

DATA BEDREVEN MARKETING

Danny Oosterveer

**Noordhoff
Business**

Data-bedreven marketing

Ontwerp omslag en binnenwerk:
Jelle F. Post, Groningen

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan: Noordhoff Uitgevers bv, Antwoordnummer 13, 9700 vB Groningen of via het contactformulier op www.mijnnoordhoff.nl

De informatie in deze uitgave is uitsluitend bedoeld als algemene informatie. Aan deze informatie kunt u geen rechten of aansprakelijkheid van de auteur(s), redactie of uitgever ontleen.



0 / 20

© 2020 Noordhoff Uitgevers bv, Groningen/
Utrecht, Nederland

Deze uitgave is beschermd op grond van het auteursrecht. Wanneer u (her)gebruik wilt maken van de informatie in deze uitgave, dient u vooraf schriftelijke toestemming te verkrijgen van Noordhoff Uitgevers bv. Meer informatie over collectieve regelingen voor het onderwijs is te vinden op www.onderwijsauteursrecht.nl.

This publication is protected by copyright. Prior written permission of Noordhoff Uitgevers bv is required to (re)use the information in this publication.

ISBN (ebook) 978-90-01-89313-2

ISBN 978-90-01-89312-5

NUR 801

DATA BEDREVEN MARKETING

**Danny
Oosterveer**



**Noordhoff
Groningen/Utrecht**

Inhoud

■ Ten geleide, door <i>Bram Koster</i>	8
■ Woord vooraf	11
1 Het belang van data voor marketing	14
Van Mad men naar Math men	15
Directe en indirecte effecten	16
Wat weten we van onze klant?	17
De customer journey wordt steeds complexer	20
Wees data-bedreven	20
Tot slot	22
2 Strategie en organisatie	24
De strategieparadox	25
Strategische flexibiliteit	28
Leren van startups	30
De PEACO-cirkel	39
Data-bedreven organisaties: het belang van de juiste cultuur	44
Transitie naar een data-bedreven organisatiecultuur	48
Tot slot	53
3 Metrics	54
Van strategie naar KPI	55
Hoe bepaal je de juiste metrics?	55
Wat is een goede metric?	62
Tot slot	67

4 Dataverzamelingen	68
Data en het beslissingsproces	69
Associaties	70
Beslissingen	73
Gedrag	82
Dataverzamelingmethoden	83
Kies de juiste dataverzamelingmethode	98
Het combineren van verschillende dataverzamelingmethoden: triangulation	101
Uitdagingen bij dataverzamelingen	104
Tot slot	110
5 Analyse	112
Van data naar inzicht	113
Analysevaardigheden en statistiek	113
Omgaan met data	134
Tot slot	153
6 Data communiceren	154
Het belang van datacommunicatie	155
Data storytelling	155
Effectieve datacommunicatie	160
Veelgebruikte datavisualisaties	163
Tot slot	170
7 Optimalisatie	172
Toepassen wat je leert	173
Experimenteren	176
Groeifasen van testen	180
Tot slot	183

8 Big data	184
Wat is big data?	185
Verschil met small data	186
Voorspellende waarde van big data	188
Beperkingen en uitdagingen	189
Voorspellen: wanneer wel, wanneer niet	196
Het evoluerende speelveld van big data	198
Marketing automation	199
Personalisatie	203
Algoritmes	205
Machine learning	208
De mens is en blijft onmisbaar	210
Tot slot	212
9 Privacy (met coauteur Michelle Wijnant)	214
Wat is privacy	215
Privacywetgeving	216
Recht en plicht tot het verwerken van persoonsgegevens	218
Andere relevante zaken betreffende privacy	223
Beveiliging van persoonsgegevens	227
Gevolgen als er iets misgaat	229
Kritiek op de AVG	230
Ethiek	233
Tot slot	236
10 Hoe word je een data-bedreven marketeer?	238
Data-bedreven marketing is een mindset	239
Mensen zijn belangrijker dan tools	240
Het ideale profiel van een data-bedreven marketeer	241
Tot slot	250

Bijlage	252
Handige metrics in de verschillende fasen van de customer journey	253
Metrics in de awarenessfase	256
Metrics in de considerationfase	263
Metrics in de aankoopfase	268
Metrics in de loyaliteitsfase	280
 Geraadpleegde literatuur	294
 Register	310

Ten geleide: van data-gedreven naar data-bedreven

door Bram Koster

Senior Consultant Evolve

In mijn werk kom ik ze regelmatig tegen: gedreven marketeers. Vrouwen en mannen die met veel liefde voor het vak en een bak energie werken aan de ontwikkeling van hun merk: ze maken gebruik van de middelen die hen ten dienste staan om inzicht te verkrijgen in de markt en doelgroep, spelen daar slim op in met vernieuwende producten en diensten en zetten de vele beschikbare kanalen in om de doelgroep te bedienen met zo relevant mogelijke boodschappen.

