

2018



Thesis Appendices

Bringing more fresh
inspiration every day
at Albert Heijn

*Understanding the grocery shopper's needs
during (new) product development*

by Marloes Aben



Photo by Inay (Unsplash, 2017)

Contents

CONTENTS

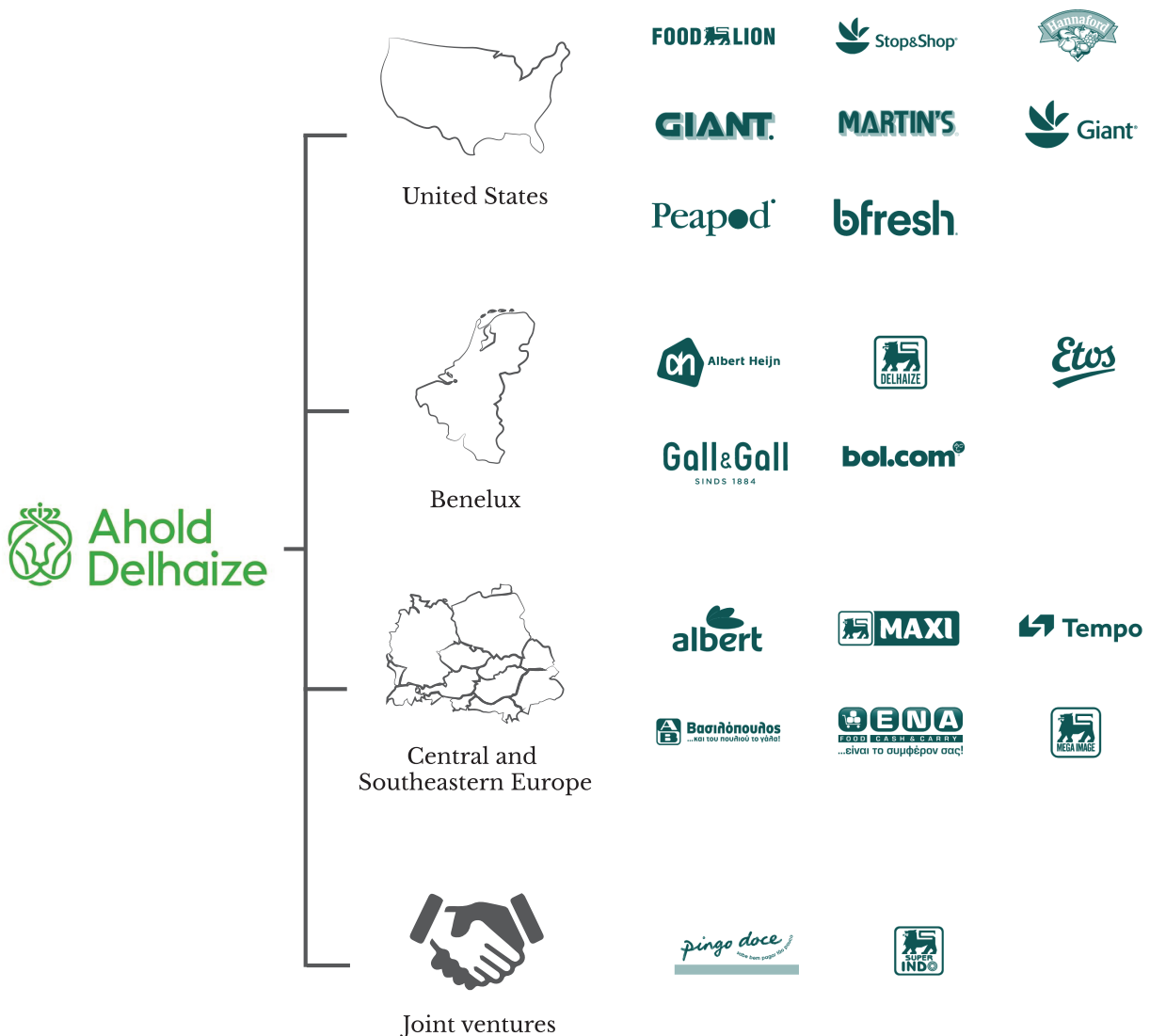
Appendices

A. Brand structure	4
B. Product success interviews	6
C. Brand image versus brand identity	8
D. Field research: design context	
D.1 Shopping routes	16
D.2 Kookdemo	18
D.3 Product activation	22
D.4 A day working in the supermarket	24
E. Why do you shop here?	26
F. Competitor analysis	29
G. Trends & developments	35
H. Ethical situations	37
I. Status quo	28
J. Workshop sheets briefing	46
K. Packaging feedback loop	50
L. Case study: fresh vegetables spread	
L.1 Front-end user research	62
L.2 Briefing workshop	67
L.3 Packaging	74
L.4 Location	76
M. Evaluation sessions	82
N. Drivers of usability in product design	88

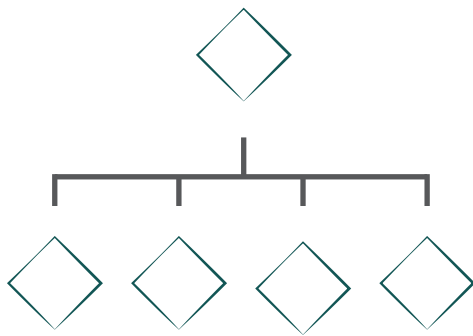
Appendix A - Brand architecture

To understand the relationship between Ahold Delhaize and Albert Heijn, the brand architecture is analyzed, figure A.1. Figure A.2 presents the four types of brand architectures distinguished by Olins and Bouten (Tongeren, 2013).

Comparing Ahold Delhaizes brand structure with the four types it seems Ahold Delhaize is a organisation with several independently operating brands. Albert Heijn is for example different than Food Lion. However, the organisations name is not used as "sender", whereby the mutual relationship is not directly visible for the consumer. This means Ahold Delhaize fits the multi-branded architecture. Albert Heijn as one of the brands of Ahold Delhaize has his own operating lifecycles.

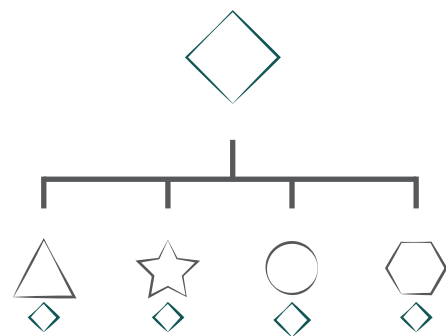


▲ Figure A.1 - Ahold Delhaizes brand structure.



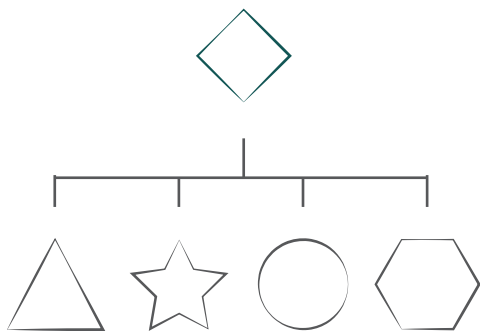
Monolithic brand architecture

One brand name and one visual identity. The brand is a quality symbol for a certain lifestyle. The monolithic brand architecture creates great visibility in the market, such as Virgin.



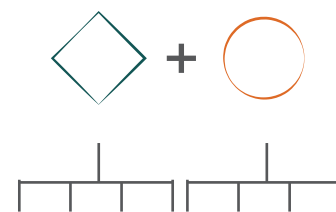
Endorsed brand architecture

One organisation which umbrellas several different labels. The name and/or logo from the organisation is used to communicate "the sender". This results in a versatile image from the sender, an example is Unilever.



Multi-branded architecture

One organisation with several independently operating brands, such as LVMH. The mutual relationship is not directly visible for the consumer. This structure enables own lifecycles of the operating brands.



Co-branding

A collaboration between companies, like Versace for H&M. Reputation and specialisms of both brands are shared into a new product and/or service. In co-branding three different types are distinguished. First of all symbolic co-branding, secondly ingredient co-branding and finally, co-branded hybriden.

▲ Figure A.2 - The four types of brand architectures distinguished by Olins and Bouten (Tongerlen, 2013).

Appendix B - Interviews: product success

To understand the factors of product success, several interviews were conducted with both Albert Heijn employees and end consumers. These interviews all started with one question: "When is a product a success for you?", whereafter deepening questions were asked to understand the given answers. The interviews are elaborated below.

Interview van Rijn

Albert Heijn: Data support

Wanneer is een product een succes?

Als er interesse is vanuit de klant. Dus kijken mensen naar het product. Hierbij is het belangrijk dat mensen worden verleid en het product opvalt. Daarnaast wanneer een product in de huidige trends valt en uiteraard de timing van het product. Dus een stampot in de zomer klinkt al minder smakelijk dan in de winter. Waar het product is ook belangrijk. Het schap moet anders zijn om op te vallen. Het moet eruit springen. Daarnaast als het product nogmaals wordt gekocht. Dan bevalt het kennelijk. Herhaal aankopen zijn wel afhankelijk van het product. Is het bijvoorbeeld een maaltijdcomponent of een gehele maaltijd.

