

Anatomie van de Verleiding

Aan dit boek werkten mee:

Centrum voor Lichaamstaal, Antwerpen, Patryk Wezowski

Frans Reichardt

Marktplaats Zakelijk, Amsterdam

MetrixLab, Rotterdam

Neurensics, Amsterdam, Martin de Munnik

PPMC, Woerden, Richard Geukema

Validators, Amsterdam, Martin Leeftang

VU Medisch Centrum, Amsterdam, Dr. Marieke C. Visser, neuroloog

IJsfontein Interactive Media, Amsterdam

Omslagontwerp en opmaak binnenwerk: Studio Dolour

© Paul Postma & Boom uitgevers Amsterdam, 2018

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden veeleenvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische veeleenvoudingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3051, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van (een) gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (art. 16 Auteurswet) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

No part of this book may be reproduced in any form, by print, photoprint, microfilm or any other means without written permission from the publisher.

ISBN 978-90-2440-057-7

ISBN 978-90-2440-087-4 (e-book)

NUR 802

www.boomhogeronderwijs.nl

PAUL POSTMA

Anatomie van de Verleiding

Neuromarketing
toegepast

Vierde druk

Boom

Inhoudsopgave

1 Koopgedrag en de constructie van ons brein	11
1.1 Ons dagelijks koopgedrag	11
1.2 Kern van neuromarketing	15
1.3 Neuromarketing biedt grote toepasbaarheid	18
1.4 Sterke resultaatverbetering om drie redenen	22
1.5 Neuromarketing scepsis	29
1.6 Samenvatting	36
2 Neurologie voor marketeers: neuromarketing beter begrijpen	39
2.1 Neurologische oorsprong van data bepaalt de waarde	39
2.2 Twee systemen: geef het brein een alibi	44
2.3 Binnenin en op het brein kijken	46
2.4 De ingewikkelde relatie tussen cortex en het oude brein, en de betekenis voor marketeers	49
2.5 De kracht van merken en het placebo-effect van het brein	54
2.6 Het brein maakt rare fouten waar marketeers hun voordeel mee kunnen doen	57
2.7 Hoezo bewust kiezen?	65
2.8 Samenvatting	67
3 Drie methoden geven toegang tot het brein	69
3.1 Verschillende methoden met dezelfde uitgangspunten	69
3.2 Uitwendige reflexen	70
3.3 Input-/outputmodellen	84
3.4 Inwendige reflexen	96
3.5 Samenvatting	103
4 Toepassing van de drie neuromarketingmethoden	105
4.1 Welke methode past bij welke stap in het commerciële proces?	105
4.2 Belangrijke kenmerken waarin de toepassingen verschillen	119
4.3 Implementeren in je organisatie	122

5 Cases, praktijk en ervaringen	133
5.1 Breinervaring	133
5.2 Voorbeelden van de voorspelbaarheid van onze voorkeuren	151
5.3 Uitwendige reflexen	161
1 Case lichaamstaal: verbeteren van resultaten in de persoonlijke verkoop	164
2 Case eye tracking: Four Roses Bourbon	167
3 Case eye tracking: Reformatorisch Dagblad	174
4 Case facial coding: Het voorspellen van de effectiviteit van tv-commercials	181
5 Case facial coding: communicatie- en herinneringswaarde van een event als mediumtype	184
6 Case facial coding: Het voorspellen van de uitslag van verkiezingen	188
5.4 Input/outputmodel	191
7 Case input/outputmodel: Start een webwinkel	192
8 Case input/outputmodel: Hoe funda het brein van webbezoekers onderscheidt naar kopers en funzoekers, en het oude brein van makelaars corrigeert met feiten	197
9 Case input/outputmodel: Center parcs verhoogt de conversie dankzij de toepassing van neuromarketing	202
10 Case input/outputmodel: Hoe verleid je kinderen het beste tot een museumbezoek	211
11 Case input/outputmodel + eye tracking: Kinderen met gamen verleiden tot cultureel erfgoed	226
5.5 Inwendige reflexen	237
12 Case fMRI: Drie covers van de Cosmopolitan	238
13 Case fMRI: Voorbeeld hoe Neurensics commercials toetst op effectiviteit, aantrekkelijkheid en irritatie	241
14 Case fMRI: De storyboards voorspellen de effectiviteit van de commercial nog voordat hij is gemaakt	244
15 Case fMRI: Hoe het inkorten van commercials kan leiden tot betere resultaten bij lagere kosten	247
16 Case fMRI: Scans van radioreclame	250
Uitleiding	254
Medeauteurs	256
Noten	260
Literatuurlijst	264
Over de auteur	266

De 14 breinregels voor marketeers

- Bij het begrijpen van consumentengedrag leidt logica tot een dwaalspoor.
- Onze verbazing over wat dieren kunnen berust op het misverstand dat wij zelf bijzonder zijn.
- Het brein is gek op spelletjes en dat is nooit anders geweest. (Brueghel: Kinderspelen 1560)
- Vrouwen en mannen verschillen meer dan feministen lief is.
- Professionele marketeers moeten zich over hun eigen voorkeur heenzetten.
- Beslissen op je gevoel kan zakelijk heel riskant zijn.
- Het brein ziet graag verbanden die er helemaal niet zijn.
- Het brein vindt informatie betrouwbaarder van mensen die het aardiger vindt.
- Het brein laat zich gemakkelijk manipuleren bij het doen van schattingen.
- Het brein geeft intuïtief foute antwoorden.
- Het brein laat zich ongemerkt programmeren in een richting waardoor je anders handelt zonder dat je het merkt.
- Copernicus beroofde ons van onze centrale plaats in het universum, Darwin nam ons de schepping af, en de neurowetenschap berooft ons van de illusie dat we bewuste keuzes maken op logische gronden. Het is even wennen.
- Het succes van sociale netwerken is evolutionair bepaald en daarom onuitroeibaar.
- De consument is helemaal niet aan de macht, neemt geen bewuste beslissingen en hangt als een gedrogeerde slaaf aan de producten van de sociale media-industrie.

Voorwoord

Terwijl ik tijdens mijn vakantie hoog in de bergen voortploeter, krijgt mijn smartphone opeens even bereik: een piepje! Hoe verslavend dat is, blijkt uit de moeite die ik heb om het te negeren. Een berglandschap is toch te mooi om je te laten afleiden door zo'n verslavende iPhone? Gek dat het zoveel moeite kost.

Aangekomen in een berghut bezorgt de endorfine mij zo'n heerlijk gevoel, dat ik het niet kan laten om toch even te kijken: een verzoek om een voorwoord te schrijven voor dit boek over neuromarketing. Maar neuromarketing is toch modieus gezwets? Zo'n onderwerp waarover lichtzinnigen in ons vakgebied opgewonden praten zonder zich te realiseren dat het om oude wijn in nieuwe zakken gaat? Dat is niets voor Paul Postma, een van de weinigen in ons vakgebied die zich hier nooit toe heeft laten verleiden. Nog los van de ethische bezwaren die neuromarketing bij mij oproept.

Even vraag ik mij af of Paul als BN'er of beter gezegd BM'er (bekende marketeer) mee gaat twitteren over de laatste nieuwtjes.

Nu ik het manuscript heb gelezen, moet ik bekennen dat ik de plank volledig missloeg. Of liever gezegd: mijn brein deed weer eens rare dingen waarvan ik me niet bewust was. Dat is precies waar dit boek over gaat.

Paul Postma is er met *Anatomie van de Verleiding – Neuromarketing toegepast*, in geslaagd een uitstekend boek te schrijven. Mijn vrees voor modieus gezwets was volkomen onterecht. Pauls grote ervaring op marketinggebied en zijn indrukwekkende neurowetenschappelijke kennis zorgen voor een bijzonder degelijk onderbouwd marketingboek. Dat is in ons vakgebied eerder uitzondering dan regel. Bovendien is Paul erin geslaagd de – voor ons marketeers – toch ingewikkelde theorie over de werking van het brein op een uiterst toegankelijke en prettig compacte wijze te beschrijven en praktisch toepasbaar te maken.

Pauls grootste prestatie is dat dit boek voor de marketingpraktijk van grote waarde is. Sterker nog: iedere serieuze marketeer behoort dit boek te lezen.

Max Kohnstamm
SRM Marketing- & Communicatieopleidingen

Inleiding

Hoe lees je dit boek?

In *Anatomie van de Verleiding – Neuromarketing toegepast* lees je hoe de ogenschijnlijk ongrijpbare verleiding uiteenvalt in stroompjes in je hersenen die je kunt meten. En je leert hoe je daar gebruik van kunt maken in alle onderdelen van commerciële processen, bij marketing en verkoop. Het begint bij productontwikkeling, je propositie. Vervolgens ga je reclame en publiciteit maken, en dan komen de verkoopprocessen met orders en transacties. Daarbij wil je goed je klantrelaties managen. Bij al deze onderdelen van het commerciële proces kun je neurologische kennis gebruiken om klanten beter te bereiken. Simpel gezegd: je maakt dankzij die kennis minder fouten zodat je meer omzet boekt voor minder geld.

Als je dit boek van voren naar achteren doorneemt, lees je eerst waar het bij neuromarketing precies om gaat, waarom de toepasbaarheid zo groot is, en wat de drie redenen zijn die verklaren waarom je grote resultaatverbeteringen kunt boeken. En je leest waarom het begrijpelijk is dat er zoveel scepsis bestaat over dit vak. Hoofdstuk 2 vertelt je zoveel over neurologie als je als marketeer nodig hebt. In hoofdstuk 3 leg ik de drie methoden uit die je toegang geven tot het brein. De nieuwste methode heeft neuromarketing onder de aandacht gebracht: scans maken van de processen binnenin de hersenen. Dan gaat het over EEG's en functionele MRI-scans. Maar de oudste methode is nog even effectief: lichaamstaal. Je kunt dus in het brein zelf kijken, maar je kunt ook kijken naar de uitwendige reflexen waaronder lichaamstaal, maar ook eye tracking en micro gezichtsexpressies. Je lichaam, je ogen en je gezicht zijn de beeldschermen waarop het brein zijn activiteiten vertoont. En die zijn uitstekend af te lezen. Tenslotte kun je de patronen van het brein ook goed leren kennen door systematisch impulsen op het brein los te laten en vast te stellen wat er uitkomt. Dat noem ik de input-/outputmethode. In hoofdstuk 4 leer je de toepassing van elke methode op de verschillende stappen van het commerciële proces, en hoe je die stappen in de organisatie uitvoert. Het laatste hoofdstuk beslaat ongeveer de helft van het boek en bevat alle mogelijke cases en ervaringsfeiten onderverdeeld naar de drie methoden.

