

On screen

Film als implementatietool voor reizigerssegmentatie

Gertjan Hulster
Nieuw & Verbeterd
gertjan@nieuwenverbeterd.nl

Mark van Hagen
NS afdeling MOA
Mark.vanhagen@ns.nl

**Bijdrage aan het Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk
20 en 21 november 2009, Antwerpen**

Samenvatting On screen: Film als implementatietool voor reizigerssegmentatie

Beleidsmedewerkers en onderzoekers zijn steeds meer tijd kwijt met het verkrijgen van aandacht voor de inzichten en beleidsideeën die ze ontwikkelen. Traditioneel worden die ideeën weergegeven in diepgravende rapporten. Helaas heeft het management slechts beperkte tijd om kennis te nemen van die rapporten. Op de werkvloer speelt het probleem dat de informatie uit de rapporten veelal slecht begrepen wordt. Begrip van het nieuwe beleid bij management en werkvloer zijn cruciaal voor de succesvolle implementatie. In deze paper wordt film als mogelijke tool gepresenteerd om de invoering van beleid te ondersteunen. Als showcase wordt de film gepresenteerd die voor NS is gemaakt. Daarin is een reizigerssegmentatie tot leven gewekt. De reizigerssegmentatie bestaat uit zes types: functionele planner, zekerheidszoeker, gezelligheidszoeker, gemaksoeker, individualist en levensverrijker. In de film is te zien hoe de verschillende types reizigers hun verblijf op het station en in de trein beleven, hoe ze op elkaar reageren en wat ze in de NS omgeving doen en van het NS personeel verwachten. Door het gebruik van kleur, muziek, gedrag, interactie met elkaar en de omgeving en de dingen die de reizigers bij zich hebben wordt de reizigerssegmentatie glashelder over het voetlicht gebracht. De beelden zijn geschoten tijdens de dienstregeling. Hierdoor werd de herkenbaarheid vergroot en werd het werken met de segmentatie voor de kijker binnen handbereik gebracht. Met de film kon in korte tijd een belangrijk deel van de organisatie worden getoond wat het belang van deze segmentatie is en wat er mee kan. Doordat de film in het donker wordt gepresenteerd wordt de aandacht goed vastgehouden. De film is leuk om naar te kijken, verspreiding per pda of intranet behoort dus tot de mogelijkheden. De informatie kan in korte tijd (circa tien minuten) worden overgedragen. Door de combinatie van beeld en geluid komt de informatie beter binnen en blijft langer hangen. De narratieve structuur ordent de informatie en maakt deze makkelijk na te vertellen. Daarnaast speelt film in op de emotie en het verstand wat bijdraagt aan het begrip. Film verkleint de interpretatieverschillen rond de concepten en begrippen uit het beleid, en lokt daarmee discussie uit wat de betrokkenheid bij het beleid vergroot.

1 Inleiding

Beleidsmarketing neemt een steeds belangrijker plaats in binnen de beleidsvorming. Onderzoeksafdelingen en beleidsafdelingen moeten net als andere onderdelen van een organisatie strijden om aandacht van directie, managers en uitvoerders. Ieder van deze partijen is even belangrijk voor het welslagen van een nieuwe beleidslijn. Geen van deze partijen beschikt over de benodigde tijd om kennis te nemen van de vaak dikke en dorre rapporten die de beleids- en onderzoeksafdelingen produceren. Veel van die rapporten verdwijnen ongelezen in de spreekwoordelijke la. Zelfs als tot implementatie wordt overgegaan kan het beleid al snel weer naar de achtergrond raken doordat het beleid slecht eigen is gemaakt.

Binnen de beleidsmarketing nemen audio visuele middelen een steeds grotere rol in. Door het maken van een film kunnen complexe ideeën in zeer korte tijd worden overgebracht. Dat kan plenair maar ook individueel via pda of intranet. Plenair heeft het voordeel dat het licht uit gaat en de kijkers even gevangen worden door het beeld. Omdat beeld en geluid tegelijk worden waargenomen is de kans groot dat de boodschap over komt en langer blijft hangen. Bovendien worden ratio en gevoel tegelijk aangesproken. Ook dat stimuleert het begrijpen en onthouden.

Daarbij kan in film ook de impact van het nieuwe beleid worden getoond, en het enthousiasme voor het nieuwe beleid worden overgebracht. Film verkleint de interpretatieruimte van het geschreven en gesproken woord, de omzetting van tekst naar beeld dwingt tot het maken van keuzes. De resultante van die keuzes zal ongetwijfeld tot discussie leiden. Daarmee neemt de kijker actief deel aan het beleidsmakingsproces. Als er met acteurs wordt gewerkt kan er bovendien identificatie optreden. Deze effecten zullen aan de hand van een concrete voorbeeldfilm worden besproken.

2 Casus: Reizigerssegmentatie NS

In 2005 heeft NS een groot onderzoek laten doen naar de meest voorkomende behoeften van reizigers. Op basis van dit onderzoek is een segmentatie ontstaan van zes reizigers typen. Binnen de top van NS werd dit onderzoek van harte ondersteund. Er werden aantrekkelijke visuele middelen ontwikkeld om de zes reizigerstypen ook bij de werkvloer te laten landen. Conducteurs en service medewerkers herkenden de types direct. Zij zagen in de indeling een nuttige bevestiging van hun dagelijkse ervaring. Voor de overige afdelingen was het minder eenvoudig om de indeling naar hun dagelijkse werkzaamheden te vertalen. Om de essentie van de zes reizigers typen helderder over te brengen besloot NS in 2007 om het onderzoek in een film te vertalen. Nieuw & Verbeterd kreeg de opdracht voor de productie van deze film.