Tegelijkertijd is het ook belangrijk om de data van het product te vergelijken met vergelijkbare producten of groepen. Op deze manier kun je eigenlijk pas echt beoordelen of een product een succes is of niet.

Wanneer is een product een succes vanuit klant perspectief?

Vooraf timing! En of ik het lekker vind.

Wat vind jij van feedback geven over producten?

Als je feedback wilt vragen aan mensen is de koffiehoek of infobalie misschien wel interessante plek. Mensen verblijven er namelijk een langere tijd. Infobalie is misschien toch niet een goede plek. Want dit is natuurlijk buiten de winkel. Dus dan is het misschien te druk om een gesprek te voeren. Aan de andere kant, als mensen geïnteresseerd zijn nemen ze ook wel de tijd om in gesprek te gaan.

Wanneer je een product gaat testen speelt de distributie natuurlijk ook mee en het type winkels. Hoe meer winkels hoe sneller je ziet of het een succes is of niet. Misschien kun je het eerst in grote steden uitrollen, zoals Tilburg, Eindhoven en Arnhem?

Interview Kastanja

Albert Heijn: CAM Fruit & Ultraverse Sappen

Wanneer is een product een succes?

Als het product wordt gekopieerd door de markt. Tegelijkertijd

kopiëren we zelf ook succesvolle producten, maar als je als eerste een nieuw product lanceert en andere kopiëren het, ja dan is het wel een succes. Daarnaast als je de sales vergelijkt met referentie sales. We worden alleen niet op successen afgerekend.

Wanneer is een product een succes vanuit klant perspectief?

Als ik positief word verrast, het product aan mijn verwachtingen voldoet. Hierbij speelt de verpakking en de communicatie op de verpakking wel een belangrijke rol, want daarmee wordt de verwachting neergezet.

Waar houden jullie rekening mee met het kiezen van nieuwe producten?

Eigenlijk alle P's De behoefte, trend, innovatie. Het laatste puntje is altijd een probeersel. We hebben geen test markt. Alleen de IPT en EPT. Als tafel en CAM hebben we in die zin veel invloed op wat er uiteindelijk in de schappen komt en worden er veel keuzes gemaakt op gut feeling. Maar goed, elke week kun je opnieuw beginnen.

Hoelang duurt het dan om een product te lanceren?

Hangt uiteraard af van het product. Is het vers, houdbaar of non-food. Maar het aanpassen gaat best snel, alleen dan heb je nog de fabricage tijd die wisselt, de verpakking van 12-26 weken, distributie centrum dat gaat snel. Maar je bent zo wel een half jaar tot jaar kwijt ja.

Interview Volmer

Albert Heijn: Talent Acquisition specialist

Wanneer is een product een succes?

Ik heb natuurlijk lang in de winkel gewerkt en dus ook een hoop nieuwe producten voorbij zien komen en ook (heeee vaak) heel erg snel weer zien verdwijnen. Niet omdat het product niet qua kwaliteit voldeed maar omdat in mijn ogen A: Het niet vernieuwend genoeg is en B: De klanten grotendeels gewoonte shoppers zijn (Ik heb altijd al die dubbelfris of dat bepaalde toetje, daar wijk ik niet van af). En C: Het nieuwe product niet goed genoeg gepromoot is.

Daarom vind ik een speciale module om dit te testen een erg goed plan. Ik denk dat als klanten weten dat ze in een bepaalde hoek nieuwe dingen kunnen vinden ze in ieder geval bereid zullen zijn er naar te kijken / proeven / proberen.

Vanuit AH perspectief zijn denk ik de producten die horen bij de strategie het belangrijkste: Bijv. op het gebied van

gezondheid of gemak. Daarnaast moet het uiteraard verkocht worden. Hoeveel? Echt geen idee.

Wanneer is een product een succes vanuit klant perspectief?
Vanuit klant perspectief: Voldoen aan behoefte (kan van alles zijn bijv. gemak of trend), betaalbaar en zichtbaar. Daarom is alleen iets tussen de producten neerzetten echt niet voldoende.

Interview van Aken

Customer

Wanneer is een product een succes?
Voor mij is een product een succes als koper wanneer het aan mijn verwachtingen voldoet. Ik heb bepaalde verwachtingen als ik het koop, dat het lekker is of gezond of iets in die richting. Dat is dan ook waarom ik het koop, en als het aan die verwachting voldoet zou ik het opnieuw kopen als ik weer iets gezonds of lekkers etc. nodig heb.

Interview van Blokland

Customer

Wanneer is een product een succes?
Wanneer een product betaalbaar is en past in mijn voeding ritme. Dit is wel een beetje afhankelijk van het product of ik het dan dagelijks of voor speciale gelegenheden koop.

Appendix C - Questionnaire: Brand image & identity

The preferred brand image, what consumers perceive, is reached if the company is able to communicate the brand's identity, the actual brand's DNA. The method to conceive the perception of the consumer was an online questionnaire. To get a spread of different opinions the target was both men and women with different lifestyles, such as students, starters, and seniors. They replied the questionnaire on a phone or laptop in their own time.

The questionnaire

The questionnaire consists of 6 questions and a possibility to leave a note. The link to the online questionnaire: <https://mhaben.typeform.com/to/jbUWlz>.

1. Where are you buying your groceries? (more options possible)

A. Albert Heijn B. PLUS C. Dirk D. EkoPlaza E. Coop
F. Lidl G. SPAR H. Jumbo I. Aldi J. Marqt K. Other
*the answers were randomized every time.

2. Why do you do your groceries there? (e.g. assortment, location, price, employees)

3. What do you overall think about Albert Heijn compared to other supermarkets/shops? (take into account the assortment, price, employees, innovations etc.)

4. Why did you give Albert Heijn the score above?

5. How do you experience shopping at Albert Heijn? (Both positive (e.g. enjoyment, inspiring, gratification etc), and negative (e.g. frustrating, confusing, reluctance etc))

6. Albert Heijns' mission is to not only inspire their customers every day, but additionally to keep learning and improving themselves in three areas. First of all, a better place to do your groceries. Secondly, a better place to work for their employees, and finally to be a better neighbor. To reach this goal, five core values are influential in how Albert Heijn operates. These five values are courage, integrity, teamwork, care and humor. Do you as grocery shopper experience this as well in the supermarket?
(Yes, how? No, why not?)

7. Do you want to leave a note, this is your chance!

#	Q1: Where are you buying your groceries?	Q2: Why do you do your groceries there?
1	AH, Jumbo	Assortment and location
2	AH, Jumbo	Location, Albert hein because of the nice people working there. (The Jumbo is terrible)
3	AH, Jumbo	Jumbo is close, but Albert Heijn has better products.
4	AH, Jumbo, Lidl	Brand, location
5	AH, Jumbo	Assortment, location, prices
6	AH, Dirk, Jumbo, Lidl	Location, assortment, sale, ambiance, Lidl
7	AH, Jumbo	Closest to the house
8	AH, Jumbo	Assortment, price, location
9	Jumbo	Nearest to where i live
10	AH, Dirk, Lidl	fiets erlang, goedkoop
11	AH, Coop, Jumbo	Location

Q3: Score	Q4: Why did you give Albert Heijn the score above?	Q5: How do you experience shopping at Albert Heijn?	Q6: Do you as grocery shopper experience this as well in the supermarket?
9	Large assortment, good friendly personnel, well designed	Fun, inspiring	Yes
8	They have the things I want, the people that work there are nice and the prices seem resonable	I can enjoy shopping there, although when I cant find things it might be frustrating too.	No not perse, I believe this is maybe something that is experienced internally more.
8	Good products, mostly well supplied, nice 'bonus' articles.	It's nice to see your savings at the end of the run	The advertorials on tv used to be really funny. They are showing courage with their personalised advertisements, as this can also be regarded as privacy infringement, and they might lose customers. I think their own label products have quite some fair trade labels, showing both care and integrity. I do not notice teamwork.
7	Clean and organised shops	Clean and organised shops	Mostly, although not all employees have humor
6	Too expensive	Nicely furnished and prettig	No, humor is far to seek
8	Because of the way the shops are designed (clear what is where, enough space between the aisles, the service, location	Enjoyable, but a thing that bothers me sometimes is that when you can only pay with a debit card when you get a self scanner. That's one advantage the jumbo has over the Albert Heijn	I recognize the three areas but I find it difficult to talk about these five pillars, since I don't
8	Because I like the products and the environment	it's nice and not so stressy	Yes. The environment of AH is a nice experience and the products are almost always present
7	Big store with wide assortment.	Self scanning in the Albert Heijn is way better and faster than in a Jumbo. In a Jumbo the time saved is very minimal. Besides that, shopping at the Albert Heijn is not very different from shopping at the Jumbo.	The only thing I really experience is "A better place to do your groceries." by inovation for example with selfscanning. The values are not really visible for the customers. Maybe only the humor through the TV-commercials.
8	Good quality products, lots of choice, great opening times. Compared to others not always the cheapest though	It's just ok	Integrity yes, humor maybe in the advertising. The rest, not really
7	goed assortiment, wel wat duurder, overzichtelijke winkel	over het algemeen nette overzichtelijke winkels dus dat is positief	Yes teamwork vrolijke enthousiast personeel, care producten staan netjes in het schap opgeruimde winkel, courage moderne winkel met zelfscan enzo. no humor merk ik niet echt alleen in sommige reclames op tv, integrity door bonsukaart en alles van je willen weten heb ik hier mijn vraagtekens bij
8	It is spacious and has a good assortment	I like shopping at AH, I just like all te food	No, I just get my food and leave. I don't really notice my surroundings. (this could mean that it is pleasant otherwise i would notice).