Je mag het boek ook van achter naar voren lezen: cases spreken het meest tot de verbeelding – daar staan de meeste plaatjes – en als je van daaruit terugleest begrijp je waarom het boek zo in elkaar zit. De meeste verleiding zit in de voorbeelden, dus als je oude brein het niet kan laten om achterin te beginnen, is daar niets tegen. Maar geef je cortex toch even de ruimte om de eerste hoofdstukken te lezen zodat je snapt waarom dit vakgebied zoveel mogelijkheden biedt.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Paul Postma', with a stylized, flowing script.

Paul Postma

Anatomie van de Verleiding

Hoofdstuk 1

1 Koopgedrag en de constructie van ons brein

De ultieme kennis van het koopgedrag van de consument ligt besloten in de werking van zijn brein. Wie weet hoe het brein reageert, weet hoe hij de consument moet benaderen om zijn koopgedrag het beste te stimuleren. We gebruiken dus de kennis over de werking van de hersenen om marketingprocessen beter te sturen. Dat biedt een nieuwe basis voor een integraal marktbeleid: wat je verkoopt, op welke manier (van persoonlijke verkoop tot internet), met welke merkbeleving, tot wie je je richt, hoe je het beste kunt communiceren en op welke tijdstippen. Het gaat dus om het volledige commerciële traject. Hoe beter je weet hoe het brein van mensen werkt en hoe beter je daar toegang tot kunt krijgen, des te nauwkeuriger kun je je marktbeleid daarop afstemmen. Ik definieer neuromarketing als toepassingen van de kennis van het brein op alle onderdelen van het commerciële proces, op marketing en verkoop.

Die kennis kan op verschillende manieren en uit verschillende bronnen worden verkregen:

- uit oerbronnen: lichaamstaal, blik van de ogen en gezichtsuitdrukking;
- uit databronnen: de onafzienbare stroom big data van menselijk gedrag als reactie op specifieke impulsen;
- uit medische bronnen: EEG's en functionele MRI-scanners uit de neurologie.

Deze drie groepen bronnen komen in dit boek aan bod met hun toepassingen in commerciële processen. In dit hoofdstuk laat ik de kern zien waar het vak om draait, waarom de toepasbaarheid en de resultaatverbeteringen zo groot zijn, en waarom er desondanks zoveel scepsis heerst.

1.1 Ons dagelijks koopgedrag

We beginnen met wat dagelijkse voorbeelden die laten zien hoe verrassend je brein kennelijk in elkaar zit als het gaat over wat je koopt, waarom, wat je je ervan herinnert, hoe tevreden je bent over de leverancier en bijvoorbeeld wat je anderen erover vertelt.

Waarom laat je je op vrijdagavond via een banner op nu.nl verleiden een weekend naar Barcelona te gaan terwijl je dat helemaal niet van plan was? Hoe heeft de organisatie waar je die reis hebt geboekt je zover gekregen? Toen je had geboekt was je gelijk vergeten dat je het eigenlijk helemaal niet van plan was, maar je kunt er zonder enige moeite argumenten voor verzinnen. Je wilde er altijd al eens heen, je herinnerde je plotseling een vriend die daar ook was geweest, of je moest er nodig eens een weekend tussenuit. In je omgeving had nooit iemand je ooit over Barcelona horen praten, noch over die vriend, en waarom je er ineens nodig even tussenuit moest, was geen van je vrienden en vriendinnen duidelijk. Kortom, je verzint wat om jezelf en je omgeving uit te leggen wat je om een of andere reden niet kon laten. Maar waarom had je dan toch geboekt? Verleiding.

De adverteerder van voordelige weekendtrips op nu.nl heeft proefondervindelijk vastgesteld dat mensen van jouw profiel en met jouw typen belangstelling van alle boekers het vaakst een weekendtrip boeken, vooral als de banner op vrijdagmiddag of -avond wordt vertoond. Dat profiel is opgebouwd uit webgedrag, abonnementen, type vriendenkring en voorkeuren zoals mode, koken en muziek die mensen als jij blijken te hebben. Het moederbedrijf van nu.nl – Sanoma – heeft die profielen opgebouwd uit alle traffic van haar tientallen producten en merken. Voor de adverteerder worden mensen met die profielen geselecteerd, en als een van hen het web opgaat van een van de platforms van Sanoma, dan krijgt die de advertentie te zien. Anatomie.

Het marketingproces dat leidt tot koop en verkoop, is van de kant van de klant in dit voorbeeld niet beredeneerd; hij of zij laat zich verleiden tot aankoop. Die aankoop is gesloten voor je brein de redenen daarvoor heeft bedacht, maar die zijn niet moeilijk te verzinnen. Het prettige van je brein is bovendien dat het jou voorhoudt dat je de achteraf bedachte redenen vooraf al in je hoofd had. Om je een plezier te doen, construeert je brein je herinnering in omgekeerde volgorde van de werkelijkheid. Zo heb je toch het gevoel dat je zelf hebt gekozen, en je je volstrekt niet hebt overgegeven aan verleiding.

Nu de anatomie. Sanoma, nu.nl en de aanbieder van goedkope stedentrips hebben op basis van gedrag op het web, bezoeken aan concerten, hobby's en abonnementen geanalyseerd wat de kans is dat iemand van jouw profiel zal responderen op dit aanbod op vrijdagavond. De kosten van de advertentie, de kans op respons en de marge van

het product zijn geanalyseerd, en al dan niet via algoritmes tot stand gekomen. Daarom zag jij die advertentie, na een proces van anatomische precisie.

En, heb je genoten van je trip? Wat vertel je je vrienden hoe het was? Zou je het anderen aanraden? De heenreis verliep prima, je kwam vrijdagmiddag aan in een zonnig Barcelona, leuk café, lekker gegeten en prima hotel. Op zaterdag heerlijk in de stad gewandeld, leuke mensen ontmoet en de Sagrada Familia bezocht, ook zondagochtend genoten, maar zondagmiddag gaat het mis. Hoosbuien, in de tijd vergist, gestruikeld in het hotel, hals over kop met bonzend hart naar het vliegveld in de hoop dat je het nog haalde, en toen bleek het vliegtuig uren vertraagd te zijn. Tijdens de propvolle terugvlucht zit je naast iemand die penetrant ruikt naar zweet en knoflook. Bekaf, kwaad en laat kom je thuis. Heb je het fijn gehad? Nee, je wilt nóóit meer naar dat vreselijke Barcelona en zeker niet met die luchtvaartmaatschappij. Van de zeven dagdelen van de trip waren er zes heerlijk en een slecht. Het merkwaardige van ons brein is dat de lengte van de tijd niet telt, maar dat de laatste gebeurtenis voorrang krijgt bij de herinnering. Had het slechte dagdeel het eerste geweest, dan was de verhouding positief en negatief in tijdsduur hetzelfde geweest, maar heb je een herinnering aan een heerlijke trip. Je ervaringen en wat je daarvan onthoudt klutst je brein door elkaar volgens een vast patroon. Als het zevende dagdeel onaangenaam was geef je de aanbieder een slechte score; was dit het eerste dagdeel geweest, dan had je voor precies dezelfde beleving een positieve score gegeven. Zo werken onze hersenen. Door daar rekening mee te houden kun je als aanbieder van een evenement de herinnering daaraan sturen nog voordat het evenement heeft plaatsgevonden. Nu begrijp je waarom popfestivals eindigen met het hoogtepunt, en er niet mee beginnen. En waarom je na een fantastische toegift euforisch naar huis gaat, ook al was de rest matig. Maar het kan nog vreemder: je herinnering aan een gebeurtenis kan achteraf ook ineens veranderen, door een andere gebeurtenis die veel later plaatsvindt.

Waren alle dagdelen prima verlopen en je had het met je nieuwe partner echt fantastisch gehad, dan kom je laaiend enthousiast terug. Na twee maanden blijkt echter dat je partner je heeft bedrogen. Op slag verandert de herinnering aan dezelfde ervaring. Dezelfde gebeurtenis krijgt een andere herinnering door een gebeurtenis die later heeft plaatsgevonden.

Wat je koopt, hoe je de kwaliteit ervaart, wat je van een evenement vindt, of je het je vrienden wel of niet aanraadt, wat je je ervan herinnert, of je het nog een keer zult kopen, al die relevante marketingvragen hangen vooral samen met de wijze waarop je hersenen zijn geconstrueerd. En niet alleen met de feitelijke ervaring, kwaliteit of beleving. Met de drie groepen benaderingen die ik reken onder het begrip neuromarketing kunnen aanbieders, producenten en leveranciers die aan de verkoopzijde van de markt staan uitstekende resultaten boeken. Beelden die marketingmensen hebben over hun klanten, producten en dienstverlening blijken vaak nauwelijks relatie te hebben met wat er feitelijk toe doet. Dat leer je met dit boek. Fascinerend, maar het is wel even wennen.

Je hoeft je er als klant ook niet tegen te verzetten, je brein werkt nu eenmaal zoals het werkt. Als je daar kennis van hebt, zul je het bij jezelf herkennen. Maar vooral bij anderen. Een paar voorbeelden van mijzelf.

