeling van de  
cumulatieve penetratie  
bij normaal verdeelde  
adoptie-tijden; een  
voorbeeld

**Normale verdeling met verwachting=3 en  
standdev=1 en cumulatieve verdeling**



Uitgaande van de veronderstelling van een normaal verdeelde adoptietijd, en gebaseerd op de gemiddelde adoptietijd en spreiding in adoptie tijd, definiëren zij:

- Innovators (2.5%)
- Early adopters (13.5%)
- Early majority (34%)
- Late majority (34%)
- Laggards (16%)

Er kan gesteld worden dat in de laatste vier groepen het adoptietijdstip mede beïnvloed wordt door de sociale druk, waarbij de druk oploopt met de toename van het aantal kopers. Bass<sup>14</sup>, die het nog steeds actuele semi-logistische model ontwikkelde, voegt de laatste vier groepen samen en noemt ze Imitators.

Bij het construeren van modellen op het terrein van de ontwikkeling van de penetratie en cumulatieve penetratie moeten relaties worden uitgewerkt tussen koopgedrag en de belangrijkste determinanten daarvan. Volgens bepaalde auteurs kunnen deze determinanten teruggevoerd worden op drie factoren:

- Heterogeniteit (in houding t.o.v. het product ten tijde van introductie.)
- Voorafgaande aankopen (bekendheid en invloed daarvan op aankoopkans)
- Omgevingsfactoren (bijvoorbeeld prijs en inkomensontwikkelingen die processen kunnen afremmen of versnellen)

In eenvoudige modellen worden de omgevingsfactoren constant verondersteld en wordt er gevarieerd met de veronderstellingen t.a.v. de andere twee factoren. Zonder in te gaan op elementen van de wiskundig, statistische modelbouw zal het populaire logistische model worden gegeven.

De ontwikkeling van de cumulatieve penetratie als functie van de tijd geven we weer met  $F(t)$ . De fractie potentiële kopers wordt aangeduid met  $M$ . Indien de kansdichtheid van de wachttijd tot de eerste aankoop voor een willekeurig lid van de populatie weergegeven wordt door:

$$f(t) = \beta * F(t) * [M - F(t)]$$

dan brengen we tot uitdrukking dat de groei van de verwachte penetratiegraad plaatsvindt binnen het nog niet bereikte deel van de potentiële markt en beïnvloed wordt door de sociale druk die uitgaat van het aanwezige bestand. De bovenstaande wiskundige uitdrukking is een differentiaalvergelijking welke opgelost kan worden:

$$F(t) = \frac{M}{[1 + e^{-at}]}$$

waarin:

$$a = \ln \frac{M - F(0)}{F(0)}$$

$$b = \beta M$$

Binnen dit model is de groeivoet van de verwachte penetratiegraad eentoppig en symmetrisch verdeeld, doch is niet gelijk aan de door Rogers en Shoemaker veronderstelde normale verdeling. Het logistische

model levert een S-vormige curve voor de ontwikkeling van de cumulatieve penetratie. Het semi-logistische model van Bass levert een a-symmetrisch verdeeld beeld van de ontwikkeling van de groeivoet van de verwachte penetratiegraad.

De modellen worden duidelijk complexer en realistischer door de heterogeniteit van de introductie-koopgeneigdheid mee te nemen in het te bouwen model en tevens de omgevingsfactoren variabel te veronderstellen. Dergelijke modellen zijn met name ontwikkeld om de vraag naar duurzame consumptiegoederen te kunnen voorspellen. Voor een goed overzicht verwijs ik naar Oomens<sup>15</sup>. De beschouwde modellen zijn vooral geschikt om de ontwikkeling van de initiale vraag (eerste en aanvullende aanschaf van duurzame consumptiegoederen) en initiale aankopen (eerste aanschaf bij verbruiksgoederen) te bestuderen. De vraag ter vervanging van versleten of verouderde duurzame goederen en de herhalingsvraag bij verbruiksgoederen worden op andere wijze gemodelleerd.

### **Product Life Cycle**

Het concept van de product life cycle (PLC) neemt een prominente plaats in binnen de marketing literatuur. Wind merkt hier over op: "In its simplest form, it serves as a descriptive model of the stages of market acceptance of a product. It can thus be considered the "supply" view of the diffusion model". Het concept stamt uit de biologie en beschouwt de levensloop van een product naar analogie van de levensloop van een organisme. In de loop van de tijd worden de volgende fases doorlopen: geboorte/introductie, groei, volwassenheid en verzadiging, aftakeling/verval en tot slot de dood/uit de markt nemen. De behandeling van het logistische model in de vorige paragraaf is terug te voeren op het feit dat studies hebben aangetoond dat de S-vormige logistische functie het beste de levensloop representeert. De vraag is of dit een correcte bewering is. In het kader van de PLC wordt de ontwikkeling van de afzet (verkochte volume) beschreven door middel van klokvormige curves, waarmee ook de fase van teruggang beschreven wordt. Indien het logistische model toegepast wordt voor de variabele afzet is men slechts in staat de afzetontwikkeling te beschrijven tot het moment dat het marktmaximum bereikt wordt. Vandaar dat de logistische functie wel een valide model is ter beschrijving van het cumulatief aantal nieuwe gebruikers, aangezien deze grootheid in de fase van teruggang constant blijft.

Wind stelt dat in de meeste publicaties met betrekking tot de PLC, de rol voor het geven van richtlijnen voor strategische marketing acties

wordt benadrukt. Ook Leeflang stelt de vraag wat de waarde en het doel is van het concept van de PLC. Het concept kan als hulpmiddel dienen bij (Leeflang p. 472):

1. het bepalen van het tijdstip waarop nieuwe producten ontwikkeld en gelanceerd moeten worden;
2. het bepalen welke nieuwe producten ontwikkeld en gelanceerd moeten worden;
3. het formuleren van;
  - Strategische marketingbeslissingen
  - Beslissingen met betrekking tot de hantering van één of meer klassen van marktinstrumenten.

Bij het beschouwen van de relatie tussen marketingstrategie en het levenscyclusconcept zou men zich volgens Wind moeten afvragen of de PLC een onvermijdelijke, onafhankelijke kracht is waaraan ondernemingen hun marketing inspanningen moeten aanpassen dan wel dat men door de marketing strategie het verloop van de PLC kan beïnvloeden. Hij constateert: "Surprisingly, most of the product life cycle literature tends to accept the first option. .... Whether one accepts the independency or dependency of PLC, knowledge of the product's stage in the life cycle provides useful but only partial input for the design of the product's marketing strategy".