12	AH, Jumbo	Location
13	AH	Assortment, location, spacious store, sales
14	AH, Lidl	Dicht in de buurt/op de route/soms Lidl door goedkope producten.
15	AH, Jumbo, PLUS	Plus, nearby house. Jumbo, on my way from TU to home. Albert Heijn, best offer in assortment and great bonus deals
16	AH	Location, I like the ambiance and the staf is friendly
17	AH, Coop, EkoPlaza, Jumbo, Lidl	Location (others) & preference (AH + ekoplaza)
18	AH, Aldi, Jumbo, SPAR	Location, special products
19	AH, Jumbo	location, both have some products that I like the most over there
20	AH, Aldi, EkoPlaza, Jumbo, PLUS	Aldi because it's cheap, Plus because it's located near my house, Jumbo because it is a big supermarket and therefore has a big assortment, Albert Heijn out of convenience, when I'm nearby and need groceries, Ekoplaza because they have the best peanut butter

8	It has good quality and is organized	Eh normal i guess, maybe a bit luxueus	No not really, i do not think that much when I go shopping
8	Because I think it has a nice price/quality ratio. And I like it better then a lot other stores	Pleasant, structured, sometimes busy	Some things, they really adjust everything to the customer. Like the custom sales. The other parts I'm not really a part of
7	Fijne winkel! Maar allemaal iets duurder	Leuke bonus aanbiedingen. Vaak alle producten aanwezig. Spullen op een logische plek. Fijn dat je fruit en groente niet af hoeft te wegen. Minder fijn is dat de rij bij de kassa vaak langer is.	Yes
10	Good assortment, good bonus offers, nice personel compared to other stores (very kind and helpfull)	Good, sometimes to busy	Teamwork and care is very clear. The others as well But less obvious
8	Because of the service and what I want is most of the time there	I like the overall ambience and if you ask the staff for something they are really friendly	Care is a word that in my opinion fits the AH. The other things I didn't experienced.
9	AH gives you a feeling of quality and service. I enjoy shopping there. Their products give a feeling of quality and sometimes even luxury	I really enjoy it most of the time. Most of the AH's I go to have zelfscanners and after a busy day, or when I'm in a hurry I prefer this compared to a normal checkout.	Yes, I feel that they are open for change and AH is by far my favourite common supermarket to shop at. However I feel that when you are selling animal products you can't really say you have integrity or care (for the world or the environment?) I would like to see more vegan products. Jumbo for instance has vegan cheese...
7	Good quality, but expensive	Good, fun, but sometimes the store is so big i feel lost	Personally not explicit, no. They do take care of the displays and the shop floor is clean but don't recognise the others
7	The supermarket is nice and has a good service but sometimes I have the feeling that you pay for that too. Of course this depends on what you buy.	Feels relaxed, it is a spontaneous way to see friends, and the faces of the employees are familiar, only negative thing is that is sometimes too crowded so than I feel a little bit stressed.	Neutral, it is visible that they put a lot of effort in the shopping environment. But a better place to work and a better neighbor is not really something I noticed.
7	It is a relatively expensive supermarket with medium service	Their commercials, in and out of store are very original. The shop I visit often is small and crowded. Besides this the lay-out is a bit confusing	Courage: not really Integrity: not really. Teamwork: they emphasise on their collaboration with farmers by showing pictures of farmers in the store. Care: I do have some good and bad experiences with employees. Overall customer care is all right, nothing special. Care for their products is not really visible. Humor: back to their advertisement, that's great

21	AH	Op loopafstand van huis
22	AH	Locatie locatie locatie
23	AH	convenient location
24	Jumbo	Location
25	Jumbo	It is the biggest supermarket in close proximity of my house, it is well priced, has a large assortment of products, including a vast array of products that come in handy when cooking dishes out of foreign cultures. Furthermore, I like the way in which the store is arranged and the fact that the aisles are spacious.
26	AH	Location, AH is not far away. However the Jumbo is closer by, but I don't like the Jumbo. The AH where I go to is not busy, I don't like it when it is crowded and people are walking constantly in your way. I also go to AH because of the Bonusaanbiedingen, they inspire me to decide what to buy every week.
27	AH, PLUS	Very close to my house, AH for gluten free products
28	AH, Lidl	Assortiment, service

7	Een 10 zou perfect zijn, dat is geen enkele winkel, ik geef een zeven omdat ik er vind wat ik zoek, ik zou meer aandacht willen voor vegetarisch eten en veganistische producten.	Positief: assortiment, maar kan dus wat specialer voor veganistische en vegetarische producten, positief ook het personeel (meestal) vriendelijke mensen, positief de ontwikkeling voor kant en klaar dingen voor een persoonshuishoudens, bijvoorbeeld (maaltijd) salades ,	personeel is aardig (meestal), ik krijg aanbiedingen van de winkel zelf per mail, maar courage, integriteit , humor kan ik niet helemaal goed beoordelen. Het tijdschrift allerhande is inspirerend maar zo vol met reclame dat ik het te dik vind eigenlijk.
8	Indeling, assortiment enz	Praktisch, je kan dings vinden	No, 2/5 zie ik terug, in de winkels, rest niet
8	Generally high quality	effective but sometimes slow	No, not really. Bonus discounted products are thrown on large piles, there are too much 'spaaracties' (that do make you think that they are manipulating the customers all the time and, apperantly have money left) and I do not see the humor in shopping
8	Quality image, good bread!	Satisfying	No not really, mainly because I know a bit about their hiring policy
7	I think Albert Heijn is nice, it feels a bit like treating yourself by going shopping there in some way. It feels a bit more luxurious, however, the prices are considerably higher too.	Positive, as said it feels a bit more luxurious than other supermarkets (EkoPlaza and such excluded).	The core value humor triggered my memories of the 'manager commercials' right away. The recent national sports day as organized by Alberth Heijn nicely fits the better neighbor and care values as well. I think overall I experience these five core values more strongly in Albert Heijn commercials than in the store itself, they are very clearly distinguishable in the commercials now that I know them
7	Overall the AH is for me a bit similar to other supermarkets like jumbo, plus etc. Not really different than other supermarkets.	Inspiring, some of the bonusaanbiedingen inspires me to try new things. Sometimes it is frustrating when they do not have the products I would like to have.	Inspiring, some of the bonusaanbiedingen inspires me to try new things. Sometimes it is frustrating when they do not have the products I would like to have.
10	Because they have a very broad product range and the story looks nice	Very nice	Better place to work not really, better neighbor also not really.
8	Nice shop, food assortment and friendly employees	Enjoy shopping, clean and good organised, sometimes inspiring due to recipies on cards and allerhande, frustrating if it takes too long to pay	No, because these are not values i am looking for when i do my grocery shopping. Maybe care or teamwork in the meaning of service. But courage or humor? - I like doing my shopping with the zelfscan so i don't have to wait to pay

29	AH, Aldi, Lidl, PLUS	Ah: niche shop, location is nearby our house, big shop so You can get All You want to buy, it is a clean shop. The other 2 groceries we visit less often. Lidl is All so nearby our house , is All so big and cheaper. Clean, but the environment is less pleasant. The don't have All the things we want to buy, we don't have the time and the spirit to go to two shop ever time so we go for ah. The aldi we only visit when we are in our second home some times. There we go mostly to ah.
30	AH, Aldi, Dekamarkt, Vomar	Prijs, locatie, combinatie locatie, aanbiedingen, assortiment, spaaracties
31	AH, Jumbo	AH, because of assortment, Jumbo is the nearest to my house