Een van mijn collega's kan nooit meer een kwaad woord horen over Cool Blue, omdat hij na de levering over de post een kaartje van Cool Blue ontving met de vraag of het artikel was bevallen. Even simpel als traditioneel om een klant te binden. Maar hoe goed dat helpt voor de klanttevredenheid, drong pas tot mij door toen bleek dat hij dat verhaal te pas en te onpas vertelde aan iedereen die het maar horen wilde. Hoe vaker het verhaal voorbij kwam, hoe mooier dat kaartje werd. Welk artikel het was en of dat beviel vermeldt de historie niet; nee dat kaartje! Cool Blue kon niet meer stuk.

Zelf heb ik enkele jaren geleden een prachtige vakantie beleefd waarin we met een klein schip de Mekong Delta opvoeren tot diep in Cambodja. Daar wilde ik altijd al een keer heen, had ik mijzelf wijs gemaakt. Het was inderdaad een interessante en prachtige vakantie. Achteraf realiseer ik mij dat ik heb geboekt op basis van één foto in het tijdschrift voor frequent flyers van KLM. Ik zie de foto nog voor me: een bescheiden schip aangemeerd tegen een steile oever en mensen die naar boven klauteren. En de treinreis die ik al jaren graag wil maken met een particuliere trein door India heb ik op basis van één plaatje in een flits uit m'n hoofd gezet. De trein was wel chique, maar hij zat vol bejaarden. En daar wil ik niet bijhoren. Weg treinreis.

Bij een gastcollege Neuromarketing in Rotterdam voor studenten Commercieel Management, stelde een student de vraag: "Ik heb een vriendin die verslaafd is aan kopen van nieuwe kleren. Hebt u adviezen hoe ik haar daarvan af kan helpen?" Ik moest hem teleurstellen. "Nee. Het enige is een andere vriendin te nemen."

Ben je als klant dan dom? Is neuromarketing gevaarlijk? Zijn we zelf nog wel de baas over wat we kopen als bedrijven zo precies weten hoe wij kennelijk blijken te beslissen, terwijl we zelf geen notie hebben? En hoe moet je dat aanpakken als je zelf een bedrijf hebt? Dat zijn allemaal vragen die ertoe doen, en waarop je in dit boek antwoord krijgt.

1.2 Kern van neuromarketing

De kennis over het brein en daarmee de belangstelling voor neuromarketing is de laatste jaren enorm toegenomen. Dit heeft twee beslissende oorzaken:

- De explosie van data die mensen over hun gedrag achterlaten, zowel bij bedrijven als in het publieke domein. Dat zijn data over koopgedrag, merkvoorkeuren, sociale relaties en amusement, locatiegegevens en foto's, om wat voorbeelden te noemen van 'big data'. Bedrijven die dergelijke data over individuele consumenten ontvangen, bewerken, opslaan en wereldwijd verkopen, zijn Facebook met Instagram en WhatsApp, Google met YouTube en Android, en ook Apple en Microsoft; in Nederland zijn Sanoma en Marktplaats voorbeelden. In het publieke domein kennen we verder de sociale netwerken en Twitter, waar de borrelpraat, emoties en meningen die eeuwenlang in besloten kring werden gedeeld, ineens op straat liggen. Al deze data vormen een feilloos spoor van het menselijk gedrag dat voor anderen toegankelijk wordt. We komen daarop terug bij het hoofdstuk over de input-/outputmodellen om toegang te krijgen tot het brein.
- De ontwikkeling van beeldvormend onderzoek in het brein zelf, aanvankelijk ontwikkeld om neurale ziektes te kunnen beoordelen en genezen. Met beeldvormend onderzoek kijk je met verschillende technieken op en onder de hersenpan, om te zien hoe dat gedrag in het brein tot stand komt. Een deel van deze nieuwe kennis is uitstekend toepasbaar op marketing. Die ken-

nis verschaft een betere toegang tot het brein dan voorheen mogelijk was. Zie 3.4 over de toegang tot het brein via inwendige reflexen.

Met deze twee ontwikkelingen breekt een nieuwe fase aan in het vakgebied marketing. De werkelijkheid blijkt heel anders in elkaar te zitten dan we hadden beredeneerd. De toegang die wij sinds kort hebben tot het brein laat een werkelijkheid zien die weinig van doen heeft met de logische concepten die zijn bedacht in de vakgebieden economie, marketing en communicatie, en die wij voor onze examens moesten leren. Copernicus beroofde ons van onze centrale plaats in het universum, Darwin nam ons de schepping af. De neurowetenschap berooft ons van de illusie dat we bewuste keuzes maken die op logische gronden worden genomen. Het is even wennen.

Bij economie leerde ik vroeger de Wet van Gossen ofwel de wet van het afnemend grensnut. Hoe meer je van een artikel koopt, des te minder het nut van de laatste toegevoegde eenheid is. Mensen zullen hun inkomen zodanig over de goederen en diensten verdelen dat het totale nut wordt gemaximaliseerd, zo luidde de tweede wet van Gossen. Logisch valt er weinig op deze redenering aan te merken. Een voordeel is bovendien dat je het antwoord kunt uitrekenen: het optimum wordt bereikt als de eerste afgeleide nul is. Je kunt er dus examens in afnemen en kijken of het antwoord goed is. Maar als je in het brein kijkt, gebeurt er in werkelijkheid heel iets anders. Om te beginnen kan het brein van mensen de mogelijke goederen en diensten waaruit het kan kiezen niet overzien. En vervolgens kan het voor de mogelijkheden die het wél overziet, de afwegingen die leiden tot het maximale nut helemaal niet maken. Op dit soort sommen is het brein niet gebouwd, die waren in de evolutie nergens voor nodig. Daarmee vervalt het hele concept dat je goed moest beheersen om je tentamen te halen. In feite heb ik dus een hoop onzin geleerd. Eerlijk gezegd had ik daar al een vermoeden van, maar ik wilde wel slagen, dus heb ik het toch maar gedaan.

Ook marketing kent leerstukken die je goed moet kennen om een diploma te halen. Maar in dat vak heb ik nooit enig examen in gedaan, omdat ik het niet eens was met de antwoorden die werden goed gerekend. Ik moet toegeven dat ik het als econoom in een marketingfunctie intussen zover had geschopt dat ik geen diploma's meer nodig had. Ik kon het mij dus veroorloven het heiligste der heilige in marketing onderuit te halen toen niemand daaraan nog twijfelde: de beroemde '4 p's'. Dat was in 1984 in het geruchtmakende hoofdartikel in *Intermediair* 'Het grote falen van de marketingtheorie', en leidde tot grote verontwaardiging van hoogleraren marketing².

Maar marketingopleidingen onderwijzen ze meer dan een kwart eeuw later nog altijd. De 'p's' van product, prijs, promotie en plaats, ofwel distributiekanaal, werden door McCarthy geformuleerd als de elementen die samen de marketingmix vormen, de bouwstenen waaruit het marketingplan moest bestaan. Ook dit concept lijkt op het eerste gezicht logisch. Maar wie in het brein van de klant kijkt, moet vaststellen dat de koopbeslissing niet afhangt van de invulling van de vier p's, maar van de vraag of de klant de verleiding kan weerstaan. De vier p's zijn daar niet bepalend voor. En de logisch beredeneerde doelgroep in het marketingplan blijkt in werkelijkheid vaak meer te lijken op de marketingmanager dan op de werkelijke klanten.

Ten slotte het vakgebied communicatie. Ook hier bestaat een beroemd leerstuk dat als de 'AIDA-formule' wordt gepresenteerd. De letters staan voor de volgorde waarin de klant wordt verondersteld waar te nemen en te handelen: attention, interest, desire, action. Ook hier valt logisch gezien niets op aan te merken. Maar ook in dit geval blijkt het brein zich van logica weinig aan te trekken. Op hersenscans kun je dat goed zien. Als een persoon wordt geconfronteerd met een bepaald product gebeurt er ofwel niets, of het zuurstofrijke bloed stroomt naar de nucleus accumbens, die een belangrijke rol speelt bij de begeerte. Dit deel van het brein zetelt in de oudste delen van ons neurale systeem. In het eerste geval kun je communiceren wat je wilt, maar de begeerte wordt niet gewekt. In het tweede geval, als de nucleus accumbens wel wordt geactiveerd, is de koopbeslissing in feite genomen. Daarna zie je dat het limbisch systeem actief wordt, waarin afwegingen worden gemaakt over de sociale context – "kan ik ermee thuiskomen, wat zullen ze op de zaak zeggen, en de burens?" – en ten slotte ontstaat activiteit in de cortex, waar rationele afwegingen kunnen worden gemaakt. De aankoop kan bij deze afwegingen nog sneuvelen, maar meestal worden hier de argumenten bedacht om de aankoop te rechtvaardigen. Mensen nemen dus eerst de beslissing over de aankoop (de a van action), oriënteren zich vervolgens op allerlei aspecten (desire, interest), en bedenken ten slotte met hun cortex de logische argumenten om de aankoop goed te praten. Dat noem ik dan maar de a van alibi. Als er van de AIDA-formule al iets waar is, dan is het op z'n best dat hij in omgekeerde volgorde geldt.

Wie ooit een huis heeft gekocht, herkent dit bij zichzelf. Alle huizen die je bekijkt, beoordeel je op de punten die je belangrijk vindt: hoe groot is de keuken, wat is het aantal slaapkamers, hoe ver is de school, et cetera. Alle aspecten krijgen een waardering zoals de Consumentenbond en Auto Review dat doen bij hun testen.

Logisch gesproken zou je het huis kopen met de hoogste waarderingen. Maar thuisgekomen sjoemel je net zo lang met je eigen waarderingen tot er dat huis uitkomt waartoe je oude neurale systeem kennelijk al had besloten. Zie tevens case 8 over funda.

Je oude neurale systeem stuurt je kennelijk meer dan je cortex durft toe te geven. Je cortex heeft in je hoofd het grootste volume en is het meest recent in de evolutie ontstaan, maar daarom is hij nog niet de baas. Hoewel het oude neurale systeem hem graag in die waan laat, is hij meestal niet meer dan de bijwagen die achter zijn oudere broer aan sukkelt.

