

16-543  
OK

NN02963.573

radboudwuniversity

consumentengedrag:

inspiratie voor

innovatie

J.C.M. van Trijp

# **CONSUMENTENGEDRAG: INSPIRATIE VOOR INNOVATIE**

Door J.C.M. van Trijp



Inaugurele rede uitgesproken op 25 maart 1999  
Landbouwuniversiteit Wageningen

## **CONSUMENTENGEDRAG: INSPIRATIE VOOR INNOVATIE**

Mijnheer de Rector Magnificus, dames en heren,

### **Introductie**

Eén van de meer opzienbarende gegevens binnen de marketing is het hoge percentage nieuwe producten dat uiteindelijk in de markt niet het gehoopte en gewenste succes oplevert. Dit is uiteraard niet iets waar bedrijven en organisaties trots op zijn, waardoor het zeer moeilijk is hierover betrouwbare cijfers te vinden. Bovendien bestaan er aanzienlijke verschillen in de exacte succespercentages tussen verschillende soorten markten (bijvoorbeeld industrieel versus consumentenmarkt), tussen soorten producten (bijvoorbeeld high-tech producten versus fast moving consumer goods) en al naar gelang de criteria die voor succes en falen gehanteerd worden.

Door deze en andere complicaties lopen de in de literatuur gerapporteerde faal-percentages letterlijk uiteen van 10 tot 90%. Deze getallen kunt u gevoeglijk met een korreltje zout nemen. Een betrouwbaardere inschatting is mogelijk als alleen gekeken wordt naar de daadwerkelijk uitontwikkelde nieuwe producten. Toonaangevende onderzoekers als Crawford (1997) en Cooper (1993) suggereren dat in dat geval een slagingspercentage van 65% een reële inschatting is. Realiseert u zich hierbij dat dit een overschatting is, omdat de productontwikkelingsprojecten die vóór marktintroductie falen niet in deze analyse betrokken zijn. Hoeveel dat er zijn, laat zich slechts raden en is voor buitenstaanders niet of nauwelijks betrouwbaar in te schatten.

De exacte percentages doen er eigenlijk ook niet zo heel veel toe. Een faalpercentage van 35% is schrikbarend

hoog en onwenselijk in het licht van de bedrijfseconomische en vaak ook maatschappelijke kosten die uit productmislukking voortvloeien. Wetenschappelijk gezien levert het gegeven echter een aantal interessante vragen op, die nauw gerelateerd zijn aan mijn vakgebied van consumentengedrag in relatie tot productontwikkeling. In het bijzonder wil ik aandacht besteden aan de volgende vragen:

1. Wat zijn redenen van falen en succes?
2. Welke rol kan kennis van het consumentengedrag spelen in het verlagen van het faalpercentage?
3. Welke zijn specifieke uitdagingen binnen het vakgebied van consumentengedrag in relatie tot productontwikkeling?

### **Het belang van product innovatie**

Voordat ik op deze vragen inga, is het goed even stil te staan bij het belang van productinnovatie. Productinnovatie draagt belangrijk bij aan de strategische ondernemingsdoelstellingen van groei en winstgevendheid. Uit analyses blijkt bijvoorbeeld dat een groot deel van huidige bedrijfswinsten en retailomzet (Hughes, 1994) afkomstig is van producten die vijf jaar geleden nog niet op de markt waren. Binnen Ansoff's (1957) productmarkt-expansie matrix wordt productinnovatie erkend als één van de groeistrategieën.

De belangrijkste reden achter de noodzaak van productinnovatie ligt in marktturbulentie, zowel aan de aanbod- als vraagzijde van de markt. Consumentenbehoeften veranderen in de tijd, alsook de specifieke manieren waarop consumenten deze behoeften door productconsumptie wensen te vervullen. Op geaggregeerd niveau zijn deze

veranderingen het gevolg van demografische, socio-economische en culturele veranderingen in de samenleving. Voorbeelden hiervan zijn trends naar kleinere huishoudens, vergrijzing, toegenomen arbeidsparticipatie van vrouwen en individualisatie.

Een vergelijkbare turbulentie is aan de orde aan de aanbodzijde van de markt. Door technologische ontwikkeling, bijvoorbeeld op de gebieden van informatietechnologie, moderne biotechnologie, levensmiddelentechnologie en genetica, ontstaan nieuwe mogelijkheden voor producten. Retailers hebben een belangrijkere rol verworven waardoor zij stringenter eisen kunnen stellen aan vernieuwing in het productaanbod. Echter, vanuit marketing-optiek geldt concurrentie als bij uitstek de belangrijkste stimulans voor innovatie. Deze concurrentie is aanzienlijk sterker geworden als gevolg van mondialisering. De meeste markten hebben zich ontwikkeld tot echte vraagmarkten waarin de consument zich veel-eisend kan opstellen. Dit levert op haar beurt weer een stimulans voor innovaties die zorgvuldig zijn afgestemd op de hoge eisen van de koopkrachtige, doch veeleisende, consument.

Dit alles maakt productinnovatie voor ondernemingen een absoluut noodzakelijke doch zeer riskante activiteit. Aan de ene kant valt er veel te verdienen in termen van winst en groei. Aan de andere kant valt er veel te verliezen in termen van dure innovatieprojecten die onvoldoende resultaat opleveren. En de consument treedt hierin op als scherprechter. Zijn consumptiegedrag is bepalend voor productacceptatie en daarmee marktsucces. Voor voedingsmiddelen en andere zogenaamde fast

moving consumer goods wordt marktsucces bepaald door de drie-eenheid van kopen, consumeren, maar vooral herhaalaankopen van het product.

Kennis van het consumentengedrag is, zoals we aanstonds zullen zien, een kritieke factor in het succes van productinnovatie. De uitdaging voor het vakgebied is dus tweeledig. Aan de batenkant is dat het optimaal identificeren en benutten van marktmogelijkheden: zorgen dat je geen kansen over het hoofd ziet. Aan de kostenkant is dat minimale investering in de totale portfolio van innovatieprojecten en vooral het reduceren en vroegtijdig afbreken van onterechte innovatieprojecten. De Engelse taal heeft hier mooie terminologie voor: "doing the right thing" en "doing the thing right". Voor deze gelegenheid wil ik een soortgelijk onderscheid hanteren, namelijk: kennis van het consumentengedrag moet ons helpen in het "laten wat we niet moeten doen", maar vooral ook "het doen wat we niet moet laten".