8	The only reason why it is not high is the price. What I also like by the Lidl is the possibility to buy something I did not expect there. ...I mean big things for the garden, house etc ,	Positive: niche environment, clean, mostly nice employees, when you ask something they will help you always. Fresh things, a lot of things, the recipes are good, nice tijdschrift. It feels just good. Negative: Often women are talking in the corridors and you can't pass with your car. You have to wait when women are looking for the vegetables lying behind the glass doors. In my experience they are looking longer than where the fruit and other vegetables are lying. But it is possible that I can easily pick up my groceries from the places where there are no glass doors. The aisle here has a terrible space where you can't pass when you use the scanner. You often cannot pass. It is not always easy to find groceries you do not often buy.	This is something which I find difficult to answer. I see the courage. ...a lot of different groceries...the scanning possibility. Integrity ...I think it is there. Teamwork....Yes you can see. Care...absolutely. Humor...Not often I see the employees laughing. - Yes! I would like corridors which are wide enough. A machine which makes Fresh Orange juice. I would like Surprises (garden things) as the Lidl does have.
7	Mooie winkel, veel producten, vind alleen maffia onder de supermarkten	Heeeeel druk! Maar veel goede spullen	Nee, vind personeel vaak sjagerijning, krijgen vgl mij weinig betaald. Soms ook echt onvriendelijk. Wordt nog heel veel plastic gebruikt plus consumpties worden op verkeerd spoor gezet met one liners en etiketten. Stimuleren hamsteren, veel, veel, veel. Motiveren de consumptie maatschappij. Grafisch wel mooi en dus (voor mij) aantrekkelijk
9	Broad assortment, fresh foods (fruits, vegetables etc) are very good.	In general my experience with shopping at AH is good. Not very negative or very positive, just good. Always good quality and a broad assortment.	I don't really understand the 'better neighbour'. Of the five values I think integrity and care are well done, and humor in their advertising. The other values I don't really see.

Appendix D.1 - Field research: shopping routes

Why: gain understanding in shopping behaviour at the Albert Heijn supermarket.

What: grocery shopper's walking routes and interactions at Albert Heijn XL Delft.

How: observe, no conversations with the grocery shoppers, ages were estimated based on the following age groups:

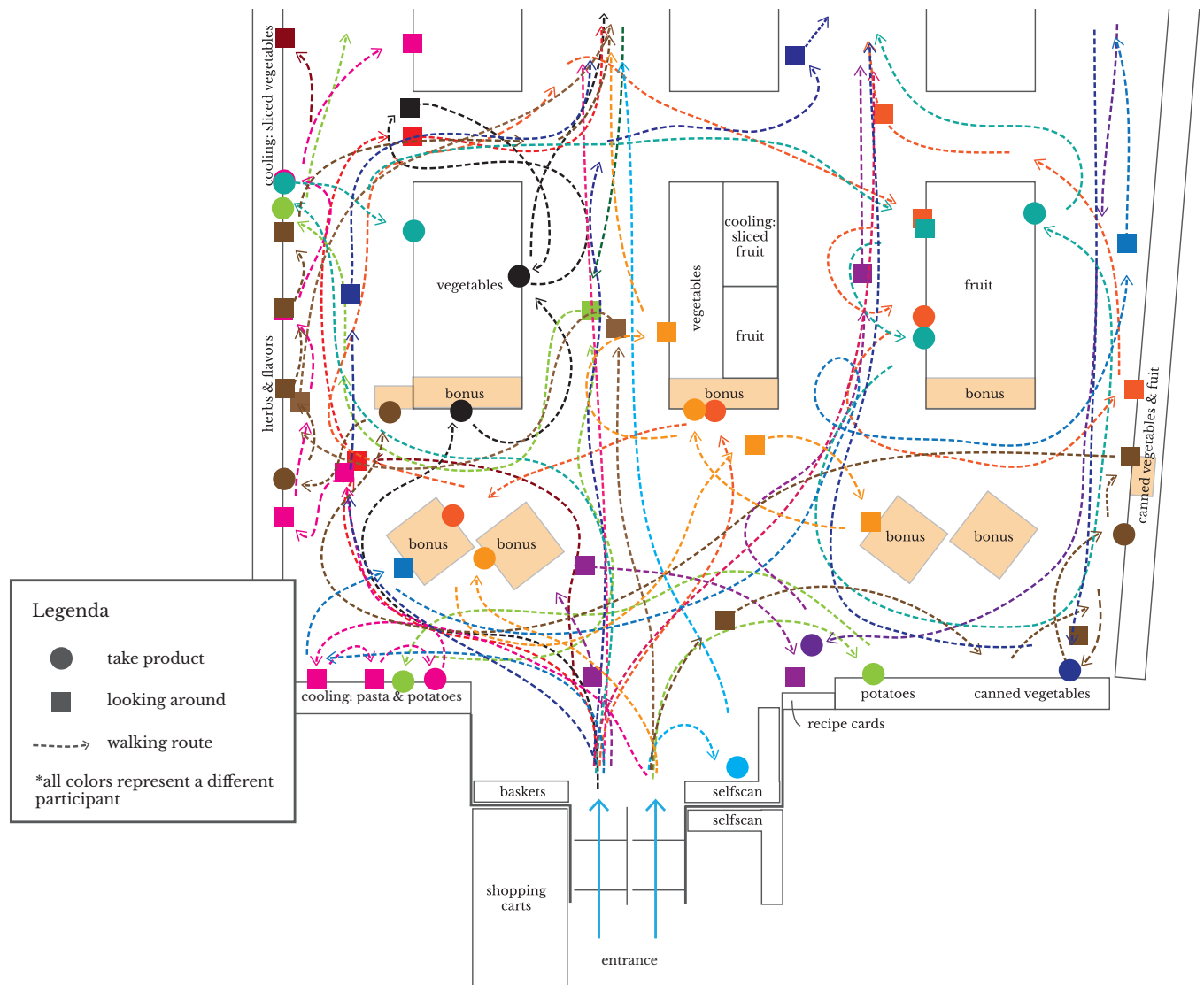
- Children: 0-4 year
- Youth: 15-24 year
- Adults: 25-62 year
- Seniors 65+

When: Thursday October 26th 9.30 - 11.

Note: aware of the fact that thursday morning is not representative for all customer flows.

Conclusion insights:

- Almost no participant route is the same.
- The routes are not always the fastest route from A to B, concerning two stops for a participant.
- A lot of foot traffic on the left side.
- Most participants (10/16) leave the department at the second path.
- Participants are searching (9/16) for their products.
- Participants inspect the Herbs&Flavors module, but don't take necessary a product as well.
- Participants pay attention to the bonus shelves, and often take a product with them.



▲ Figure D.1 - Walking routes of 16 observed participants at Albert Heijn XL Delft.

#	---	Gender	Age group	Observations
1		Female	25-64	basket - no self scan - not visible shopping list Takes a cauliflower from the bonus shelf, replaces it for another one, and again, and again. Finds a cauliflower at the bottom of the shelves and takes the leaves off. Walks to another shelf with cauliflowers and repeats the process. In the end walks away with one cauliflower.
2		Male & Female	25-64 25-64	two baskets - no self scan - paper shopping list Started together from the entrance both with one basket, but splitted to walk around the bonus shelves. When their paths joined again, they stopped and looked at the Herbs&Flavors module, whereafter they continued.
3		Male & Female	65+ 65+	shopping cart - no self scan - paper shopping list The participants separately grabbed the products they needed and joined in between to collect the products in the shopping cart.
4		Male & Female	65+ 65+	shopping cart - self scan - not visible shopping list Bonus driven participant.
5		Female	18-25	basket - self scan - not visible shopping list Wandering around in a straight line through the department.
6		Female & Female	0-14 25-64	shopping cart - self scan - not visible shopping list Female participant with child in the shopping cart, walked directly to the next department.
7		Male & Female	25-64 25-64	shopping cart - self scan - paper shopping list Male participant was wandering around, looking at other people, at bonus and at recipe cards. The female participant approached him and together they left the fresh department.
8		Male & Male	18-25 18-25	no basket or shopping cart - no self scan - no shopping list Directly walked to the next department. <i>* noticed as well two females (18-25, 25-64) and a male (25-64) separately from each other performing the same route.</i>
9		Female	18-25	no basket or shopping cart - no self scan - no shopping list Directly walked in a straight line, then stopped noticed the Herbs&Flavors module, turned around and took a look at the module.
10		Male & Female	18-25 18-25	basket - self scan - no shopping list Looked closely to five labels of different products and picked one product. They payed attention to the Herbs&Flavors module and stopped several times to take a closer look.
11		Male & Female	25-64 0-14	shopping cart - no self scan - paper shopping list Male participant with child in the shopping cart. Shopped efficient and walked directly to the products he needed from his list, with one stop in between to take a closer look to some fruit.
12		Male	18-25	basket - no self scan - no shopping list Directly walked to the next department, noticeable was that the participant was wearing headphones.
13		Female	65+	shopping cart - no self scan - paper shopping list Directly approached specific area the desired product was placed, but needed to look a while (around 30 seconds) to find the product. While scanning the shelves the participant noticed the bonus shelf, but continued to another bonus shelf. Three times she switched looking at the product and the price before deciding to take the product. Approached the Herbs&Flavors module and took a product and took a glance at the other products at the shelves.
14		Male & Female	65+ 65+	shopping cart - self scan - paper shopping list Entering the supermarket they already had a plant in there shopping cart. They walked towards the Herbs&Flavors module stopped, and continued shopping. A few minutes later they came back to grab canned vegetables.
15		Female	65+	basket - no self scan - not visible shopping list Scanned the bonus shelves. Saw an acquaintance and talked for several minutes before continuing glancing and grabbing other bonus products.
16		Female	25-64	basket - no self scan - not visible shopping list Wandered around stopped at the bonus shelve before leaving the fresh department.