Deze voorbeelden laten zien dat de toepassing van kennis van het brein op marketing, en op de aanpalende vakgebieden economie en communicatie, leiden tot volstrekt andere inzichten dan we moesten leren. Maar herkenbaar zijn ze wel. Geen wonder, we zitten zelf zo in elkaar.

1.3 Neuromarketing biedt grote toepasbaarheid

De toepasbaarheid van neuromarketing is verrassend groot. Dat komt doordat het brein van alle mensen in grote lijnen hetzelfde reageert, onafhankelijk van opleiding, taal en cultuur². Een kleine steekproef is dus voldoende om die reactie te leren kennen: weet je die van een paar mensen, dan weet je het van iedereen. De rol van de verleiding, van de beelden waar de blik onvermijdelijk op valt, en de associaties die bepaalde plaatjes en woorden in het brein oproepen, zijn bij iedereen ruwweg hetzelfde. Beelden trekken in het menselijk brein meer aandacht dan woorden, en beelden van mensen trekken meer aandacht dan beelden van zaken. Deze hiërarchie in aandacht geldt voor alle mensen, en gaat nog veel verder. Mooie mensen trekken onvermijdelijk meer aandacht dan minder aantrekkelijke mensen, niet alleen in beeld maar ook in levende lijve. Teksten waarin iets van jezelf voorkomt, een geboortedatum of -plaats, zelfs het kenteken van je auto, trekken meer aandacht van je brein dan teksten waarin die persoonsgebonden woorden of getallen ontbreken. Ook voor niet-persoonsgebonden woorden bestaan universele wetmatigheden: positieve woorden associëren positief, negatieve woorden associëren negatief, en korte woorden worden beter waargenomen dan lange woorden. Over abstracte woorden kijkt het brein gemakkelijk heen, omdat het zich er geen beeld bij kan vormen. Het brein kan ze

daarom slecht onthouden. Het zijn enkele voorbeelden van hoe het brein kennelijk werkt, en die succesbepalend zijn bij marketingcommunicatie. Ze gelden voor iedereen en dat verklaart de grote toepasbaarheid. Bovendien blijken deze kenmerken van het brein in de tijd niet te veranderen. Oude voorbeelden zijn daarom even actueel als nieuwe. Probeer zelf maar of het volgende voorbeeld uit de jaren 80 op jou nog van toepassing is. Ik heb het ontleend aan Siegfried Vögele³.

Lees de volgende – overigens vrij onzinnige, maar illustratief als voorbeeld – zinnetjes op normale leessnelheid, doe je ogen dicht en probeer ze na te zeggen: “Een tweepoot zat op een driepoot en at een éénpoot. Toen kwam een vierpoot binnen die de éénpoot van de tweepoot pakte, waarop de tweepoot de driepoot pakte en de vierpoot op zijn kop sloeg”. Doe nu je ogen dicht en probeer het na te zeggen. Of doe het ook maar niet, want alle keren dat ik dit bij een inleiding mijn toehoorders voorhield, is er nooit één geweest die het is gelukt. Het lukt jou ook niet. Het brein kan met deze betekenisloze woorden namelijk niet uit de voeten, omdat het er zich geen voorstelling van kan maken. Als je het brein nu een sleutel geeft om de woorden een betekenis te geven, kan het echter direct en zonder moeite de zinnen nazeggen. De tweepoot is een man die op een kruk zit – de driepoot – en een kippenboutje eet, de éénpoot. Dan komt een hond binnen, de vierpoot, die het kippenboutje van de man pakt – de éénpoot van de tweepoot pakt – waarop de man zijn kruk pakt en de hond op zijn kop slaat. Zodra het brein die beelden als sleutel krijgt aangereikt, kan het zich feilloos die zinnen herinneren. Dit is niet persoonsafhankelijk, maar voor het brein van ieder mens gelijk. Nou ja, een persoon met een fotografisch geheugen die behoorlijk autistisch is, wellicht uitgezonderd. Ik ben die nooit tegengekomen.

De ontdekking van de grote toepasbaarheid van de kennis van het brein vanwege de universele reacties, dateert al uit de tijd van de voorlopers van neuromarketing, zie 5.1 Breinervaring en de voorbeelden in 5.2. Bij de meest recente vorm van neuromarketing – zie 3.4 Inwendige reflexen – werd hetzelfde opnieuw vastgesteld: een handvol proefpersonen is genoeg om het brein te leren kennen. Omdat je bij deze vorm van neuromarketing in het brein zelf kijkt, zie je hoe gedrag tot stand komt, hoewel het volgens onze cortex volstrekt onlogisch is. Dat kan heel confronterend zijn.

Een even simpel als doeltreffend advies aan mensen met betalingsproblemen is om betaalkaarten en creditkaarten door te knippen, weg te gooien, en alleen nog aankopen te betalen met contant geld. Dan blijken dezelfde mensen ineens veel minder te kopen. Hoe zit dat? Dat is vastgesteld in systematische onderzoeken waarbij mensen werden uitgenodigd voor een openbare verkoop van allerlei spullen⁴. Er werd aangegeven dat men zowel contant geld moest meenemen als een creditcard. Nadat de groep was welkom geheten, werden de aanwezigen in twee groepen verdeeld volgens een volstrekt willekeurige methode. Groep 1 ging naar zaal A en groep 2 ging naar zaal B. In beide zalen werden in dezelfde volgorde dezelfde artikelen aangeboden, en mochten de aanwezigen bieden. De hoogste bidder kocht het artikel. In zaal A moest iedereen contant betalen, in zaal B moest iedereen met een creditcard betalen. Na afloop bleek dat de mensen in zaal B gemiddeld per artikel aanmerkelijk hogere prijzen hadden betaald dan in zaal A. Kijk je in het brein tijdens dergelijke transacties, dan blijkt dat betalen met contant geld de insula activeert en die geeft een pijnimpuls. Anders gezegd: contant betalen doet pijn ("Hm? Ik dacht dat ik nog drie briefjes van vijftig had en ik zie er maar twee!"). Bij creditcards blijkt de insula niet te worden geactiveerd, en overheerst dopamineafscheiding, het plezierhormoon. Anders gezegd: bij betalen met een creditcard overheerst de vreugde van de aanschaf. En die rekening komt later wel ("Dat is toch pas volgende maand en dan heb ik ook weer salaris. Niet dan?"). Waarom bij contant betalen de insula wordt geactiveerd en bij creditcards de dopamineafscheiding overheerst, doet er eigenlijk niet toe. Maar je ziet wel dat het kennelijk zo is, en dan kun je er maar beter rekening mee houden.

Ook dit is een voorbeeld dat je bij jezelf kunt herkennen, en anders wel bij je partner. Toen ik eenmaal wist dat het zo zit, herkende ik het bij mijzelf in extreme mate bij collectes. Houdt iemand mij een collectebus voor, dan vind ik € 5 contant al een behoorlijke gift. Met € 5 beschouw ik mijzelf als een royale gever. Krijg ik over de post een oproep om te geven aan hetzelfde goede doel, met bijgesloten een acceptgirokaart, dan maak ik tenminste € 25 over, en vind mijzelf dan nogal zuinig. Terwijl ik vijf keer zoveel geef, en echt wel kan rekenen. Maar kennelijk geeft dat sommetje niet de doorslag bij de beleving; het is het verschil tussen contant geld en een overschrijving. Wees dus niet verbaasd dat American Express je gratis een creditcard geeft voor je partner, terwijl je voor die van jezelf toch behoorlijk moet betalen.

Er zijn wel verschillen in de gradaties waarin de wetmatigheden van het brein een rol spelen. En er zijn ook verschillen tussen mannen en vrouwen, en tussen oude en jonge mensen. Die verschillen zijn biologisch bepaald, en binnen de aangegeven groepen zelf weer homogeen. De homogeniteit in reacties van het brein van verschillende groepen mensen is daarmee zo groot, dat met kennis hierover betrouwbare keuzes kunnen worden gemaakt en onderbouwd in het marketingbeleid.

Het verrassende feit dat maar van weinig proefpersonen neuro-informatie nodig is om de meest kansrijke beslissing te kunnen nemen, staat haaks op de andere manier om de consument te leren kennen: marktonderzoek. Daar zul je een representatieve steekproef moeten nemen van honderden tot duizenden mensen om betekenisvolle informatie te krijgen. Op andere verschillen tussen neuro-informatie en informatie op basis van marktonderzoek kom ik terug in hoofdstuk 2.2.

Bezien vanuit neuromarketing is het niet alleen zo dat informatie van weinig personen genoeg zegt, het is zelfs zo dat veel data kunnen zorgen voor slechtere beslissingen dan weinig data. Ook dat is een gedachte waar je even aan moet wennen, maar die je snel bij jezelf kunt herkennen. Bij veel data raakt het brein namelijk in de war en ziet het verbanden waar die helemaal niet bestaan. Kijk maar eens hoe graag voetbaluitslagen en beurskoersen worden verklaard. Allemaal achteraf, dat uiteraard wel. Je selecteert uit de overvloed die data die jij het liefste wilt zien. Voor toeval is weinig plaats in de redeneringen, terwijl dat statistisch vaak wel het geval is. Dat komt doordat het brein in de evolutie zo is gebouwd, dat het steeds verbanden wil zien. Gebeurtenissen moeten een oorzaak hebben om er betekenis aan te kunnen geven, anders kan het brein er niks mee. Het heeft niks aan toeval.