Dit laatste had de ondertitel van mijn lezing kunnen zijn. Met de titel "Consumentengedrag: inspiratie voor innovatie" heb ik willen aangeven dat de belangrijkste uitdaging van het vakgebied gelegen is in het meer creatieve en pro-actieve gebruik van consumentenkennis voor idee-generatie, in aanvulling op het meer gangbare reactieve en operationele gebruik van consumentenkennis in idee-testing.

### **Redenen voor falen en succes**

Tegen de achtergrond van potentiële kosten en baten van productinnovatie is er veel onderzoek verricht naar

determinanten van succes en falen (zie bijv. Urban en Hauser, 1993). De overgrote meerderheid van dit onderzoek is gebaseerd op de analyse van industriële en hoogtechnologische innovaties (bijv. Montoya-Weiss en Calantone, 1994). Er is evenwel weinig reden om aan te nemen dat de faalfactoren voor consumentenproducten sterk zouden afwijken.

Robert Cooper (1994), samen met Kleinschmidt één van de absolute autoriteiten op dit gebied, heeft de determinanten van succes als volgt samengevat:

1. *Een uniek en superieur product.*  
Een product dat zich onderscheidt door unieke benefits en aldus herkenbare meerwaarde levert voor de consument is bij uitstek dé belangrijkste succesfactor.
2. *Een sterke marktoriëntatie.*  
Een productontwikkelingsproces gedreven door marktkennis en consumentenoriëntatie, draagt ook sterk bij aan succes en de snelheid van het totale proces.
3. *Goed huiswerk ten aanzien van eerste fasen.*  
Met name expliciet gemaakte strategische keuzes die gebaseerd zijn op gedegen kennis van beschikbare marktinformatie blijken een kritische succesfactor.
4. *Scherpe en vroegtijdige productdefinities.*  
Deze dragen bij aan zowel succes als snelheid van het productontwikkelingsproces. Het betreft dan vooral de definitie van doelmarkt, beoogd concept, te leveren benefits, positioneringstrategie, en de zo concreet mogelijk uitgewerkte product-specificaties.
5. *Gemengde teamsamenstelling.*  
Snelheid en succes van het proces zijn er sterk bij gebaat als verschillende disciplines (met name

marketing en R&D) als team samenwerken.

6. *Focus in het proces.*

Deze gerichtheid met heldere en strak gehanteerde beslispunten ten aanzien van "go" en "no go" bepaalt mede het productontwikkelingssucces.

7. *Kwaliteit van uitvoering van projecten.*

Het succes van het totale productontwikkelingsproces blijkt samen te hangen met de kwaliteit van uitvoering van elk van de deeltappen vanaf idee-generatie tot en met marktintroductie.

8. *Formalisatie van het productontwikkelingsproces.*

Met een geformaliseerd proces, veelal met kritieke testen voor elk van de onderscheiden fasen, kan een aantal tekortkomingen voorkomen worden.

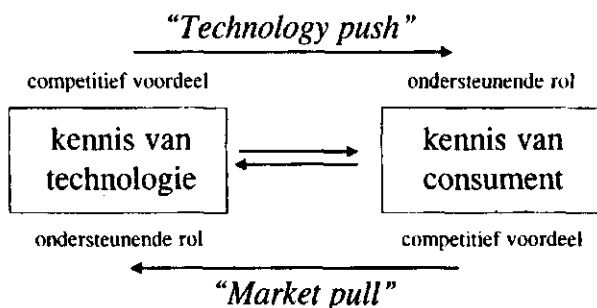
Tezamen verschaffen deze factoren een consistent beeld dat het onderscheid tussen "doing the right thing" en "doing the thing right" bevestigt. De eerste vier factoren hebben te maken met de meer strategische keuzes in termen van WAT je doet. De laatste vier factoren hebben vooral te maken met de uitvoering op meer operationeel niveau: het HOE. Zoals eerder gezegd: de WAT en HOE-vraag vormen tezamen de kern van consument-gerichte productontwikkeling.

**Kennis van consumentengedrag als bron van inspiratie**  
Consumentgerichte productontwikkeling richt zich op de vraag:

"Hoe kan ik als organisatie mijn technologische sterktes en mogelijkheden optimaal benutten voor de realisatie van nieuwe producten die optimaal voorzien in de behoeften van zorgvuldig geselecteerde markt mogelijkheden?" (Van Trijp en Steenkamp, 1998)



Een nuttige manier om hierover te denken is als balans tussen twee potentiële bronnen van competitief marktvoordeel: kennis van technologie en kennis van consumenten (Figuur 1).



Figuur 1: Kennis van technologie en consument als competitieve voordelen

Superieur technologische kennis kan een belangrijke bron van competitief voordeel vormen, mits deze technologische superioriteit benut wordt voor consument-relevante producten. Een belangrijk bijkomend voordeel is dat dergelijke technologische kennis door patenten afgeschermd kan worden van de concurrentie. Consumentenonderzoek speelt in deze zogenaamde "technology push"-benadering een ondersteunende en re-actieve rol. Het product wordt primair ontwikkeld vanuit technologisch kunnen en consumententesten zijn erop gericht om te verifiëren dat de consument het geboden product voldoende waardeert.

In veel sectoren is dit "technology push"-model jarenlang succesvol gebleken. De ontwikkeling van de walkman wordt vaak aangemerkt als het prototypische voor-

beeld van deze benadering. Veranderende marktomstandigheden plaatsen de bruikbaarheid van het "technology push"-model echter meer en meer onder druk. Allereerst is het hedendaagse consumentengedrag aanzienlijk complexer geworden. Consumenten hebben een dusdanig hoog niveau van behoeftebevrediging bereikt dat ze thans verwend en kritischer zijn in hun wensen. Bovendien is er sprake van toegenomen differentiatie tussen consumenten in de wijze waarop zij hun behoeften bevredigd willen zien. Deze beide factoren hebben geleid tot aanzienlijke fragmentatie van de marktvraag. Daarnaast heeft de technologie zich sterk ontwikkeld. Het aantal technologische opties is toegenomen en ontwikkelingen in biotechnologie, genetische modificatie en voedingskennis zullen dit alleen maar versterken. Hiermee wordt selectie van technologieën steeds belangrijker en voor winstgerichte ondernemingen is consumentenappreciatie het meest voor de hand liggende selectiecriteria. Tenslotte liggen de hedendaagse groeimarkten aanzienlijk verder van huis dan in het verleden. Het wordt voor technologen steeds moeilijker zich in te leven in de consument voor wie ze producten ontwikkelen. Dat is niet langer de buurman of buurvrouw, maar meer waarschijnlijk zijn Aziatische of Zuid-Amerikaanse medemens waarvan hij de specifieke wensen, behoeften en gewoontes aanzienlijk minder goed kent.

