

De marketing van nalevingsgedrag

*Hoe maatschappelijke marketing handhavingscommunicatie effectiever kan maken.*¹

*“Marketing is the philosophical alternative to force. The marketer seeks to formulate a bundle of benefits for the target market of sufficient attractiveness to produce a voluntary exchange.”*²

Daniëlle H.C. de Jong, 19 oktober 2010.

Inleiding

De wet blijft een dode letter wanneer die niet wordt nageleefd. Om naleving te realiseren kan het betekenen dat er grote of kleine (gedrags)veranderingen tot stand moeten worden gebracht bij partijen op wie de wet betrekking heeft. Hoe kan een toezichthouder dit zo goed mogelijk bewerkstelligen? “Handhaving door controle in combinatie met de dreiging van boete is kostbaar, omdat er veel administratie en menskracht voor nodig blijft. Als het toezicht weg valt verdwijnen de gedragseffecten vaak ook weer.”³

Handhavingscommunicatie speelt tegenwoordig een belangrijke rol in het handhavingsbeleid. Dit is de planmatige inzet van communicatie gekoppeld aan handhaving, ter bevordering van de naleving van wet- en regelgeving.⁴ Door handhavingscommunicatie in te zetten als handhavinginstrument kan een hoger naleefgedrag worden bereikt met een gelijkblijvende of verminderde inzet van fysieke controles.⁵ Dit kan de effectiviteit van het toezicht bevorderen. Het resultaat wordt vergroot wanneer de effecten zich niet alleen tijdelijk voordoen, maar ook een blijvend karakter hebben. Handhavingscommunicatie kan daarbij een rol spelen: “Communicatieve interventies zijn per saldo vaak relatief voordelig. Het plezierige is dat de effecten daarvan - zij het niet onbeperkt en niet onder alle condities - duurzaam zijn.”⁶

De marketingdiscipline werkt net als handhavingscommunicatie op het terrein van gedragsbeïnvloeding. Hoe worden producten en diensten verkocht? Hoe worden mensen verleid tot (herhaal)aankopen? Of in termen van maatschappelijke marketing: waarom scheiden mensen hun afval? Waarom doneren mensen gratis hun bloed? Zouden de marketingprincipes en beïnvloedingstechnieken die hier achter schuil gaan ook zinvol kunnen worden aangewend om de wet beter te ‘verkopen’ en aantrekkelijker te maken om vrijwillig na te leven? Immers: “The best form of law enforcement is that where the law does not need to be enforced.”⁷

¹ Dit artikel is een bewerking van mijn scriptie: ‘De marketing van nalevingsgedrag; Hoe kan maatschappelijke marketing handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken? Ter afronding van Master of Marketing aan de TiasNimbas Business School van de Universiteit van Tilburg, 26 sept 2010. De scriptie aanvragen kan via: danielle.de.jong@afm.nl

² Kotler, P. (1982): *Marketing for nonprofit organizations*. New Jersey: Prentice Hall Inc.

³ Pol, B., Swankhuisen, C., Vendeloo, P. van (2007): *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie; mythen, misverstanden en mogelijkheden*. Bussum: Coutinho.

⁴ Erp, J. van (2007): *Informatie en communicatie in het handhavingsbeleid; inzichten uit wetenschappelijk onderzoek*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

⁵ *Handhavingscommunicatie; met woorden naar daden. Uitgave van de Provincie Noord-Holland in opdracht van de projectgroep Handhavingscommunicatie, juli 2004. Opgesteld in samenwerking met Dr. D. Ruimschotel, CMC/T11 Company.*

⁶ Pol, B., Swankhuisen, C., Vendeloo, P. van (2007): *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie; mythen, misverstanden en mogelijkheden*. Bussum: Coutinho.

⁷ Oposa, A.A.: *Legal Marketing of environmental law: the philipines experience*, Fourth International Conference on Environmental Compliance and Enforcement.

Gedragbeïnvloeding in de publieke sfeer leunt zwaar op educatie en de mogelijkheden van de wet, terwijl de onderliggende filosofie van marketing, zoals ruil en het inspelen op wederzijds eigenbelang worden vergeten, aldus Rothschild.⁸ Oposa laat ook een dergelijk geluid horen in het kader van wat hij noemt ‘*legal marketing*’: “As ordinary marketing sells a product; law sells a mode of conduct. Thus, in like manner that active marketing, advertising and promotions are techniques used to sell a consumer product, so must creative marketing use proactive methods to ‘sell’ the social good and the mode of conduct desired.”⁹ Van Erp refereert ook aan marketing als hulpmiddel voor gedragbeïnvloeding: “Voor handhavers is het oproepen van een bepaald gevoel, bijvoorbeeld door marketing, wellicht een interessante optie om gedrag te beïnvloeden.”¹⁰

Dit artikel beschrijft hoe de marketingdiscipline een inspiratiebron kan zijn om het beïnvloedingsrepertoire van een handhaver te vergroten en effectiever te maken.¹¹ Eerst ga ik nader in op wat handavingscommunicatie betekent en hoe het kan worden gebruikt om gedrag te beïnvloeden. Daarna beschrijf ik wat maatschappelijke marketing is en op welke manier het verschilt van commerciële marketing. Ook komt aan de orde hoe maatschappelijke marketing zich verhoudt tot educatie en wetgeving. Daarna laat ik op basis van mijn onderzoek bij de AFM, aan de hand van twee casestudies, zien hoe maatschappelijke marketing kan worden toegepast in de praktijk en welke meerwaarde het biedt. Het artikel besluit met een aantal aanbevelingen over wat de daadwerkelijke toepassing van handavingscommunicatie en maatschappelijke marketing vraagt van de inrichting van een toezichtorganisatie.

Handavingscommunicatie

Handavingscommunicatie wordt hier gedefinieerd als: “*Een handavingsinstrument dat met behulp van communicatie het naleefgedrag van de doelgroep verbetert door het beïnvloeden van de mate van voorkomen van kennis-, motivatie- en controle- en sanctiefactoren.*”¹²

Om de kennis van de regelgeving te verhogen en de juiste toepassing te stimuleren moet communicatie gericht zijn op het aanleren van kennis en vaardigheden (kennisfactoren). Dit valt in de categorie ‘educatieve communicatie’. Kennisfactoren geven de bekendheid en de duidelijkheid van de regels weer bij de doelgroep. Ze bieden een indicatie van de mate waarin men in staat is om de regels na te leven; hoe meer regels en hoe ingewikkelder, des te kleiner de kans op spontane naleving. Communicatie kan eraan bijdragen dat men niet teveel moeite moet doen om op de hoogte te raken van de regels en dat men begrijpt wat er met de regels wordt bedoeld. Gedragseffecten treden hierbij alleen op als de doelgroep behoefte heeft

⁸ Rothschild, M.L. (1999) Carrots, Sticks, and Promises: a Conceptual Framework for the Management of Public Health and Social Issue Behaviors in *Journal of Marketing*, vol.63 (October 1999).

⁹ Oposa, A.A.: *Legal Marketing of environmental law: the philippines experience*, Fourth International Conference on Environmental Compliance and Enforcement.