Bij modellen die toekomstig koopgedrag van mensen voorspellen op basis van hun gedrag in het verleden, zien we dit ook: het gaat niet om veel data, maar om het destilleren van data met voorspellende waarde. Dat is met vijf tot zes grootheden wel ongeveer bekeken. De zevende en verdere grootheden voegen meestal weinig toe aan de betrouwbaarheid van de voorspelling, en kunnen bovendien erg duur zijn. Waarom zijn big data die mensen zichtbaar voor iedereen achterlaten over hun gedrag dan toch zo belangrijk voor de sprong die dit vak maakt? Omdat deze zeeën een ongekende bron vormen voor analysesoftware waarmee je kunt vaststellen waar de verbanden liggen met het gedrag dat je wilt weten. Uit die hele zee van data wordt

een handvol kenmerken gedestilleerd die dat specifieke gedrag voorspellen. Dat is vergelijkbaar met beeldvormend breinonderzoek: er hoeven geen duizenden mensen in scans te worden gelegd om te zien hoe wordt gereageerd op een bepaald product of een bepaalde commercial. Ook dat is met een handvol proefpersonen wel bekeken. Ideeën als de '360 graden view on the customer' met enorme reeksen van data kunnen daarom schadelijk zijn voor commercieel beleid. Zoveel data zonder te weten om welke het gaat, leiden gemakkelijk tot slechte beslissingen. Ze zijn wel goed voor de IT-industrie, want dan kun je grote systemen verkopen. Overigens hebben big data veel meer toepassingen dan alleen commerciële toepassingen waartoe ik mij hier beperk.

1.4 Sterke resultaatverbetering om drie redenen

De keuzes die je maakt op basis van neuromarketing zijn om drie redenen beter en nauwkeuriger dan de keuzes die je maakt zonder neuromarketing:

- De uitkomst blijkt anders te zijn dan op goede gronden is beredeneerd. *Logica leidt tot een dwaalspoor.*
- De uitkomst houdt geen verband met wat mensen vertellen over hun voorkeuren en keuzes. *Luister nooit naar een klant, maar kijk wat hij doet.*
- De eigen voorkeur van de marketeer is uitgeschakeld. Dat kan een hoop schade schelen. Een mens kiest onvermijdelijk voor eigen voorkeur en belang. Dat geldt ook voor marketeers, en dat levert deformatie op van de werkelijkheid die nu kan worden voorkomen. *Doelgroepen lijken wegens zelfprojectie meer op de marketingmanager dan op de klanten.*

De overbekende spreuk van John Wanamaker uit 1926⁵ over reclame-uitgaven dat de helft is verspild, maar dat je niet weet welke helft, is daarmee definitief achterhaald. We kunnen vaststellen wat is verspild, en overigens is dat veel meer dan de helft. Evenzo geldt dit voor nieuwe productintroductions. Met het tijdig toepassen van neuromarketing worden deze verspillingen aanzienlijk teruggebracht. De kosten hiervan zijn een fractie van de vermijdbare verspillingen.

Logica leidt tot een dwaalspoor. Sinds mensen beslissingen nemen, denken ze erover na hoe ze dat doen⁶. Vanaf Plato gaan we ervan uit dat we bewuste, rationele wezens zijn, maar als je rondkijkt, ga je toch aarzelen. De voorbeelden over het kopen van een huis en over contant betalen versus betalen met creditkaart, gaven het al aan: er ligt weinig logica ten grondslag aan ons handelen. Daarmee zullen we in dit boek op verschillende plaatsen opnieuw worden geconfronteerd. Maar als we een marktbeleid maken, kunnen we moeilijk zonder logica. Je zult je plan toch ergens op moeten baseren. En je moet het aan je collega's in het managementteam uitleggen, die er hun eigen logica op los zullen laten. Als je een beleggingsproduct op de markt brengt dat vanuit financieel oogpunt alleen interessant is voor mensen met een groot vermogen, mag je toch verwachten dat alleen die vermogende mensen erin geïnteresseerd zullen zijn. Dat blijkt niet zo te zijn.

Een van onze relaties, een bank met een grote afdeling private banking, bracht een beleggingsproduct op de markt dat interessant is als je meer dan een miljoen euro vrij te beleggen hebt. Zij benaderden hun eigen klanten die daaraan voldeden en gebruikten daarnaast externe bestanden van vermogende mensen die elders klant waren. Het resultaat op de bestaande relaties was in termen van kosten per ton belegd vermogen gunstig: een terugverdiensijd van drie maanden. Het resultaat op de externe bestanden was een factor 12 tot 21 ongunstiger, terwijl die mensen toch minstens zo vermogend waren. De marketingdirecteur vond zijn product zo goed, en de naam van zijn bedrijf zo'n topmerk, dat hij besloot de externe bestanden opnieuw te benaderen, maar dan "beter aan te sluiten bij de doelgroep." Niet duidelijk was wat dat dan precies inhield. De analyse van de gedragsdata van de klanten liet echter een ander patroon zien: de reden om dit product af te nemen lag niet bij een vrij beschikbaar vermogen van meer dan een miljoen, maar bij de duur van de relatie met de bank. Uiteraard moest men dan wel een zeker vermogen beschikbaar hebben, maar dat hoefde helemaal geen miljoen te zijn. Voor een effectiever marktbeleid moest je dus niet nog eens veel geld uitgeven aan vermogende mensen die geen relatie met de bank hebben, maar aan minder vermogende klanten die wel die relatie hebben. De marketingdirecteur had het product zo nadrukkelijk gepositioneerd als een voorrecht voor de absolute toprelaties, dat dit weerstand opriep. Wie niet behoorde tot de absolute top, was naar zijn oordeel niet goed genoeg voor dit product. Een typisch voorbeeld van de eigen voorkeur die veel schade kan veroorzaken⁷.

Kennis van het brein van de klant – op welke wijze ook verkregen – en daarmee van zijn of haar kennelijke voorkeuren, leidt aldus tot geheel andere keuzes dan die welke op grond van logisch redeneren worden gemaakt. In hoofdstuk 2 leg ik uit hoe het brein in elkaar zit, en welke delen welke functies hebben. Je ziet dat zelfs bij producten waarvan het logisch redenerende deel van het brein, de cortex, het voordeel kan uitrekenen, het emotionele brein de doorslag geeft. Het kennen van deze ‘neurokeuzes’ leidt tot hogere opbrengsten – ze zijn in die zin beter – en geven precies aan wie je wel en beter niet kunt benaderen. Daarmee zijn ze ook nauwkeuriger.

Bij onze eigen cliënten ervaar ik nogal eens dat ze volstrekt onlogische vragen stellen, zonder zich dit te realiseren. Toen ik pas begon in het organisatieadvieswerk, probeerde ik dat aan hen uit te leggen. Maar nu ik zelf begrijp hoe onlogisch mensen in elkaar zitten, laat ik het maar zo. En geef even onlogische antwoorden.

Nieuwe relaties stellen vaak achter elkaar de volgende twee vragen. 1. “Hebben jullie ervaring in onze branche zodat je snapt waar het hier over gaat?”. Wij moeten dan “ja” antwoorden om geloofwaardig over te komen. 2. “Jullie hebben toch niet voor concurrenten gewerkt?”. Dan moeten we “nee” antwoorden om geloofwaardig te zijn. Ik heb afgeleerd om uit te leggen dat die combinatie onmogelijk is. Dan krijgt de klant het vervelende gevoel dat je niet het bureau bent dat hij zoekt.

Probeer in marketingvraagstukken dus niet logisch te zijn. Dat leidt maar tot misverstanden.

Luister nooit naar een klant maar kijk wat hij doet. Ben je er intussen aan gewend dat dit boek volstaat met uitspraken waar je op z’n minst even aan moet wennen? Misschien roepen ze in eerste instantie weerstand bij je op, omdat je precies het omgekeerde hebt geleerd. Die weerstand is normaal. Wat je het eerste hebt geleerd, neemt het brein aan voor waar⁸. Alles wat je later over hetzelfde onderwerp wordt voorgehouden en niet overeenkomt met wat je al leerde, ben je geneigd te verwerpen. ‘Niet luisteren naar de klant’ is er ook zo één. De klant staat toch centraal voor elke marketeer? Daar gaat het toch om? Inderdaad, dat is juist. Toch is niet luisteren naar de klant neurologisch gezien volstrekt verantwoord, en leidt dit tot een beter en nauwkeuriger resultaat in je commerciële beleid. Maar pas op: dit is geen vrijbrief om onbepert je eigen voorkeuren te botvieren. Zie hiervoor het derde punt over doelgroepen. En ook hier geldt: je zult het wel bij jezelf herkennen.

Dat er verschil zit in wat mensen in marktonderzoek vertellen, en wat ze uiteindelijk doen, is alom bekend. Vaak wordt de verklaring gezocht in 'sociaal wenselijke' antwoorden van de respondenten, en probeert de marktonderzoeker zijn werk zo te doen dat deze vertekening uit de resultaten wordt gehaald. Maar het verschil blijkt veel verder te gaan als je er neurologisch naar kijkt. Antwoorden op vragen is neurologisch gezien een ander proces dan handelen, ook als het over hetzelfde onderwerp gaat. Die twee verschillende processen bestaan uit verschillende breinactiviteiten met verschillende uitkomsten. Zonder op de neurologische details in te gaan, kun je ruwweg stellen dat bij het beantwoorden van vragen de cortex met zijn logische redeneringen de overhand heeft. Bij het handelen over hetzelfde onderwerp spelen overwegend de oude neurale systemen een rol. Als het over primaire zaken gaat als eten of seks, overheerst de oudste van de oude neurale systemen, de hypothalamus. In hoofdstuk 2 leg ik dit verder uit.

Ooit sprak ik op een congres voor diëtisten. Een van de andere sprekers was een professor met een uitgebreide verhandeling over wat je wel en niet moet eten, en wat wel en niet in combinatie met andere voedingsmiddelen. En daarna was het buffet. Je begrijpt het al. Iedereen laadde zijn bord net zo vol als jij en ik dat zelf doen bij onweerstaanbare buffetten. Ik stond achter de professor, en was benieuwd hoe kritisch hij zou zijn bij de keuze tussen de gerechten. Maar hij laadde zijn bord net zo vol als iedereen, in combinaties waar een ober voor zou worden ontslagen. Als je het zelf doet, geeft het niet. Ik kon het niet laten om op te merken: "Oh professor, nu zie ik wat u bedoelt: u houdt wel van gezonde voeding, maar niet tijdens het eten." Zuiverder voorbeeld van het verschil tussen de cortex – de inleiding – en de oude neurale systemen – het buffet – ben ik niet tegengekomen. Ik heb trouwens zelden zoveel dikke mensen bij elkaar gezien als op dit diëtistencongres.