Appendix D.2 - Field research: Kookdemo

Why: Gain understanding why consumers approach a “kookdemo” at Albert Heijn

How: Observations and interviews with four grocery shoppers and cook at AH XL Den Haag - Elandstraat.

When: Thursday November 2nd, 2017, 13 - 16.30.

The cooking demonstrations at Albert Heijn supermarkets are organised by Young Perfect BV. In consultation with Poelvoorde, Team Lead Shopper Insights & Marketeer, and Grosfeld, Director Operations, of Young Perfect a supermarket and cook were selected to conduct research.

Interview questions were prepared to cover the desired information. Besides, a release form was created to be able to use the data for this research (figure D.2).

Enquête: Ervaring demo in de Albert Heijn Supermarkt

Situatie schets:

Persoonlijke achtergrond:

Geslacht: _____ Groep samenstelling: _____

Leeftijd: _____ Doel boodschappen: _____

Vraag 1:
Wat vind je van de demo?

Vraag 2:
Waardoor ben je naar de demo gelopen?

- Vraag 3:
- Wat vind je wel aantrekkelijk?
 - Wat vind je niet aantrekkelijk?
 - Zou je het product nu/in de toekomst (% kans) ook zelf aanschaffen?

Vraag 4:
Nog opmerkingen/dingen die je wilt delen?

Participant 1

Geslacht: Vrouw Groep samenstelling: alleen
Leeftijd: 68 Doel boodschappen: Langs Nils de kok. Me laten inspireren wat ik wil kopen. Lekker rondkijken.

Vraag 1: Wat vind je van de demo?
Dit is echt de leukste AH in Den Haag in vergelijking met de AH in Rijswijk. Wat is er dan met de AH in Rijswijk? Daar voel



Photo & Video Release Form for Usability Study: The Albert Heijn Supermarket Experience

This study investigates participant walking routes and experience of the Albert Heijn supermarket. The expected duration of the subject's participation is depending on his/her own grocery shopping time. Afterwards the subject will be required to answer questions pertaining to their experience in the supermarket, expected duration 5 minutes.

Age, gender, and group composition will be recorded. This data will not be shared outside of academic purposes and will only be accessible by TU Delft researchers and Albert Heijn employees involved in this project.

The results of the research may be published in the context of a report and final presentation at TU Delft.

I, _____ hereby grant TU Delft the permission to use my likeness in a photograph or video, without payment or any other compensation.

I am at least 18 years of age and am competent to contract on my own behalf. I fully understand the contents, meaning and impact of this release.

Date _____ Signature _____

▲ Figure D.2 - Impression of used release form.

ik me niet op senang. Door de winkel, voelt minder fijn. En waarom is deze AH fijn? Hier, vooral door Nils! Leuk om weer even een praatje met hem te maken.

Vraag 2: Waardoor ben je naar de demo gelopen?
Ik wil alles zien en alles proeven. Kook zelf ook vaak wat er wordt gemaakt hier. Maar doe eraan er ook wel iets mee. Beetje extra kruiden weet je wel. Koken is ook wel echt mijn hobby, zo heb ik voor het 125 jarige bestaan ook Thais, Indisch en Surinaams gekookt.

Vraag 3:
a. Wat vind je wel aantrekkelijk?
Zien koken doet koken! Ik vind het heel leuk om mensen te zien koken.

b. Wat vind je niet aantrekkelijk?
Niks. Wat ik wel belangrijk vind, is dat je moet zien waarmee er wordt gewerkt. Dus nu vind ik het bijvoorbeeld fijn dat je de bloemkool ziet.

c. Zou je het product nu/in de toekomst (% kans) ook zelf aanschaffen?
Ik maak van alles. Hoef niet precies hetzelfde te zijn, varieer vaak wel een beetje op een gerecht.



▲ Figure D.3 - Impression of cooking demonstration at AH XL Den Haag - Elandstraat.

Vraag 4:
Nog opmerkingen/dingen die je wilt delen?

-

Participant 2

Geslacht: Man+Vrouw Groep samenstelling: Echtpaar
Leeftijd: 54, 59 Doel boodschappen: Week
boodschappen

Vraag 1: Wat vind je van de demo?
Leuk om zo inspiratie op te doen.

Vraag 2: Waardoor ben je naar de demo gelopen?
Nieuwsgierig! We doen normaal ergens anders
boodschappen, dus als je dan nieuwe dingen ziet, gaan we
altijd wel even kijken.

Vraag 3:

a. Wat vind je wel aantrekkelijk?
Dat je kunt proeven.

b. Wat vind je niet aantrekkelijk?
Het wordt wel snel druk, heb dan het gevoel dat ik in de weg
sta.

c. Zou je het product nu/in de toekomst (% kans) ook
zelf aanschaffen?
Het smaakt lekker. Dus neem wel het kaartje mee! Dus wie
weet voor volgende week? [kijkt naar haar man].

Vraag 4:
Nog opmerkingen/dingen die je wilt delen?

-

Participant 3

Geslacht: Man Groep samenstelling: Alleen
Leeftijd: 74 Doel boodschappen: Aanvullen

Vraag 1: Wat vind je van de demo?
Leuk om te proeven. Daarnaast altijd wel een babbeltje maken
met de kok, of de andere mensen die aan het proeven zijn.
Beetje grappen met elkaar, vind ik leuk.

Vraag 2: Waardoor ben je naar de demo gelopen?
Proeven! [klopt op zijn buik]. Altijd even kijken wat er te
proeven valt. Soms lijkt het me ook helemaal niet lekker, dan
proef ik niet.

Vraag 3:

a. Wat vind je wel aantrekkelijk?
Dat ik kan proeven.

b. Wat vind je niet aantrekkelijk?

-

c. Zou je het product nu/in de toekomst (% kans) ook
zelf aanschaffen?
Ga jij het voor me koken vanavond? Dan kom ik zeker langs.

Vraag 4:

Nog opmerkingen/dingen die je wilt delen?

-

Participant 4

Geslacht: Man Groep samenstelling: Alleen
Leeftijd: 70 Doel boodschappen: Week
boodschappen

Vraag 1: Wat vind je van de demo?

Loop er altijd langs, omdat ik het leuk vind als er iets gebeurt
in de winkel.

Vraag 2: Waardoor ben je naar de demo gelopen?

Ik zag dat ze iets met bloemkool maakte. Dus wilde wel zien
wat ze nu weer hadden bedacht.

Vraag 3:

a. Wat vind je wel aantrekkelijk?
Dat je ziet dat het vers gemaakt wordt en dat vervolgens ook
kunt proeven als je wilt. En natuurlijk handig dat die recepten
kaartjes er dan bij staan als ik het een keer wil maken.

b. Wat vind je niet aantrekkelijk?

Soms zijn het wel gerechten voor veel personen, en ik alleen
met mijn vrouw, dan is het wel wat veel.

c. Zou je het product nu/in de toekomst (% kans) ook
zelf aanschaffen?

Vind het een leuke variatie, ga het voorleggen thuis.

Vraag 4:

Nog opmerkingen/dingen die je wilt delen?

-

Cook

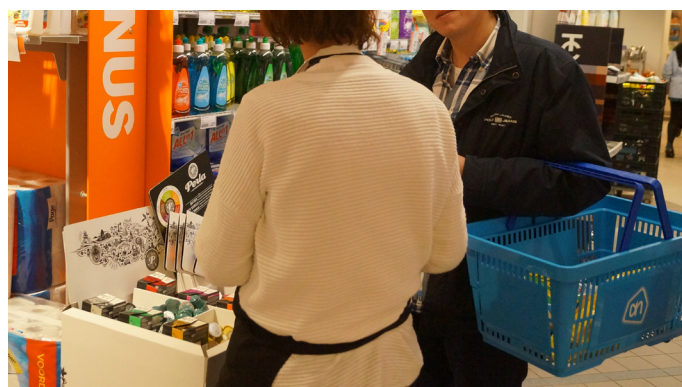
We staan vanuit Young Perfect vaak ingedeeld op een vaste
winkel, stond eerst vaak op Gelderlandplein in Amsterdam,

nu hier in Den Haag. Gelderlandplein heb je weer heel ander publiek dan hier. Hier meer Haags publiek ja toch ander volk. Komen vaak iets proeven en praatje maken. Soms krijg je hele levensverhalen, niet dat ik er heel erg naar vraag, maar denk dat ze het fijn vinden om het te delen.