¹⁰ Erp, J. van (2007): *Informatie en communicatie in het handavingsbeleid; inzichten uit wetenschappelijk onderzoek*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

¹¹ De overheid probeert onder andere via voorlichtingscampagnes het gedrag van haar burgers te beïnvloeden. Dat in die aanpak nog veel valt te verbeteren, is te lezen in het boek Pol, B., Swankhuisen, C., Vendeloo, P. van (2007): *Nieuwe aanpak in overheidscommunicatie; mythen, misverstanden en mogelijkheden*. De leerpunten uit de sociale psychologie die hieraan ten grondslag liggen, zijn ook verdisconteerd in dit artikel. Vice versa bieden de resultaten uit dit artikel mogelijk ook perspectieven om overheidsvoorlichting in de toekomst meer vruchten af te laten afwerpen.

¹² *Handavingscommunicatie; met woorden naar daden*. Uitgave van de Provincie Noord-Holland in opdracht van de projectgroep Handavingscommunicatie, juli 2004. Opgesteld in samenwerking met Dr. D. Ruimschotel, CMC/T11 Company. Deze definitie is gekoppeld aan de Tafel van 11.

aan informatie en het gedrag eenvoudig valt te wijzigen.¹³ Uit verschillende studies blijkt, zo stelt Van Erp, dat een belangrijk aantal overtredingen onbewust en ongewild plaatsvindt. Als er minder onbedoelde fouten worden gemaakt bij de naleving, blijft er meer capaciteit beschikbaar voor de opsporing van intentionele overtredingen.¹⁴

Motivatiefactoren: deze factoren geven de mate van moraliteit weer bij de doelgroep. Het gaat hier om de persoonlijke kosten/baten verhouding van naleving en om de mate waarin regels worden geaccepteerd als redelijk. Hoge acceptatie leidt tot een grotere kans op spontane naleving, lage acceptatie maakt de kans daarop kleiner. En hoe verhouden de normen en waarden van de doelgroep zich hiertoe? Daarnaast speelt de gezagsgetrouwheid een rol; is de doelgroep bereid om zich te conformeren aan het gezag van de overheid. Ook informele controle speelt hier een rol, hoe groot acht men de kans op sanctionering van het gedrag via sociale controle?

Via normatieve communicatie kunnen motivatiefactoren worden beïnvloed. Dit is communicatie die inspeelt op de interne normen en de sociale normen. De interne norm is de intrinsieke motivatie van mensen om normen na te leven of te overtreden. De interne norm is de belangrijkste motivatie voor het al dan niet overtreden van de wet, maar tegelijkertijd het moeilijkst te veranderen, want verankerd in de fundamentele waarden die mensen over het leven hebben gevormd. De sociale norm geeft weer wat men denkt dat volgens 'anderen' juist is. Dit bestaat uit het gedrag en de opvattingen uit de sociale omgeving.¹⁵ Voorbeelden van dergelijke communicatie zijn: 'de meerderheid leeft de regels na', 'overtreders zijn een afwijkende minderheid', 'handhaving verloopt eerlijk en rechtvaardig'. Deze vorm van communicatie richt zich op het benadrukken van de heersende norm en kan deze in verband brengen met reeds bestaande waarden van de doelgroep.¹⁶

Communicatie kan er ook aan bijdragen dat het overtreden van de wet in de perceptie van de doelgroep zo min mogelijk voordelen oplevert in termen van tijd, moeite of geld. En benadrukken dat het naleven van de regels in de perceptie van de doelgroep gevoelsmatige, maatschappelijke en sociale voordelen biedt. Van Erp noemt normatieve communicatie de krachtigste, omdat ze de meest duurzame vorm van naleving teweegbrengt. Handhavers moeten communiceren met de normen niet tegen de norm, zo stelt zij. Wel is het daarbij belangrijk dat handhaving niet ongeloofwaardig wordt gemaakt doordat deze zich slechts lijkt te beperken tot retoriek.

Bij *controle- en sanctiefactoren* speelt de gepercipieerde kosten/baten-verhouding ook een rol, maar dan in omgekeerde zin. Hoe kunnen de kosten van overtreding met behulp van communicatie als zo hoog mogelijk worden ervaren? Controle- en sanctiefactoren geven de mate van afschrikking weer vanuit de perceptie van de doelgroep. Hoe groot is bijvoorbeeld de gepercipieerde kans dat men gecontroleerd wordt op het begaan van een overtreding en dat deze overtreding ook daadwerkelijk aan het licht komt. Wegen de nadelen van de sanctie op tegen de voordelen van de overtreding?

¹³ Erp, J. van (2007): *Informatie en communicatie in het handhavingsbeleid; inzichten uit wetenschappelijk onderzoek*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

¹⁴ Erp, J. van (2007): *Informatie en communicatie in het handhavingsbeleid; inzichten uit wetenschappelijk onderzoek*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

¹⁵ *State of the art toezicht; rapport Effectief Beïnvloeden*, september 2007 (intern AFM document).

¹⁶ Erp, J. van (2007): *Informatie en communicatie in het handhavingsbeleid; inzichten uit wetenschappelijk onderzoek*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

Communicatie kan er aan bijdragen dat de perceptie van de kans dat men gecontroleerd en betrappt wordt zo groot mogelijk is. En dat men weet welke nadelen en kosten er zitten aan een boete of publicatie. En kan dus de perceptie van de controle, pak- en sanctiekans sturen.

Dreigende communicatie kent echter nogal wat haken en ogen, waardoor de kans op een averechts effect groot is.¹⁷ Gedrag wordt vaak alleen tijdelijk verbeterd, daarna komt het oude gedrag weer terug. Een ander nadeel van dreigende communicatie is dat het eigen normbesef wordt ondermijnd, terwijl veel mensen zich al op vrijwillige basis aan de regels houden. De Belastingdienst is om die reden bijvoorbeeld gestopt met het uiten van dreigende communicatie.¹⁸ Ook kan dreigende communicatie strategisch gedrag uitlokken, waardoor een kat-en-muis-spel ontstaat en men telkens net op het randje van de wet gaat zitten. Dreigende boodschappen, zo stelt Van Erp, kunnen alleen werken als er ook een haalbaar alternatief wordt aangeboden. Afschrikking, ofwel de perceptie van de controle, pak- en sanctiekans, is de zwakste remmende kracht van non-compliant gedrag.¹⁹

Maatschappelijke marketing

Kotler, Roberto en Lee definiëren maatschappelijke marketing als volgt: “*Social marketing is the use of marketing principles and techniques to influence a target audience to voluntary accept, reject, modify, or abandon behavior for the benefit of individuals, groups, or society as a whole.*”²⁰ Ze benoemen daarbij de volgende zes marketingprincipes:

1. Er wordt gewerkt vanuit een klantenoriëntatie: “The marketer knows that the offer (product, price, place, promotion) will need to appeal to the target market.”
2. De ruiltheorie is fundamenteel: de klant moet voordelen ervaren die gelijk staan aan de gepercipieerde kosten, de ruil is vrijwillig: “There must be an exchange. If you want someone to give up, or modify, an old behavior or accept a new one, you must offer that person something very appealing in return.”
3. Er wordt gebruik gemaakt van marktonderzoek tijdens het proces: “Only by researching and understanding the specific needs, desires, beliefs and attitudes of target adopters can the marketer build effective strategies.”
4. Doelgroepen zijn gesegmenteerd: “Strategies must be tailored to the unique wants, needs, resources and current behaviors of differing market segments.”
5. Resultaten worden gemeten en gebruikt voor verbetering: “Feedback is valued and seen as ‘free advice’ on how to do better the next time.”
6. De vier p’s worden geïntegreerd toegepast: “Only through developing integrated strategy will we create real behavior change, a strategy that recognizes that our audience will be influenced by communications (promotion) as well as by perceived benefits (product), perceived costs (price), and perceived ease of access (place).”