In de literatuur wordt ook de nodige kritiek op het concept van de PLC geleverd, daarbij refererend aan een artikel van Dhalla en Yuspeh. Daarin wordt gesteld dat er nauwelijks levenscycli voor 'product classes', 'product forms' en merken bestaan. Ook stellen deze auteurs dat de PLC geen onafhankelijke maar afhankelijke variabele is, dus voor een belangrijk deel het resultaat is van marketingbeslissingen die genomen zijn. Desondanks is het levenscyclusconcept een concept dat zinvol binnen het vakgebied marketing gebruikt kan worden.

### **Innovatie, productbeleid en het MKB**

In dit hoofdstuk over marketing, strategische oriëntatie en innovatie zijn we via innovatie aanbeland bij het onderwerp product policy. Door sommigen wordt product policy beschouwd als het beleidsterrein waar marketing en innovatie samen komen. Tevens vormt dit het brandpunt/middelpunt voor de "operations" van een onderneming, die het welzijn dient te waarborgen van alle groepen die belang hebben bij de continuïteit van de onderneming.

Productbeleid gaat echter verder dan het ontwikkelen van nieuwe producten en diensten. Ook management met betrekking tot bestaande

producten behoort tot het terrein van productbeleid. Productbeleid heeft ook raakvlakken met andere managementfuncties als Finance, Accounting, Production, Procurement, R&D, Personnel en Top Management.

Vaak hoort men het argument dat de methoden (onderzoekstappen en systeemontwerp) voor "new product development and product management" alleen geschikt zijn voor grote ondernemingen. Binnen het midden- en kleinbedrijf wordt vaak gedacht dat men zich een dergelijke luxe niet kan veroorloven en dat hun vaardigheid als ondernemer, die nodig was om hun onderneming op te starten, gezien kan worden als het benodigde ingrediënt voor verder succes. Een gevaarlijk standpunt betoogt Wind: "Systematic new product developments efforts are aimed at reducing the risk of new product introduction and increasing the odds of success. It is primarily the small firm which cannot afford a high risk."

### **Marketing, strategie en innovatie in de 21-ste eeuw**

Zowel in Silk als in Kumar wordt in de inleiding, respectievelijk voorwoord, verwezen naar een standaardwerk over "The Practice of Management" van Peter Drucker uit 1954. Silk citeert als volgt: "There is only one valid definition of business purpose: to create a customer... Therefore, any business enterprise has two - and only these two - basic functions: marketing and innovation. They are the entrepreneurial functions. Marketing is the distinguishing, the unique function of the business." En Kotler voegt daar in het voorwoord bij het boek van Kumar over marketing strategie aan toe: "Marketing and innovation produce results: all the rest are costs." Deze stelling onderstreept nogmaals de eerder beschreven verwevenheid tussen de werkgebieden van het strategisch management en strategische marketing. Desondanks lijkt de rol van marketing de laatste twee decennia afgenomen te zijn: "...marketing as the company's growth engine has sputtered amid increased market fragmentation, strong global competitors, product commoditization, increasingly shorter product life cycles, skyrocketing customer expectations, and powerful channel members." Kumar verwijst naar een studie uit 2002 onder 700 topmanagers waarbinnen "customer loyalty and retention" wordt aangeduid als het belangrijkste vraagstuk voor het management. In hetzelfde onderzoek kwam de neerwaartse druk op prijzen als het belangrijkste marktprobleem naar voren. De belangrijkste uitdagingen waarmee topmanagement geconfronteerd wordt, zijn marketing vraagstukken, echter men lijkt er weinig vertrouwen in te hebben dat de marketeer ze kan oplossen. In de visie van Kumar maken marketeers twee fouten bij het nastreven van de innovatie-agenda van het topmanagement. Ten eerste wordt innovatie vaak te eng



opgevat als het ontwikkelen van nieuwe producten. Ten tweede geloven de meeste marketeers dat productontwikkeling begint met onderzoek onder consumenten. Deze "market-driven" benadering resulteert in incrementele productinnovatie in plaats van werkelijke vernieuwende business concepten. Kumar vervangt marktsegmentatie en de klassieke vier P's door strategische segmenten met bijbehorende drie V's:

- Valued customer-Who to serve?
- Value proposition-What to offer?
- Value network-How to deliver?

Ook in Het Financiële Dagblad van 20 september 2006 wordt in een artikel onder redactie van Richard Smit aan deze problematiek aandacht besteed. Onder de titel "Marketeers zijn geen strategen meer", wordt glashard gesteld "In strategische innovatie speelt de marketingafdeling meestal geen rol van betekenis meer. Andere partijen trekken de belangrijke terreinen business development en groei naar zich toe." Binnen hetzelfde artikel wordt ook verwezen naar de CEO Survey 2006, waaruit groei door innovatie als topprioriteit naar voren komt. Ook daar reiken innovaties verder dan alleen maar het ontwikkelen van nieuwe producten in eigen huis. Voor echte innovatie wordt samenwerking met andere partijen belangrijk geacht. Verwezen wordt naar IBM's Innovation Jam: een programma waardoor iedereen kan chatten met de bedrijfstop. Open innovatie derhalve bij het genereren van ideeën en oplossingen. Het behelst een verdere ontwikkeling van het marketingconcept waarbij customer relationship management centraal staat om via customer loyalty te bouwen aan brand equity.

4/

# MARKTONDERZOEK EN INNOVATIE

In het laatste inhoudelijke hoofdstuk wil ik aandacht besteden aan het verband tussen de begrippen marktonderzoek en innovatie. Daartoe besteed ik allereerst aandacht aan vernieuwing aan methode en technieken van datacollectie binnen het marktonderzoek op basis van panels. Nadien wordt onderzoek naar adoptie en diffusie van innovaties toegelicht aan de hand van twee voorbeelden. Tot slot worden nieuwe analysemodellen voor paneldata gepresenteerd die verband houden met het onderzoek naar customer loyalty.

### **Marktonderzoek en panels**

Van der Zwan en Verhulp<sup>19</sup> omschrijven marktonderzoek als:

“het onderzoek naar de structuur en de ontwikkeling van de markt als grondslag van het afzetbeleid en als middel ter bewaking van de doelmatigheid van de marktwerking”. Leeflang besteedt in zijn omschrijving van het begrip marktonderzoek ook nog aandacht aan het onderzoeksproces: “het systematisch en objectief zoeken naar en analyseren van gegevens die van belang zijn voor het vaststellen en oplossen van marketingproblemen”. Met de opmerking dat in de praktijk een belangrijk deel van de marketingproblemen van routinematige aard is, verklaart laatstgenoemde auteur de bestaande grote stroom van routine-informatie. Voorbeelden van dergelijke informatiestromen zijn:

- het continue tracking-onderzoek naar aankoopgedrag op de B2C markten van FMCG's door consumenten zoals uitgevoerd door GfK Panel Services Benelux;
- het continue retail tracking onderzoek naar verkopen op het terrein van FMCG's zoals uitgevoerd door IRI en A.C. Nielsen;
- het continue kijk- en luisteronderzoek zoals uitgevoerd door IntoMart GfK.