De middelen om consumenten(gedrag) te bestuderen en boodschappen op hen af te stemmen, zijn tegenwoordig ruim voorhanden. Het kernwoord daarbij? Data. De toenemende digitalisering van klantcontacten zorgt voor een snelle opbouw van gegevens over klanten en potentiële klanten. Zo'n twintig jaar geleden was je blij als je webserver niet omviel door de logfiles die WebTrends nodig had om te vertellen hoeveel 'hits' je website had behaald. En logfiles van ouder dan dertig dagen moest je weggooien, omdat de hostingfactuur anders te hoog zou oplopen. Tegenwoordig wordt – in de ideale situatie – elk klantcontact digitaal vastgelegd in een datamanagementplatform. Die data dienen vervolgens weer als grondstof voor het volgende contact met de klant.

Niet alleen de hoeveelheid data exponentieel is gestegen, maar ook de mogelijkheden voor de marketeer om er mooie dingen mee te doen. Dat zorgt ervoor dat marketeers gretig op de *data bandwagon* springen. Klanten kunnen beter en, dankzij automatisering, ook gemakkelijker worden bediend. Data beloven dus meer effectiviteit én efficiëntie en vormen de brandstof voor de moderne marketing.

Maar dat maakt die marketing nog niet 'data-gedreven'.

De Formule 1-autosport is waarschijnlijk de meeste data-intensieve sport in de wereld. Elke auto bevat meer dan 150 sensoren, die meerdere keren per seconde vastleggen wat de staat is van de motoren, versnellingsbakken, wielophangingen en meer. Dit levert tot drie terabyte aan data per race.

Ook buiten de racebaan wordt, in de vorm van simulaties, veel met data gewerkt. Zelfs zo veel dat, om de teams met de grote budgetten geen overmatig voordeel te geven, beperkingen zijn opgelegd aan de hoeveelheid in te zetten rekenkracht en typen computerchips (Anthony, 2017).

Toch zal niemand beweren dat een team als van Ferrari of een coureur als Max Verstappen data-gedreven is. Of, om de analogie van de brandstof door te trekken, dat zij brandstof- en elektriciteit-gedreven zijn. Aangedreven, ja. Maar om te winnen moet het team bédreven zijn. De coureur in het 'lezen' van de auto, het circuit en zijn tegenstanders. En de rest van het team in het 'lezen' van alle binnenkomende data om mede op basis daarvan de tactiek te bepalen.

Met data in marketing is het precies als bij de Formule 1: marketeers moeten bedreven raken in het verzamelen van de juiste data, het samenbrengen van de verschillende datastromen, het koppelen van de benodigde softwaresystemen, het vinden van de belangrijkste metrics, het interpreteren van de data, het formuleren van acties op basis daarvan en het doorvoeren van de acties.

Dit klinkt nu wellicht als een semantische discussie, een discussie over de betekenis van het woord, maar het is meer dan dat. De term 'data-gedreven marketing' suggereert namelijk dat het marketingproces een machine is waar de marketeer maar data in hoeft te stoppen en voilà: de juiste innovaties en boodschappen rollen eruit. En dat het hebben van meer data dus altijd goed is.

De praktijk is echter anders. Buiten het feit dat zo'n machine, de mooie belofte van marketing automation, voor weinig bedrijven is weggelegd, is het vooral de vraag of het najagen van steeds meer data altijd de juiste oplossing is, bijvoorbeeld voor het merk. Want de zekerheid die marketeers aan data ontleen, is soms een schijnzekerheid.