2.1 Wat houdt Needscope in?

De sterkste merken ter wereld hebben één gemeenschappelijk kenmerk: ze hebben allemaal een ijzersterke relatie met hun afnemers. Deze relatie is gebaseerd op passie, betrokkenheid, is duurzaam en wordt hoog gewaardeerd. Trouwe merkvolgers zullen er

niet over peinzen om over te stappen op een ander merk, zelfs niet als de concurrent dezelfde producten of diensten aanbiedt. De reden hiervoor lijkt simpel: deze topmerken bevredigen alle behoeften van hun afnemers. Maar deze eenvoud is slechts schijn: veel behoeften zijn verborgen en zo complex dat consumenten ze vaak zelf niet eens kennen. NeedScope is een uniek instrument dat help om deze verborgen behoeften en onderliggende motivaties toch in kaart te brengen.

De behoeften van consumenten onderscheiden zich in drie soorten. De meest toegankelijke soort vormen de *functionele behoeften* als smaak, grootte en gemak. Deze behoeften zijn tastbaar, rationeel en worden al dan niet vervuld door de productkenmerken van een merk. Iets moeilijker te interpreteren zijn de sociale *identiteitsbehoeften*. Ieder mens wil bij een bepaalde groep horen en zich daarmee identificeren. Merken spelen hierbij een belangrijke rol; zij zijn vaak een uiting van de sociale groep waartoe iemand behoort of wil behoren (bijvoorbeeld een merk voor jongeren, voor rijke mensen of voor trendy personen).

De kern van alle consumentengedrag wordt gevormd door *emotionele behoeften* zoals de behoefte aan veiligheid of de behoefte aan controle. Deze kern correspondeert met de symbolische betekenis van merken. En juist deze diepliggende, maar fundamentele behoeften zijn moeilijk te achterhalen. NeedScope verschaft toegang tot deze drie lagen en bepaalt voor elk niveau in hoeverre merken wel of niet aan de behoeften voldoen.

2.2 Methode

Het onderzoek bestond uit twee fasen, een kwalitatieve en een kwantitatieve. De basis van ieder Needscope project wordt gevormd door intensieve kwalitatieve gesprekken om de relevante behoeften in een bepaald domein te identificeren, in dit geval de treinreis. Met behulp van een projectieve techniek zijn met gevalideerde fotosets die de verschillende typen vertegenwoordigen, ruim zestig behoeften van treinreizigers in kaart gebracht. Na het kwalitatieve onderzoek volgde het kwantitatief onderzoek, dat als doel had de grootte van de segmenten vast te stellen. Het kwantitatieve onderzoek is afgenomen onder treinreizigers (N= 2005) die zich hebben opgegeven voor het deelnemen aan internetonderzoek van NS. Voor het kwantitatieve onderzoek is eveneens gewerkt met foto collages, die verrijkt werden met de behoeften uit de kwalitatieve fasen.

De "need states" kunnen we zien als een soort basisbehoeften om producten of diensten te gebruiken. Die behoeften kunnen per persoon verschillen: de een drinkt koffie om wakker te worden, de ander voor de gezelligheid.

Needscope maakt inzichtelijk waar de gaten in de markt zitten en in welke marktsegmenten het marktaandeel vergroot kan worden. Het instrument laat zien waar de zwakke plekken van de dienstverlening zitten en toont op welke merkwaarden in de communicatie de nadruk moet worden gelegd.

De onderzoeksresultaten worden verwerkt met behulp van speciale software. Voor het segmentatieonderzoek van NS is het Needscopemodel domeinspecifiek gemaakt. Dat wil zeggen de doelgroep bestaat alleen uit treinreizigers. Verder is er sprake van slechts één merk, namelijk NS. In vergelijking met andere 'markten' is bij het spoorvervoer op dezelfde relaties nauwelijks sprake van concurrentie met andere

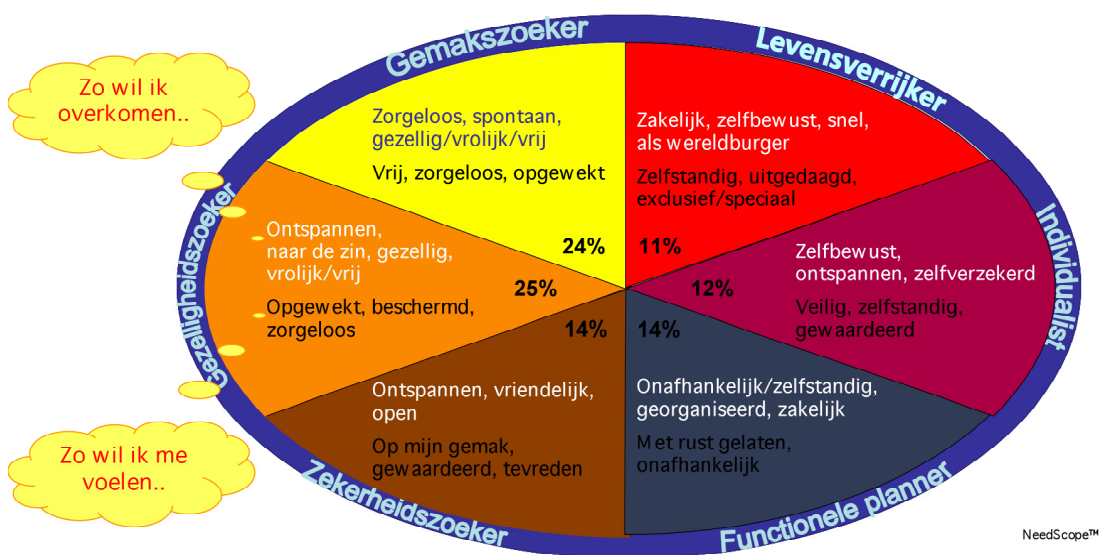
vervoerders. Daarnaast is NS in Nederland de grootste vervoerder.