De gegevens voor de hier genoemde voorbeelden van continu onderzoek worden ontleend aan panels, door Leeflang permanente steekproeven genoemd. Meer specifiek onderzoek dat op een meer incidentele basis voor opdrachtgevers wordt uitgevoerd, wordt aangeduid met 'ad hoc'-onderzoek. Ook in deze laatste vorm van onderzoek wordt vaak gebruik gemaakt van panels.

Churchill<sup>20</sup> spreekt dan ook over twee soorten panels:

- True panels, in which the sample of respondents are measured repeatedly over time with respect to the same variables.
- Omnibus panels, in which the sample of respondents are measured repeatedly over time but on variables that change from measurement to measurement.

In het in 1994 verschenen artikel "The changed face of consumer panel research in The Netherlands" stelt Luijten<sup>21</sup> naar aanleiding van de introductie van het GfK ConsumerScan-panel dat "True longitudinal studies rely on panel data and panel methods. A panel can simply be defined as a fixed sample of elements. In consumer panel research these elements are individuals or households." In de literatuur over marktonderzoek wordt panelonderzoek gezien als een specifiek research design en getypeerd als een quasi experimenteel design. Daar wordt derhalve uitgegaan van het principe van random getrokken (deel)steekproeven waarvan de resultaten generaliseerbaar zijn voor de doelpopulatie waaruit de steekproef afkomstig is. Niet alleen in de praktijk van het professionele marktonderzoek, maar ook in de academische wereld, worden op het gebied van onderzoek onder consumenten gebruik gemaakt van panels. Bij Center-data, een onderzoeksinstituut binnen de UvT, start men in de loop van 2007 met het MESS-panel. In het daarbij behorende project voorstel merken Das, Kapteyn en Van Soest op: "We propose to build an advanced data collection environment for the social sciences, which creates maximal opportunities for innovation, which is fast, cost effective, and easy to use for everyone in the scientific community. This facility will boost research in the social sciences in the Netherlands and abroad, making it possible to gain insight in many aspects of people's lives, such as socio-economic status, preferences, attitudes, social networks, physical and mental health, well-being, and expectations for the future. The core of this "laboratory" is a representative panel of households who have agreed to be available for regular interviews over the Internet. The Internet panel is representative in the sense that recruiting of respondents is based on a probability sample drawn from registers."

In de praktijk van het "runnen" van de panelbusiness kunnen duidelijk vraagtekens gezet worden bij de woorden vaste steekproef en generaliseerbaarheid. Panelverloop als vorm van non-respons verlaagt de omvang van de constante steekproef en werkt selectiviteit daarvan in de hand. Oude methoden van werving en panelonderhoud, gebaseerd op random startadressen, bleken steeds minder effectief en inefficiënt, zodat voor uitbreiding en onderhoudsdoeleinden steeds vaker teruggегреpen wordt op werving van geselecteerde personen of huishoudens uit bestanden van bereidwillige respondenten. Ook de meetmethoden binnen de panels zijn aan verandering/vernieuwing onderhevig. Bronner en Kuijlen<sup>22</sup> stellen in hun bijdrage aan het Jaarboek 2006 van de MOA dat dataverzameling via ondervraging de laatste jaren sterk beïnvloed is geweest door ontwikkelingen als lager

wordende respons, stijgende interviewer-kosten en het idee dat de respondent met egards als "echte" klant moet worden behandeld. Dit heeft geleid tot de bouw van access panels en andere methoden van dataverzameling. (Van CATI/CAPI naar CASI)

Access panels bestaan uit groepen van personen die ermee hebben ingestemd om op regelmatige basis mee te werken aan onderzoeken die georganiseerd worden door een specifieke organisatie, meestal een organisatie voor marktonderzoek. Access panels kunnen worden gezien als het moderne equivalent van schriftelijke panels. (Stoop<sup>23</sup>) De methode van onderzoek wordt aangeduid met "Computer Assisted Self Interviewing – Interviewer Absent".

In geval van een redelijke beloning is de respons hoog binnen dergelijke panels, zijn de kosten relatief laag omdat er geen enquêteurs aan te pas komen en wordt de respondent als klant behandeld aangezien deze beloond wordt voor zijn inspanningen en de vragenlijst kan invullen op een zelf te bepalen moment (Bronner en Kuijlen, 2006).

Het moge duidelijk zijn dat in de loop van de tijd panels een steeds belangrijkere rol zijn gaan spelen binnen het marktonderzoek en dat technologische ontwikkelingen zoals barcodering van producten, de adoptie en diffusie van pc- en internettechnologie een grote invloed hebben gehad op de ontwikkeling van methoden en technieken in de fase van datacollectie.

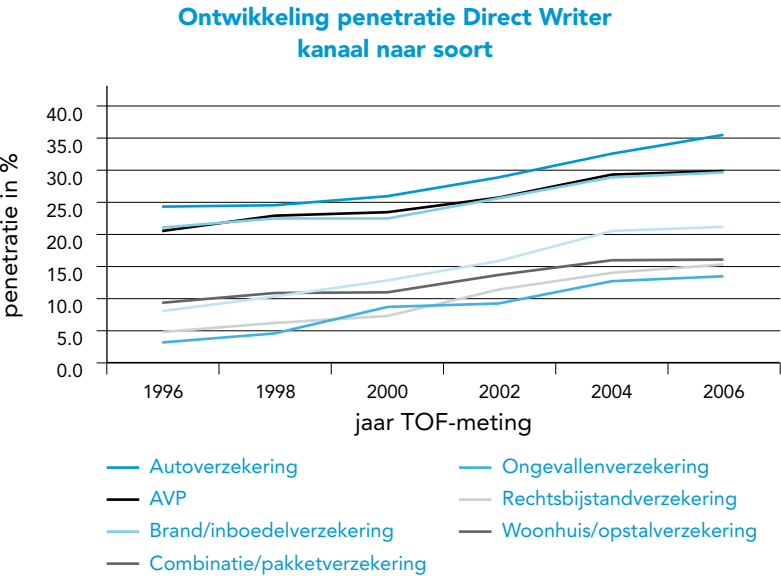
### **Onderzoek naar innovaties binnen markten: enkele voorbeelden**

Direct-writers in de particuliere markt voor verzekeringsproducten.