Natuurlijk is het fijn om data te hebben over die bannercampagne die slecht loopt, zodat je die kunt bijsturen. Maar voorzichtigheid met het trekken van conclusies uit de data blijft geboden: misschien zit de oorzaak van het uitblijven van succes niet in die banners zelf. Misschien loopt

de economie terug, heeft je ceo het merk een slechte naam gegeven in een interview of worden jouw producten en diensten links en rechts ingehaald door concurrenten. Dit zijn allemaal zaken die hoogstwaarschijnlijk niet in je KPI-dashboard zitten en toch grote invloed hebben.

Nu roept er vast iemand iets over 'big data'. Want de beschreven invloeden kunnen hypothetisch gezien gemeten worden en gecombineerd met eigen data voor groter inzicht. De vraag is echter of dat nog iets bijdraagt aan je eigen doelstellingen. Heeft het nog wel waarde voor het merk of de organisatie?

Alleen als je die vraag durft te stellen en durft te kijken naar de feiten, zul je tot de conclusie komen dat uitgebreide data-analyse niet altijd nodig is. Dat soms de achterkant van een bierviltje of simpel Excelletje volstaat. Of logisch nadenken.

Die vraag stellen is de taak van marketing. En alleen iemand die data-bedreven is, kan daarop het juiste antwoord geven en kan daar de juiste mensen, tools en methodieken bij vinden. Dit boek helpt je daarbij. Het geeft het overzicht en inzicht dat nodig is. Een kritische blik op de materie. De achtergrond bij de vele aspecten die komen kijken bij serieuze data-analyse. Want meten is weten, maar ook zweten. Maar bovenal laat dit boek zien wat de kansen en mogelijkheden zijn van de toepassing van data in marketing. Het geeft de inspiratie om gedreven aan de slag te gaan met data. En het zorgt dat je data-bedreven het circuit op rijdt.

Woord vooraf

Denk aan iemand die goed is met data. Wat zie je voor je? Iemand die bedreven is met data noemen we een data-analist, webanalist of datascientist. Hoewel de meeste marketeers en communicatiespecialisten zich niet met deze 'nerds' kunnen identificeren, zien ze wel het belang van hun enorme kennis en vaardigheden voor marketing. Zij weten als geen ander data te analyseren en kunnen statistische modellen toepassen. Maar goed zijn met data is beslist niet iets wat alleen aan deze specialisten is voorbehouden. Om het verschil te maken, is het juist belangrijk dat er meer data-bedreven marketeers, communicatiespecialisten, ondernemers, en andere professionals komen.

Sterker nog: je bent al een data-marketeer. Ook al beseft je dit zelf nog niet. Want of je nu socialmediamarketeer bent en je content aan de man probeert te krijgen op Facebook, een zoekmachinemarketeer die websites zo goed mogelijk wil laten ranken in Google, een e-mailmarketeer die zijn e-mailaflevering wil verbeteren, of een adverteerder die de meest relevante doelgroep wil bereiken: in elk van deze situaties beschik je over directe feedback van je marketinginspanningen. Als socialmediamarketeer bijvoorbeeld, kun je op basis van realtime feedback in de vorm van data bepalen welke content wel of niet aanslaat. En als zoekmachinemarketeer monitor je de gemiddelde posities van zoekwoorden en optimaliseer je de content van pagina's om kliks naar je website te vergroten.

Waarschijnlijk doe je dus al van alles met data. Als je goed wilt worden in dat wat je doet, is kennis van het gebruik van data onontbeerlijk. Beschik je daar niet over dan, is het gevaar dat je door data gedreven wordt. Dat Google je advertenties optimaliseert op basis van kliks in plaats van wat voor jou belangrijk is, of je advertenties laat zien aan een doelgroep die voor jou niet zo relevant is. Of dat je je zorgen maakt omdat je website

minder bezoekers trekt, terwijl je misschien juist wel veel meer relevant publiek weet te bereiken en die effectiever weet te converteren naar leads.

Met de informatie uit dit boek laat je je niet langer leiden door data, maar word je *data-bedreven*. Als data-bedreven marketeer laat je data voor je werken. Je bepaalt wat je KPI is en optimaliseert je marketinginspanningen op basis daarvan. Marketing wordt voor jou continue optimalisatie, waarbij data integraal onderdeel is van je marketinginspanningen. Als data-bedreven marketeer laat je algoritmes voor je werken, maar weet je ook wat er onder de motorkap gebeurt en op welke metrics er geoptimaliseerd wordt. Je bent geen data-analist, maar met kennis van significantie, representativiteit en oorzaak-gevolgrelaties laat jij je niet misleiden door data. Je kent de kracht maar ook de beperkingen van big data. Voor data-bedreven marketeers zijn juist vaak zachte kwaliteiten belangrijk, zoals het stellen van de juiste vragen en het vermogen om uit data onttrokken inzichten te communiceren met collega's en directie.