¹⁷ Erp, J. van (2007): *Informatie en communicatie in het handhavingsbeleid; inzichten uit wetenschappelijk onderzoek*. Den Haag: Boom Juridische uitgevers.

¹⁸ Van Rooij, H. (2010) *Van dreigen naar dienen; normatieve communicatie bij de Belastingdienst* (presentatie).

¹⁹ *State of the art toezicht; rapport Effectief Beïnvloeden*, september 2007 (intern AFM document).

²⁰ Kotler, P., Roberto, N., Lee, N. (2002) *Social Marketing. Improving the Quality of Life*. California: Sage Publications, Inc.

Kolter C.S. maken ook een concrete doorvertaling van deze vier p's naar de maatschappelijke marketing; wat betekenen het product, de prijs, de plaats en promotie in deze context?

Product

“In social marketing our product is what we are selling, the desired behavior and the associated benefits of that behavior. It also includes tangible objects and services developed to support and facilitate the target audience’s behavior change.” Er worden drie niveaus onderscheiden in een product: het kernproduct, het feitelijke product en het augmented product. Het kernproduct heeft hier betrekking op de ervaren voordelen van het vertonen van het gewenste gedrag: “What benefits will they receive? What needs will the desired behavior satisfy? What problems will it solve?” Het feitelijke product is datgene dat verworven moet worden om die voordelen te verkrijgen; in dit geval het gewenste gedrag zelf. Het augmented product bestaat uit de tastbare voorwerpen en diensten om de gedragsverandering direct te ondersteunen. Bijkomend voordeel van deze objecten is dat ze extra aandacht genereren, aantrekkingskracht hebben op het gewenste gedrag en eraan helpen herinneren.

Prijs

“It is the costs that the target audience associates with adopting the new behavior. (...) They may be costs associated with exiting the old behavior, as well as entering the new one.” Het gaat hier om het managen van de kosten van gedragsverandering. Dit kan door het veranderen van de financiële en niet-financiële kosten, zoals: tijd, moeite en energie. Door bijvoorbeeld goede service te bieden. Omgekeerd kan de prijs ook beïnvloed worden door het laten toenemen van de ervaren financiële en niet-financiële voordelen: “Monetary rewards (...) can take many forms and would include rebates, allowances, cash incentives, and price adjustments .“ Of niet-financiële voordelen zoals beloningsprogramma’s: “Non monetary tactics such as recognition and appreciation, can be employed to increase perceived benefits of the desired behavior.”

<i>1. Beperken van tijd, moeite en energie ter bevordering van gewenst gedrag. En niet materiële beloningen.</i>	<i>3. ‘Gedoeefactor’ laten toenemen van ongewenst gedrag (niet materiële kosten).</i>
<i>2. Prijsverlaging (voor ondersteunende producten) voor het gewenste gedrag.</i>	<i>4. Prijsverhoging voor ongewenst gedrag.</i>

Plaats

“Place is where and when the target market will perform the desired behavior, acquire any related tangible objects and receive any associated services.” Hoe kan het gewenste gedrag zo laagdrempelig en prettig mogelijk worden gemaakt: “Acces strategies available for consideration are physical locations, hours, mobile units, ambiance, wait time, parking and retail displays.” Verder is het belangrijk om op plaatsen te zijn waar de beslissingen worden genomen en ervoor te zorgen dat het gemakkelijker is om het gewenste gedrag te vertonen dan het ongewenste: “We also want to do anything possible and within reason to make the competing behavior (seem) less convenient.”

Promotie

Promotie is overredende communicatie. Dit instrument wordt gebruikt om te zorgen dat de doelgroep het aanbod kent, ervan overtuigd raakt dat ze de genoemde voordelen zullen ervaren en geïnspireerd wordt om actie te ondernemen. Hier komen alle vier de p's samen. Promotie bestaat uit de boodschap en de mediakeuze. Kotler formuleert de volgende hulpvragen voor het opstellen van de boodschap: Wat is de kernboodschap die je wilt overbrengen aan de doelgroep? Wat wil je dat de doelgroep weet? Wat wil je dat de doelgroep gelooft? Welke specifieke acties moet de doelgroep ondernemen om de communicatie een succes te laten zijn? Welke voordelen worden beloofd? Wat wordt er gezegd of naar voren gebracht om deze belofte te ondersteunen? Welke communicatie stijl en toon wordt gebruikt?

Informatie wordt verwerkt via cognitieve en affectieve routes. In de marketing wordt ook van die affectieve routes actief gebruik gemaakt om gedrag te beïnvloeden. Thaler en Sunstein beschrijven deze twee manieren van denken als: (affectief) intuïtief/automatisch en (cognitief) reflectief/rationeel.²¹ Het automatische systeem is snel, werkt instinctief en er is geen bewust denken voor nodig. In deze situaties hanteren we vuistregels of varen we op de automatische piloot. Zeker 95% van ons gedrag is automatisch. Het helpt ons om, ondanks de grote hoeveelheid informatie en alternatieven die op ons afkomen, toch snel te kunnen beslissen en keuzes te maken en niet alles voortdurend opnieuw te hoeven overwegen. Het reflectief systeem werkt afgewogen en zelfbewust. Het wordt gebruikt om na te denken over zaken waar we hoge betrokkenheid bij voelen; de voor- en nadelen van een beslissing worden dan tegen elkaar afgewogen.

Automatisch systeem²²	Reflectief systeem
Ongecontroleerd	Gecontroleerd
Kost geen moeite	Kost moeite
Associatief (buikgevoel, kan soms heel raak zijn ²³)	Deductief (bewuste gedachten)
Snel	Langzaam
Onbewust	Zelfbewust
Getraind	Volgt regels

²¹ Thaler, R.H., Sunstein, C.R. (2008) *Nudge; improving decisions about health, wealth and happiness*, New Haven & London: Yale university press.

²² Thaler, R.H., Sunstein, C.R. (2008) *Nudge; improving decisions about health, wealth and hapiness*, New Haven & London: Yale university press.

²³ Dijksterhuis, A. (2007) *Het slimme onbewuste; denken met gevoel*, uitgeverij Bert Bakker.