Door technologische ontwikkelingen, maar ook door het hogere gemiddelde opleidingsniveau, is het voor de huidige consument steeds eenvoudiger om aan informatie te komen. Op internet zijn sites te vinden waar verzekeringsproducten zonder al te veel kennis van zaken eenvoudig kunnen worden vergeleken. Door deze ontwikkelingen heeft de consument minder behoefte aan professioneel advies. Het resultaat is dat voor eenvoudige polissen de tussenpersoon tegenwoordig vaker wordt overgeslagen en dat de consument zijn verzekeringen rechtstreeks bij de verzekeraar afsluit (Assurantie Magazine, 9, 2003, p.37). In het onderzoek van Interfoon (Assurantie magazine, 2, 2005, p.1) signaleert een op de vijf tussenpersonen dat klanten producten opzeggen om deze vervolgens via internet af te sluiten. Hierbij zou het vooral gaan om autoverzekeringen, inboedelpolissen en reisverzekeringen.

Onderstaand wordt de ontwikkeling van de penetratie van het rechtstreekse kanaal voor diverse verzekeringen weergegeven voor de periode 1996-2006. De gegevens zijn ontleend aan het Totaal Onderzoek Financiële Diensten (TOF) van GfK Panel Services Benelux. Het TOF onderzoek geeft om het jaar een inventarisatie van de financiële portefeuille van een panel van ca. 4000 huishoudens.

Figuur 5:  
Ontwikkeling penetratie  
direct writer kanaal naar  
soort



De S-vormige curve beschrijft op geaggregeerd niveau goed het adoptieproces voor het in de vorige eeuw nieuw geïntroduceerde afzetkanaal "direct writer". Dat aan de groei van het "direct writer"-kanaal voor een aantal verzekeringssoorten nog geen einde gekomen lijkt te zijn, wordt geïllustreerd in de volgende tabel:

Tabel 1

| Soort                        | penetratie<br>dw 2006 | rel. pen.<br>dw 2006 | kopersaandeel<br>dw recent |
|------------------------------|-----------------------|----------------------|----------------------------|
| Autoverzekering              | 35.3                  | 46.0                 | 46.9                       |
| Brand/inboedelverzekering    | 29.6                  | 30.8                 | 33.3                       |
| AVP                          | 29.5                  | 30.7                 | 33.9                       |
| Doorlopende reisverzekering  | 28.1                  | 58.4                 | 52.4                       |
| Combinatie/pakketverzekering | 20.4                  | 30.3                 | 27.1                       |
| Woonhuis/opstalverzekering   | 15.5                  | 27.1                 | 26.4                       |
| Rechtsbijstandverzekering    | 15.1                  | 35.2                 | 34.6                       |

Op het moment dat het kopersaandeel groter is dan de relatieve penetratie, is groei in de positie van het kanaal nog te verwachten. In andere gevallen is stabilisatie dan wel teruggang te verwachten. De beschikbare database laat het toe het consumentengedrag op het individuele niveau, in dit geval gegeven dat men een bepaalde verzekering heeft afgesloten de kans dat men dit doet bij de “direct writer”, te beschrijven of te verklaren. We kiezen hierbij de segmentatiebasis breed door zowel socio-demografische als ook domeinspecifieke psychografische variabelen in de beschouwing te betrekken. Tot de laatste groep van variabelen behoren onder meer de houding ten opzichte van financiële risico’s, gepercipieerde adviesgevoeligheid, interesses op het terrein van de financiële dienstverlening en de bereidheid tot betalen. In onderstaand overzicht vinden we de resultaten van de binnen het lectoraat Marketing, Marktonderzoek en Innovatie uitgevoerde, aanvullende studie.

| verklarende variabele              | Door-<br>lopend<br>reizen | Auto | Rechts-<br>bijstand | Aanspra-<br>kelijkheid | Brand/<br>Inboedel | Combi-<br>natie<br>pakket | Woon-<br>huis<br>/Opstal |
|------------------------------------|---------------------------|------|---------------------|------------------------|--------------------|---------------------------|--------------------------|
| opleiding hoofdkostwinner          | +                         | +    | +                   | +                      | +                  |                           | +                        |
| leeftijd hoofdkostwinner           | +                         | +    |                     |                        |                    | -                         |                          |
| grootte huishouden                 |                           |      |                     |                        |                    | +                         |                          |
| interesse bankieren<br>verzekeren  |                           |      |                     | +                      | +                  |                           |                          |
| interesse beleggen                 |                           |      |                     |                        |                    |                           |                          |
| kennis bankieren<br>verzekeren     |                           |      |                     |                        |                    | +                         |                          |
| adviesgevoeligheid                 | -                         | -    | -                   | -                      | -                  | -                         | -                        |
| bankloyaliteit                     |                           |      |                     | +                      | +                  |                           | +                        |
| bereidheid betalen<br>voor service |                           |      |                     |                        |                    |                           |                          |
| risico mijden                      |                           |      |                     |                        |                    |                           |                          |

Tabel 2

Hieruit wordt duidelijk dat de waarschijnlijkheid om het directe kanaal in te schakelen positief samenhangt met het opleidingsniveau. Voor twee van de zeven onderzochte verzekeringsoorten zien we ook nog een significante positieve samenhang tussen de kans op inschakeling van het kanaal met de leeftijd van de hoofdkostwinner. Binnen de groep van psychografische variabelen valt op dat, zoals te verwachten was, de adviesgevoeligheid van de consument negatief samenhangt met de kans

op inschakeling van het directe kanaal. Wellicht het meest verrassende is wel dat de bereidheid om te betalen voor service geen invloed uitoefent op de waarschijnlijkheid om het dw-kanaal in te schakelen. Het onderzoek is verder uitgewerkt door ook de intermediairs zoals assurantie tussen persoon en de bank expliciet in de beschouwing te betrekken.

Over de acceptatie van nieuwe producten in markten voor FMCG's. In 2003 verscheen het artikel van Steenkamp en Gielens<sup>24</sup> met als titel: "Consumer and Market Drivers of the Trial Rate of new Consumer Products". Deze onderzoekers bestuderen het effect van consumenten- en marktfactoren op de aankoopkans van nieuwe producten. Er worden daarbij drie bronnen van variatie in aankoopkansen onderscheiden:

- binnen nieuwe producten over consumenten;
- binnen nieuwe producten in de tijd;
- over nieuwe producten.

Hypotheses worden afgeleid en getoetst op basis van "household-panel scanner data", zoals die op continue basis verzameld worden binnen het ConsumerScan panel van GfK Panel Services Benelux. Binnen het panel kan vastgesteld worden welke respondenten, wanneer, nieuw geïntroduceerde producten, voor de eerste maal kopen. Binnen het model wordt nog gebruik gemaakt van additionele gegevens afkomstig uit:

- Een aanvullende vragenlijst afgenomen bij de panelleden, waarbinnen psychografische constructen gemeten zijn zoals 'dispositional innovativeness', 'market mavenism' en 'susceptibility to normative influence';
- Retail scanner data van IRI met betrekking tot folders en display's in de promotionele ondersteuning van de nieuwe producten en gegevens over de distributiegraad;
- Gegevens over uitgaven aan 'advertising';
- 'Expert rating on new product novelty'.