Dit boek is bedoeld voor alle professionals die data-bedreven willen worden. Of je marketeer, communicatiespecialist of ondernemer bent. Dit boek helpt je om met gebruik van data inzicht te krijgen in de prestaties, die te vertalen naar inzichten zodat je ervan kunt leren en op basis daarvan de marketinginspanningen te verbeteren.

Hoewel dit boek zich inhoudelijk richt op digitale marketingmiddelen, doet het verschil tussen online en offline er niet erg toe. Wat er wel toe doet, is het gedrag van de klant. Die klant zal in zijn klantreis soms online contact met je merk hebben en soms offline.

Ondanks de aandacht voor de waarde van data en de grote vraag naar data-bedreven professionals, ontbreekt het tot op heden aan een boek over data-bedreven marketing. Boeken voor data-specialisten over statistiek en big data zijn wel in het schap te vinden, evenals handleidingen voor het gebruiken van Google Analytics. Maar een boek waarin het speelveld in zijn geheel wordt behandeld, van strategie tot metrics en van analyse tot datacommunicatie, optimalisatie en big data, dat is er nog niet. Met dit boek wil ik daar verandering in brengen en data-bedreven marketing voor alle marketeers en communicatiespecialisten toegankelijk maken. Mijn doel is dat jij, na het lezen van dit boek, die data-bedreven marketeer mag worden waar het bedrijfsleven zo op zit te wachten.

Een relevant boek schrijven is niet mogelijk zonder hulp van experts uit de markt. Daarom ben ik zeer dankbaar voor de hulp van Michelle Wijnant (Juridisch Adviseur ICTrecht), Simon Vreeman (Growth Marketing Manager Vanmoof), Martijn Scheijbeler (VP Marketing rvshare), Julian Aijal (SEO Manager The Next Web), Bram Koster (Senior Consultant Evolve), Ronald Voorn (Lecturer HU en UTwente), Remi van Beekum (Marketingstrateeg Kiemfabriek), Marco Derksen (Strategisch Adviseur Upstream), Annika Visser (Digital Marketeer VodafoneZiggo), Hans Schepers (Online Marketeer Pon) en wijlen Berend Sikkenga (Director E-commerce LEGO). Bovendien ben ik mijn vrouw Anne Oosterveer heel dankbaar dat ze mij het afgelopen half jaar zo vaak heeft willen uitlenen aan dit intensieve project.

Arnhem, voorjaar 2020

Danny Oosterveer

1

Het belang van data voor marketing

Van Mad Men naar Math Men

Half the money I spend on advertising is wasted; the trouble is I don't know which half. Deze – inmiddels beroemde – uitspraak, wordt toegeschreven aan John Wanamaker, een van de grondleggers van de marketing. Als een van de eersten begon hij 1890 met adverteren voor zijn warenhuis in diverse kranten en bladen. Het effect was merkbaar: meer verkopen en hogere omzet. Maar het was onduidelijk welke advertenties en kanalen verantwoordelijk waren voor het succes. Zijn uitspraak wordt nog steeds veel gebruikt in de marketingwereld: marketing heeft een effect, maar welk effect is dat nu precies?

Het gebrek aan meetbaarheid in die tijd maakte dat reclamemaken geen wetenschap was maar een kunst, die gedomineerd werd door types als Don Draper, de reclamegoeroe uit de serie *Mad Men*. Als marketeer kocht je advertentieruimte in de krant of op een billboard, maar wat uiteindelijk wel en niet werkte, dat werd niet duidelijk. Wanamaker's uitspraak wordt vaak gebruikt als verontschuldiging voor het gebrek aan een antwoord op de vraag 'wat heeft het nu allemaal opgeleverd?'

Met de opkomst van het internet, begin jaren negentig, leek die tijd van *trial and error* ten einde. Met de digitalisering van marketing en reclame, zijn marketeers steeds beter in staat om het (klik)gedrag van mensen in kaart te brengen. Tegenwoordig leven we niet meer in het tijdperk van *Mad Men*, maar van *Math Men*. Kunnen we dan stellen dat anno nu de uitspraak van Wanamaker niet meer op gaat?