Elk van deze factoren heeft bijgedragen aan het dieper doordringend besef dat competitief voordeel ook, en misschien met name, kan voortkomen uit superieure kennis en begrip van de consument, in het bijzonder zijn of haar wensen, voorkeuren, gewoontes en gedrag. Deze benadering, die de kern van het marketingdenken vormt, wordt aangeduid als: "market-pull". Hierbinnen vormen de

wensen van de consument het uitgangspunt en wordt technologie benut als ondersteunende activiteit om in die consumentenwensen te voorzien. Competitief voordeel komt uit betere kennis van consumentenwensen in breedste zin van het woord, inclusief latente behoeften, onbewuste verlangens en onuitgesproken wensen.

Hoewel deze twee benaderingen in eerste instantie als onverenigbaar mogen klinken, is het juist de synergie tussen beiden die de expliciete meerwaarde biedt. Consumentgerichte productontwikkeling vormt de synthese van de these van technology-push en de antithese van market-pull. Deze synergie komt met name goed tot uiting als we consumenten kennis beschouwen in het licht van reductie van foutenrisico.

### Risicoreductie

Eenvoudig gesteld zijn er twee mogelijke fouten in productontwikkeling. Statistici duiden deze fouten aan als type-1 en type-2 fouten (Figuur 2).

		In werkelijkheid is product:	
		<i>geen succes</i>	<i>succes</i>
We denken: product is	<i>geen succes</i>	Laten wat je niet moet doen	Type-2 fout: gemiste markt-kans
	<i>succes</i>	Type-1 fout: onterechte investering	Doen wat je niet moet laten

Figuur 2: type-1 en type-2 fouten in onderzoek

Allereerst kunnen we tijd en middelen steken in een product of project waar we eigenlijk beter niet aan hadden

kunnen beginnen. Statistici kennen deze fout als type-1 fout. In onze context: "we doen iets wat we eigenlijk hadden moeten laten". Daarnaast is een zogenaamde type-2 fout mogelijk. In dat geval steken we geen energie in een project of product, terwijl we dat eigenlijk beter wél hadden kunnen doen. Met andere woorden: "we laten iets wat we hadden moeten doen". Het probleem is dat we van te voren zelden of nooit exact weten wat de "werkelijke" situatie is, in ons geval: werkelijke consumentenacceptatie. Daarom verrichten we consumentenonderzoek, erop gericht inzicht te krijgen in deze werkelijke situatie.

Terugdringing van de type-1 fout in productontwikkeling is van groot belang. Immers, een type-1 fout wil zeggen dat we veel geld en energie steken in een innovatieproject dat zich uiteindelijk niet terugbetaalt. We denken immers ten onrechte dat de consument het nieuwe product zal "zien zitten". De overgrote meerderheid van het productontwikkelingsonderzoek is precies hierop gericht. Dit type onderzoek is in detail uitgewerkt veelal in een traject van vier tot zeven fasen, elk afgesloten met een kritieke test die bepaalt of het project de volgende fase in gaat.

Dergelijk concept- en product-testing onderzoek heeft grote betekenis onder andere met het oog op standaardisatie en rationalisatie van investeringsbeslissingen. Het is echter primair gericht op het verschaffen van negatieve evidentie ten aanzien van een bestaand idee en daarmee benut het slechts een deel van de totale potentie die consumentengedrag biedt voor productontwikkeling. Het leert ons in zo vroeg mogelijk stadium, dus vóór al te grote

investeringen, te "laten wat we niet moeten doen". Het zo juist beschreven proces is zeer sterk afhankelijk van de kwaliteit en kwantiteit van de productideeën die haar input vormen. Dit is waar de type-2 fout meer nadrukkelijk aan de orde komt. Het gaat dan niet om het "aftesten" van ideeën, maar om de vraag of alle goede ideeën ook inderdaad in ogenschouw zijn genomen. Doen we wel alles wat we niet moeten laten? Dit weerspiegelt de meer creatieve, pro-actieve en strategische kant van het consumentenonderzoek. Hoe kunnen we zorgen dat we geen goede ideeën over het hoofd zien? Dit creatieve proces laat zich aanzienlijk moeilijker in gestructureerde en gestandaardiseerde trajecten vatten, het vormt echter wel de basis voor het zogenaamde first-entrant voordeel, een potentieel zeer belangrijke bron van consument-gebaseerd competitief voordeel.

### **Consumenten kennis als competitief voordeel**

Competitief voordeel van superieure consumenten kennis is gebaseerd op een combinatie van een viertal pijlers:

- Kwantiteit van informatie over de consument
- Kwaliteit van informatie over de consument
- Betere integratie van informatie voor genereren van kennis over de consument
- Betere disseminatie / verspreiding van geïntegreerde kennis voor toepassing

Vanzelfsprekend is een zekere hoeveelheid informatie over de consument nodig om het productontwikkelingsproces richting te geven. Echter, belangrijker nog dan de exacte hoeveelheid van die informatie, is de kwaliteit ervan. Deze vloeit vooral voort uit de gevoeligheid en validiteit van de gebruikte onderzoeksmethoden. Kunnen we op de

verzamelde informatie vertrouwen in de zin dat ze volledig en nauwkeurig is? Methodologische ontwikkeling vormt alleen al om die reden één van de centrale uitdagingen van mijn vakgebied.

Informatie op zich verschaft nog geen kennis en inzicht. Het hedendaagse consumentengedrag is te gecompliceerd om zich volledig in één of enkele tests te laten vatten. Begrip en kennis komen voort uit het op gestructureerde manier met elkaar in verband brengen van geïsoleerde stromen van informatie. Alleen door dergelijke integratie van kennis kan de werkelijke meerwaarde benut worden (Madhavan en Grover, 1998).