Dit onderscheid wordt ook beschreven in het Elaboration Likelihood Model van Petty en Cacioppo.²⁴ Wanneer de motivatie en capaciteiten van de ontvanger van een boodschap voldoende groot zijn, wordt informatie op inhoudelijke aspecten via de centrale route verwerkt: *“When people process information centrally, they carefully evaluate message arguments, ponder implications of the communicator’s ideas, and relate information to their own knowledge and values. This is the thinking route to persuasion.”*²⁵ Bij beperkte capaciteiten of motivatie van de ontvanger wordt de perifere route gevolgd. Hierbij spelen geheel andere aspecten een rol: *“The peripheral route is entirely different. Rather than examining issue-relevant arguments, people examine the message quickly or focus on simple cues to help them decide whether to accept the position advocated in the message (...). When processing peripherally, people invariably rely on simple decision-making rules or heuristics”*²⁶

Bij de beïnvloeding van reflectief gedrag is een beperkt aantal sterke argumenten nodig. Bij het veranderen van automatisch gedrag zijn mechanismen van onbewuste beïnvloeding veel belangrijker. Daar gaat het om het doorbreken van routinegedrag en het op een slimme manier inzetten van de automatismen en vuistregels.²⁷ Soms wordt het automatisch systeem op het verkeerde been gezet. Op basis van slechts één element ontstaat al een bijna onweerstaanbaar actie/reactie-effect. Cialdini noemt dit: *‘the weapon of automatic influence’*. Hij beschrijft zes universele principes die menselijk gedrag automatisch sturen: *“The most reliable and therefore, most popular such single triggers for compliance are commitments, opportunities for reciprocation, the compliant behavior of similar others, feeling of liking or friendship, authority directives, and scarcity information.”* Hun effect wordt op verschillende manieren gebruikt om gedrag te beïnvloeden: *“(...) their enormous force can be commissioned by a compliance professional who deftly incorporates them into requests for purchases, donations, concessions, votes or assent.”*

Hieronder staan deze zes principes nog een keer beknopt beschreven:

1. Wederkerigheid; we voelen ons verplicht om gunsten die ons zijn verleend ook weer terug te geven.
2. Consistentie en committent; we willen consistent handelen met onze (eerder afgegeven) overtuigingen en waarden.
3. Sociaal bewijs; we kijken naar wat anderen doen en voorschrijven om ons gedrag te gidsen.
4. Aardig vinden; hoe aardiger we iemand vinden hoe liever we ja tegen iemand willen zeggen.
5. Autoriteit; we kijken naar autoriteiten om ons de weg te wijzen.
6. Schaarste; hoe minder iets beschikbaar is hoe meer we het willen.

²⁴ Stoelinga, B., Knecht, J. (2001) *Marketing Communicatie*. Alphen aan de Rijn: Kluwer.

²⁵ Perloff, R.M. (2003) *The dynamics of Persuasion. Communication and attitudes in the 21ste century*, Lawrence Erlbaum associates, publishers, London.

²⁶ Perloff, R.M. (2003) *The dynamics of Persuasion. Communication and attitudes in the 21ste century*, Lawrence Erlbaum associates, publishers, London.

²⁷ Cialdini, RB. (1993): *Influence; Science and Practice*. HarperCollins College Publisher.

Verschillen tussen maatschappelijke en commerciële marketing

De American Marketing Association hanteert vanaf 2004 de volgende definitie van marketing: *“Marketing is an organizational function and a set of processes for creating, communicating and delivering value to customers and for managing customer relationships in ways that benefit the organization and its stakeholders.”* In 2008 wijzigt de American Marketing Association haar definitie van marketing opnieuw: *“Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large.”*²⁸

De nieuwe definitie wordt als volgt geïntroduceerd door AMA: *“The new definition includes the role marketing plays within society at large, and defines marketing as a science, educational process and a philosophy - not just a management system. It also expands the previous scope of the term to incorporate the concept that one can market something to ‘do good’.”*²⁹ Deze definitie maakt de scheidslijn tussen maatschappelijke en commerciële marketing dunner omdat de waarde voor de maatschappij als geheel er ook in naar voren komt. Naast de overeenkomsten zijn er diverse verschillen in de achterliggende doelen en toepassing van maatschappelijke- en commerciële marketing. Deze worden ten dele veroorzaakt door het verschil in context en doelen, maar er zijn ook andere redenen voor.

Het voordeel van een ‘aankoop’ in maatschappelijke marketing is het lange-termijn welzijn van het individu, een groep of de maatschappij als geheel: *“Social marketing has a bottom line measured according to whether or not the target adopter changes their behaviour.”*³⁰ In de commerciële sector gaat het uiteindelijk om het vergroten van directe aandeelhouderswaarde en winst. Marketeers uit de commerciële sector kunnen in de ruil het product of de service direct leveren. Maatschappelijke marketeers kunnen in veel gevallen geen direct voordeel beloven of een directe terugbetaling doen in ruil voor gedragsaanpassing. Het gaat vaak om indirecte voordelen die op langere termijn zichtbaar worden.

Commerciële marketeers positioneren hun producten als concurrerend ten opzichte van andere aanbieders. Maatschappelijke marketeers concurreren met het huidige gedrag en de daarmee geassocieerde voordelen. Verder is in commerciële marketing de keuze voor een bepaalde productcategorie vaak al gemaakt. Zij richten zich vooral binnen de categorie op de positionering van een merk of op de specifieke productvoordelen. Maatschappelijke marketeers hebben veelal te maken met een wijziging in de primaire vraag. Dit maakt het voor hen moeilijker: *“Commercial managers generally seek changes in selective demand after the primary demand decision with respect to the product class already has been made. That is, the major self-interest decision with respect to the product class has been made, and only the minor brand choice decision remains. For social managers, the desired behavior is more likely to be a change in primary demand (to start behaving in a way that is new and stop behaving in a way that has been enjoyable).”*³¹ Daarnaast heeft men in de maatschappelijke marketing te maken met zeer hoge doelen (100% compliance). In commerciële sector wordt gewerkt met andere targets: *“Acceptable market shares of less than the majority of a market or population (e.g. 35%).”*

²⁸ Press Release (2008) The American Marketing Association Releases new definition for marketing, website AMA.

²⁹ Press Release (2008) The American Marketing Association Releases new definition for marketing, website AMA.

³⁰ Dann, Stephen (2005) Social change marketing in the age of direct benefit marketing – where to from here? In *Proceedings Social Change in the 21st Century Conference*, QUT Carseldine (internet adres toevoegen).

³¹ Rothschild, M.L. (1999) *Carrots, Sticks, and Promises: a Conceptual Framework for the Management of Public Health and Social Issue Behaviors* in Journal of Marketing, vol.63 (october 1999) p.24-37.