In de interviews is een onderscheid geconstateerd tussen de behoeften ten aanzien van het reisproces en de behoeften ten aanzien van vrije tijdsbesteding (tijdens het wachten op het station of in de trein). Onder het reisproces verstaan we alles wat te maken heeft met het reisproces van deur tot deur. Dit omvat de voorbereiding op de reis, de aankomst op het station, de ticket afhandeling, het lopen naar- en vinden van – het perron, het in- en uitstappen, de aankomst op het bestemmingsstation en vertrek naar de bestemming. Het onderzoek leverde zes verschillende behoeftesegmenten op, welke vertegenwoordigd worden door een reizigerstype, zie ook onderstaande figuur:

1. Functionele planner
2. Zekerheidszoeker
3. Levensverrijker
4. Gezelligheidszoeker
5. Individualist
6. Gemakszoeker

Boven in het model bevinden zich de reizigers die de treinreis vooral zien en beleven als een middel om hun doel te bereiken. Ze maken bewust gebruik van de trein. Onder in het model zien we de reizigers die de treinreis zien als een noodzakelijk kwaad. Zij hebben geen redelijke alternatieven voorhanden. Rechts in het model bevinden zich de reizigers die de treinreis individueel maken. Zij zijn tijdens de treinreis niet bezig met de omgeving maar louter met het invullen van hun eigen individuele doel. Links in het model zien we de reizigers die de treinreis zien als een sociale ontmoetingsplaats. Dit zijn reizigers die actief zijn in de omgang met anderen en gericht zijn op de omgeving.

De emotionele behoeften van de segmenten



- **Snelheid**; bijv. zo snel mogelijk op de plaats van bestemming komen en zo min mogelijk lang moeten wachten en dat de treinen zo goed mogelijk op elkaar aansluiten.
- **Veiligheid**; veilig op de plaats van bestemming komen, niet worden aangevallen, geen zwervers zien etc.
- **Reinheid**; dat het station en de trein van buiten en binnen schoon zijn (dit geeft ook een veiliger gevoel).
- **Klantvriendelijkheid**; bijv. probleem oplossend en netjes te woord worden gestaan
- **Zekerheid**; bijv. weten waar men aan toe is, maar per segment verschilt de manier waarop ze er mee omgaan.
- **Rust**; wat men zeker niet wil is gestrest en gejaagd zijn; een station of trein wordt over het algemeen als druk ervaren. Wat voor de een als leuk of acceptabel wordt ervaren wordt door de ander juist als negatief ervaren.
- Verder wil niemand **onaangenaam verrast** worden.

Daarmee vindt het domein, het maken van een treinreis, zich in een vrij gecontroleerde, introverte en relatief negatieve dimensie.

3 De reizigerstypen aan het woord

Het maken van een film begint vaak met het beschrijven van de karakters in de film. Om goed in de huid te kruipen van de types, laten we ze hieronder zelf aan het woord. Op deze wijze kunnen we ons inleven in de gedachtewereld van het type, zonder zelf een oordeel te vormen.

3.1 De functionele planner

"Een treinreis is voor mij geen belevenis, het is puur functioneel en niet meer dan dat. Het gaat mij om me zo snel mogelijk van A naar B te komen.

Ik weet goed wat ik wil en alles moet zoveel mogelijk volgens plan verlopen. Ik wil zekerheid door overzicht en ik bereid mijn reis zeer goed voor. Daarbij maak ik gebruik van allerlei vormen van informatievoorzieningen, hoe meer hoe beter. Ik wil graag zelf de zaken kunnen raadplegen en niet afhankelijk zijn van de grillen van NS. Ik neem vaak het zekere voor het onzekere en pak nog liever een trein eerder dan dat ik voor verrassingen kom te staan en te laat op mijn bestemming kom. Als ik een vraag heb verwacht ik dat het personeel snel, deskundig en betrouwbaar is. Kortom ik hecht veel waarde aan een snel, soepel, gestroomlijnd en efficiënt reisproces met duidelijke en actuele informatie.

De Functionele planner



TYPE
Georganiseerd, rustig, doelgericht. Alles onder controle! Jong(er), werkend.

REISGEDRAG
Reist vooral voor werk of zakelijke doelen. Veelal 2^e klas, maar vaker dan gemiddeld 1^e klas. Werkt in de trein of overlegt met collega's.