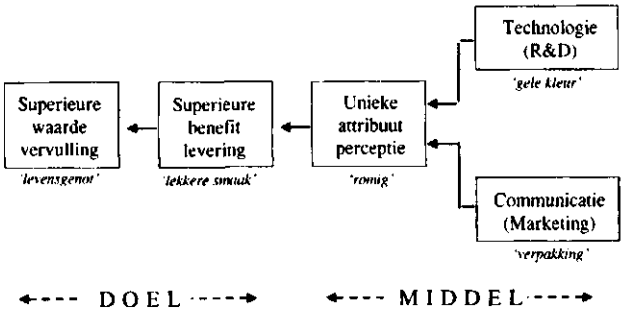
Uiteindelijk is kennisontwikkeling zelden het einddoel van inspanning. Zo ook in consumentengedrag ten behoeve van productontwikkeling. Het criterium hier is de mate waarin kennis en inzicht worden benut voor de ontwikkeling van nieuwe producten die optimaal aansluiten bij wat consumenten wensen. Dit levert het krachtigste competitieve voordeel en krijgt vorm door verspreiding of disseminatie van de kennis. Hoe ervoor te zorgen dat deze kennis voor zoveel mogelijk betrokkenen in het productontwikkelingsproces beschikbaar komt in een vorm die maximaal bijdraagt aan het succes van productontwikkeling in termen van effectiviteit, efficiëntie, creativiteit en continuïteit? Consumentenonderzoek wordt daarmee een meer strategische activiteit.

### **Een denkkader voor strategisch consumentenonderzoek**

De strategische kant van het consumentenonderzoek heeft relatief weinig systematische aandacht gekregen.

Het gaat daarbij om het begrijpen van het proces van het consumentenkeuzegedrag, daarin potentiële aangrijpingspunten te vinden en deze vervolgens zo concreet mogelijk te vertalen in gewenste eigenschappen van nieuwe producten. Dit traject waarbij bij de consument richting geeft aan het productontwikkelingsproces staat onder andere bekend als "ketenomkering".

Kerngedachte in deze benadering is dat nieuwe producten voor de consument een middel en geen doel op zich zijn. Het doel dat de consument nastreeft is behoeftebevrediging en producten zijn hooguit de instrumenten om dit te bereiken. Een nuttige manier om dit te operationaliseren is vanuit de theorie van middel-doel ketens: de means-end theory (Figuur 3).



Figuur 3: Voorbeeld van een middel-doel keten.

Aan de linker zijde in deze figuur staat het doel: de reden voor productconsumptie. Sinds Lancaster's (1966) "New Consumer Theory" is het een geaccepteerd gegeven dat consumenten producten niet op zich waarderen, maar vanwege het nut dat ontleend wordt aan de eigenschappen van het product: de zogenaamde benefits. Voorbeelden van

dergelijke benefits zijn goede smaak, gezondheid, gemak etcetera. De benefits zijn op hun beurt weer instrumenteel in de waardenvervulling van consumenten (bijv. Gutman, 1982). Omdat waardenstructuren verschillen tussen consumenten, waarderen verschillende consumenten verschillende combinaties van benefits (Haley, 1968).

Identificatie van de benefits die consumenten belangrijk achten, vormt een cruciale input voor een succesvol productontwikkelingsproces. Benefits verschaffen de doelwaarden voor het nieuw te ontwikkelen tastbare product. De eigenschappen die consumenten aan dit nieuwe product toeschrijven worden geleverd door een combinatie van marketing (bijv. verpakking en merkinformatie) en fysieke product eigenschappen.

Bij ketenomkering gaat het er dus om van te voren bij de consument te identificeren waar hij of zij behoefte aan zou kunnen hebben, de zogenaamde "opportunity identification". Consumentgedreven idee-generatie staat centraal in plaats van productgedreven idee-testing.

### **Kernvragen bij consumentgerichte productontwikkeling.**

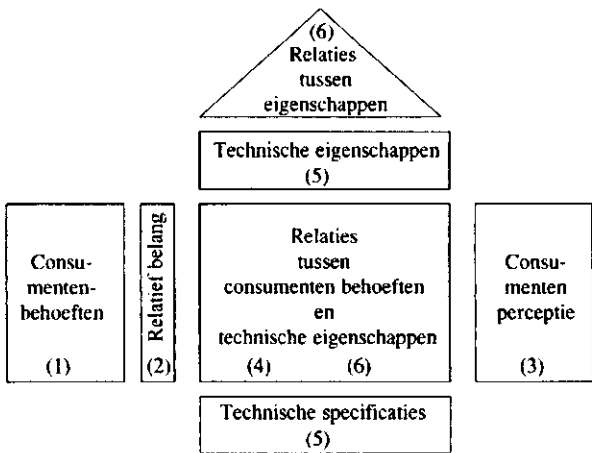
De strategische rol van consumentengedrag voor productontwikkeling laat zich samenvatten in een zestal kernvragen (Van Trijp en Steenkamp, 1998):

1. welke benefits en attributen willen consumenten door producten geleverd zien?
2. hoe belangrijk is elk van deze benefits voor de consument?
3. leiden deze benefits tot onderscheidbaar en verdedigbaar concurrentievoordeel?



4. hoe vertaalt dit zich in technische product specificaties?
5. wat zijn de doelwaarden voor deze fysiek product-eigenschappen?
6. wat is het effect van technische aanpassing op andere productattributen?

Deze vragen worden vaak samengevat in denkschema's zoals bijvoorbeeld het House of Quality (Figuur 4) binnen Quality Function Deployment.



Figuur 4: Basisstructuur van QFD's "House of Quality"

Horizontaal in Figuur 4 staat in consumententermen de doelvraag: het WAT? Wat willen consumenten? Hoe belangrijk is elk van deze benefits voor de consument en in welke mate laat het voor de onderneming een onderscheidbaar concurrentievoordeel in de markt toe?