Maatschappelijke marketing in relatie tot wetgeving en educatie

Rothschild vergelijkt in zijn werk maatschappelijke marketing met de mogelijkheden van educatie en wetgeving om gedrag te beïnvloeden in de publieke sfeer: *“A goal of this research, is to show the relevance of marketing along with education and law while recognizing that each tool set has its own strengths, weaknesses, and most appropriate application opportunities.”*³²

Hij beschrijft de functies die educatie, marketing en de wet ten opzichte van kunnen elkaar vervullen. Het grote verschil tussen de inzet van marketing of wetgeving om gedrag te beïnvloeden, is dat marketing is gebaseerd op vrijwilligheid en de wet op dwang: *“Law and marketing can both offer environmental opportunities and reinforcement for behavior, but in marketing the behavior is voluntary, whereas in law. It is coerced.”* Naast dwang kan de wet ook voorwaarden scheppen om de waarschijnlijkheid van gedrag te vergroten en daarmee marketing ondersteunen: *“Law also can be used to increase or decrease the probability of transaction that might not develop as desired through free-market mechanisms; in these ways, law can be used to facilitate marketing solutions.”*

Marketing en educatie lijken op elkaar in die zin dat ze beide appelleren aan een vrije keuze van mensen. Marketing biedt echter direct een expliciet en concreet persoonlijk voordeel, waar educatie alleen een belofte doet met betrekking tot mogelijke toekomstige voordelen: *“Education and marketing are similar in that both propose uncoerced, free-choice behavior. In addition marketing offers a specific timely and explicit payback, whereas education can offer only a promise of future potential payback and is unable to reinforce directly.”* Daarnaast laat marketing ook nieuwe perspectieven zien: *“Marketing adds choices to the environment, whereas education informs and persuades within the set of choices that already exist.”*

Rothschild haalt in zijn artikel de matrix van Rangan, Karim, and Sandberg (1996) aan. Hierin wordt aangegeven wat in welke situatie het beste kan worden ingezet. Het drieluik van motivatie (de mate waarin een persoon gedrag wil vertonen), capaciteit (de mate waarin een persoon beschikt over kennis en vaardigheden) en gelegenheid (de mate waarin tijd, plaats en omstandigheden de mogelijkheid bieden om het gedrag te vertonen) sluiten voor een deel aan bij de kennis- en motiefactoren die hiervoor zijn beschreven.

³² Rothschild, M.L. (1999) *Carrots, Sticks, and Promises: a Conceptual Framework for the Management of Public Health and Social Issue Behaviors* in Journal of Marketing, vol.63 (october 1999).

<i>Motivatie</i> Ja		Nee		
<i>Gelegenheid</i> Ja		<i>Nee</i>	<i>Ja</i>	<i>Nee</i>
<i>Capaciteit</i> Ja	1. Geneigd om te gedragen educatie	2. Niet in staat om te gedragen marketing	3. Weigert om te gedragen wet	4. Weigert om te gedragen marketing wet
<i>Capaciteit</i> Nee	5. Niet in staat om te gedragen educatie marketing	6. Niet in staat om te gedragen educatie marketing	7. Weigert te gedragen educatie marketing wet	8. Weigert te gedragen educatie marketing wet

Tabel: matrix motivatie, gelegenheid, vaardigheid versus educatie, marketing en inzet van de wet

Wanneer iemand uit zichzelf geneigd is om zich te gedragen en er is gelegenheid (cel 1) is educatie voldoende om gedrag te managen. De persoon in kwestie wil zich gedragen en bevindt zich in een omgeving waarin dit mogelijk is. Er is weinig rivaliserend ander gedrag dat aantrekkingskracht heeft. De persoon in kwestie moet er alleen maar aan worden herinnerd om zich goed te gedragen. Hoe gunstiger de individuele kosten-baten verhouding (lage kosten, tastbare persoonlijke voordelen), des te groter de kans is dat educatie volstaat, aldus Rothschild: “Although education will make the target aware of existing opportunities, it cannot create opportunity; opportunity can be created through marketing and indirectly through law.”³³

Ook kan er een situatie zijn waarin iemand wel gemotiveerd is om zich te gedragen en er ook de capaciteit voor heeft, maar de gelegenheid ontbreekt (cel 2). Op dat moment kan marketing een rol spelen: “Marketing could lead to the introduction of alternatives. Marketing may be sufficient to gain behavior by introducing a product/service into the environment that enables the target to manifest its motivation and ability. (...) The ability to behave can be developed through education; marketing will assist in imparting ability by reinforcing a newly developed skill. The force of law may frustrate a target who is unable to act or does not have the ability to make appropriate choices.”

Hoe minder gunstig de individuele kosten-baten verhouding (hoge kosten en ongrijpbare immateriële maatschappelijke voordelen), des te groter de kans dat er wetgeving nodig is. In het bovenstaande schema is dat bijvoorbeeld het geval wanneer iemand wel de gelegenheid en de capaciteit heeft, maar niet gemotiveerd is (cel 3): “Motivation to act voluntarily will be increased slightly through education by discussing self-interest or increased moderately through marketing. Law will be called on when the target cannot be motivated to act voluntarily.”³⁴

³³ Rothschild, M.L. (1999) *Carrots, Sticks, and Promises: a Conceptual Framework for the Management of Public Health and Social Issue Behaviors* in Journal of Marketing, vol.63 (october 1999).

³⁴ Rothschild, M.L. (1999) *Carrots, Sticks, and Promises: a Conceptual Framework for the Management of Public Health and Social Issue Behaviors* in Journal of Marketing, vol.63 (october 1999).

*Maatschappelijke marketing toegepast in de AFM-praktijk*³⁵

De Autoriteit Financiële Markten (AFM) is toezichthouder op de financiële markten. De missie is het bevorderen van eerlijke en transparante financiële markten. Zodat consumenten op het advies van hun financiële adviseur kunnen vertrouwen en er zeker van zijn dat hun belang in het advies centraal staat. En beleggers weten dat de handel op de beurs eerlijk toegaat. Om dit te bevorderen is onder meer de Wet op het financieel toezicht opgesteld, waarop de AFM toezicht houdt.

Hoe kan maatschappelijke marketing handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken? Deze vraag is beantwoord met behulp van twee casestudies naar hoe de AFM vanaf 2006 daadwerkelijk heeft gecommuniceerd met de doelgroep tussenpersonen.³⁶ Tussenpersonen vormen in aantal de grootste groep onder toezicht staande ondernemingen van de AFM.

In de casestudie staat centraal op welke manieren in het verleden is gecommuniceerd met deze doelgroep en hoe dit in zijn werk ging. Daarna is gekeken hoe op basis van de beschreven marketingprincipes en -technieken de handhavingscommunicatie met deze doelgroep mogelijk effectiever kan? De eerste casestudie beschrijft de kennismaking tussen AFM en tussenpersonen in de periode 2005-2006. In die periode is het tijdig en correct aanvragen van een vergunning bij de AFM voor tussenpersonen een belangrijk issue. De tweede case gaat in op de lancering van het Hypotheekadviesrapport in november 2007. Samen geven ze een beeld van twee uitersten in het AFM communicatiespectrum met deze doelgroep.

Uit de analyse van de twee cases door de bril van handhavingscommunicatie blijkt dat de AFM, wanneer zij als strategie vrijwillige naleving nastreeft, nog beter gebruik kan maken van het hele palet aan handhavingscommunicatie, dan op basis van de twee casestudies zelf aan het licht is gekomen. Nu ligt het accent vooral op bepaalde onderdelen van ‘*educatieve communicatie*’ (bijvoorbeeld op het bekendheid geven aan de regels) en op bepaalde onderdelen van ‘*dreigende communicatie*’ (bijvoorbeeld op het publiceren van boetes). Terwijl binnen deze categorieën zelf nog meer diversiteit mogelijk is. Daarnaast worden de mogelijkheden van ‘*normatieve communicatie*’ beperkt benut. Terwijl deze dimensie zich, bijvoorbeeld via het beïnvloeden van interne en sociale normen, juist expliciet richt op het stimuleren van vrijwillige naleving en daarmee ook de meest duurzame vorm van naleving teweeg kan brengen.