De onderzoekers merken op dat het van enorm belang is om de beslissing van consumenten te begrijpen om tot eerste aankoop over te gaan, aangezien "low trial probabilities are the key reason for product failure". In het ontwikkelde model worden zowel consumenteneigenschappen als de marketingmix variabelen meegenomen. Met name door deze laatstgenoemde uitbreiding is deze studie met betrekking tot 239 nieuwe productintroductions in Nederland gedurende 1997-1998, in de eerste 52 weken na lancering, uniek te noemen.



Uit de studie lichten we de volgende resultaten met betrekking tot de drie bronnen voor variatie:

- De kans op eerste aankoop van een nieuw product is hoger onder consumenten die hoger scoren op "dispositional innovativeness", zwaardere gebruikers zijn van de categorie waarbinnen het nieuwe product is geïntroduceerd en lager scoren op "susceptibility to normative influences." De hypothese dat de kans op eerste aankoop van een nieuw product hoger is onder consumenten die hoger scoren op "market mavenism" kon vanuit de data niet onderbouwd worden;
- Zowel meer intensieve recente uitgaven aan "advertising" en ondersteuning door folderreclame en in-store displaymateriaal blijken effectieve instrumenten te zijn om het adoptieproces te versnellen;
- Een niet lineaire relatie werd gevonden tussen "product novelty" en de kans op eerste aankoop.

De kern van het model wordt gevormd door ontwikkelingen in het consumentengedrag zoals dat opgetekend wordt door de leden van het GfK ConsumerScan-panel. Van buiten het panel zijn extra verklarende variabelen voor de marketingmix ingebracht. De ontwikkelde ideeën met betrekking tot het consumentengedeelte zijn later verder uitgewerkt in concrete projecten voor internationaal opererende merkartikelfabrikanten in vijf Europese landen. Binnen Nederland worden sindsdien jaarlijks de nieuw ontwikkelde schalen geactualiseerd en uitgebreid met mogelijk andere relevante dimensies, zoals "deal proneness". De uitgevoerde studie toont duidelijk aan dat GfK Panel Services Benelux veel belang hecht aan samenwerking met toonaangevende academici in binnen- en buitenland, maar ook aan samenwerking met collega-instituten in het buitenland. De samenwerking wordt geconcretiseerd binnen de instituten Europanel en Aimark.

### **Innovaties binnen het marktonderzoek op basis van consumentenpanels: enkele voorbeelden.**

Alvorens deze rede af te sluiten wil ik graag met u kort aandacht besteden aan recente, nieuwe modelvorming op het terrein van onderzoek, ter bewaking van de doelmatigheid van de marktwerking. Ik wil daarbij twee voorbeelden naar voren brengen van modelontwikkeling passend bij consumenten paneldata voor FMCG's.

Effecten van promoties op het huishoudelijke aankoopgedrag: analyses op basis van een consumenten panel.

Onder deze titel publiceerden Luijten en Nagtzaam<sup>25</sup> in januari 2005 een artikel waarin een nieuw model ontwikkeld wordt om effecten van, op

consumenten gerichte verkooppromoties, te kunnen bepalen. Uitgangspunt is het volgen van de dynamiek in het aankoopgedrag van consumenten binnen productcategorieën, zowel naar merken als naar winkels. En de effecten daarop van door fabrikanten, in samenwerking met retailers, ontwikkelde, tijdelijke verkoopacties. Aan de bestaande transactiegegevens in de database van het consumenten-panel worden wederom externe data gekoppeld met betrekking tot de door retailers gevoerde verkoopacties. De aldus verrijkte aankoopshistorie van een panellid binnen een 52-wekelijkse periode binnen een categorie wordt verder geanalyseerd naar het geprefereerde merk binnen de categorie, geprefereerde winkel voor de categorie, de tussenaankooptijden en het volume per aankoopgebeurtenis.

In onderzoek door Nijs, Dekimpe, Steenkamp en Hanssens<sup>26</sup> (2001) wordt gesteld dat bij 95% van de verkooppromoties in Nederlandse supermarkten geen effect op lange termijn kan worden aangetoond. Er zijn echter wel duidelijke korte termijn effecten aantoonbaar.

In de academische literatuur is in zekere mate overeenstemming over de volgende mogelijke effecten van verkooppromoties op het aankoopgedrag van consumenten:

- Brand switching, merkenwissel; een consument wordt door de promotie aangezet een ander merk te kopen dan gekocht zou zijn indien de promotie niet beschikbaar was.
- Store switching, wisselen van aankoopplaats; dit reactiemechanisme betekent dat de consument door de promotie aangezet wordt het product op een andere plaats te kopen dan gebruikelijk voor haar/hem is.
- Stockpiling, voorraad vorming; dit kan optreden als gevolg van twee verschillende mechanismen. Allereerst kan het zijn dat de consument de aankoopgebeurtenis naar voren trekt in de tijd (significante reductie van de tussenaankooptijd) terwijl het ook kan zijn dat er tijdelijk een significant groter volume tijdens promotie wordt gekocht. Beide mechanismen kunnen ook gelijktijdig optreden.
- Increased consumption, category expansion, toegenomen consumptie: hiermee wordt bedoeld op een permanente verhoging van de consumptie in de categorie door een consument ten gevolge van een promotie.

Het is, als gevolg van de variatie in het aankoopgedrag met betrekking tot zowel de gekochte hoeveelheid per aankoopgebeurtenis, als ook de tijd tussen twee opeenvolgende aankoopgebeurtenissen, moeilijk om een onderscheid te maken tussen de twee laatstgenoemde effecten, voorraad vorming en toegenomen consumptie.

Teunter<sup>27</sup> (2002) vond in slechts één van de zes door haar bestudeerde productcategorieën een significant “category expansion” effect. Verder geldt dat, indien “category expansion” beschouwd mag worden als een lange termijn effect van promoties en de bewering van Nijs c.s. (2001) is juist dat 95% van de in Nederlandse supermarkten gehouden promoties geen langetermijneffect hebben, er geen onderscheid gemaakt hoeft te worden tussen de laatstgenoemde twee effecten. In het model worden de twee effecten samengevoegd onder de naam categorie effect, waarbinnen een onderscheid gemaakt kan worden tussen een timing effect en een volume effect, hierbij verwijzend naar de onder voorraadvorming genoemde twee mechanismen. Binnen het model wordt afgezien van andere in de literatuur genoemde effecten zoals categorie substitutie, complementaire effecten en effecten op de winkeldrukke (store traffic).