VOORBEREIDING OP REIS
Weet hoe het werkt, dus weinig voorbereiding. Checkt hoogstens op het werk de actuele treintijden naar huis.

MEDEWERKERS NS
Vakbekwaam, correct, zakelijk en snel

Ik verwacht dat het station een overzichtelijke indeling heeft en de bewegwijzering duidelijk is. Ik zie een station niet als een plek om me te ontspannen of te winkelen, maar puur als een verblijfplaats waar ik moet wachten op de trein. En dit doe ik het liefst zo kort mogelijk. Als er vertraging is blijf ik ook gewoon op het perron staan en ga zeker niet even iets anders doen, het is niet de bedoeling dat ik daardoor de trein ga missen. Aan winkels of andere vormen van tijdverdrijf op een station heb ik minder behoefte. Basisvoorzieningen als beperkte horeca en enkele winkels volstaan wat mij betreft. Meestal heb ik alle dingen die ik voor de reis nodig heb zelf vooraf al geregeld.”

3.2 De zekerheidszoeker

“Ik hoef niet zo nodig snel en efficiënt te reizen, als de reis maar doorzichtig en veilig is. Ik wil me op mijn gemak voelen, zorgeloos en ontspannen, beschermd en gewaardeerd. Ik wil dat andere reizigers mij zien als een vriendelijk, sociaal en open persoon.

Soms ben ik bang dat ik de controle verlies en vraag daarom vaak aan andere mensen of ik goed zit. Ik wil zekerheid over hoe laat ik waar moet zijn en wil daarom duidelijke en inzichtelijke informatievoorziening. Ik ga soms nog het liefst een half uur eerder naar het station om voldoende tijd te hebben om alles te regelen en iets te kunnen vragen voor het geval dat. Ik heb behoefte aan persoonlijke raad en ik vraag iets liever iets een keer extra voor alle zekerheid dan dat ik afa op mijn eigen informatie. Ik zoek steeds naar bevestiging dat ik op de goede weg zit.



Ik wil op het station op verschillende plekken informatie kunnen raadplegen, maar er moet ook voldoende, goed herkenbaar en behulpzaam personeel zijn waar ik iets aan kan vragen. Het station moet netjes en veilig zijn. Verder verwacht ik dat de bewegwijzering duidelijk is en ik tijdig informatie ontvang. Ik zie het liefst een goed verlicht station met een open uitstraling en zicht op de treinen. Rustige zithoekjes, waar ik me aan de massa kan onttrekken waardeer ik zeer, maar ik moet wel overzicht houden. Door zwervers, zwartrijders en zakkenrollers voel ik me onveilig op het station. Vieze toiletten en zwerfvuil op het station en in de trein geven me ook een onprettig gevoel. In de grote mensenmassa voel ik me enigszins verloren. Ik heb niet veel behoefte aan vermaak of afleiding en blijf het liefst zo dicht mogelijk op de plek waar mijn trein vertrekt. ”

3.3 De levensverrijker

“De reis is voor mij een uitdaging, je ontmoet zoveel verschillende boeiende mensen. Ik zie de treinreis als een onuitputtelijke bron van inspiratie en geniet van het observeren van mijn medereizigers. Ook laat ik mijn gedachten de vrije loop als ik uit het raam tuur. Soms waan ik mezelf in de Oriënt Express.

Over de reis maak ik me nooit zo druk. Ik reis redelijk impulsief, dat plannen en informatie opzoeken boeit me niet zo. Iets meemaken en ervaren is voor mij veel belangrijker dan eventuele vertragingen, slechte aansluitingen, onveiligheid en vieze toiletten. Dat hoort er nou eenmaal bij. Ik heb natuurlijk net als iedereen een hekel aan wachten, maar ik zorg dat ik in het station of in de trein mijn tijd zo aangenaam mogelijk doorkom.

Ik houd van nieuwe dingen en ben gek op innovatieve diensten. De traditionele vormen van informatievoorziening vind ik veel te functioneel en saai. Ik houd van flexibiliteit. Ik zie graag verschillende speciale coupés en de mogelijkheid om een zitplaats te reserveren. Het personeel mag joviaal, vriendelijk, en grappig zijn.

De Levensverrijker



TYPE
onafhankelijk, flexibel, trendy, maar ook zakelijk. Jong(er), hoog opgeleid, werkt.

REISGEDRAG
Gebruikt de trein vaak (werk of zaken). Reist dus veel in spits. Reist 2^e klas, werkt graag in de trein.

VOORBEREIDING OP REIS
Bereidt zich vlak voor vertrek of juist niet voor en gebruikt website, pda of sms om reisinformatie op te vragen.

MEDEWERKERS NIS
zakelijk, op de achtergrond, aanwezig als het moet.

Ik houd van de hectiek en de diversiteit op het station. Het station is eigenlijk een interessant schouwspel. Er is zo veel te zien. Ik wil er kunnen flaneren en genieten van een gevarieerde winkel aanbod. Ik houd van stations met een moderne, imposante uitstraling. De businesslounge is een prachtig voorbeeld van deze nieuwe uiterst classy stijl. Ook houd ik van een overdaad aan verschillende winkels en wil ik in trendy, uitdagende tentjes kunnen eten.