Om te onderzoeken hoe maatschappelijke marketing de handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever zou kunnen maken, zijn de twee cases vervolgens bekeken door de bril van maatschappelijke marketing. Hoe zou die benadering eruit kunnen zien? En hoe zou het de effectiviteit kunnen vergroten? Dit is gebeurd door de marketingprincipes die hiervoor zijn beschreven toe te passen op beide cases. Hieruit volgt gaandeweg het antwoord op de vraag: *hoe kan maatschappelijke marketing handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken?* Veel van de antwoorden die hier volgen zullen waarschijnlijk ook herkenbaar zijn voor andere toezichthouders en inspecties.

³⁵ Alle voorbeelden die hier worden gegeven zijn hypothetisch en dus ook niet in de praktijk gerealiseerd. De AFM zal in de praktijk alleen dergelijke voorbeelden kunnen uitvoeren wanneer ze passen binnen haar juridisch kader. Omdat het hier een academische exercitie betreft zijn de voorbeelden daar nu niet op getoetst.

³⁶ “Een tussenpersoon, ook wel bemiddelaar genoemd, is iemand die bemiddelt in financiële producten zoals hypotheek of verzekeringen.” Bron: www.afm.nl

1. *Maatschappelijke marketing kan de toepaste handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken doordat ze vanaf het begin af aan scherper stelt welke specifieke (gedrags)doelstellingen precies moeten worden gerealiseerd. En doordat ze in de praktijk meet welke benadering het beste resultaat oplevert. Zodat acties hierdoor steeds effectiever kunnen worden gemaakt.*

De doelstellingen in de beide cases zijn te generiek geformuleerd om maximaal effectief te kunnen zijn. Als communicatiedoelstelling geldt bijvoorbeeld: ‘Het overdragen van de normen van de Wfd om de vrijwillige naleving te vergroten.’ Of: ‘Bemiddelaars voeren de aanbevelingen uit de rapportage uit.’³⁷ Moet de doelgroep de normen alleen kennen of moeten ze deze ook accepteren en kunnen toepassen en daadwerkelijk gaan uitvoeren? Zijn alle regels vanaf het begin even belangrijk of wordt een keuze gemaakt in de volgorde van belang om op te sturen?

Verder valt op dat de doelstellingen niet concreet zijn geformuleerd in termen van eindresultaat. Bij hoeveel procent naleving van welke regel zijn we in het eerste jaar na invoering van de wet tevreden? Is een 100%-norm hier een realistische doelstelling? Wanneer doelstellingen specifiek worden geformuleerd is het beter mogelijk om gericht gedrag te beïnvloeden. In de hele opzet kan hiermee dan al vanaf het begin rekening worden gehouden. In beide cases is niet gemeten of geëvalueerd wat de gekozen aanpak heeft opgeleverd. Hierdoor kon bij de tweede case bijvoorbeeld niet worden teruggegrepen op mogelijke lessen uit de eerste case.

2. *Maatschappelijke marketing kan de toepaste handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken door beter gebruik te maken van marktonderzoek tijdens het proces*
3. *Maatschappelijke marketing kan handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken door daar te werken vanuit een klantoriëntatie.*

Via marktonderzoek kunnen vragen worden gesteld als: Wat weten tussenpersonen wel en niet van de nieuwe wetgeving en specifiek de nieuwe vergunningeisen? Hoe kijken ze aan tegen de nieuwe wetgeving? Wat zijn voor tussenpersonen de voor- en nadelen van de nieuwe wetgeving en het nieuwe toezicht? Wat begrijpen ze van de teksten die de AFM gebruikt in haar communicatie? Via welke kanalen kun je hen het beste bereiken? Met welke huidige gedragingen en gewoontes van tussenpersonen concurreren de nieuwe gedragseisen? Welke drempels of belemmeringen worden ervaren om de nieuwe wet toe te passen en hoe haal je die weg? Wat betekent een regel in de dagelijkse praktijk van een tussenpersoon, hoe zit die praktijk in elkaar? Welke incentives zijn aantrekkelijk om te zorgen dat tussenpersonen zich zoveel mogelijk uit zichzelf aan de wet houden? Wat motiveert hen? En wat demotiveert hen? Is schriftelijke communicatie de beste manier om hen te benaderen?

Op deze manier ontstaan er aanknopingspunten om vanuit een klant- of doelgroeporiëntatie te werken en kan de beïnvloedingsstrategie hier direct bij aansluiten en op inspelen. In beide cases is geen gebruik gemaakt van dergelijk vooronderzoek. Bij de case ‘*Het hypotheekadviesrapport*’ is wel getracht om qua insteek zoveel mogelijk aan te sluiten bij de doelgroep op basis van ervaring uit de praktijk met de doelgroep.

³⁷ *Follow up hypotheekonderzoek*, intern memo AFM, 23 november 2007.

4. *Maatschappelijke marketing kan de toepaste handhavingscommunicatie bij de AFM versterken door te onderzoeken of het zinvol is om gebruik te maken van segmentatie bij het benaderen van de doelgroep. En indien relevant deze toe te passen.*

In beide cases is gewerkt vanuit ‘one size fits all’. Alle tussenpersonen zijn op dezelfde manier benaderd. Of ze nu goed in staat zijn om aan de nieuwe regelgeving te voldoen of niet. En ook los van van de mate waarin ze hiertoe bereid zijn. Daarnaast zijn er op zichzelf nogal wat verschillen mogelijk tussen diverse typen tussenpersonen. Een klein traditioneel ingesteld tweemanskantoorje loopt wellicht tegen geheel andere implementatieproblemen aan bij nieuwe regels, dan een groot vernieuwingsgericht tussenpersonenkantoor.

Via marktonderzoek zou duidelijk kunnen worden of er grote verschillen en overeenkomsten bestaan tussen diverse groepen tussenpersonen. Die mogelijk vragen om verschillende benaderingen van verschillende groepen tussenpersonen om effectief te zijn. Of men kan op zoek gaan naar een rode draad, wat blijken voor alle tussenpersonen essentiële voorwaarden om bepaald gedrag gemakkelijker te kunnen vertonen? In 2009-2010 heeft de AFM inmiddels wel diverse marktonderzoeken onder tussenpersonen uitgevoerd.

5. *Maatschappelijke marketing kan handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken door gebruik te maken van de ruiltheorie: de klant moet voordelen ervaren die gelijk staan aan de gepercipieerde kosten, de ruil is vrijwillig.*

In marketing staat de vrijwillige win-win-ruil, die beide partijen meerwaarde biedt centraal; ik geef jou iets en in ruil daarvoor krijg ik iets terug en op die manier dienen we allebei ons belang. Hieronder worden straks een aantal voorbeelden geven van de mogelijkheden van ruil, bij het bespreken van de vier p’s. Dit staat telkens aangegeven met een (R). In beide AFM-cases is geen gebruik gemaakt van het aspect vrijwillige ruil.