De aldus verrijkte database laat het toe de volgende relevante marktgegevens af te leiden:

- Classificatie van kopers in de categorie op basis van intensiteit en promotie geneigdheid.
- Effecten van promoties volgens schema:

Tabel 3

| B | S | V | T | # effecten | soort        |
|---|---|---|---|------------|--------------|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0          | geen         |
| 1 | 0 | 0 | 0 | 1          | puur         |
| 0 | 1 | 0 | 0 | 1          | puur         |
| 0 | 0 | 1 | 0 | 1          | puur         |
| 0 | 0 | 0 | 1 | 1          | puur         |
| 1 | 1 | 0 | 0 | 2          | gecombineerd |
| 1 | 0 | 1 | 0 | 2          | gecombineerd |
| 1 | 0 | 0 | 1 | 2          | gecombineerd |
| 0 | 1 | 1 | 0 | 2          | gecombineerd |
| 0 | 1 | 0 | 1 | 2          | gecombineerd |
| 0 | 0 | 1 | 1 | 2          | gecombineerd |
| 1 | 1 | 1 | 0 | 3          | gecombineerd |
| 1 | 1 | 0 | 1 | 3          | gecombineerd |
| 1 | 0 | 1 | 1 | 3          | gecombineerd |
| 0 | 1 | 1 | 1 | 3          | gecombineerd |
| 1 | 1 | 1 | 1 | 4          | gecombineerd |

Voor een uitgewerkt voorbeeld wordt verwezen naar de eerder genoemde publicatie. In nog te publiceren vervolgstudies wordt door Luijten, Nagtzaam en Teunter de relatie verder onderzocht tussen de feitelijke promotie geneigdheid enerzijds en feitelijke winkeltrouw en merktrouw anderzijds. Ook wordt nagegaan of er met betrekking tot promoties verschillen in effecten/effectiviteit bestaan voor winkelmerken versus fabrikantenmerken.

### **Lijn extensies en kannibalisatie.**

In figuur 2 wordt gesproken over “product line extension” als een mogelijke groeistrategie binnen bestaande markten op basis van producten met een verwante technologie. Het behoeft geen nader betoog dat dit een zeer populaire vorm van innoveren betreft binnen markten voor FMCG's. De uitdaging is om de kans op eerste aankoop voor dergelijke producten te bevorderen (Steenkamp/Gielens) en tegelijkertijd kannibalisatie op de omzet voor al bestaande variëteiten binnen de productlijn te bestrijden. Om kannibalisatie op bestaande omzet in te kunnen schatten, ontwikkelden Luijten en Prester<sup>28</sup> een hiërarchische variant van het eerder door hen aangepaste Gain-Loss model. Door ook het model te herformuleren voor dichotome veranderlijken werd tevens een hiërarchische variant voor de kopersbewegingsanalyse ontwikkeld.

Kenmerkend voor de analyse is dat verandering in omvang en structuur in de tijd gezien kan worden als de optelsom van de verandering op het individuele niveau.

Het model kent ook andere toepassingsmogelijkheden dan inspectie van de dynamiek van het individuele aankoopgedrag. Het verdient aanbeveling om ook het mediagedrag en besteding van de vrije tijd naar hoofd- en sub-activiteiten met behulp van dit model in een pannelomgeving te bestuderen.

In het model (op merkniveau) staat het volgende principe centraal:

- Verkopen periode 1 = herhaling + verlies
- Verkopen periode 2 = herhaling + winst

Verliezen/winsten vinden hun oorzaak in minder/meer kopen op veldniveau en onderlinge merkwissel. We zullen het model aan de hand van een artificieel voorbeeld illustreren.

We nemen aan dat in een productcategorie drie merken op de markt actief zijn. Veronderstel verder dat het aankoopgedrag voor 20 panelleden in twee opeenvolgende perioden met betrekking tot deze merken op volumebasis als volgt kan worden weergegeven:

Tabel 4

| pnr    | Period 1 |    |    |     | Period 2 |    |    |     |
|--------|----------|----|----|-----|----------|----|----|-----|
|        | A        | B  | C  | Tot | A        | B  | C  | Tot |
| 1      | 4        | 2  | 4  | 10  | 3        | 5  | 0  | 8   |
| 2      | 5        | 2  | 5  | 12  | 5        | 4  | 5  | 14  |
| 3      | 4        | 4  | 4  | 12  | 4        | 1  | 4  | 9   |
| 4      | 4        | 2  | 4  | 10  | 4        | 2  | 4  | 10  |
| 5      | 8        | 3  | 8  | 19  | 8        | 5  | 8  | 21  |
| 6      | 0        | 3  | 0  | 3   | 0        | 0  | 0  | 0   |
| 7      | 0        | 0  | 0  | 0   | 0        | 3  | 0  | 3   |
| 8      | 5        | 0  | 5  | 10  | 5        | 1  | 5  | 11  |
| 9      | 3        | 2  | 3  | 8   | 3        | 0  | 3  | 6   |
| 10     | 8        | 2  | 8  | 18  | 8        | 0  | 8  | 16  |
| 11     | 4        | 3  | 4  | 15  | 4        | 4  | 4  | 12  |
| 12     | 5        | 2  | 5  | 12  | 5        | 4  | 5  | 14  |
| 13     | 4        | 4  | 3  | 11  | 3        | 1  | 3  | 7   |
| 14     | 4        | 2  | 6  | 12  | 6        | 2  | 6  | 14  |
| 15     | 8        | 3  | 0  | 11  | 0        | 5  | 0  | 5   |
| 16     | 0        | 3  | 0  | 3   | 0        | 0  | 0  | 0   |
| 17     | 0        | 0  | 9  | 9   | 3        | 3  | 3  | 9   |
| 18     | 5        | 0  | 8  | 13  | 8        | 1  | 8  | 17  |
| 19     | 3        | 2  | 7  | 12  | 7        | 0  | 7  | 14  |
| 20     | 8        | 2  | 8  | 18  | 3        | 0  | 15 | 18  |
| Totaal | 82       | 41 | 91 | 214 | 79       | 41 | 88 | 208 |

Dan resulteert het in 1998 ontwikkelde model in:

Results Model - III

|       | Period 1 |     | Losses due to |       |       | Repeat | Gains due to |       |     | Period 2 |        |
|-------|----------|-----|---------------|-------|-------|--------|--------------|-------|-----|----------|--------|
|       | rel      | abs | LFB           | DFB   | LOB   |        | GOB          | IFB   | NFB | abs      | rel    |
| A     | 38,3%    | 82  | 0             | 9.26  | 11.81 | 60.93  | 11.35        | 6.72  | 0   | 79       | 38.0%  |
| B     | 19,2%    | 41  | 6             | 5.21  | 11.11 | 18.68  | 16.76        | 2.56  | 3   | 41       | 19.7%  |
| C     | 42,5%    | 91  | 0             | 4.53  | 15.92 | 70.55  | 10.73        | 6.72  | 0   | 88       | 42.3%  |
| Total | 100.0%   | 214 | 6             | 19.00 | 38.84 | 150.16 | 38.84        | 16.00 | 3   | 208      | 100.0% |