Als je zelf deelneemt aan een marktonderzoek, zal het je opvallen dat er ook kan worden gevraagd naar onderwerpen waar je helemaal geen mening over hebt. Je hebt er nooit over nagedacht, of kent het product helemaal niet. Soms krijg je onbeantwoordbare vragen van het type: "Waarom heb u de afgelopen week geen wit overhemd gekocht?". Mensen die hun leven lang in – bij wijze van spreken – overhemden doen, kunnen dergelijke vragen laten stellen, een uiting van ultieme productgerichtheid. Maar dit type vragen is onbeantwoordbaar. "Weet ik niet" of "geen mening" behoort lang niet altijd tot de keuzes. Je vult dus maar wat in. Dan heeft opgegeven gedrag al helemaal geen waarde omdat de enquête verkeerde vragen stelt.

Zo hoort TNS-NIPO mij uit over gokspelen. Gelukkig wordt eerst gevraagd of ik weleens meedoe: nee. Of van plan ben: nee. Ik verwacht nu niet tot de doelgroep te horen, maar krijg vervolgens reeksen gokspelen voorgelegd waarvan ik het bestaan niet had vermoed. En ja hoor: ik moet allerlei voorkeuren uitspreken voor al die onbekende producten ten opzichte van elkaar. Je mening kwetteren als je van toeten noch blazen weet is populair, maar als de opdrachtgever verstandig is, luistert hij in elk geval niet naar mij. Volgende enquête: bent u bekend met het verschil tussen synthetische EFT-s en fysieke EFT-s? Hm? EFT-s? Ik heb geen idee waar dit over gaat. Wat is de meerwaarde van EFT-s ten opzichte van andere beleggingsvormen in uw portefeuille? Nu begrijp ik dat het over beleggingsproducten gaat. "Geen idee" kan ik nergens kwijt. Ten slotte een enquête over een kaart die niet een muziekje afspeelt zoals bekend van Kerstmis, maar een filmpje. Het valt al mee dat eerst wordt gevraagd of ik ooit van dit product heb gehoord. "Nee". Maar dan komt het: wat is voor mij het belangrijkste aspect van dit product dat ik niet ken? Ik mag kiezen uit van alles en nog wat. Geen idee, maar ook hier kan ik dat niet invullen. Dus ik doe maar wat. Dan: in hoeverre vind ik het product een innovatie? Tja, ik vind niks. En wat doet het er toe? Een beetje bedrijf zorgt dat het zelf uitvindt waar klanten op blijken te vallen door te kijken wat ze kiezen. Innovatie of niet.

Dat betekent zeker niet dat elk marktonderzoek nutteloos is. Ook al bieden de antwoorden geen enkel houvast omtrent wat de ondervraagden zullen doen, dan nog kan het onderzoek dienen als alibi voor de opdrachtgever om bij mislukking te kunnen verwijzen naar het onderzoek. De mislukking is dan immers niet zijn verantwoordelijkheid, 'omdat onderzoek heeft uitgewezen dat'. Het onderzoek kan schijnzekerheid bieden, maar ook dat is een vorm van zekerheid. Daarnaast bestaat onderzoek waarbij wordt gevraagd naar de mening van de ondervraagde. Niet meer en niet minder. Het antwoord is dan de mening van de ondervraagde. Daar hoeft geen handelingsconsequentie aan vast te zitten. Denk aan: waaraan ergert u zich het meest bij andere automobilisten? Of: wat vindt u het belangrijkste maatschappelijke vraagstuk? Populariteitsmetingen van politici zijn daar ook voorbeelden van, en het verloop in de tijd geeft een beeld van de toe- en afname. Dat wil overigens niet zeggen dat mensen overeenkomstig stemmen. Er zijn ook onderzoeken waarbij niets wordt gevraagd, maar waar het gezochte gedrag rechtstreeks wordt vastgesteld. Een verandering in een website, een variatie op een game, een campagne mét en een zonder inzet van Facebook: de gebruiker ziet dit niet als onderzoek – een niet uit te vlakken voordeel – maar dat is het wel degelijk. De aanbieder ziet in enkele dagen of het wat wordt of niet.

Bij extreem vaak bezochte websites zoals bijvoorbeeld Marktplaats, zie je het in een paar minuten. Hier gaat het overigens niet om wat de klant zegt, maar om wat hij doet. Wat hij er desgevraagd van vindt, doet er verder niet toe. De methode die ik gebruikte om het beste premium uit te zoeken is daar ook een voorbeeld van, zie het slot van 3.2 Uitwendige reflexen. Ook daar werd niets gevraagd. En ten slotte mag ik de uitspraak 'luister nooit naar een klant' wel een beetje nuanceren. Een klant die klaagt dat de prijzen te hoog zijn, de levertijd te lang of wat dan ook, gaat het zelden om de prijs of de levertijd. Er is wel iets aan de hand. En dat moet je proberen te begrijpen.

Doelgroepen lijken meer op de marketingmanager dan op de klanten. Ieder mens heeft zijn of haar eigen voorkeuren. Zo ben je nu eenmaal gebakken. Het heeft geen zin om je ertegen te verzetten, maar wel om zo goed mogelijk te proberen om die voorkeuren bij je professionele keuzes te vermijden. Het helpt als je de professionaliteit kunt opbrengen om de feitelijke data uit de markt te accepteren zoals ze zijn. Dat klinkt te vanzelfsprekend om op te merken, maar pas op! Als je vindt dat de data niet in jouw straatje passen, dan mag je natuurlijk wel vaker narekenen hoe die tot stand zijn gekomen dan wanneer ze wel in je straatje passen, maar feiten zijn feiten. En als die niet overeenstemmen met jouw voorkeuren, dan ligt dat aan jouw voorkeuren. En niet aan de markt. Het helpt ook om niet bij voorbaat luid te verkondigen hoe de markt volgens jou in elkaar zit, en wie je beste klanten zijn, voordat dit uit feitelijke cijfers is gebleken. De markt zit nogal eens anders in elkaar dan je denkt, je beste klanten lijken in niets op wat jij in je hoofd hebt, en hoe minder je je van tevoren hebt gecommitteerd, hoe minder gezichtsverlies je lijdt als de werkelijkheid bovenkomt. En hoe gemakkelijker je die accepteert. Houd je dus op de vlakte, en leer om waar te nemen hoe het kennelijk zit.

Een van onze cliënten is een provider van mobiele telefonie. De doelgroep kregen we bij het eerste gesprek direct mee van de marketingmanager: 'the young en beautiful people'. Noch 'young' noch 'beautiful' werd overigens nader gepreciseerd. Zelf was de marketingmanager begin dertig en van het type dat er graag goed uitziet. Voor het commerciële proces zetten we een model op waarmee we kenmerken van klanten konden koppelen aan hun transacties en vervolgens aan de winstgevendheid voor het bedrijf; zie 3.3 Input-/outputmodellen. De uitkomst liet twee vrij extreme groepen zien ten aanzien van persoonskenmerken en winstgevendheid. De ene groep betrof Turkse en Marokkaanse Nederlanders. Zij belden lang, over grote afstanden en hadden een hoge betalingsmoraal zodat er weinig onbetaalde rekeningen

waren. Dit was veruit de meest winstgevende groep klanten. De andere groep tekende zich sterk op leeftijd af: tot halverwege de twintig. Dit was veruit de meest verliesgevende groep. Deze klanten wisselden te vaak van provider om winstgevend te worden, en veroorzaakten veel kosten door via aanbiedingen binnen te komen. Omdat in het callcenter mensen werkten van dezelfde leeftijdsgroep, werden deze verliesgevende klanten uitgebreid te woord gestaan. Met mensen van het eigen soort communiceert het brein gemakkelijker dan met mensen van een ander soort. En zo werden de meest winstgevende klanten in het callcenter het slechtst behandeld. Onze bevindingen werden door de marketingmanager afgedaan met de woorden: "Dit past niet in mijn marketingbeleid." Ziedaar de schade van zelfprojectie in de doelgroepbepaling. Overigens vielen onze bevindingen en adviezen bij de directievoorzitter wel in goede aarde, domweg omdat hij geen enkele voorkeur had voor de doelgroep. Hij wilde gewoon weten hoe het zat. En een beter rendement behalen.

Het helpt als je werkt voor een product of merk waarmee je tevoren geen affiniteit en ervaring hebt. Dat klinkt net zo gek als niet luisteren naar een klant – en is ook niet onbeperkt waar – maar heeft het voordeel dat je gemakkelijker objectief blijft. Een product waar je zelf gek op bent, geeft jou een bepaalde beleving die je onvermijdelijk in je professionele keuzes gebruikt. Jouw eigen ervaring en die van je vrienden projecteer je op de markt, meestal zonder dat je je dit realiseert. Dat leidt tot zelfprojectie als het over doelgroepen gaat, zoals in het voorgaande voorbeeld gebeurde. En tot keuzes in campagnes die je zelf plezierig vindt. Daarmee loop je een groot risico om volkomen naast je markt te schieten, waardoor je de marketingeuro's lang niet zo efficiënt besteedt als objectief gezien mogelijk is.

Soms wordt de doelgroep in de fabriek al bepaald, en worden daar per land de marketingmanagers bij gezocht die in de doelgroep passen. Zo introduceerde Peugeot in 2007 zijn hippe stadsauto met schuifdeur, type 1007 voor de jonge, trendy stadsbewoners. De Nederlandse marketingmanager voldeed zelf volstrekt aan de kenmerken van de doelgroep, maar die had zij dus niet naar haar evenbeeld gecreëerd, omdat de relatie hier omgekeerd was. De auto werd slecht verkocht, en bovendien helemaal niet aan jongeren maar aan mensen van boven de 60. In plaats van vast te stellen wie zich het meest voelt aangetrokken tot dit type auto, je mening over de doelgroep te herzien en daar je marketingeuro op te richten, werden verhevigde inspanningen losgelaten op de groep die deze auto helemaal niet zag

zitten. En 'die bejaarden' wilden ze helemaal niet hebben als klant. Terwijl die nou uitgerekend ook nog het geld hadden. Deze Peugeot was geen lang leven beschoren.