6. *Maatschappelijke marketing kan handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken door product, prijs, plaats en promotie geïntegreerd toe te passen.*

In maatschappelijke marketing is *het product* het gewenste gedrag en de geassocieerde voordelen die samenhangen met het vertonen van dit gedrag. Het gewenste gedrag in de case ‘*De kennismaking*’ is onder meer het binnen de eerste maand van de wet doen van een vergunningaanvraag en het correct invullen van het vergunningaanvraagformulier. Hieronder twee mogelijke voorbeelden van een dergelijk aanbod.³⁸

Wie (voor datum x) een (correct) ingevuld vergunningaanvraag-formulier inlevert, krijgt:

- voorrang in de behandeling van de aanvraag, waardoor er sneller dan bij de concurrentie duidelijk wordt dat men een definitieve vergunning heeft ontvangen van de AFM. Voor datum x ontvangen, dan voor datum y de uitslag. (R)
- de garantie dat de onderneming het eerste jaar niet aan een toezichtonderzoek zal worden onderworpen, omdat ze getoond hebben van goede wil te zijn. Waardoor deze extra

³⁸ In de scriptie ‘*De marketing van nalevingsgedrag; Hoe kan maatschappelijke marketing handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken?*’ zijn veel meer voorbeelden te vinden ter illustratie van hoe de vier p’s en ruil kunnen worden toegepast op beide cases. Er zijn er hier slecht enkele voorbeelden uitgelicht ter illustratie.

pauzetijd krijgen om nieuwe wetgeving te implementeren. (R)

In beide cases zijn dergelijke aanbiedingen, die het gewenste gedrag stimuleren door hier een aantal concrete voordelen aan te verbinden, niet geformuleerd.

Prijs

Hetzelfde geldt voor de factor prijs. Hieronder zijn deze ingangen schematisch weergegeven:

<i>1. Beperken van tijd, moeite en energie ter bevordering van gewenst gedrag. En niet-materiële beloningen.</i>	<i>3. 'Gedoe-factor' laten toenemen van ongewenst gedrag (niet materiële kosten).</i>
<i>2. Prijsverlaging (voor ondersteunende producten) voor het gewenste gedrag.</i>	<i>4. Prijsverhoging voor ongewenst gedrag.</i>

Hierna een aantal voorbeelden van deze ingangen gelieerd aan de case 'De Kennismaking'.

Ad 1. Het juist invullen en op tijd indienen van het vergunningaanvraagformulier vragen de nodige inspanningen en administratieve lasten die voorheen niet in nodig waren. Om de inspanningskosten hiervan zo laag mogelijk te houden, kan AFM het volgende aanbieden:

- De AFM stelt een interactief vergunningaanvraagformulier op, zodat gericht alleen die vragen worden doorlopen die op de betreffende tussenpersoon van toepassing zijn. In het digitale formulier zelf kan telkens ook laagdrempelig aanvullende informatie worden aangeklikt.
- Dit formulier is vooraf "gepretest" en opgesteld in duidelijke taal, zodat tussenpersonen de vragen begrijpen. In het formulier wordt gewerkt met visualisaties om de drempel te verlagen. Wanneer een deel van het formulier is afgehandeld ontvangt men telkens een gevisualiseerde minibeloning die stimuleert om verder te gaan. (a la digitale studieprogramma's voor kinderen).

Ad 2. De nieuwe vergunning is aanzienlijk duurder dan het bedrag dat men voorheen moest betalen om als financieel dienstverlener zijn beroep uit te oefenen. Bij het tijdig aanvragen van de vergunning en grotendeels correct invullen van het formulier:

- Mag men de kosten van de vergunning gespreid over het hele jaar betalen via een automatische betalingsregeling. (R)
- Krijgen de eerste 1000 vergunningaanvragers een vroegboekkorting van de AFM op de prijs van de vergunningaanvraag. (R)

Ad 3. Hoe kun je de niet-materiële kosten verhogen van het niet op tijd invullen van de vergunningaanvraag of van het moedwillig fout invullen van het vergunningaanvraagformulier?

- Door aan te geven dat de kans groot is dat er dan een vertraging optreedt in het aanvraagproces, waardoor de desbetreffende de vergunning niet op tijd in huis heeft en dus (tijdelijk) zijn functie niet mag uitoefenen. En dit dus niet in hun belang is.
- De AFM stuurt het formulier meteen terug wanneer blijkt dat men moedwillig rare opmerkingen in het formulier zet die niets met de aanvraag te maken hebben. Of wanneer duidelijk blijkt dat men nauwelijks inspanning heeft verricht om het

formulier goed in te vullen. Dit betekent dat de aanvraagprocedure dan weer helemaal opnieuw begint inclusief de daarbij horende doorlooptijden. En dat zou zonde zijn.

Ad 4. Hoe kun je de prijs verhogen van het te laat invullen van de vergunningaanvraag of van het moedwillig fout invullen van het aanvraagformulier?

- Door aan te kondigen dat partijen die dit doen een rekening krijgen van de extra kosten die de AFM heeft moeten maken om het formulier alsnog te kunnen verwerken. Omdat de AFM wil voorkomen dat hun welwillende collega's daarvoor opdraaien, wat niet rechtvaardig zou zijn.
- Te laat ingestuurde formulieren kunnen rekenen op een prijsverhoging voor de verwerking naar rato van het aantal dagen te laat insturen.

In beide AFM-cases is de factor prijs, zoals hierboven omschreven beperkt ingezet. Bij '*Het Hypotheekadviesrapport*' is wel een stap in de richting gedaan van benadering 1. (*beperken van tijd, moeite en energie*), door allerlei hulpmiddelen te ontwikkelen (stappenplannen, instructievideo's, manual) wordt de drempel verlaagd om de regels goed te gaan toepassen. Verder is prijs in de cases alleen gebruikt zoals bij benadering 4. (*een prijsverhoging voor ongewenst gedrag*) via het geven van een boete of veroorzaken van reputatieschade voor ongewenst gedrag via een waarschuwing of last onder dwangsom.

Plaats

In maatschappelijke marketing is 'plaats' de *plek* en het *moment* waarop de doelgroep het gedrag vertoont, service krijgt, gefaciliteerd kan worden en de geassocieerde voordelen ontvangt. Het is belangrijk om op plaatsen te zijn waar de beslissingen worden genomen en ervoor te zorgen dat het gemakkelijker is om het gewenste gedrag te vertonen dan het ongewenste.

Het juist invullen en op tijd indienen van het vergunningaanvraagformulier vraagt de nodige inspanningen en administratieve lasten, die voorheen niet in die mate nodig waren. Hoe kunnen we dit zo laagdrempelig mogelijk maken? Hieronder twee voorbeelden.

- In het digitale formulier wordt via het gebruik van pop-ups telkens uitgelegd wat de consequenties en verantwoordelijkheden zijn die een onderneming aangaat wanneer men bepaalde keuzes maakt. Bij cruciale keuzes moet de onderneming telkens actief bevestigen dit daadwerkelijk te willen zodat heel duidelijk is waarvoor wordt gekozen. Zodat men door de AFM wordt beschermd tegen keuzes waar men mogelijk later spijt van krijgt omdat niet volledig duidelijk was welke verantwoordelijkheden zijn aangegaan.
- Men kan rechtstreeks begeleiding krijgen van een AFM-er die het vergunningaanvraagformulier op een gewenste locatie met de betreffende tussenpersoon doorneemt en uitlegt. Hier is dan wel een uurprijs aan verbonden.