De middelvraag is daarvan een afgeleide en staat verticaal in Figuur 4. Zij richt zich primair op het HOE? Welke eigenschappen moet het product hebben om de gewenste benefits te leveren? Wat zijn doelwaarden voor de tastbare en concrete producteigenschappen waarop eerdere fasen in de voortbrengingsketen zich kunnen richten? In welke mate speelt communicatie rond het product een rol in de consumentenbeleving van de benefit delivery?

Een speciaal geval van WAT en HOE doet zich voor bij radicaal nieuwe producten. Het geval waar technologische mogelijkheden aanleiding geven tot de creatie van een product dat dusdanig nieuw is dat de consument er nog geen referentiekader voor heeft en het dus slechts zeer moeizaam kan beoordelen.

Het zijn deze drie uitdagingen van het vakgebied van "Consumentengedrag in relatie tot productontwikkeling" die ik graag in meer detail zou willen bespreken. Het zijn tevens de drie promotieprojecten die verdere onderzoeksinhoud aan mijn leerstoel gaan geven. Sinds het begin van dit jaar zijn drie ambitieuze en veelbelovende onderzoeksters als promovendi op deze projecten werkzaam.

### **Prioriteitstelling in productontwikkeling**

Ceteris paribus is het aantrekkelijker om productontwikkelingsactiviteit te richten op producteigenschappen die door consumenten belangrijk gevonden worden dan op eigenschappen die van minder belang zijn. Dit maakt het vaststellen van attribuutbelang een strategische activiteit. Immers door eerder dan de concurrentie de werkelijk

relevante eigenschappen te onderkennen en ze in juiste balans aan te bieden kan de onderneming genieten van het first entry of pioniers voordeel.

Drs. Asteria Straathof is sinds 1 februari werkzaam op dit project naar prioriteitstelling in productontwikkeling. Het heeft als titel meegekregen: Belang van productattributen: het concept, meetmethoden en aangrijpingspunten voor interventie en consumentenvoorlichting. Binnen dit project gaat het nadrukkelijk om een goede balans tussen type 1 en type 2 foutenreductie. Met andere woorden het is van belang dat voor gegeven producteigenschappen goed wordt vastgesteld hoe belangrijk ze precies zijn. Maar evenzeer dat er geen belangrijke eigenschappen over het hoofd worden gezien, en dat geanticipeerd wordt op toekomstig belangrijke eigenschappen.

Tegen de achtergrond van het belang van de juiste prioriteitstelling is het verbazingwekkend te zien hoe weinig aandacht besteed is aan de ontwikkeling van valide meetinstrumenten voor attribuutbelang. In veel studies waar anderszins uitermate geavanceerde methoden en technieken van onderzoek worden benut, wordt attribuutbelang gemeten op een zeer eenvoudige 9-punt schaal die loopt van "helemaal niet belangrijk" tot "zeer belangrijk". Het moge duidelijk zijn dat zo'n benadering een aantal vergaande aannames doet over hoe informatie over attribuutbelang cognitief gerepresenteerd is en voor verbalisatie beschikbaar is. De praktijk doet vermoeden dat veel consumenten een dergelijk analytisch inzicht in hun voorkeursvorming ontberen. Desalniettemin volgen veel zogenaamde multi-attribuutmodellen nog immer deze benadering.

Er zijn twee verdere complicaties aan het onderzoek naar attribuutbelang. De eerste is conceptueel van aard en richt zich op de vraag of het belang van attributen duurzaam cognitief verankerd is in het geheugen van mensen. Eén stroom van onderzoek gaat uit van de adaptieve consument en stelt dat attribuutbelang "on the spot" wordt bepaald afhankelijk van de consumptiesituatie. In zo'n geval worden de vragen "belangrijk voor wat" en "belangrijk in welke situatie" van cruciaal belang.

Een tweede complicatie ligt in het verlengde, namelijk dat de wijze van vraagstelling stuurt welke attributen als belangrijk naar voren komen. De onderzoekers Nowlis en Simonson (1997) hebben dit in onderzoek verder uitgewerkt en komen tot het concept van attribute-task-compatibility als een determinant van attribuutbelang. Hun onderzoek laat zien dat taken die gebaseerd zijn op directe vergelijking (zoals paarsgewijze vergelijking) vergelijkbare, meer concrete attributen belangrijk doen zijn, terwijl in taken die gebaseerd zijn op evaluatie van afzonderlijke opties (zoals sequentieel monadische beoordeling) de abstractere verrijkte attributen als belangrijk naar voren komen.

Dit idee van attribuut-taak-compatibiliteit is een belangwekkende onderzoeksrichting. In onderzoek dat ik samen met collega Steenkamp (Steenkamp en Van Trijp, 1997) heb gepubliceerd tonen we ditzelfde fenomeen ook aan voor attribuutelicitatie-technieken. We argumenteren daar dat verschillende taakstellingen, verschillende aspecten van kennisstructuren van consumenten activeren. Dit soort benadering kan mogelijk deels verklaren waarom

vergelijkende studies naar attribuutbelang soms geringe (bijv. Jaccard, Brinberg en Ackerman, 1986; Doyle, Green en Bottmley, 1997) en soms meer substantiële (bijv. Harte en Koele, 1995) convergentie tussen methoden laten zien.

Asteria Straathof zal middels haar promotieonderzoek meer licht op dit probleem werpen. Ze zal daarbij uitgaan van de cognitief psychologische benaderingen van kennisrepresentatie in het menselijke brein en vervolgens bestaande methoden evalueren en waar nodig nieuwe en betere methoden ontwerpen om werkelijk attribuutbelang te meten. Haar project zal zich richten op de drie belangrijke pijlers van conceptueel begrip, valide meetmethoden en de benutting van de kennis voor selectieve interventie. Alleen op die wijze is het mogelijk eenduidig te begrijpen waarom verschillende methoden verschillende resultaten opleveren. Is dat omdat ze verschillende deelaspecten van hetzelfde construct meten, of omdat ze hetzelfde construct proberen te meten maar met verschillende nauwkeurigheid en validiteit?

### **Target-setting voor productontwikkeling**

Eén van de grootste problemen in de effectieve en efficiënte vertaling van consumentenwensen naar fysieke producteigenschappen ligt in de communicatie tussen Marketing enerzijds en Research en Development anderzijds. Deze samenwerking en met name de haperingen daarin zijn onderwerp van zeer veel onderzoek geweest (bijv. Griffin en Hauser, 1996).