Tijdens mijn reis en op het station wil ik 'getriggerd' en uitgedaagd worden om weer nieuwe energie op te doen. "

3.4 De gezelligheidszoeker

"Ik ervaar de treinreis als een gezellig onderdeel van mijn uitje. Ik wil naar anderen uitstralen dat ik zin heb in de reis. De omgeving, maar vooral ook de mensen spreken me zeer aan. Ik vind het gezellig om andere mensen te ontmoeten en er mee te praten. Ik voel me graag thuis en één met de omgeving, dat vind ik heel belangrijk. Ik vind het heerlijk om omringd te worden door medepassagiers of lotgenoten. Ik kan me niet druk maken als er iets verkeerd gaat, er ontstaat dan snel een sfeer van verbroedering en dat is eigenlijk best gezellig.

De Gezelligheidszoeker



TYPE
Vrelijk, vriendelijk, positief, spontaan. Open voor contact. Veel vrouwen, alle leeftijden.

REISGEDRAG
Bezoekt familie/vrienden of winkelt. Reist buiten de spits. Kijkt in de trein uit het raam of om zich heen of vermaakt zich met reisgenoten.

VOORBEREIDING OP REIS
Plant de reis ruim van te voren. Met gebruik van alles en iedereen. Heeft altijd reis informatie bij de hand.

MEDEWERKERS NIS
Behulpzaam, zichtbaar, sociaal, beschermend.

Ik zie graag conducteurs die aardig, vriendelijk en gezellig zijn. Met het reisproces zelf houd ik me eigenlijk helemaal niet bezig. Ik zeg vaak tegen mijn reisgenoten als de trein er is: 'Oh, zijn we er al?'

Op het station wil ik me op mijn gemak voelen. Ergens gezellig kunnen gaan zitten, zodanig dat ik andere mensen kan zien of er mee kan praten. Ik vind het leuk om op een station iets te eten en te drinken, of te gaan 'funshoppen'. Verder vind ik het leuk om er zomaar rond te lopen en rond te kijken. Het station moet voor mij een knusse en menselijke uitstraling hebben, met leuke gezellige hoekjes, levendige muziek, vrolijke kleuren en frisse geuren.

Ik verwacht voldoende persoonlijke informatiepunten. De horeca gelegenheden en winkels moeten huiselijk, gemoedelijk en makkelijk toegankelijk zijn en een goede prijs-kwaliteitverhouding bieden. Ook moeten er genoeg zitplaatsen zijn. Vooral kleine oude stationnetjes vind ik leuk, die hebben iets van nostalgie in zich. Het geeft een gevoel van "terug naar de tijd van vroeger", een gezellig gevoel van samenzijn."

3.5 De individualist

"Ik beschouw een treinreis als een moment om tot mezelf te komen, maar ben wel vaak nuttig bezig. Ik lees vaak een boek en luister naar muziek, ook werk ik vaak in de trein. Ik wordt niet graag gestoord, want ik wil me kunnen concentreren. Ik prefereer een stille trein en erger me aan "geflapperd en getik". Ik kies mijn zitplaats in de trein uiterst nauwkeurig en let op naast wie ik ga zitten. Het liefst heb ik een eigen coupe of een individuele zitplaats. Ik ben dol op comfort en luxe en dat zie ik ook graag op het station en in de trein terug. Ik ben bereid daarvoor te betalen.

Er moet een duidelijk verschil zijn tussen eerste en tweede klas. Stoelen moeten comfortabel zitten en stijlvol zijn ontworpen. Een gratis krantje, een eigen leeslamp, een uitklaptafel, een voetenbankje en een eigen raampje wat ik kan open zetten zonder anderen lastig te vallen maken de treinreis extra comfortabel.



Ik verwacht correct personeel dat veel service biedt en me opmerkt, nog voordat ik iets gezegd heb. Zo verwacht ik van een conducteur dat hij mij persoonlijk aankijkt, wanneer hij mijn kaartje teruggeeft.

De omgeving moet een chique en exclusieve uitstraling hebben. Het station moet schoon, ruim en open zijn. Ik houd van mooie architectuur en voorzieningen om te kunnen werken, lezen, en te telefoneren.

Ik kom niet naar het station om te winkelen. De meeste winkels op het station vind ik niet zo interessant. Ze zijn niet exclusief genoeg. Er zijn uitzonderingen bij de sushi- en de champagnebar, kan ik wel rustig genieten. Ook zou ik graag een rustige plek om te vergaderen of te internetten op het station zien."

3.6 De gemakszoeker

"Het aspect van gemak is voor mij bij de keuze voor de trein heel belangrijk. Het feit dat ik snel en van stadscentrum naar stadscentrum kan reizen vind ik erg handig. Veel beter dan de auto. Met de auto zijn de centra van steden vaak nauwelijks bereikbaar.

Ik wil me nergens druk over maken en het moet me allemaal niet te veel moeite kosten. Ik ben geen planner en ik doe alles altijd op het laatste moment. Het liefst heb ik alles met één druk op de knop geregeld. Zo'n OV-chipkaart is voor mij ideaal. Ook de mogelijkheid om via Internet een kaartje te kunnen kopen of in de taxi ook meteen een treinkaartje te kunnen kopen zijn dingen waar ik van droom.