In beide cases is het aspect 'plaats' niet ingezet als factor om het gedrag van de doelgroep in positieve zin te beïnvloeden.

Promotie

7. *Maatschappelijke marketing kan handhavingscommunicatie bij de AFM effectiever maken door bewust gebruik te maken van de zes universele principes die automatisch gedrag sturen.*

Hieronder een aantal voorbeelden van hoe de 6 principes van Cialdini kunnen worden toegepast op de AFM-cases. Er kan bijvoorbeeld het volgende worden gecommuniceerd met betrekking tot de vergunningaanvragen:

- dat veel tussenpersonen de moeite nemen om het formulier goed in te vullen. En gebruik maken van de hulpmiddelen die de AFM daarvoor beschikbaar heeft. (*sociaal bewijs*)
- over het aantal correct ingevulde vergunningaanvraag formulieren van andere tussenpersonen die al binnen zijn bij de AFM en hoeveel vergunningen er inmiddels zijn uitgereikt. (*sociaal bewijs*)
- dat veel tussenpersonen en consumenten doordrongen zijn van het maatschappelijk nut van de ondergrens die het vergunningsstelsel in de markt legt, bijvoorbeeld via testimonials in het AFM relatiemagazine. Zo laten we zien dat er in de doelgroep zelf ambassadeurs zitten. Mensen die op ons zelf lijken vinden we aardiger. (*commitment, sociaal bewijs, aardig vinden.*)
- dat er diverse (maatschappelijke) voordelen aan vergunningsstelsel zitten. Dat op die manier de onderkant uit de markt kan worden verwijderd, waardoor de markt als geheel een betere kwaliteit gaat leveren en een beter imago krijgt. Opschoning van de markt, met u, voor u, namens u. (*wederkerigheid*)

Het aanwenden van deze principes hoeft zich overigens niet te beperken tot alleen de communicatie, maar kan ook bij het vaststellen van het product, de prijs en het aanbod worden toegepast.

Conclusie

Principes uit de maatschappelijke marketing kunnen worden toegepast in een toezichtscontext en vormen een uitbreiding en verbetering van het beïnvloedingsinstrumentarium van de AFM. De principes en technieken uit maatschappelijke marketing beslaan een breder spectrum dan alleen communicatie. Er wordt geïntegreerd gebruik gemaakt van vier factoren om gedrag te beïnvloeden, namelijk: product (de gepercipieerde voordelen van het vertonen van het gewenste gedrag), prijs (de gepercipieerde kosten van het vertonen van het gewenste gedrag in termen van tijd, moeite en geld), plaats (het gepercipieerde gemak van het vertonen van het gewenste gedrag) en promotie (de communicatie hierover). Dit is een uitbreiding.

Daarnaast is de ruiltheorie fundamenteel, deze is niet toegepast binnen de onderzochte handhavingscommunicatie; de klant/doelgroep moet voordelen ervaren die gelijk staan aan de gepercipieerde kosten van de gewenste gedragsverandering. Belangrijk aspect hierbij is dat het gaat om vrijwillige ruil. Het beïnvloeden van ruilprocessen met marketing betekent dat de aanbieder ervoor moet zorgen dat de marketingmix aansluit op de wensen en behoeften van zijn klanten/doelgroep. Om zo een win-win-ruil tot stand te brengen waarbij de belangen van beide partijen worden gediend. De toezichthouder kan hiervoor gebruik maken van marktonderzoek en de gekozen benadering testen en evalueren in de praktijk. Bij de onderzochte handhavingscommunicatie van de AFM is nog niet zo gewerkt.

Marketing maakt ook gebruik van onbewuste beïnvloeding, de AFM werkt hier nog weinig (bewust) mee. Voor het veranderen van gedrag is het zinvol om niet alleen te kijken naar de cognitieve routes (waarbij informatie op inhoudelijke aspecten wordt verwerkt) maar ook naar de affectieve routes (waarbij mensen onbewust gebruik maken van reflexmatige keuzes die telkens op dezelfde manier werken). Zeker omdat 95% van ons gedrag automatisch is.

Aanbevelingen

Het uitvoeren van toezichtonderzoek wordt vaak tot de ‘core business’ van toezichthouders opgevat. Wanneer de rol van ‘handhaver’ opschuift naar die van ‘gedragsbeïnvloeder’ komt het bereiken van het einddoel van het toezichtonderzoek - naleving – prominenter in beeld. Daarmee is het onderzoek een middel geworden en geen doel op zich.

Wanneer we gedrag willen veranderen, kan dat betekenen dat een toezichthouder daarom meer tijd steekt in een analyse van de doelgroep en de aanpak voorafgaand aan de start van het toezichtonderzoek. En meer investeert in het optimaal benutten van de eindresultaten.

Ook kan het betekenen dat er meer wordt geïnvesteerd in de contactmomenten die de doelgroep tijdens een toezichtonderzoek, maar ook regulier, met de toezichthouder heeft. Zodat deze optimaal worden benut. Het kan ook tot gevolg hebben dat de toezichthouders besluiten om een aantal nuttige tools te ontwikkelen, wanneer blijkt dat bepaalde compliance bottlenecks hiermee kunnen worden opgelost.

Het kan ertoe leiden dat de toezichthouders relatief minder onderzoek gaan uitvoeren, maar meer rendement willen halen uit de onderzoeken die ze wel uitvoeren. Deze verschuiving heeft mogelijk consequenties voor het personeel dat wordt aangetrokken. Naast juristen en economen, zijn er dan ook sociale wetenschappers, marketeers en extra communicatieprofessionals nodig.

Wanneer een organisatie optimaal gebruik wil maken van handhavingscommunicatie is een goede regie onontbeerlijk. Alle elementen uit het repertoire moeten goed op elkaar zijn afgestemd. Zodat een motiverend gesprek niet teniet wordt gedaan door een dreigende wantrouwende brief die een week later op de mat valt. De manier waarop een toezichtonderzoek zelf wordt ingericht en uitgevoerd moet ook weer passen bij de grondtoon van de rest van de communicatie en vice versa.

Het verdient aanbeveling de nieuwe benaderingen in de praktijk te testen naast de oude, zodat duidelijk wordt wat de effecten zijn. Ook kunnen deze inzichten worden gebruikt ter verantwoording aan de maatschappij. Op die manier kan telkens beter inzicht ontstaan in wat wel en niet effectief is bij een bepaalde doelgroep. Daarnaast is het nuttig om per doelgroep via marktonderzoek informatie op te bouwen, vast te leggen en te delen.

Voor de toekomst is het wellicht interessant om de term ‘*nalevingsmarketing*’ te introduceren bij diverse toezichthouders en inspecties, om daarmee deze filosofie op dit werkterrein grotere bekendheid te geven en de marketing specifiek voor dit doel verder te ontwikkelen, in theorie en praktijk. Waardoor de marketing van nalevingsgedrag een vlucht kan nemen en de samenleving als geheel tegen minder kosten en inspanningen meer ‘compliant’ kan worden.