Cruciaal in dit proces van communicatie en samenwerking is de target-setting, waarbij meer abstracte consumentenwensen (benefits uitgedrukt in consumententerminologie) worden vertaald in concrete technische doel-

waarden voor het fysieke product. Dit proces is in het verleden wel aangeduid als Research Guidance (Schogt en Beek, 1985) en Quality Guidance (Steenkamp en Van Trijp, 1996).

In dit proces van target setting is een evenwicht nodig. Enerzijds is consumenteninput erop gericht dusdanige sturing te geven dat het aantal vrijheidsgraden in het productontwikkelingsproces gereduceerd wordt. Anderzijds is het ook niet reëel te veronderstellen dat consumenteninput dusdanig concreet kan zijn dat het als het ware tot een productrecept zal leiden. Dergelijke strakke sturing zou ook onwenselijk zijn, omdat het zou leiden tot behoudendheid en de beschikbare creativiteit aan producttechnische kant onvoldoende zou benutten.

Het gaat dus om een subtiel evenwicht waarbij de sturing voldoende concreet is om focus te verschaffen, maar tegelijkertijd abstract genoeg om ruimte voor creativiteit te laten. Vrijheid in gebondenheid is een kwalificatie die hier van toepassing is. Deze uitdaging vormt de grondslag van het onderzoeksproject: "Target-setting voor gewenste producteigenschappen: efficiënte en effectieve vertaling van consumenten benefits in richtinggevende targets voor technische productontwikkeling", waarop onderzoekster ir. Ellen van Kleef over vier jaar zal promoveren.

Bestaande benaderingen om richting te geven aan productontwikkeling richten zich sterk op hetzij de consumentenkant, hetzij de productkant. Binnen de productgerichte traditie is conjunct meten één van de meest gebruikte methoden voor productontwikkeling. Deze

methode vraagt consumenten een overall oordeel te geven over experimenteel gevarieerde productconcepten die zijn beschreven in een aantal kernkarakteristieken. Statistische methoden worden dan gebruikt om dit overall oordeel uiteen te rafelen in de bijdrage van elk van de niveaus van de karakteristieken. Een nieuw product kan dan gedefinieerd worden als die specifieke combinatie van niveaus van eigenschappen die gezamenlijk tot de meest positieve consumentenbeoordeling zullen leiden. Dit kan een combinatie zijn die nog niet in de markt bestaat, maar gezien de gekozen onderzoeksmethode is het wel zeer waarschijnlijk dat het om een incrementele verbetering gaat. De karakteristieken zijn bestaand in de huidige markt, alleen deze specifieke combinatie van niveaus nog niet. Voorbeelden hiervan zijn verbeterde flavours, langere levensduur etcetera.

Aan de andere kant van het spectrum staan de consument-gerichte methoden die erop gericht zijn inzicht te verschaffen in de fundamentele en diepgewortelde moties van consumenten, soms zelfs gebaseerd op psychoanalytische uitgangspunten (bijv. Heylen, Dawson en Sampson, 1995). Dergelijke methoden leveren inzicht in wat de consument beweegt en wat diepere onvervulde behoeften zijn, maar ze verschaffen slechts in zeer beperkte mate inzicht in hoe specifieke producten invulling zouden kunnen geven aan deze behoeftes.

Het promotieonderzoek van Ellen van Kleef zal zich in het bijzonder richten op de ontwikkeling van nieuwe benaderingen en methoden van onderzoek op het raakvlak tussen de puur consument- en productgerichte benaderingen. Ze zal dit doen vanuit een nieuw te ont-

wikkelen conceptueel model waarin de eisen die verschillende actoren aan optimale target-setting stellen, worden vertaald naar eigenschappen van methoden. Waar nodig zullen nieuwe en betere methodologieën ontwikkeld worden, onder andere voortbouwend op Quality Guidance model dat ik samen met collega Steenkamp voor dit doel ontwikkeld heb (Steenkamp en Van Trijp, 1996).

### **Echt nieuwe producten**

Slechts zelden wordt een discussie over consumenten-oriëntatie in productontwikkeling afgesloten zonder dat de Walkman ter sprake gekomen is. Het argument is dan steevast: "Als we naar de consument geluisterd hadden, dan was de walkman er nooit geweest: immers de consument heeft nooit om een walkman gevraagd". Ik wil twee aspecten aan deze uitspraak onderscheiden. Het eerste aspect is dat als een consument niet expliciet om een walkman vraagt, deze er vanuit consumentgerichte productontwikkeling ook niet zal komen. In mijn eerdere analyse van middel-doel ketens heb ik al aangegeven dat consumenten om behoeftebevrediging vragen en niet om concrete producten. Consumentenonderzoek zou zo concreet mogelijk moeten identificeren welke benefit-combinaties consumenten zoeken, in dit geval bijvoorbeeld mobiliteit, goede kwaliteit muziek en mogelijk afsluiting van de omgeving. De walkman kan dan zeer goed het concrete middel zijn om in deze behoeften te voorzien. Ook al vragen consumenten er niet om, de walkman kan toch als creatieve nieuwe invulling van deze gewenste benefits ontstaan.

Met het tweede aspect van deze uitspraak ben ik het wel



eens. Consumenten hebben een behoudende neiging in hun oordeel over echt nieuwe producten. Onbekend maakt voor de consument in veel gevallen onbemind. Dit is een groot probleem in het productontwikkelingsproces, waar onder andere Wind en Mahajan (1997) expliciete aandacht voor gevraagd hebben. In hun zeer invloedrijk overzicht over nieuwe productontwikkeling, poneerden deze auteurs de stelling dat de bestaande conceptuele en methodologische benaderingen van markt- en consumentenonderzoek mogelijk ongeschikt zijn voor de belangrijke doelstelling van radicaal nieuwe innovaties. Dit is uiteraard een bijzonder bedreigende situatie, die zich echter ook uitstekend om laat buigen tot een sterk competitief voordeel voor de onderneming die hiervoor wel de juiste onderzoeksmethoden voorhanden heeft.

Kern van het probleem van consumentenbeoordeling van radicaal nieuwe producten of productideeën is dat consumenten nog geen referentiekader voor dergelijke producten bezitten. Hierdoor weten ze het nieuwe product niet "op waarde te schatten" en leidt de intrinsieke nieuwheid op zich al tot verwerping. Dit is een bijzonder zorgelijke constatering, vooral in het licht van ander onderzoek dat discontinue innovatie identificeert als belangrijke bepalende factor voor het lange termijn succes van ondernemingen.