Het koken is wel erg leuk, we krijgen van te voren altijd te horen wat we moeten koken, maar je kan recepten wel altijd een beetje aanpassen door een extra uitje of wat kruiden toe te voegen. Het leukste vind ik wel dat je mensen kan verrassen door ze iets te laten proeven wat ze zelf misschien niet zo snel zouden maken. Dan is het natuurlijk helemaal leuk als ze het ook zelf thuis gaan maken.

Conclusion insights:

- Some grocery shoppers approach the demo to have a chat with the chef (a familiar face, who often does the cooking demo at a specific supermarket), or with other shoppers.
- Some grocery shoppers are curious "wat er te proeven valt". They observe the situation, check whats on the menu and if they are still interested, they taste a bite.
- Wandering around the shop, the demo offers grocery shoppers inspiration what to eat tonight/this week. They take the recipe with them.



▲ Figure D.4 - Impression of product activation at AH Den Haag - Amsterdamsestraat.

Appendix D.4 - Day working in the supermarket

As a non experienced supermarket employee I had the opportunity to work for a day at Albert Heijn Celebesstraat Amsterdam on September 27th, 2017 (figure D.5). I worked at the fresh department, add products at the checkout and helped at the bread department. Below I will note my key insights during this experience.

- In the shop customers were both wandering around and goal oriented.
- Most of the customers smiled and said hello, or even had a small chat with the employees.
- The neighbor is a regular customer. He came to the canteen to talk with the employees who just had a break.

The employees

- This supermarket had 100 employees, wherefrom 70 part-time. The permanent employees were mainly grownups, where the part-timers were students.
- The staff all had different responsibilities, and only did their own job.
- The cashiers, two older ladies, had with almost every client a small chat.
- A young cashier told me that she worked before as a cashier at Lidl. She explained that the people came to Lidl due to the cheap products. The consumers treated her the same way. Now at Albert Heijn she noticed the difference, that people treated her with more respect.
- Several employees indicated that they would like their supermarket manager more in the shop, instead of in his office.

The Supermarket Manager

- Indicated that he had it too busy, he currently didn't have a assistant supermarket manager, causing he had to do two jobs in one.
- Had a hate love relationship with the juicer. Some of his customers came especially to the shop for the juicer, but others found it a dirty thing. Find it annoying that headquarters decides that it should be in the shop, but doesn't also give extra hours to maintain the product.
- Supermarket managers in general are invited at headquarters to share their point of views. However, often he doesn't have the time to contribute.
- Has a good friend at headquarters and they often have requests to each other.
- Thinks Albert Heijn lacks in innovation. Fraud occurs often at the cash register, this could be changed with the new techniques [names an example of another register where it isn't possible].

The customers

- During working I experienced two different customers, firstly the direct customer. He was defeating and ungrateful. The other customer was the opposite, compassionate and polite.



▲ Figure D.5 - A day working in the supermarket together with Anna.

Appendix E - Why do you shop here?

Why: gain understanding why grocery shoppers choose for a specific supermarket.

How: ask "why do you shop at this supermarket?" to 6 participants at Marqt and Gimsel, and 4 conversations with different shop owners at Fenix Food Factory.

When: saturday September 9th, 2017 .

Gimsel

"Bij Gimsel maken we de bewuste keuze voor goed en gezond eten. Wat je ook koopt in de winkel, je kunt er zeker van zijn dat alle producten in je mand en/of kar goed zijn voor jou, anderen, dier en planeet"

Why do you shop here?

"Omdat het biologische producten zijn"

"Biologische producten. Maar niet alles, dat is me te duur. Vooral eigenlijk kokosolie en room"

"Fruit koop ik op de markt, meestal bij de Dirk of in de aanbieding bij de Albert Heijn"

Striking

- Niet alle groente en fruit bakken liggen vol. Gevoel van schaarste, je moet het doen met wat de natuur je geeft.
- Quotes boven de groente en fruit "Een rechte of kromme komkommer...in plakjes zie je er niet meer van"
- Grote porties of klein, faciliteert beide (figure E.1)

Marqt

"Voor duurzame dagelijkse boodschappen"

Why do you shop here?

"We willen graag organisch eten, dus kopen we elke week hier of bij Gimsel onze boodschappen in"

"Omdat ik de producten gewoon lekker vind. Verder om de reden die waarschijnlijk iedereen geeft: omdat het biologisch is"

"Voor de gezonde producten. Heb een cholesterol probleem dus moet er erg op letten. Kom vooral informatie vragen en als er iets in de aanbieding is neem ik het soms mee. Het liefst koop ik alles hier, maar dat is te duur"

Striking

- Met de handgeschreven boodschappen betreft verse maaltijden, betreft vers bereide kip die je uit een keukentje kunt pakken (figure E.2).



▲ Figure E.1 - Men kan zelf de hoeveelheid bepalen die ze nodig hebben, dit wegen en afrekenen bij de kassa.



▲ Figure E.2 - Handgeschreven boodschappen bij de gegrilde kip in de supermarkt bij Marqt.



- Medewerker die rondloopt met fruit om te proeven en er iets bij verteld.
- Proef bakjes met product erbij gepresenteerd.
- Ook kar met fruit bij kassa voor losse sinaasappels en appels (figure E.3).

Fenix Food Factory

Tijdens een bezoek aan de Fenix Food Factory (FFF), figure F.4, een plank was besteld, waarbij je langs alle verschillende bedrijfjes ging om een hapje te halen. De opbrengst die wordt gemaakt met deze gemeenschappelijke planken gaat naar de loods voor het onderhoud en andere initiatieven. Tijdens het langs gaan bij de verschillende marktkraampjes, korte open interviews betreft de producten en het type klanten wat het trok werden gehouden.

Booij Kaasmakers

Een bezienswaardigheid voor toeristen is de FFF. Vooral mensen van de cruïse komen vaak langs. Veel Duitse, Belgen en Spanjaarden zijn dat. Ik denk dat het vooral komt door het markt gevoel wat hierbinnen heerst. We verkopen regionale producten vanuit de streek, maar eigenlijk vooral zelf gemaakte producten. Van onze omzet komt 50% van de kaas plankjes. De rest van de omzet komt van vaste klanten die ook hier boodschappen doen. Boodschappen worden voornamelijk doordeweeks gedaan en de planken tijdens het weekend.

Firma Buiten

We verkopen regionale producten, maar vooral ook zelf gemaakte producten. Vergelijkbaar met de Booij Kaasmakers. Er komen hier wel veel studenten en toeristen in het weekend. Doordeweeks komen er ook veel bedrijfs mensen van de kop van zuid. Uit Katendrecht zelf hebben we ook veel vaste klanten.

Jordy's

Doordeweeks komen er veel zakenlui een broodje halen. Daarnaast hebben we ook vaste klanten die boodschappen komen doen en uiteraard doen we ook mee met de planken.

Rechtstreex

We vinden het belangrijk dat wij het gezicht kunnen laten zien van het bedrijf. Daarnaast is ook de keuken hier aanwezig. We maken verschillende verspakketten en leveren deze aan de buurt.

Kaapsebrouwers

We bieden verschillende biertjes aan. Daarnaast kun je hier ook een bierproeverij doen.

▲ Figure E.3 - Een kar met vers fruit bij de kassa bij Marqt.



▲ Figure E.4 - Impression of Fenix Food Factory

Striking

- Mensen zijn opzoek naar regionaal en lokale producten en de transparantie hiervan.
- Vrijwel overal kon je iets proeven. Daarnaast stond iedereen open voor een praatje en wisten (vrijwel) alles over hun producten en herkomst te vertellen.

Appendix F - Competitor analysis

Why: gain understanding of the status quo of Albert Heijn compared to his competitors.

How: Online analysis and observations in the field at Jumbo, Spar, Lidl, Marqt, Urban Farmers, Fenix Food Factory, Markthal Rotterdam, Van Maanen.

When: September-November, 2017.

There is an acceleration in fresh departments going on, not only at Albert Heijn's traditional competitors (Jumbo, Plus, Lidl), but also in the form of new entrants (Hello Fresh, Kistje vol Smaak) and blurring of the fresh market (Foodora, Uber eats). Besides, a lot of developments take place out of the Netherlands which pose potential threats for Albert Heijn (Amazon fresh, eatsa). To get a grip on the different types of competitors a distinction is made between different types of competition, product form, product category, generic and budget competitors (figure F.1).

Products form competitors

The supermarket industry is substantial. Direct competitors, based on the Sustainable Brand Index 2017, are Lidl, Jumbo, PLUS, Dirk, Coop, Aldi, and Spar (SBI, 2017). DekaMarkt, Marqt, EkoPlaza, Gimsel, are examples of other supermarkets who compete with Albert Heijn, but are not as convenient and approachable in the Netherlands as the previous listed supermarkets.

Albert Heijn is distinctive in accessibility, in cities, stations and online. This with a broad high quality product assortment. All supermarkets are competing in price. Lidl, Jumbo, Dirk and Aldi are perceived as cheap supermarkets. PLUS, Coop and Albert Heijn as expensive and Spar and the other listed sustainable supermarkets as very expensive (Kassa, 2017).