Je bent al snel geneigd deze vraag positief te beantwoorden. Want op digitale kanalen beschikken we immers over veel meer data dan via traditionele media. We weten hoeveel mensen onze website bezoeken, waar ze vandaan komen en wat ze er bekijken en doen. We beschikken over een uitgebreid inzicht in de 'likes' van mensen. We kunnen zelfs gericht marketing inzetten op basis van waar iemand zich nú bevindt, of op basis van werkgever, functie, zoekgedrag, interesses, kijkgedrag, in-markt segment (mensen met een koopintentie) of als iemand al een aantal producten op je website heeft bekeken. We zien realtime de interacties op onze Facebookposts, advertenties en e-mailings. Genoeg inzicht dus zou je zeggen, om te weten wanneer adverteren wél of niet werkt.

Maar wat is dan die verspilling waar Wannamaker het over had? Wat we verspilling vinden, hangt af van of je marketing inzet voor directe effecten (wat we vaak performance marketing noemen) of voor indirecte effecten (reclame, merkcampagnes). Directe effecten kunnen we goed meetbaar maken, net als de verspilling: een conversie van 3 procent, bijvoorbeeld, betekent een verspilling van 97 procent. Van de indirecte effecten (merkcampagnes) weten we exact door hoeveel mensen ze gezien zijn, en hebben we ook een aardig beeld van de potentiële klant, zoals leeftijd, interesses of gedragingen. Anno nu hebben we dus een beter beeld van de verspilling.

Directe en indirecte effecten

Wat doet de blootstelling aan de advertentie nu in het hoofd van de consument? Wat doet het met de merkherkenning? Heb je de juiste merkassociaties versterkt? Dat kunnen we nog steeds alleen achteraf meten, met prijzige methoden als *brand tracking* of neuromarketingtechnieken, met als doel producten en diensten beter te laten aansluiten bij behoeftes van consumenten en om marketingactiviteiten effectiever te maken. Dus eigenlijk weet je nog steeds niet precies wat je verspilling is en of die 3 procent conversie is wat we daadwerkelijk willen weten: het effect dat onze marketing heeft veroorzaakt.

Als marketeer wil je weten wat het resultaat van je marketinginspanningen is. Met andere woorden; we zijn op zoek naar oorzaak en gevolg. Dat is niet per definitie hetzelfde als de conversies die we meten. Want heeft de blootstelling aan die ene advertentie nu daadwerkelijk de conversie veroorzaakt?

Stel je de volgende situatie voor. Restaurant HANS uit Arnhem wil meer mensen binnenhalen voor een luncharrangement. Hiertoe zet het drie promotiemedewerkers in om in de stad kortingsbonnen uit te delen. De promotiemedewerkers krijgen per binnengehaalde klant betaald. Na weken flyereren steekt een van de drie er met kop en schouders bovenuit. De ene na de andere klant gebruikt de kortingsbonnen die hij uitdeelde. Eigenaar Hans roept de medewerker bij zich en vraagt hem nieuwsgierig: 'Hoe kreeg je dat voor elkaar?'. 'Simpel', zegt de promotiemedewerker, 'ik

ben recht voor de deur gaan staan om daar te gaan flyeren.’ In dit voorbeeld is het voor iedereen duidelijk dat deze manier van promotie totaal zinloos is. Sterker nog, de inkomsten dalen zelfs omdat je door de kortingsbonnen marge afstaat terwijl je geen nieuwe klanten hebt binnengehaald.

Marketeers lijken echter maar weinig te beseffen dat precies dit ook online gebeurt. Het is van belang om dit ‘selectie-effect’ – mensen zien jouw advertentie, maar wilden toch al klikken, kopen, registreren, downloaden – te kunnen onderscheiden van het ‘advertentie-effect’ – mensen zien jouw advertentie, en gaan *daarom* klikken, kopen, registreren, downloaden. Zo zetten merken online vaak *branded search advertising* in, waarbij er geadverteerd wordt op de eigen merknaam. Die campagnes doen het fantastisch in de cijfers. Bij eBay bijvoorbeeld leek het erop dat elke dollar hierdoor liefst 12,28 dollar opleverde. Op verzoek van enkele onderzoekers stopte eBay een aantal maanden met *branded search advertising* om het effect te meten. De vraag was of zoekers ook op het organische zoekresultaat klikken en wat dat doet met de omzet. Wat bleek? Zowel het aantal kliks als de omzet daalden niet. Alleen kwamen de kliks nu via de organische zoekresultaten binnen in plaats van de betaalde zoekresultaten.