Ir. Anne Michaut zal als onderzoekster invulling geven aan deze uitdaging, middels het promotieproject "Consumenten reacties op innovatieve producten". Ook binnen dit project geldt weer dat de grote uitdaging ligt in de drie-eenheid van conceptueel begrip, methodologische

ontwikkeling en selectieve interventie. Het begrip van wat er precies gebeurt zal in belangrijke mate gericht moeten zijn op de mentale processen die aan de orde zijn wanneer consumenten met radicaal nieuwe ideeën worden geconfronteerd. De literatuur op het gebied van kennisrepresentatie (onder andere de schemata en categorisatie theorie) zal hier zeker behulpzaam bij zijn. Daarnaast kan veel geleerd worden van onderzoek naar persoonlijkheidsfactoren die de openheid voor nieuwe ervaringen mede bepalen. Hier wordt deels voortgebouwd op mijn eerder onderzoek naar variatiezoekend consumentengedrag (Van Trijp, 1995) en deels op onderzoek naar exploratief consumentengedrag (bijv. Steenkamp en Baumgartner, 1992). Als onderdeel van het project zal een conceptueel model ontwikkeld worden, dat aangeeft in welke fasen van het productbeoordelingsproces consumenten moeite hebben met de verwerking van nieuwheid, welke de cognitieve processen zijn die hieraan ten grondslag liggen en hoe betere onderzoeksmethoden ontwikkeld kunnen worden die hiermee rekening houden. Ook binnen dit project zal de conceptuele en methodologische kennis benut worden om interventie-strategieën te ontwikkelen die voorkomen dat nieuwe producten ten onrechte op initiële nieuwheid worden afgewezen.

## Dankwoord

### *Leden van de Raad van Bestuur*

Ik dank u voor het vertrouwen wat u in mij gesteld heeft. In de benoemingsbrief heeft u mij expliciet meegegeven dat deze bijzondere leerstoel een brugfunctie moet vervullen tussen de onderzoekschool VLAG voor Voeding, Levensmiddelentechnologie, Agrotechnologie en Gezondheid, en het Mansholtinstituut voor Maatschappijwetenschappen. Vanuit mijn opleiding aan deze universiteit, mijn huidige werkkring en mijn wetenschappelijk interesse zal ik hier heel graag inhoud aan geven.

### *Hooggeleerde Meulenberg, beste Thieu*

Zoals jij in het algemeen alles een paar jaar eerder ziet dan anderen, heb jij je reeds vroeg ingezet voor dit raakvlak tussen consumentengedrag en marketing enerzijds en technische productontwikkeling anderzijds. Je hebt ook een actieve rol gespeeld in de voorbereiding van deze bijzondere leerstoel.

Na de twee jaar dat ik bij je leerstoelgroep ben weggevoest, voelde het op 1 mei 1998 toch nog als een thuiskomst. Ik beschouw het als een grote eer dat ik mij in de inmiddels lange rij van hooggeleerde Meulenberg-promovendi mag scharen. Ook al ben je vanwege je emeritaat meer op afstand bij mijn huidige onderzoeksprojecten betrokken, toch beschouw ik mijn promovendi als 4e-generatie Meulenberg wetenschappers. Ik hoop dat ze op deze kwalificatie even trots zullen zijn als ik dat ben.

### *Hooggeleerde Steenkamp, beste Jan-Benedict*

Onze vakinhoudelijke samenwerking gaat reeds geruime

tijd terug. In 1986 begon ik mijn werk bij de toenmalige vakgroep Marktkunde en Marktonderzoek op een onderzoeksproject onder jouw supervisie. Mijn passie voor het consumentengedrag heeft vooral in die tijd vorm gekregen. Sindsdien hebben we een intensieve en vruchtbare samenwerking mogen hebben, die op een iets lager pitje is geraakt toen ik de vakgroep in 1996 verliet. Nu als collega bijzonder hoogleraar hoop ik dat we de samenwerking weer ouderwets kunnen oppakken. De twee promovendi die we thans samen begeleiden zullen daar zeker een goede aanleiding toe zijn.

*Hooggeleerde Jongen, beste Wim*

Refererend aan de brug tussen consumentengedrag en technologie, ben ik blij dat ik aan kan sluiten op het ponton dat jij in de afgelopen jaren aan de technologie-kant hebt gelegd. We hebben in de voorbije jaren al op verschillende manieren samengewerkt op het terrein van consumentgerichte productontwikkeling. Ik vanuit het consumentengedrag met zoveel mogelijk een open oog voor product- en productietechnologie. Jij meer vanuit de technologie met een open oog voor consumentengedrag. Ik verwacht veel van onze toekomstige samenwerking.

*Collegae van de leerstoelgroep Marktkunde en Consumentengedrag*

Het is me bijzonder goed bevallen om na twee jaar weer teruggekeerd te zijn op het oude nest. Ook al ben ik dan maar één dag per week aanwezig, ik zal mijn uiterste best doen bij te dragen aan de enthousiaste onderzoekscultuur die op de vakgroep leeft. Ik put daar in ieder geval elke week weer nieuwe inspiratie uit.

*Collega-betrokkenen bij onderwijs en onderzoek naar Consumentengedrag*

De universiteit van Wageningen vormt een natuurlijke thuishaven voor consumentengedrag in relatie tot productontwikkeling. Ik hoop van harte dat we erin zullen slagen de benodigde samenwerking en synergie te bereiken zowel in onderwijs als onderzoek naar consumentengedrag. Hiervoor zullen keuzes nodig zijn. Ik hoop van harte dat de door mij geschetste uitdaging "doen wat je niet moet laten" in plaats van "laten wat je niet moet doen" ook van toepassing zal blijken op de herstructurering van consumentengedrag aan de Landbouwuniversiteit. Alleen vanuit die dappere keuze zal het mogelijk blijken een optimaal studieprogramma Consumentengedrag te ontwikkelen.