Werk je eenmaal voor een merk of organisatie, dan is het wel zaak om affiniteit op te bouwen. Maar dat is de affiniteit die is opgebouwd uit ervaring, zonder oordeel vooraf toen je binnenkwam. Als je binnen een organisatie jarenlange ervaring opbouwt, in voor- en tegenspoed, dan heb je kans dat je brein zich zo heeft ingesteld dat het marktveranderingen waarneemt voordat je kunt benoemen op grond waarvan je die dan waarneemt. Pas dan mag je van 'buikgevoel' of 'intuïtie' spreken: gestapelde ervaring in het emotionele deel van je brein, leidend tot waardevolle inzichten in jouw branche. Nog voor je een logische verklaring voor je oordeel hebt gevormd, zoals een boer het weer voorspelt als hij naar de lucht kijkt. Maar in marketing komt dat minder vaak voor dan marketeers zelf graag vertellen.

1.5 Neuromarketing scepsis

Is neuromarketing een van de vele hypes die vanzelf overgaat, of is het een serieus, blijvend vakgebied? De scepsis neigt naar het eerste. Er is een simpele manier om vast te stellen of de tweede optie van toepassing is. Je kunt diezelfde methode ook toepassen om te beoordelen of een nieuw product kansen heeft op de markt of niet. Stel jezelf de volgende vraag : kunnen mensen met het nieuwe product of de dienst, en in dit geval met het nieuwe vakgebied, hetzelfde doen als wat ze altijd al deden maar dan beter? En dit dankzij jouw product, dan wel een nieuwe technologie voor het vakgebied? Ik gebruik graag spelletjes als voorbeeld. Hoever je ook teruggaat in de geschiedenis, de oudste ons bekende volkeren deden al spelletjes, met de technieken van die tijd. Of zonder technieken, bijvoorbeeld als ze tikkertje spelen. Dieren doen trouwens ook spelletjes, vooral als ze klein zijn: kijk maar hoe kalfjes achter elkaar aanhollen. Spelletjes doen mensen nog altijd, met de technieken van onze tijd. Dat is dus voorspelbaar een enorme markt dankzij de nieuwe technologieën. Reizen is er ook één: van volksverhuizingen tot de Airbus A380. En frauderen niet te vergeten, denk aan megafraudes dankzij het web. Frauderen, reizen en spelletjes doen zijn van alle tijden, maar krijgen door de nieuwe technologieën een andere, soms ongekende, dimensie. En neuromarketing? In essentie gaat het om het toepassen van de kennis van ons brein om daarmee andere mensen te beïnvloeden, in dit geval gericht op koopgedrag. Kennis van het brein toepassen om anderen te beïnvloeden is net zo goed van alle tijden

als het spelen van spelletjes. Beïnvloeding had niet alleen betrekking op verkopen, maar ook op standpunten en oordelen. De kunst van het houden van redevoeringen bij de oude Grieken is een klassiek voorbeeld dat laat zien hoe je mensen zodanig kunt beïnvloeden dat ze jou volgen. Websites met volstrekte leugens en verzonnen nepnieuws zijn een nieuwe methode om de mening van mensen te beïnvloeden. Bij neuromarketing gaat het om beïnvloeden van koopgedrag. Daarvan is de eeuwenoude lichaamstaal als instrument een voorbeeld. Ook hier geldt: niet alleen voor mensen, maar ook voor dieren, zoals je op natuurfilms kunt zien. De houding van het lichaam in het algemeen en de uitdrukking op het gezicht in het bijzonder, verraden wat het oude brein ervan vindt. Zie hiervoor ook 3.2 Uitwendige reflexen. De EEG's en de fMRI-scans – zie 3.4 Inwendige reflexen van het brein – zijn nieuwe technieken om te doen wat we altijd al deden: anderen beïnvloeden, in dit geval voor marketing en verkoop. Het feit dat we nu plaatjes kunnen maken van die kennis van het brein is belangrijk voor de populariteit: het brein wordt ook wel omschreven als een plaatjescomputer. De impact van afbeeldingen brengt een onderwerp ineens in de belangstelling. Denk aan de beruchte foto's van de Vietnamoorlog.



Figuur 1: plaatjes brengen een beweging op gang, cijfers niet. (Bron: Corbis)

We hebben het met neuromarketing dus over nieuwe technieken om te doen wat we altijd al deden: anderen beïnvloeden. Misschien dat de betekenis van de nieuwe technieken in de beginfase wordt overdreven, met woorden als grensverleggend,

revolutionair en uiteraard 'radically changes the way you think about...'⁹. Maar dat is even menselijk als spelletjes doen, vooral bij Amerikanen als zij menen dat zij het hebben uitgevonden. Dat doet niets af aan het feit dat we nieuwe mogelijkheden hebben om beter te doen wat we altijd al deden.

Een nieuwe ontwikkeling in een vakgebied kent vaak een lange aanlooptijd. Een beperkte groep vakmensen is op de hoogte, en het onderwerp haalt nooit een dagblad. Dan breekt het onderwerp met of zonder specifieke aanleiding door, soms krijgt het een andere naam, komen er allerlei hoogleraren in dat vak, halen publicaties de populaire media, worden boeken bestsellers, en ten slotte wordt het een hype. Zo is het bijvoorbeeld gegaan met psychologie, met voedingsleer en zo gaat het met de neurowetenschap, waaronder de toepassing neuromarketing. Sceptis ontstaat vooral in de latere fasen van zo'n ontwikkeling.

Sceptis kan terecht zijn omdat in de hypefase ook onzin wordt verteld, dat verkoopt het beste. Hoogleraar sociale psychologie Stapel kreeg zo de smaak te pakken van publiceren, dat hij alles 'bewees' wat tot de verbeelding sprak. Hij kreeg de grootste Nederlandse wetenschapsfraude op zijn naam. Michel Montignac was in zijn eentje verantwoordelijk voor de enorme groei in de boekenverkoop door zijn bestsellers over voeding. De onderbouwing was op z'n best quasiwetenschappelijk te noemen, maar alles wat lekker was, mocht je blijven eten. En tóch afvallen: dat verkoopt. Hij was zelfs de aanleiding tot populaire excursies, en bracht het tot het werkwoord Montignac-en. Oud is hij zelf overigens niet geworden.

Auteur over vrouwenemancipatie Naomi Wolf publiceerde na bestsellers als *How Images of Beauty are used against Women*¹⁰ het boek *Vagina: a New Biography*. Op Amazon.com wordt het aanbevolen als 'an astonishing new work that radically changes how we think about, talk about and understand the vagina'. Om haar betoog te rechtvaardigen, gebruikt zij onjuiste voorstellingen van de hersenen, die door neurowetenschappers als 'breinporno' worden afgedaan¹¹. Maar anders klopt haar aantrekkelijke verhaal niet. Het is typisch een voorbeeld van een onzinverhaal in de hypefase. Ook op het web zijn die voorbeelden populair. Een van de bekendste is het YouTube-filmpje 'How it feels to have a stroke'. Ene Jill Bolte Taylor vertelt op volstrekt geloofwaardige wijze hoe zij bij een beroerte zelf voelde hoe in haar rechter hersenhelft het hier en nu zetelt en in de linkerhelft verleden en toekomst. Dat doet het geweldig op seminars, vooral omdat zij zelf als wetenschapper verstand van hersenen heeft, en mooie parallellen weet te

trekken. Haar verhaal gaat erin als koek, en het YouTube-filmpje werd een hit. Dick Swaab weet wel raad met dit soort verhalen die hij terugbrengt tot 'pseudowetenschappelijke prietpraat'. Het is voor een leek niet altijd gemakkelijk om zin en onzin uit elkaar te halen. Ik hanteer twee richtlijnen:

1. Kun je de bewering (opnieuw) meten, en blijkt deze bij toepassing – indien mogelijk – steeds juist te zijn (bijvoorbeeld het soort en aantal data met voorspellende waarde en de relatie met een specifiek deel van de hersenen).
2. Als het verhaal te mooi is om waar te zijn, en sub 1 lukt niet, dan weet je vrijwel zeker dat het net is als bij aanbiedingen op Marktplaats: te mooi om waar te zijn is inderdaad niet waar, dat is fraude. De ervaring van Jill Bolte Taylor bij een beroerte heeft verder nooit iemand gehad.

In geval van twijfel kan het geen kwaad om *Wij zijn ons brein* van Dick Swaab erop na te slaan (zie voetnoot 11).

Omdat neuromarketing een tot de verbeelding sprekende toepassing is van neurologie, ligt hier het gevaar van onzin op de loer. Ik noem nog enkele gevaren die op meer vakgebieden van toepassing kunnen zijn, maar die ik ook voor neurologie en neuromarketing ben tegengekomen:

De pretentie wordt overdreven. Dat gebeurt bij al te enthousiaste aanhangers van het vak. Dit zijn soms mensen die het vak ooit deugdelijk bedreven, maar door hun succes gaan frauderen – type Stapel – en soms zijn het late toetreders die een slaatje slaan uit de hype. Sceptici grijpen dat aan om met de overdrijving het hele vak naar het rijk der fabelen verwijzen. Dat gaat net zo goed te ver. Neurowetenschap is nu aan de beurt. Soms is gemakkelijk vast te stellen of de pretentie is overdreven. Als een auteur een arbitrair standpunt wil bewijzen, en dat met neurologie doet, moet je voorzichtig zijn. Zoals de Democraat Chris Mooney, die in zijn boek *The Republican Brain* uitlegt dat Republikeinen genetisch minder zijn dan Democraten. En zoals Ann Coulter, die een boek schreef met de titel *If Democrats had any Brains, they'd Be Republicans*. Je begrijpt nu waarom ik alles wat ik publiceer over neurologie laat verifiëren door een neurowetenschapper zonder publicitair belang¹². Maar pas ook op voor sceptici die het vak onderuit halen wegens pretenties die het vak helemaal niet blijkt te hebben: "Volgens neuromarketing zou je dan zeker van iedereen precies kunnen voorspellen wat

hij koopt. Nou dat beslis ik echt zelf wel". Dat is een veel voorkomende discussietruc. Maar te mooi om waar te zijn, is dus ook niet waar.