Wat weten we van onze klant?

De voortschrijdende digitalisering betekent een enorme groei in het aantal data. Al in 1975 beschreef Gordon E. Moore, medeoprichter van Intel, dat de rekenkracht van processoren elke twee jaar verdubbelt. Deze ‘Wet van Moore’ geldt tot op de dag van vandaag en de continue groei in computercapaciteit heeft ervoor gezorgd dat digitalisering een enorme vlucht heeft kunnen nemen in de afgelopen decennia.

De wet van Moore geldt niet alleen voor processoren, maar ook voor data: de hoeveelheid data die wereldwijd gecreëerd en gerepliceerd wordt, verdubbelt iedere twee jaar. Dat betekent ook dat de hoeveelheid data die relevant is voor marketing, enorm groeit. De toename in het aantal digitale *touchpoints* (het aantal contactmomenten met klanten dat gedigitaliseerd is en dus een dataspoor achterlaat) zorgt voor een explosieve groei in de hoeveelheid data van klanten en klantinteracties. Zo worden

er elke seconde alleen al op Google 63.000 zoekopdrachten verwerkt. Facebook en WhatsApp verwerken samen 60 miljard berichten per dag. Op YouTube wordt er elke minuut 500 uur aan video geüpload en kijken gebruikers dagelijks samen 1 miljard uur aan videobeelden. Smartphones zorgen er samen met andere met internet verbonden apparaten (Internet of Things, ofwel IoT) bovendien voor dat ook de fysieke omgeving steeds meer wordt gedigitaliseerd en data uitzendt.

De mogelijkheden die deze groeiende hoeveelheid data biedt voor organisaties, is een verhaal wat niet alleen marketeers bereikt, maar ook het grote publiek. Zo schreven Dimitri Tokmetzis en Maurits Martijn in hun boek *Je hebt wel iets te verbergen* over de grote dataverzamelingen door bedrijven via onder andere smartphones en sociale media. Tegenlicht en Zembla hebben verschillende uitzendingen over online dataverzameling gemaakt en ook in kranten als Volkskrant en Trouw verschijnen regelmatig goede artikelen over (big) data. Dergelijke stukken wekken de suggestie dat bedrijven – en wij als marketeers – alles van onze doelgroep weten, hun gedrag in kaart kunnen brengen en hen overal volgen. Om hen vervolgens op gepaste wijze te beïnvloeden om ons product te verkopen. Het is een beeld dat ook veel aanbieders van analytics- en (big)datatools ons maar al te graag voorschotelen. Voor veel mensen is dit een zorgelijke ontwikkeling, maar is dat ook zo?

Sinds de opkomst van het internet explodeert de hoeveelheid gedragsdata.

We beschikken inderdaad over veel meer data dan tientallen jaren terug. Ook beschikken we over verschillende tools om die data te analyseren. Op het internet kunnen we het gedrag van gebruikers zonder veel moeite vastleggen. Sinds de opkomst van het internet explodeert de hoeveelheid gedragsdata waarover wij beschikken. En dankzij al die data over gedragingen kennen

we onze doelgroep een stuk beter en hebben we veel meer *targeting*-mogelijkheden. Zo kun je op LinkedIn gericht eventmanagers en eventorganisatoren ‘targeten’ met een advertentie voor een evenementenlocatie, en kun je via Google mensen benaderen die zich aan het oriënteren zijn op wasmachines. De sociale data van Facebook maken dat je mensen kan targeten die nu op reis zijn in Arnhem, of mensen van wie Facebook weet dat ze van kunst houden omdat ze vaak content over kunst bekijken.