*Gewaardeerde Assistenten in Opleiding, beste Asteria, Ellen en Anne*

Jullie zien de bui natuurlijk al hangen. Hier aankondigen wat drie grote uitdagingen en belangwekkende onderzoeksthema's zijn is één, het in daden om zetten is iets anders. Ik ben geweldig blij dat uitgerekend jullie drieën invulling hebben willen geven aan deze onderzoeksthema's. Ik heb groot vertrouwen in het welslagen van elk van deze onderzoeksprojecten. Ik ben er van overtuigd dat jullie persoonlijke kwaliteiten en enthousiasme, gecombineerd met de wetenschappelijke begeleiding van collega Steenkamp, Dr. Schifferstein en mijzelf, alsook de inbedding in actuele vraagstukken van het Nederlandse bedrijfsleven zal leiden tot proefschriften die zowel wetenschappelijke als industriële relevantie en betekenis hebben. Ik ga ervan uit dat jullie op deze dag in het jaar 2003 hebben mogen proeven wat het is om hier op dit podium te staan.

*Vertegenwoordigers van Unilever Research Vlaardingen*

Het getuigt van grote visie om deze investering in kennisontwikkeling op het raakvlak tussen technologie en consument te doen. Ook vandaag prijs ik mij bijzonder gelukkig te werken voor een bedrijf dat niet alleen in woorden, maar ook in daden realiseert dat bedrijfsleven en wetenschap veel van elkaar te leren hebben. Als Rotterdammer spreekt deze visie op woorden en daden mij bijzonder aan en ik zal er met overtuiging inhoud aan geven. Uiteindelijk zal het Nederlandse bedrijfsleven, waaronder Unilever, de vruchten van deze inspanning plukken. In mijn dankbetuiging wil ik in het bijzonder Mandy Mistlin, Solke Bruin en Jan de Rooij betrekken voor hun actieve steun in de realisatie van deze bijzondere leerstoel.

*Lieve Frouwkje en Jaap*

Dat goede samenwerking kan leiden tot zeer succesvolle innovatie moge duidelijk zijn. Frouwkje, zonder jouw continue morele en fysieke steun en ondersteuning zou ik hier vandaag niet gestaan hebben. Ik wil deze gelegenheid aangrijpen om mijn grote waardering daarvoor te laten blijken en je daar enorm voor bedanken.

Jaap, hoe kun je een inaugurele rede mooier afsluiten dan met een positieve kijk op de toekomst. In de luttel 11 weken die je nu bij ons bent laat je ons elke dag weer zien waar het echt om draait in dit leven: een onbevangen en positieve gerichtheid op de toekomst.

Dames en heren, ik dank u voor uw aandacht. Ik heb gezegd.

## **Referenties**

Ansoff, HI (1957), Strategies for diversification. Harvard Business Review 35 (sep/oct), 113-124.

Cooper, RG (1993), Winning at new products: accelerating the process from idea to launch, 2e editie. Reading, MA: Addison-Wesley.

Cooper, RG (1994), New products: the factors that drive success. International Marketing Review, 11(1), 60-76.

Crawford, CM (1997), New Products Management, 5e editie. Chicago: Irwin.

Doyle, JR, RH Green en PA Bottomley (1997), Judging relative importance: direct rating and point allocation are not equivalent. Organizational Behavior and Human Decision Processes 70(1), 65-72.

Griffin, A en JR Hauser (1996), Integrating R&D and marketing: a review and analysis of the literature. Journal of Product Innovation Management 13, 191-215.

Gutman, J (1982), A means-end chain model based on consumer categorization processes. Journal of Marketing 46 (spring), 60-72.

Haley, RI (1968), Benefit segmentation: a decision oriented research tool. Journal of Marketing 32 (july), 30-35.

Harte, JM en P Koele (1995), A comparison of different methods for the elicitation of attribute weights: structural modeling, process tracing and self-reports. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 64(1), 49-64.

Heylen, JP, B Dawson en P Sampson (1995), An implicit model of consumer behaviour. *Journal of the Marketing Research Society* 37 (1), 51-67.

Hughes, D (1994), *Breaking with tradition: building partnerships and alliances in the european food industry*. Wye: Wye College Press.

Jaccard J, D Brinberg en LJ Ackerman (1986), Assessing attribute importance: a comparison of six methods. *Journal of Consumer Research* 12 (March), 463-468.

Lancaster, K (1966), A new approach to consumer theory. *Journal of Political Economy* 74, 567-585.

Madhavan, R en R Grover (1998), From embedded knowledge to embodied knowledge: new product development as knowledge management. *Journal of Marketing* 62 (Oct), 1-12.

Montoya-Weiss, MM en R Calantone (1994), Determinants of new product performance: a review and meta-analysis. *Journal of Product Innovation Management* 11, 397-417.



Nowlis SM en I Simonson (1997), Attribute-task compatibility as a determinant of consumer preference reversals. *Journal of Marketing Research* 34 (May), 205-218.

Schogt, JCM en WJ Beek (1985), *De toekomst van de voedingsmiddelenindustrie*. Amsterdam: Elsevier. Stichting Toekomstbeelden Techniek, No. 41.

Steenkamp, JEBM en H Baumgartner (1992), The role of optimal stimulation level in exploratory consumer behavior. *Journal of Consumer Research* 19, 434-448.

Steenkamp, JEBM en JCM van Trijp (1996), Quality Guidance: a consumer-based approach to food quality improvement using Partial Least Squares. *European Review of Agricultural Economics* 23, 195-215.

Steenkamp, JEBM en JCM van Trijp (1997), Attribute elicitation in marketing research: a comparison of three procedures. *Marketing Letters* 8 (2), 153-265.

Urban, GL en JR Hauser (1993), *Design and marketing of new products*, 2e editie. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Van Trijp, JCM (1995), *Variety-seeking in product choice behavior: theory with applications in the food domain*. Wageningen: Agricultural University, Mansholt Studies, 1, 209 pp.

Van Trijp, JCM en JEBM Steenkamp (1998), *Consumer-oriented new product development: principles and practice*. In: WMF Jongen en MTG Meulenberg (eds),

**Innovation of Food Production Systems: product quality and consumer acceptance. Wageningen: Wageningen Pers, 37-66.**

**Wind J and V Mahajan (1997), Issues and opportunities in new product development: an introduction to the special issue. Journal of Marketing Research 34 (Feb), 1-12.**