Tabel 5

Tabel 6

|         | GAINING |       |       |       |       |
|---------|---------|-------|-------|-------|-------|
|         |         | A     | B     | C     | Total |
| LOOSING | A       |       | 6.81  | 5.00  | 11.81 |
|         | B       | 5.38  |       | 5.73  | 11.11 |
|         | C       | 5.97  | 9.94  |       | 15.92 |
|         | Total   | 11.35 | 16.76 | 10.73 | 38.84 |

Daarbij betekent:

|        |                                      |                                             |
|--------|--------------------------------------|---------------------------------------------|
| Repeat | Repeat                               | Herhaling                                   |
| GOB    | Gains on other brands                | Winst op andere merken                      |
| IFB    | Gains due to increased field buying  | Winst t.g.v. meerkoop in het productveld    |
| NFB    | Gains due to new field buyers        | Winst door nieuwe kopers in productveld     |
| LOB    | Losses to other brands               | Verlies aan andere merken                   |
| DFB    | Losses due to decreased field buying | Verlies t.g.v. minderkoop in productveld    |
| LFB    | Losses due to lost field buyers      | Verlies door verloren kopers in productveld |

Laten we voorts aannemen dat merk A in periode twee de productlijn uitbreidt met de variant A3. Het principe van het hiërarchische model is nu om de herhaling/repeat op merkniveau te ontrafelen in herhaling/repeat op variant niveau binnen het merk en substitutie tussen varianten binnen het merk. De resultaten van het in 2006 ontwikkelde hiërarchische model luiden:

Results Model - III

|       | Period 1 |     | Losses due to |        |        |        | Re-<br>peat | Gains due to |        |        |     | Period 2 |       |
|-------|----------|-----|---------------|--------|--------|--------|-------------|--------------|--------|--------|-----|----------|-------|
|       | rel      | abs | LFB           | DFB    | DBB2   | LOV    |             | GOV          | IBB2   | IFB    | NFB | abs      | rel   |
| A1    | 24.3%    | 52  | 0             | 5.388  | 5.439  | 7.046  | 34.128      | 0.771        | 4.621  | 3.480  | 0   | 43       | 20.7% |
| A2    | 14.0%    | 30  | 0             | 3.869  | 6.376  | 5.619  | 14.136      | 2.906        | 4.256  | 1.701  | 0   | 23       | 11.1% |
| A3    | 0.0%     | 0   | 0             | 0.000  | 0.000  | 0.000  | 0.000       | 8.987        | 2.477  | 1.536  | 0   | 13       | 6.3%  |
| A     | 38.3%    | 82  | 0             | 9.257  | 11.815 | 12.665 | 48.264      | 12.665       | 11.354 | 6.718  | 0   | 79       | 83.0% |
| B1    | 9.8%     | 21  | 2             | 2.741  | 7.331  | 0.614  | 8.314       | 4.364        | 10.941 | 1.381  | 1   | 26       | 12.5% |
| B2    | 9.3%     | 20  | 4             | 2.472  | 3.778  | 4.364  | 5.386       | 0.614        | 5.817  | 1.183  | 2   | 15       | 7.2%  |
| B     | 19.2%    | 41  | 6             | 5.213  | 11.109 | 4.977  | 13.701      | 4.977        | 16.758 | 2.564  | 3   | 41       | 19.7% |
| C1    | 20.1%    | 43  | 0             | 1.733  | 5.080  | 0.000  | 36.187      | 0.000        | 1.333  | 3.480  | 0   | 41       | 19.7% |
| C2    | 15.0%    | 32  | 0             | 1.669  | 5.701  | 0.000  | 24.630      | 0.000        | 1.669  | 1.701  | 0   | 28       | 13.5% |
| C3    | 7.5%     | 16  | 0             | 1.127  | 5.136  | 0.000  | 9.736       | 0.000        | 7.727  | 1.536  | 0   | 19       | 9.1%  |
| C     | 42.5%    | 91  | 0             | 4.530  | 15.918 | 0.000  | 70.552      | 0.000        | 10.730 | 6.718  | 0   | 88       | 42.3% |
| Total | 100.0%   | 214 | 6             | 19.000 | 38.842 | 17.642 | 132.517     | 17.642       | 38.842 | 16.000 | 3   | 208      | 100%  |

Tabel 8

Results Model - III

|         | GAINING |       |       |       |        |  |        |       |        |  |       |       |       |
|---------|---------|-------|-------|-------|--------|--|--------|-------|--------|--|-------|-------|-------|
|         |         | A1    | A2    | A3    |        |  | B1     | B2    |        |  | C1    | C2    | C3    |
| LOOSING | A1      |       |       |       |        |  | 3.833  | 0.773 |        |  | 0.000 | 0.000 | 0.833 |
|         | A2      |       |       |       |        |  | 1.897  | 0.312 |        |  | 0.000 | 0.000 | 4.167 |
|         | A3      |       |       |       |        |  | 0.000  | 0.000 |        |  | 0.000 | 0.000 | 0.000 |
|         |         |       |       |       |        |  |        |       | 6.815  |  |       |       |       |
|         |         |       |       |       |        |  |        |       |        |  |       |       |       |
|         | B1      | 1.000 | 2.479 | 1.011 |        |  |        |       |        |  | 1.000 | 1.114 | 0.727 |
|         | B2      | 0.333 | 0.556 | 0.000 |        |  |        |       |        |  | 0.333 | 0.556 | 2.000 |
|         |         |       |       |       | 5.379  |  |        |       |        |  |       |       |       |
|         |         |       |       |       |        |  |        |       |        |  |       |       |       |
|         | C1      | 0144  | 0256  | 0.588 |        |  | 2.544  | 1.549 |        |  |       |       |       |
|         | C2      | 2000  | 0709  | 0291  |        |  | 1.038  | 1.663 |        |  |       |       |       |
|         | C3      | 1144  | 0256  | 0588  |        |  | 1.629  | 1.520 |        |  |       |       |       |
|         |         |       |       |       | 5.975  |  |        |       | 9.943  |  |       |       |       |
|         | Total   | 4.621 | 4.256 | 2.477 | 11.354 |  | 10.941 | 5.817 | 16.758 |  | 1.333 | 1.669 | 7.727 |

Tabel 8

We zien derhalve in dit voorbeeld dat bijna negen van de dertien eenheden van de nieuwe variant verkocht worden ten koste van de bestaande varianten A1 en A2, een hoge mate van kannibalisatie.