Ik heb gewoon behoefte aan alles wat de reis makkelijker maakt. Bijvoorbeeld bij vertraging op het perron op één knop kunnen drukken waarbij ik meteen de informatie krijg die ik nodig heb. Ik ga meestal onvoorbereid naar het station en zie dan wel of er een trein komt en hoe laat. Soms weet ik uit ervaring hoe laat de trein vertrekt, maar ook al komt de trein niet op het gebruikelijke tijdstip dan maak ik me daar niet druk om, als NS het maar voor me regelt.

Dat er winkels op een station aanwezig zijn vind ik hartstikke handig. Niet zo zeer om daar eens te gaan 'funshoppen', maar ja, je mocht maar geen tijd hebben gehad of vergeten zijn om boodschappen te doen. Ik zie graag personeel dat van alles op de hoogte is en krijg graag informatie, wanneer ik het nodig heb. "

4 Uitdragen: film als implementatietool

Van meet af aan is gewerkt aan een publieksvriendelijke communicatiestijl voor de segmentatie. Toch bleek het onderwerp moeilijk voor het voetlicht te brengen in tekst. De gekozen namen voor de types riepen niet direct een eenduidig beeld op. Er bleven verschillende beelden bestaan bij de types. Daarom is er voor gekozen om een film te laten maken. In film kun je veel eenduidiger typering neerzetten.

Film is door het voortschrijden van de techniek een betaalbaar communicatiemiddel geworden. Het vergt wel een andere manier van denken dan gebruikelijk binnen een onderzoeksafdeling. Film dwingt tot het maken van keuzes terwijl in een rapport ruimte is voor veel meer details en mitsen en maren (Proper, 2007). Hoewel film dwingt tot het maken van keuzen is de rijkheid van het beeld weer velen malen groter. Juist doordat er meerder lagen van communicatie beschikbaar zijn: beeld, geluid, muziek, camera hoek, scene wisseling, encenering, kleur, non-verbale expressie, interactie, vocale expressie (het is de toon die de muziek maakt!) en inhoudelijke boodschap.

4.1 Aanpak van de film

Zoals we gezien hebben hadden de zes reizigers typen reeds een benaming en hun behoeften en gedrag zijn beschreven in een aantal kenmerken. Op basis hiervan zijn karakterbeschrijvingen van de reizigers gemaakt. Uit deze karakterbeschrijvingen konden we opmaken hoe de reizigers ten opzichte van elkaar zouden reageren. Iemand die teruggetrokken is zal al snel botsen met iemand die graag contact maakt met zijn omgeving

Vervolgens zijn er gesprekken gevoerd met de verschillende afdelingen binnen NS: reisinformatie, materieel, marketing, service en veiligheid, NS poort en Servex. Tijdens die gesprekken werd informatie verzameld over de producten en dienstverlening van NS die is toegespitst op de kantgroepen. Dit vormde de basis voor de interactie die de reizigers hebben met NS in de film.

4.2 Script

Op basis van de needscope rapportage en de gesprekken met NSers uit de verschillende bedrijfsonderdelen is een script geschreven, waarin de reizigers in de film één voor één worden geïntroduceerd en ze elkaar op interactieve wijze ontmoeten. De reizigers typen zijn allemaal op weg door het station voor een reis per trein. Op het station koopt de één nog wat te eten en drinken, terwijl de ander een kaartje haalt. In de trein zitten de reizigers in dezelfde coupé. De vervoersbewijzen worden gecontroleerd en de trein krijgt vertraging. Op ieder van deze facetten van de gefingeerde reis reageren de reizigers op de bij hun type behorende manier. Ook vinden er interacties plaats tussen de reizigers.

4.3 Kleur en muziek

In het beeld is een combinatie van elkaar versterkende factoren gekozen. De types spreken en gedragen zich op een specifieke manier, ze dragen een specifieke kleur kleding en ze hebben attributen bij zich die hun karakter versterken. De kleding was zo gekozen dat de hoofdkleur uit het needscope onderzoek terug kwam in de kleding. De interactie tussen de types versterken de boodschap. Muziek versterkt het beeld extra, doordat muziek rechtstreeks op ons gevoel inspeelt, daarom kreeg ieder karakter een eigen tune. Zodra het karakter in beeld komt begint de muziek en verdwijnt weer bij het verdwijnen van het karakter.

- De functionele planner heeft **blauwe** kleding aan en doelgerichte muziek als tune.
- De zekerheidszoeker draagt **bruine** kleding en heeft een onzekere aarzelende muziek als tune.
- De levensverrijker is in het **rood** en wordt begeleid door avontuurlijke vooruitstrevende elektronische muziek.
- De gezelligheidszoeker is in het **oranje** gekleed en heeft makkelijke, herkenbare muziek. In dit geval Spaanse gitaarmuziek.
- De Individualist is in het **paars** gekleed en we horen jazz als hij langsloopt.
- De gemaksoeker draagt **gele** kleding en bij hem horen we jaren 70 disco.

Een film spreekt niet alleen de ratio aan maar bespeelt ook het gevoel. Niet alleen de rechterhersenhelft maar beide hersenhelften. Emotionele boodschappen blijven beter sterker hangen dan rationele. De informatie komt dus beter 'binnen' en blijft langer hangen.

4.4 Rol NS medewerkers in de film

De NS medewerkers worden allen door één acteur gespeeld, zoals de NS servicemedewerker en conducteur. Zijn rol is cruciaal omdat de verschillende reizigerssegmenten een specifieke bejegening van NS verwachten.