▲ Figure F.1 - Indication overview of Albert Heijn's competitors in different categories: products form, products category, generic and budget competitors in The Netherlands.

However, Albert Heijn can also learn from their competitors. For example, the way of communication of Marqt and Gimsel. They create awareness in their communication (figure F.2). Furthermore, consumers like the surprises of the (non) food products at Lidl. Moreover, competitors collaborate with each other to bundle their strengths, such as PLUS and product category competitor Hello Fresh, and outside the Netherlands Amazon and Wholefoods.

Products category competitors

Albert Heijn is not only competing the brick and mortar supermarkets, but as well online supermarkets, wholesalers and the local markets.

Albert Heijn is more accessible and has more ambience in the shops than wholesalers, which are big and more focussed on bulk goods of businesses than families. Albert Heijn distinguishes in offering a pick-up service as well as home delivery service. However, Picnic figure F.3, the mobile online supermarket, competes in transport price and delivery timeslots, namely free delivery and convenient delivery timeslots versus €3,95-€12,95, depending on the chosen

timeslot, which are two hours till a daypart (Picnic, 2017 and Albert Heijn, 2017).

Generic competitors

Generic competitors are specialist stores, such as the bakery, butcher, vegetable farmer, and local initiatives, such as kistje vol smaak and Fenix Food Factory. Besides, restaurants and food trucks offer a meal to the consumer and are thereby considered as generic competitors. Finally, in the world of digitalisation it is possible to order your food online via several platforms who deliver the meal at your home.

Creating a local experience is a challenge for Albert Heijn, showing their products are “real fresh”. Here they can learn from specialist stores, how they communicate their products. The ambience is different, the products are sold with passion, and products are offered to taste, figure F.4.

Although due to the size of Albert Heijn, Albert Heijn is able to offer several services to their customers in comparison to their generic competitors who are specialized in one of the services Albert Heijn offers. However, online competitors compete



▲ Figure F.2 - Gimsel creates awareness with their communication tools “a straight or curved cucumber... in slices you won’t notice the difference”

in minimum price order and transport price. For example, a minimum order amount of €12,50 plus €2,50 delivery charge at Deliveroo versus €70,- plus €3,95-€12,95, depending on the chosen timeslot, delivery charge at Albert Heijn (Deliveroo, 2017 and Albert Heijn, 2017).

Budget competitors

Depending on the consumer's goal, he could also spend his money elsewhere. Budget competitors are all those other destinations where the consumer could have spend their money instead of Albert Heijn. To narrow down this group, only included are budget competitors related to the company's purpose. A selection related to this topic are:

- Local shops who offer a platform for sustainable (food) products;
- Online platforms, such as Instagram, food bloggers, pinterest;
- (Food) Musea;
- Cookbooks;
- Community centres.



▲ Figure F.3 - Picnic car (ANP).



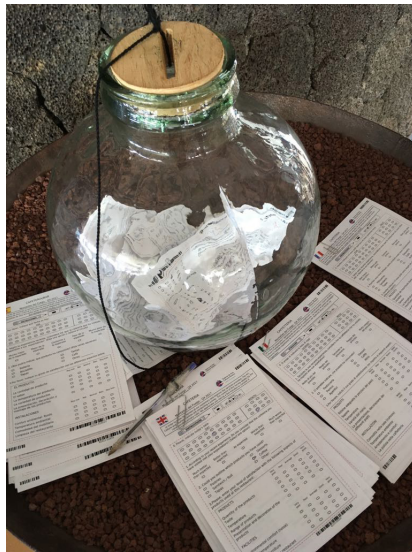
▲ Figure F.4 - The possibility to taste the real fresh local products at Urban Farmers.



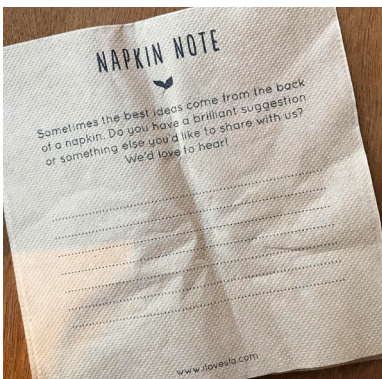
▲ Figure F.5 - Above fresh grilled chicken and Farm Brothers cookies tasting at Marqt. Bottom left side: impression of the different food entrepreneurs at Fenix Food Factory Rotterdam. Bottom right side: tour at Urban Farmers in the Hague.



▲ Figure F.6 - Above tasting of special variations of peanut butter at Van Maanen, Delft. Below: impression of the fresh department at Gimsel - de Groene Passage.



Heb je even?
Wat vind jij van deze e-mail?



bol.com
de winkel van ons allemaal



▲ Figure F.7 - Some examples of current online and offline feedbackloops, spotted at different locations such as musea, airport, train station, and shops.

Appendix G - Trends and developments

Different trends and developments are analysed and categorised in different groups, which are elaborated below. Furthermore, per group the challenge is described what to take into account.

From globalisation to localisation? (Sels, 2015)

- Multicultural influence
- Authenticity
- Local

Challenge

The combination of globalisation and localisation with their own trends and developments create a complex paradox. People expect they can buy anything anywhere (online and offline), but at the same time expect the products are created locally.

With the increasing service industry focused on experiences, people are expecting more service for less personal input (Deloitte, 2015)

- Flawless experience
- Cross channel
- Dynamic
- Market fragmentation
- 24/7 economy

Challenge

Due to the development of increasing service industry, shops are currently not offering one product category anymore. Non-food shops sell also food and the other way around. The challenge for retail shops is to communicate their points of differentiation to stand out.

Relevance for the (busy) consumer - from storytelling to storydoing

- Start with why
- A new way of storytelling: the rise of image over text.
- Hyperconnected lifestyles
- Always "on"
- Convenience
- Shift spotlight from me to you
- Communicate data that matters
- Continuous learning and evaluation

Challenge

According to a research by Accenture (2017), the new norm is a hyperconnected lifestyle, combined with a shortened attention span. The challenge for companies is to make relevant connections with consumers, by shifting the spotlight to them.

People are yearning for tangible, personal connections, with others within a digital world (McCarthy, 2016)

- Personal connections
- Face to face
- Passion
- Tangible physical places
- Searching for a purpose
- Finding balance
- Automatic vehicle

Challenge

According to Blok (2017), President EMEA at Starbucks, brands have to think how they engage with consumers. Every transaction is a matter of seconds and these seconds make the difference between wrong and right, between frustration and magic. The challenge is to find the right balance to be able to serve the customer with a relevant interaction.

Social experience (Accenture, 2017)

- Customer centric
- Social impact driven
- Ethical awareness
- Continuous learning

Challenge

The challenge is that next to customer and employee experience, companies need to be aware of the bigger picture: their social impact. Everything should be in line with each other to create a gestalt.

Living brands (Accenture, 2017)

- Be as a person, one personality, decide what kind of brand you are:
 - Utility brand - something to use
 - Audience brand - something to say
 - Experience brand - something to do
 - Relationship brand - something to be related to
- Think beyond service

Challenge

As consumers expect more and more, it is easy to keep expanding. However, decisions based on nothing, can lead to a split personality. The challenge is to be a living brand and make decisions based on the company's values.

Blurred reality (Accenture, 2017)

- Augmented reality
- Virtual reality
- Mixed reality
- Transparency of artificial intelligence

Challenge

Offer a combination of realities which are blurred into users' life, depending on the purpose.

Awareness that we have to do something to be able to save the climate

- Transparency
- Less/no packaging
- Fairness
- Natural & green living
- Season based
- Plant based
- Vegetarian
- Local
- Guilt free consumption

Challenge

Consumers don't trust anything companies say. Therefore, companies need to prove that fresh is also really fresh. As the focus on freshness continues to evolve, grocery retailers need to tell, and as well validate, their fresh foods story.

Rewiring for innovation (Accenture, 2017)

- Breath and live innovation in the entire company
- Be ready to upscale
- Create an open atmosphere where ideas can be shared

Challenge

To be able to innovate as a company a certain foundation is needed. The challenge is to enable all employees, or even stakeholders, to feel they belong and can share their ideas.

Appendix H - Ethical design manifesto

An ethical disclaimer contributes to the realisation where I as a designer take or don't take my responsibility. An example of an ethical principle is respect for human rights. In this context several unethical situations could arise per defined stakeholder, the grocery shopper and Albert Heijn. The situations are labeled with take or don't take responsibility for, respectively a plus and a minus.

Grocery shopper

More conscious differentiation between different shop modi, which can lead to frustration or even jealousy of the grocery shoppers with no time towards the shoppers with time to participate.

- + I stand for taking a moment to have a conversation, and I'm aware of the different needs of the grocery shoppers. Therefore, the design must not stand in the way of not participating grocery shoppers; they may notice it, but it should not disturb them.

Misuse the design, whereby fabricated information is entered or one grocery shopper gives several times feedback, which leads to unrealistic insights.