**5/**

# **MARKETING, MARKT- ONDERZOEK EN INNOVATIE: SLOT**



Met deze openbare les hoop ik u zicht te hebben verschaft op ontwikkelingen binnen het vakgebied van de marketing en marktonderzoek alsmede de rol die innovatie daarbinnen speelt.

# CURRICULUM VITAE



Ton Luijten (1950) doorliep de HBS-B (1968) en studeerde nadien bedrijfseconometrie (1973) aan de toenmalige Katholieke Hogeschool Tilburg, nu UvT. Na het vervullen van de militaire dienstplicht als docent aan de KMA te Breda, was hij achtereenvolgens werkzaam aan de Universiteit van Amsterdam en de Universiteit van Tilburg. In 1986 trad hij als methodoloog in dienst bij GfK Panel Services Benelux. In deze functie is hij verantwoordelijk voor de methode- en modelontwikkeling binnen het consumenten panelonderzoek. Sinds maart 2006 is hij parttime gedetacheerd bij Hogeschool Utrecht, Faculteit Economie & Management, als lector van het lectoraat Marketing, Marktonderzoek en Innovatie.

# REFERENTIES

- 1 HU, Conceptplan FEM Kenniscentrum Innovatie en Business, Versie september 2006, Jan Klingen.  
HU, Management review Faculteit Economie & Management, Versie 3.1, december 2006.
- 2 Jeroen de Jong en Richard Kerste, De kracht van het idee; Betere resultaten door innovatief gedrag van medewerkers, Academic Service Schoonhoven.
- 3 Peter van Hoesel, Column 'Innovatie' in 'EIM in de markt, Monitoring van marktontwikkelingen', 2006 jaargang 15 nr 01.
- 4 Arnoud Muizer en Aalt Leusink, "Zuiver water, meer koek?" in 'EIM in de markt, Monitoring van marktontwikkelingen', 2006 jaargang 15 nr 01.
- 5 Leeflang P.S.H. en P.A. Beukenkamp (1981), Probleemgebied marketing, een managementbenadering, Stenfert Kroese, Leiden
- 6 Kotler Philip en Gary Armstrong (2004), Principles of Marketing, activebook version 2.0, Pearson Prentice Hall,
- 7 Kotler, Ph. (1976), Marketing Management, Analysis, Planning and Control, 3rd edition, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, N.J.
- 8 Kollat, D.T., R.D. Blackwell en J.F. Robeson (1972), Strategic Marketing, Holt, Rinehart and Winston, Inc., New York.
- 9 Leeflang P.S.H. m.m.v. P.A. Beukenkamp e.a. (1987), Probleemgebied marketing, een managementbenadering, Stenfert Kroese, Leiden.
- 10 Porter, Michael E. (1985), Competitive Advantage; Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, New York.
- 11 Wind Yoram J. (1982), Product Policy: Concepts, Methods and Strategy, Addison-Wesley Publishing Company, Inc. Reading, Massachusetts.
- 12 Rogers E.M. (1976), "New Product Adoption and Diffusion," Journal of Consumer Research, 2 (March), 290-230.
- 13 Rogers E.M. en F.F. Shoemaker (1971), Communications of Innovations; a Cross-Cultural Approach, The Free Press, New York.
- 14 Bass F.M. (1969), "A new Product Growth Model for Consumer Durables," Management Science, 15 , 215-227.
- 15 Oomens W.J. (1974), De vraag naar duurzame consumptiegoederen, Stenfert Kroese, Leiden.
- 16 Dhalla N.K. en S. Yuspeh (1976), "Forget the Product Life Cycle Concept", Harvard Business Review, 54, p.102-112.
- 17 Silk Alvin J. (2006), What is Marketing?, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- 18 Kumar Nirmalya (2006), Marketing as Strategy: Understanding the CEO's Agenda for Driving Growth and Innovation, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts

- 19 Zwan A. van der en J. Verhulp (1980), Grondslagen en Techniek van de Marktanalyse, H.E. Stenfert Kroese B.V., Leiden.
- 20 Churchill Gilbert A., Jr. (1991), Marketing research: methodological foundations, 5th edition, The Dryden Press, Orlando.
- 21 Luijten A.L.J.M., (1994), "The changed face of consumer panel research in the Netherlands", Marketing and Research Today, Vol. 22, nr 3.
- 22 Bronner A.E. en T. Kuijlen (2006), "De levende of digitale interviewer: een vergelijking tussen CASI, CAPI en CATI", In: Ontwikkelingen in het marktonderzoek, Jaarboek 2006, MarktOnderzoekAssociatie. Haarlem, Uitgeverij SpaarenHout, blz. 77-94.
- 23 Stoop, Ineke (2004), Probability samples and non-probability samples, interne SCP notitie? (februari 2004)
- 24 Steenkamp, Jan-Benedict E.M. and Katrijn Gielens (2003), "Consumer and Market Drivers of the Trial Rate of New Consumer Products," Journal of Consumer Research, 30 (December), 368-384.
- 25 Luijten A.L.J.M. en M.M.L.R. Nagtzaam (2005), "Effecten van Promoties op het huishoudelijk aankoopgedrag: analyses op basis van een consumenten panel". In: Ontwikkelingen in het marktonderzoek: Jaarboek 2005 MarktOnderzoekAssociatie. Haarlem: Uitgeverij De Vrieseborch, blz. 83-99.
- 26 Nijs, Vincent, Marnik G. Dekimpe, Jan-Benedict E.M. Steenkamp and Dominique M. Hanssens (2001), "The Category Demand Effects of Price Promotions," Marketing Science 20 (Winter), 1-22.
- 27 Teunter, L.H. (2002), Analysis of Sales Promotion Effects on Household Purchase Behavior. Erasmus Research Institute of Management (ERIM), Rotterdam, ERIM Ph.D. Series, 16.
- 28 Luijten Ton and Hans-Georg Prester, (2006). "Line Extensions and the Estimation of the Degree of Cannibalization: On the Development of a Hierarchical Gain-Loss model and a Hierarchical Buyer Movement Model", Report prepared for the aTRACKtive User Committee and Consumer Tracking Board.



# COLOFON



**Tekst** drs. Ton Luijten

**Eindredactie** Marketing & Communicatie

**Vormgeving** de Vormers, Utrecht

**Druk** Grafisch Bedrijf Tuijtel, Hardinxveld-Giessendam

**Kenniscentrum** Innovatie en Business

**Lectoraat** Marketing, Marktonderzoek en Innovatie

**Adres** Padualaan 101, 3584 CH Utrecht

Postbus 85029, 3508 AA Utrecht

**Lector** drs. Ton Luijten

© 2007 Hogeschool Utrecht

Niets van deze uitgave mag gepubliceerd of vermenigvuldigd worden na uitdrukkelijke toestemming van Hogeschool Utrecht. Aan deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