Bovendien is de snelheid waarmee we beschikken over data enorm toegenomen. Op internet beschikken we vaak vrijwel direct over gegevens. Soms zelfs in realtime. Zo kun je live meekijken met de gebruikers die nu op je website actief zijn, en krijg je direct inzicht in hoe er op je advertentie gereageerd wordt. Dat maakt dat we ook direct op basis van die gegevens kunnen bijsturen. Dit biedt veel kansen voor data-bedreven marketeers. Het betekent dat werken met data niet – zoals vroeger – betekent dat je achteraf gaat analyseren of je het wel of niet goed hebt gedaan, maar dat je zelfs tijdens de uitvoer van je marketinginspanningen al kunt gaan analyseren en optimaliseren. Hierdoor kunnen we data gedurende de hele cyclus – van plannen maken, uitvoeren, analyseren, communiceren tot optimaliseren – inzetten.

Daarnaast zijn we beter in staat om uit te drukken welk deel van onze marketinginspanningen wel hebben geleid tot conversie, en welk deel we duidelijk hebben verspild aan een ongeïnteresseerde doelgroep. Er wordt bovendien druk gewerkt aan de mogelijkheden om ook offline conversie te meten. Zo kan Google al op basis van de geo-locatie van smartphones vaststellen in hoeverre een advertentie heeft geleid tot meer winkelbezoek. Maar het beeld dat we beschikken over een big data view van alle interacties met onze klanten is niet zo realistisch. Dat is deels te wijten aan te hoge verwachtingen, maar voor het grootste deel aan het feit dat het gedrag van mensen enorm complex is en lang niet altijd zo logisch als data-analyse doet vermoeden.



We beschikken niet over een big data view van alle interacties met onze klanten.

Dus ja, we weten meer, maar er is nog ook veel wat we níet weten. Het verschil tussen ‘selectie-effect’ en ‘advertentie-effect’ is maar een van vragen die we nog steeds niet met zekerheid kunnen beantwoorden. Wat is het effect van merkcampagnes op verkopen? Wat is de bijdrage van verschillende kanalen in het realiseren van conversie? Bovendien is ons beeld van de *customer journey* van klanten – de reis die de klant maakt vanaf het eerste contactmoment tot en met de aankoop van de dienst/ het product – verre van compleet. Klantinteracties die niet op de eigen platforms plaatsvinden, kennen we niet. En dankzij een veelvoud aan browsers en apparaten, steeds meer privacy-bewuste gebruikers en browsers die steeds meer privacy-maatregelen nemen, zijn er ook meer gaten en is het moeilijk om data terug te brengen naar mensen van vlees en bloed.

De customer journey wordt steeds complexer

Een belangrijke reden voor het ontbreken van een compleet plaatje is, naast het enorme aanbod aan marketinguitingen, ook dat consumenten steeds meer (digitale) media naast en door elkaar gebruiken. Er zijn, met andere woorden, steeds meer klantcontactpunten: van de website, het callcenter en een winkelbezoek tot Facebook, een bannervertoning en webcare via WhatsApp. Dat maakt dat de customer journey steeds complexer en dynamischer wordt.

De traditionele marketing-methodes gaan ervan uit dat consumenten het beslissingsproces logisch en rationeel doorlopen. Neem het AIDA-model, dat de klantreis als een trechter (funnel) visualiseert. Het idee is dat je vanaf de top van de trechter de grote groep bezoekers stapsgewijs converteert tot klant. Uit uitgebreid onderzoek naar consumentengedrag blijkt echter dat de customer journey niet een logische lijn is. De werkelijkheid is veel dynamischer, en non-lineair. Tijdens het gehele oriëntatieproces worden door de klanten voortdurend nieuwe beslissingen genomen.

Wees data-bedreven

Vaak zijn niet-zo-data-bedreven marketeers behoorlijk onzeker omdat ze zoveel data denken te missen, 'terwijl er toch overal data zijn?'. De halleluja-verhalen over data dragen eraan bij dat veel professionals een hoge drempel ervaren om met analytics aan de slag te gaan. Het is waar dat we niet over alle antwoorden beschikken. Maar