- De zekerheidszoeker krijgt een duidelijke bevestigende conducteur.
- De levensverrijker krijgt een geïnteresseerde vlotte conducteur.
- De gezelligheidszoeker krijgt een vrolijke toegankelijke conducteur.
- De gemaksoeker krijgt een faciliterende conducteur.
- De individualist krijgt een service gerichte conducteur maar wordt zo veel mogelijk met rust gelaten.
- De functionele planner krijgt een service gerichte correcte conducteur.

Dezelfde NS organisatie kan dus in verschillende klantbehoeftes voorzien. Alleen bij een calamiteit of verstoring is dat niet zo. Dan willen alle reizigers hetzelfde: weten wat er aan de hand is, wat de prognoses zijn en of er alternatieven zijn. In de film zien we de reizigers tegelijk opspringen en deze vragen in koor afvuren op de conducteur. Alle reizigers behalve de individualist. Die heeft dezelfde behoefte maar gaat niet naar de conducteur. Hij kijkt gewoon op zijn smartphone.

4.5 Acteurs

De reizigers en het NS personeel worden door acteurs vertolkt. Dat maakt het makkelijk om je met deze mensen te identificeren. In de film spelen acht acteurs een kernrol (NS, zes reizigers en de dochter van de gemaksoeker op pad is). Daarnaast treden in de film ook mensen op die gewoon aan het werk zijn op het station zoals de medewerkers van de kiosk, de sushibar, de shakies en de boekhandel. We vroegen deze mensen tegenspel aan de acteurs te bieden en ze deden dat met verve. En we zien natuurlijk gewone reizigers door de achtergrond lopen. Ook dat draagt bij aan de herkenbaarheid en bereikbaarheid van de situaties in de film.

Eén van de mensen die in zijn gewone rol in de film optreedt is Bert Meerstadt. Hij is de algemeen directeur van NS. Van hem horen we wat het belang is van de film en hoe we er naar moeten kijken. Dat versterkt het gevoel bij de kijker dat de segmentatie niet alleen uit de film is, maar echt door de gehele organisatie gedragen wordt. We kozen ervoor de heer Meerstadt niet achter zijn bureau te laten vertellen wat de bedoeling is, maar hem terloops in de film op te nemen als een van de acteurs. We zien hem achter een kaartjes automaat staan als we met de functionele planner het station inlopen. Vervolgens blijven we bij hem en richt hij zich tot ons. Hij vertelt dat hij zich zelf de ene keer meer gedraagt als het ene type en de andere keer meer als het andere type. Dat

dempt het onprettige gevoel dat iedere segmentatie oproept. Mensen laten zich immers niet graag in een hokje stoppen.

4.6 Setting

De film is opgenomen op een aantal stations (Amersfoort, Utrecht centraal, Utrecht Zuilen en Amsterdam Centraal). Omdat er geen ingewikkelde apparatuur is gebruikt, kon gewoon tijdens de dienstuitvoering worden gefilmd. Het voordeel van die manier van werken is dat hier geen steriele toekomstvisie wordt geschetst maar juist in het voor iedereen herkenbare hier en nu te zien is. Dat maakt de beelden niet alleen toegankelijk maar maakt de geschetste werkelijkheid ook bereikbaar. Iedereen kan er zo mee aan de slag.

5 Effectiviteit film

Film is een heel sterk medium voor kennisoverdracht. Door de combinatie van beeld en geluid worden meerdere zintuigen tegelijk geprikkeld. De kijker maakt kennis met allerlei mensen in de film. Doordat het beeld een gezicht krijgt, wordt de weerstand verlaagd om er mee aan de slag te gaan. Het is immers makkelijker iets te doen voor iemand die je kent dan voor een onbekende.

Een film biedt bij uitstek ruimte tot het maken van een narratieve structuur. Uit onderzoek is gebleken dat de meeste mensen hun ervaringen ordenen aan de hand van een narrative. Een ander woord hiervoor is storytelling of in gewoon Nederlands verhalen vertellen. Verhalen helpen om de wereld te ordenen en vergemakkelijken het doorvertellen. Door de rijkheid aan details uit beleidsstukken is het verhaal erachter vaak moeilijk snel na te vertellen. Film is per definitie verhalend (Fog, Budtz & Yakaboylu, 2005).

Het scenario dat aan de film ten grondslag ligt ordent de gebeurtenissen op zo'n manier dat ze logisch zijn voor de kijker en interessant om naar te kijken. Dat maakt het voor de kijker dus makkelijk om de inhoud op te nemen en door te geven aan anderen.

5.1 Inzet film

De film wordt gebruikt tijdens presentaties. Film vangt de aandacht van de kijker. Het licht gaat uit, het wordt stil en iedereen kijkt geconcentreerd naar de beelden. De focus is veel groter dan bij een presentatie.

Omdat de film een keuze is tussen alle verschillende soorten reizigers die onder de segmenten vallen, zal deze herkenning oproepen en discussie uitlokken. Deze discussie is relevant omdat daarmee de kijker betrokken wordt in het beleidsvormingsproces. Beleid is immers – zeker in Nederland – nooit top down maar altijd een wisselwerking tussen de beleidsmakers, het management en de werkvloer. Door er over te praten gaat de segmentatie leven en wordt er actief gekeken wat ieder er mee moet en kan.