De werkelijkheid is niet welkom. Nieuwe vakgebieden met nieuwe bevindingen kunnen indruisen tegen gevestigde oudere vakgebieden met hun wetenschappelijk aanzien en soms zelfs 'wetten'. In hoofdstuk 1 noemde ik de Wetten van Gossen die ik als economiestudent moest leren. Neurologie laat zien dat de menselijke hersenen deze wet helemaal niet kunnen uitvoeren. Psychologen zijn niet altijd gecharmeerd van de fysieke, biologische benadering van de neurologie, omdat hun beschouwingen over gedrag niet altijd worden ondersteund of soms faliekant worden tegengesproken als je gewoon kijkt wat er in de hersenen gebeurt. Datzelfde geldt voor filosofie: je kunt naar wijsheid en kennis streven, en daar interessante redeneringen over formuleren, maar ons brein zit soms anders in elkaar¹³. Van Spinoza is de wijsheid: "Ween niet, wees niet verontwaardigd. Begrijp!". Een neuroloog zal opmerken dat een mens nu eenmaal een amygdala heeft, die bij emoties zoals verontwaardiging een grote rol speelt. Je kunt niet zonder. De prefrontale cortex die voor het begrijpen een belangrijke rol speelt, heeft betrekkelijk weinig in te brengen. Maar goed, het blijft een mooi streven om je prefrontale cortex te oefenen. Het bekendste voorbeeld van iemand die dat bepleitte is Freud: zijn theorie over de onbewuste driften en de beredeneerde waarden blijkt goed te passen in de latere neurologische kennis over emotie versus cortex. Maar zijn gedachte dat alles een uitweg moet vinden zoals een stoommachine die zijn druk kwijt moet volgens een natuurkundige wet, blijkt niet te kloppen nu je gedrag van neuronen in het brein kunt volgen. Dat had Freud gewoon bedacht omdat zijn verhaal anders niet kloppend te krijgen was. Het meest bizarre voorbeeld beschrijft Dick Swaab. Hij publiceerde dat een homoseksuele voorkeur zichtbaar is in een specifiek gebied van de hypothalamus van het brein, en ontstaat in een bepaalde fase van de zwangerschap. Dat leidde tot opstootjes voor zijn huis en beledigingen uit de mond van het COC, dat van oordeel was dat homoseksualiteit een maatschappelijke keuze is. Even onjuist als het oordeel van anderen dat het een ziekte is die moet worden genezen. Andere neurologen¹⁴ vonden overigens een ander gebiedje in de hypothalamus dat voor homoseksuele voorkeur bij mannen kenmerkend is. Als econoom en marketeer zal ik daar geen ruzie over maken. De constatering was in elk geval niet welkom. Het is een speling van de natuur, die ook bij dieren voorkomt.

De uitkomst is niet in overeenstemming met je eigen oordeel. Dit kom ik in marketing voortdurend tegen. Het management van een organisatie heeft vast in het hoofd wie de klanten zijn of dat hun product vanzelf verkoopt omdat het gewoon het beste is, het hele marketingbeleid is daarop gericht. De doelgroep is keurig geformuleerd. Maar als je kijkt hoe het klantenbestand in elkaar zit, lijkt dat helemaal niet op wat het management in het hoofd heeft. En de productkenmerken waarvan het management denkt dat die doorslaggevend zijn voor het succes, vallen de klanten niet op. Mensen die het product bij uitstek kopen, vallen helemaal niet in de doelgroep, en de doelgroep lijkt meer op de marketingmanager dan op de klanten. Ik geef daarvan in dit boek allerlei voorbeelden. Als de uitkomst niet overeenstemt met het eigen oordeel, ontstaat merkwaardig genoeg scepsis over de werkelijkheid. “U hebt de verkeerde cijfers gebruikt”, “Oh, waren dat mijn eigen cijfers? Dan heb ik zeker de verkeerde gegeven”. Het brein is er heel goed in om de werkelijkheid te verdraaien als die niet klopt met het eigen oordeel. Creatieve medewerkers van een reclamebureau kunnen een commercial maken die zij zelf bijzonder geslaagd vinden, en er misschien zelfs prijzen mee winnen. Wanneer onderzoekbureaus die reflexen van het brein meten, zoals Validators en Neurensics¹⁵, vaststellen dat in het brein van de kijker geen enkele koopimpuls ontstaat en de commercial daarom niet goed is, staat die uitkomst haaks op wat de makers zelf vinden. Daar zijn ze niet blij mee, en de kans is groot dat zij zich vervolgens sceptisch uitlaten over de claim van de onderzoekbureaus.

Een oordeel kan gebaseerd zijn op overtuigingen en op emotioneel gestuurde voorkeuren. Onze oude neurale systemen bepalen dat grotendeels, en zorgen ervoor dat je iets zonder argumenten ‘nogal logisch’ vindt en niet twijfelt aan je eigen gelijk. Ons neurale systeem houdt niet van dingen die niet overeenstemmen met ons oordeel. Dat kan ertoe leiden dat informatie die niet met je oordeel overeenstemt, als gevolg daarvan ook niet welkom is. Dat kan informatie zijn uit een onderzoek dat de reflexen van het brein vastlegt.

Het mag niet van God. Een aparte categorie die door de hele geschiedenis van de wetenschap een rol speelt, is de heersende godsdienst. De afkeer gaat dan verder dan scepsis en kan leiden tot afwijzing, een verbod of tot ontkenning van de bevindingen. Enkele voorbeelden kennen we allemaal uit de geschiedenisboekjes. Galileo werd veroordeeld wegens ketterij, toen hij aangaf dat de aarde om de zon draait en niet andersom. “Ik denk dat we in discussies over natuurlijke fenomenen niet met de Bijbel moeten beginnen, maar met experimenten en bewijzen”, is een beroemd geworden zin

uit een brief van Galileo uit 1615. Wie dat in die tijd zei, was een ketter. Copernicus, een van de grootste wetenschappers, onderging enkele tientallen jaren eerder hetzelfde lot. Maar dat is geschiedenis uit de 16^e en 17^e eeuw. Toch?

In de 19^e eeuw veranderde Charles Darwin de kijk op wie we zijn en waar we vandaan komen volledig met zijn levenswerk *On The Origin of Species by Means of Natural Selection*. Hij schreef deze wetenschappelijk onderbouwde verklaring voor de ontwikkeling van het leven op aarde na zijn beroemde reis met de Beagle. Zijn levenswerk veranderde volkomen het wereldbeeld van die tijd. Darwin was zelf een orthodox gelovige die daarom moeite had met zijn eigen bevindingen. “Ik ben verbijsterd. Ik heb nooit de bedoeling gehad atheïstisch te schrijven”, schrijft hij verontschuldigend aan Asa Gray, de eerste Amerikaanse wetenschapper die de evolutie accepteerde. Zijn vrouw heeft zijn bevindingen nooit geaccepteerd, omdat ze bang was dat ze dan in het hiernamaals van haar man gescheiden zou worden.¹⁶ Anderhalve eeuw later hebben sommige godsdiensten nog steeds problemen met Darwin. Niet meer met Copernicus, dat is dan ook vier eeuwen geleden. Maar de acceptatie van de bevindingen van Swaab dat religieuze ervaringen epileptische aanvallen zijn van de temporaalkwab¹⁷, zal voor verschillende godsdiensten nog wel een paar eeuwen op zich laten wachten.

De weerstand is wel begrijpelijk. Een godsdienst die van jongs af aan is ingeprent, kan leiden tot diepgewortelde overtuigingen. Als wetenschappelijke bevindingen haaks staan op die eerdere overtuigingen, krijgen in het brein de oude overtuigingen gemakkelijk voorrang.

Scepsis is dus soms terecht, omdat er veel onzin wordt geschreven. En soms onterecht: als de bevindingen om verschillende redenen niet passen bij wat er al in je brein zit. En ten slotte moet je je realiseren dat elke nieuwe ontwikkeling gepaard gaat met de vreselijkste voorspellingen, die later als grap worden verteld. Treinen die sneller gingen dan een paard zouden ertoe leiden dat reizigers de adem werd afgesneden. En bij de uitvinding van de verdoving halverwege de achttiende eeuw ontstond er weerstand omdat dan iedereen altijd verdoofd zou gaan rondlopen. Dat liep toch anders. Er is altijd angst voor nieuwe ontwikkelingen, die weliswaar nergens op slaat, maar ook een grond voor scepsis kan zijn.

1.6 Samenvatting

In dit hoofdstuk heb je gezien dat de toepassing van neurologische kennis op marketing en verkoop een nieuwe fase in marketing betekent. Deze fase leidt tot heel andere inzichten dan de inzichten waaraan we gewend zijn. Omdat het brein van ieder mens voor essentiële zaken gelijk reageert, kun je met kleine steekproeven volstaan. De toepasbaarheid is enorm en relatief eenvoudig. De sterke resultaatverbetering heeft drie oorzaken, die gemeen hebben dat het menselijk koopgedrag anders blijkt te zijn dan we tot nu toe denken: logica leidt tot een dwaalspoor, mensen handelen anders dan ze jou vertellen en zich herinneren, en je kunt je eigen subjectieve voorkeur uitschakelen. Dat laatste doen we niet graag, maar het helpt wel. De kracht van neuromarketing leidt tot veel kritiek en scepsis. Dat is geen wonder, want dit vak maakt andere gerespecteerde vakken overbodig, en dat wil niemand. En het laat dingen zien die je niet wilt weten. Maar soms is scepsis terecht, want er wordt intussen ook veel onzin geventileerd onder het mom neuromarketing.

Het volgende hoofdstuk gaat over de hersenen zelf. Als kennis hierover zoveel betekent voor marketing, is het interessant om zoveel te begrijpen van het brein, dat je er als marketeer mee uit de voeten kunt. En zin van onzin kunt onderscheiden.