Door een data-bedreven

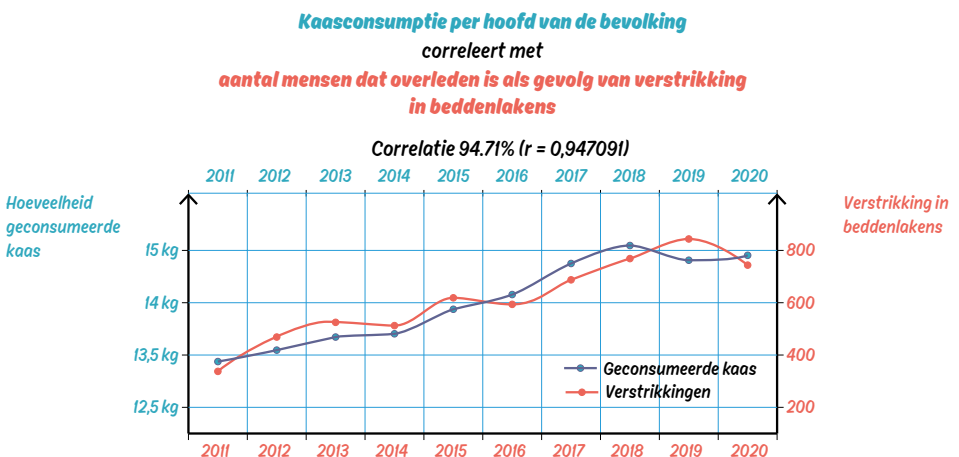
werkwijze te hanteren, test je continu je marketinginspanningen.

juist daarom is het belangrijk om wél data-bedreven zijn. Data-bedreven marketeers weten dat er data bestaan die niet beschikbaar zijn, niet relevant, incompleet of soms zelfs niet waar zijn. Door een data-bedreven werkwijze te hanteren, test je continu je marketinginspanningen. Na elke cyclus leer je wat goed werkt, of niet. Zo worden data integraal onderdeel van je marketinginspanningen, en ontstaat er een leerproces waarbij je als marketeer steeds meer weet over hoe je effectief je marketingmiddelen inzet, waardoor er steeds minder geheimen voor je over blijven.

Ook voor marketeers die wel data-bedreven zijn, is het belangrijk om te blijven beseffen je met data veel, maar niet alles kan verklaren. Data-bedreven marketeers kennen de kracht van data, maar ook de beperkingen. Ze weten dat data niet altijd de oplossing zijn. Dat data – hoewel juist verzameld en verwerkt – ook maar één weergave van de werkelijkheid zijn. Een marketeer gaf aan: *‘Hoe langer ik met lijk te werken, en hoe beter ik begrijp wát exact gemeten wordt en hóe het gemeten wordt, hoe minder vertrouwen ik er in lijk over te houden.’* Deze desillusie is goed te begrijpen. Maar het is belangrijk om te blijven beseffen dat data-bedreven marketing een *werkwijze* is en dat we onze marketingbeslissingen niet alleen toe moeten vertrouwen aan een zelflerend algoritme dat we niet begrijpen. Zonder zelf inzichten op te doen met data-bedreven marketing blijf je onwetend. Data-gedreven, niet data-bedreven.

Data zijn niet altijd de oplossing.

Data-bedreven marketeers laten algoritmes graag voor zich werken, maar weten ook wat er onder de motorkap gebeurt en op welke *metrics* (samengestelde metingen) er geoptimaliseerd wordt. Zo kunnen zij altijd ingrijpen wanneer ze de uitkomsten van het algoritme niet vertrouwen. Ze weten dat je verbanden in de data kunt ontdekken, maar dat het ook belangrijk is om te weten wat oorzaak en gevolg zijn. Door te weten waar je mee bezig bent en zelf associaties te begrijpen, kun je zinvolle en minder zinvolle associaties (zoals in de afbeelding hierna, waar je een voorbeeld ziet van een minder zinvolle – maar statistisch significante – relatie) van elkaar onderscheiden – iets wat statistiek niet kan.



Bron: US Department of Agriculture and Centers for Diseases Control & Prevention

Een data-bedreven marketeer weet bovendien hoe hij moet omgaan met data en welke gevaren daarbij komen kijken. Zoals het gevaar om overmatig te focussen op data die zeer goed beschikbaar zijn, zoals het aantal Facebook-fans. Of juist data die niet goed beschikbaar zijn te negeren, hoewel die best belangrijker kunnen zijn. Kortom, als je weet wat je meet en dit juist kunt interpreteren, dan kunnen data je helpen met gerichte marketing. Data zijn een middel, geen doel op zich.

Tot slot

Het doel van dit boek is om marketeers meer data-bedreven te maken. Essentieel daarbij is een data-bedreven werkwijze, waarbij data integraal onderdeel zijn van je marketingwerkzaamheden. Daarom staat het PEACO-model (Plan, Execute, Analyze, Communicate, Optimize) centraal in dit boek.