Een film is dus uitermate geschikt om te gebruiken naast een fysieke presentatie. Het kan ook deze presentatie vervangen. Denk maar aan Al Gore die met zijn presentatie

over global warming de wereld rondging en toen een film liet maken waarmee het bereik van zijn boodschap velen malen groter werd.

Een film kan ook op internet en intranet worden gezet. Veel mensen hebben een pda en kunnen de film daarop kijken in een verloren kwartiertje. Het wordt dan infotainment. Leuk om naar te kijken en informatief tegelijk.

5.2 Implementatie Needscope

De needscope film heeft een centrale rol gekregen in presentaties en workshops. De reacties van zowel rijdend personeel als kantoormedewerkers zijn positief en alle medewerkers beseffen beter dan ooit tevoren dat we met zijn allen voor de klant werken, maar dat dé klant niet bestaat. De behoeften van klanttypen vormen voor alle collega's een gemeenschappelijke taal en een inspiratiebron voor het ontwikkelen van maatgerichte diensten en geven het rijdend personeel voldoende houvast om in het "moment of truth" de behoeften te herkennen en daar goed op in te spelen.

De onderzoeksresultaten zijn breed verspreid binnen NS. Er zijn presentaties en workshops gegeven voor de directie, verschillende managementteams, stafafdelingen en voor de operationele dienstverlening in de regio's. Needscope vormt inmiddels een vast onderdeel in de opleidingsprogramma's van conducteurs, machinisten, servicemedewerkers en hun leidinggevenden.

NS stations heeft haar visie op stations op de needscopetypes gebaseerd, NSR gebruikt de needscopetypes als uitgangspunt voor (her)inrichting van de treinformules en bij NS reisinformatie, marketing en communicatie worden de types gehanteerd om de juiste tone of voice te kunnen bepalen. Voor geïnteresseerden binnen NS, of collega's die zelf een workshop willen geven over de reizigersbehoeften is via intranet een informatiepakket te downloaden. De informatie bestaat onder andere uit achtergrondinformatie, een handleiding voor een workshop en een uitgeschreven presentatie.

5.3 Andere toepassingen film

Het bovenstaande voorbeeld leent zich uitstekend voor het maken van film. Het is een complex onderwerp dat aan veel mensen verkondigd moet worden. De zes reizigers zijn goed te verfilmen want het zijn kleurrijke personages. Film is dus uitermate geschikt om nieuwe ideeën onder een groter publiek onder de aandacht te brengen. Er zijn echter meer doeleinden waarbij film nuttig kan zijn.

Naast het vertalen van beleid in beeld kan film ook gebruikt worden om beleid te ontwikkelen. Door problemen in beeld te brengen of door mensen aan het woord te laten over die problemen. Film is dan een inzichtgevende tool. Natuurlijk kan film ook gebruikt worden als verslagleggingstool. Van congressen en bijeenkomsten of een studiereis. Een andere mooie toepassing is teambuilding. Door leden van het team zelf een film te laten maken over de doelstellingen van de organisatie kan het begrip en het enthousiasme worden vergroot.

6 Literatuur

- Fog, K., Budtz C. & Yakaboylu, B. (2005). *Story telling. Branding in practice*. Springer, Berlin/Heidelberg/New York.
- Foucault, M. (1966) *De woorden en de dingen. Een archeologie van de menswetenschappen*. Boom: Amsterdam
- Gabriel, Y. (2000) *Storytelling in Organizations: Facts, Fictions, and Fantasies*. Oxford University Press: Oxford.
- Hagen, M. van, Gier, M. de & Visser, J. (2005). De psychologie van de treinreiziger: Een verkenning van de behoeften en drijfveren van treinreizigers. In: *Duurzame mobiliteit: hot or not?: 32ste Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk CVS : bundeling van bijdragen aan het colloquium gehouden te Antwerpen 24 en -25 november*, Antwerpen, p. 2051-2071.
- Hulster, G. & Lars Lutje Schipholt (2003) Gentrification van het openbaar vervoer: Een revitalisering van het OV door differentiatie van producten en diensten. In: *Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk, No pay, no queue? Oplossingen voor bereikbaarheidsproblemen in steden : 30ste Colloquium Vervoersplanologisch Speurwerk CVS : bundeling van bijdragen aan het colloquium gehouden te Antwerpen, 20 en -21 november 2003*, Antwerpen, p. 1747-1759.
- Jung, C. (1959). *Archetypes and the Collective Unconscious*. Europe, Bollingen Series XX.
- Löfgren, O. (2009) 'Motion and Emotion: Learning to be a Railway Traveller.' In: *Mobilities*, Vol 3, No. 31 , pp. 331 – 351
- Maines, D. R. (1993) 'Narrative's Moment and Sociology's Phenomena: Toward a Narrative Sociology.' In: *The Sociological Quarterly*, Vol. 34, No. 1 (Spring, 1993), pp. 17-38
- Proper, R. (2007) *Kill your Darlings: scenarioschrijven voor film en TV*. Bert Bakker: Amsterdam
- Visser, J. (2005). *Needscope: inzicht in de innerlijke drijfveren van de NS reiziger. Tactisch en strategisch tool voor optimale*. TNS NIPO, in opdracht van NS (intern rapport).
- Wilson, A & Calder, R. (2006). Powerful Brands, learning from the Greeks. P 1-16, Brandmatters, Esomar.