- + I stand for honesty. It is positive if a grocery wants to give feedback several times (both positive or negative feedback), however the design should prevent this possibility. Furthermore, feedback outliers should be treated carefully.

The conversation tool could interrupt other conversations in the supermarket or at home.

- It is the consumer's own responsibility to consider the right moment to take part in the conversation.

Other people could interfere the participant, which lead to a longer duration or even an aborted conversation.

- The grocery shopper is not forced to participate in the conversation. If he is distracted and aborts the conversation, that is up to him.

Albert Heijn

Others, such as competitors, can hack the design, and build a similar module themselves.

- I cannot influence the competitors. The perception of the consumer that Albert Heijn was first in this way of approaching the consumer is in itself the distinctive factor.

Could adjust the obtained results obtained, to positive or negatively influence the outcome.

- I stand for honesty. However, if the supervisor misuses the data, I don't take responsibility.

The product could be made by children and under bad circumstances.

- + I believe that the design should be made in fair conditions. People working in the factories should have safe working conditions and receive reasonable paychecks.

Based on responsibilities in several unethical situations in combination with the design goal the ethical design manifesto was defined as follows:

*Finding balance between **testing without permission** of the headquarters and being able to **communicate** the **outcome** of the **desired approach** within Albert Heijn.*

It is unethical to test without permission, but to proof another way of working within this timeframe of the project, testing partly below the radar was necessary to be able to communicate the desired approach.

Appendix I - Field research: status quo

Prior to the case study, research regarding taste, location and packaging is executed to understand the type of feedback which is generated. Research in the form of observation and open interviews among 9 participants in total were executed at Albert Heijn Capelle aan den IJssel and Albert Heijn XL Delft. This is done with one of the three variations: fresh pasta sauce "rode paprika", fresh curry sauce "tikka masala" and fresh vegetables spread "wortelspread" (figure I.1 and I.2). Next to the type of feedback, the insights gave an impression of the status quo of the products.

Findings

Regarding taste it is important to also be able to literally taste the product, since it cannot be assumed participants did buy the products previously. Concerning product location, testing in context contributed to the understanding of the search logic. Besides, participants could easily reflect on their own experiences and were able to give concrete feedback on what they thought about the current location and where they would have expected the product in the first place. Finally, since every product is surrounded by other products and placed in an environment, it is of importance to also include the context during packaging development. Therefore, first the location of the product should be considered and incorporated before finalizing the packaging design.

The selected product for the case study is the fresh vegetables

spread. This product is selected because it seems the most challenging product of the three selected products. Considering 8/9 participants did not know that the spread existed and it was indicated they did not know how to use it. Besides, the product was not easily found and an alternative location of the spread is also not directly obvious.

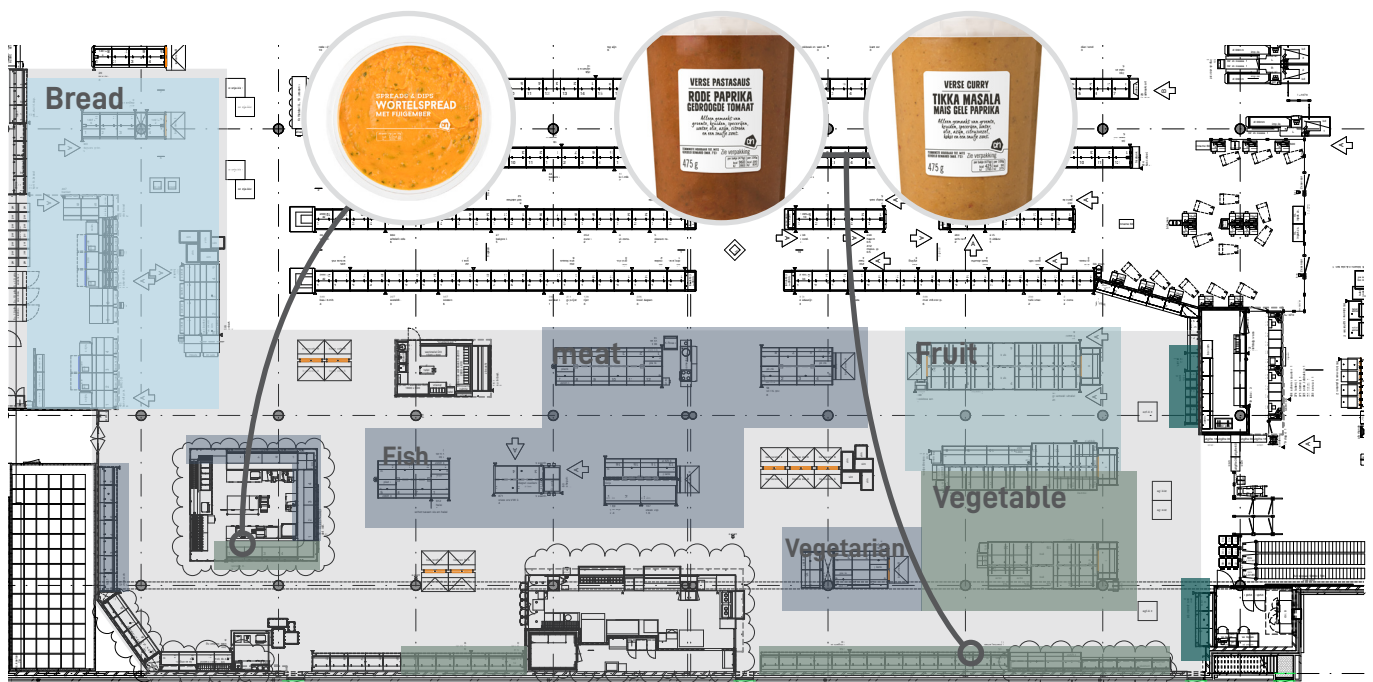
Field research status quo selected products

Why: gain understanding of the type of feedback and status quo of the three selected products: fresh pasta sauce "rode paprika", fresh curry sauce "tikka masala" and fresh vegetables spread "wortelspread".

How: Observation of given tasks and open interviews in the field with 9 participants at Albert Heijn Capelle aan den IJssel and Albert Heijn XL Delft. Six participants with appointment were known within the acquaintance group, with the criteria that they participated in grocery shopping themselves at Albert Heijn. Three participants without an appointment were attending to do their groceries at the specific supermarket at that moment.

When: November 13th, 2017, at Albert Heijn Capelle aan den IJssel and November 16th, 2017, at Albert Heijn XL Delft.

Insights: Next three spreads.



▲ Figure I.1 - Current location of case study products in the fresh department (grey) at Albert Heijn XL Delft.



▲ Figure 1.2 - Selected research products and their variations.

TASTE.

Goal

Gain understanding if participants knew and bought the three selected products: fresh pasta sauce "rode paprika", fresh curry sauce "tikka masala" and fresh vegetables spread "wortelspread".

Method

After a short introduction, the participant received three different product cards: fresh pasta sauce, fresh curry sauce and fresh carrot spread. After a look at the different products, the participant was asked to answer the following questions: "Did you ever buy one or more of these products? If yes, how was the taste?" "Why did you buy or didn't you buy the specific products?"

Motivation

An introduction was given to ensure every participant had the same foundation. To be able to understand the current state of the products, first the focus was on the start position of the participant in relation to the specific products. The cards with a picture of the product were given to clarify the discussed products. Besides, if the participant previously bought the product, the goal was to gain an understanding concerning the taste of the specific product.

Discussion of results

The introduction ensured that the participants gradually focussed into the subject. This made it possible to receive insights of the start position of the participants relatively to the specific products. Furthermore, some insights gave feedforward towards the communication on the packaging and the preference of type of products. However, only one participant did bought pasta sauce. Therefore, the data regarding taste quality was not representable.

Reflection on executed method

The introduction and cards were useful, however to interpret the taste of a product, it is important to also be able to literally taste the product, since it cannot be assumed participants did bought the products previously.



Did you ever buy...

FRESH PASTA SAUCE

Yes: 1

No: 8

Why **did** you buy the pasta sauce?

"I bought the pasta sause to treat myself, it is a fancy sauce."

Why **didn't** you buy the pasta sauce?

"...Didn't know that it existed..."

"Pasta sauce I usually make myself."
(3 out of 9 mentioned this)

"Pasta sauce I usually buy in a pot."





Did you ever buy...

FRESH CURRY SAUCE

Yes: 0

No: 9

Why **didn't** you buy the fresh curry sauce?

"...Didn't know that it existed..."

"Curry sauce sounds nice, it seems like a product for me."

"Pasta sauce I usually make myself. However, curry sauce is difficult to get really tasty."

"If I make curry I usually buy boemboe."



Did you ever buy...

FRESH (CARROT) SPREAD

Yes: 0

No: 9

Why **didn't** you buy the fresh (carrot) spread?

"...Didn't know that it existed..."

(8 out of 9 mentioned this)

"I really don't know when I should use this."

"I did saw a variation of this product, however I don't buy these kind of products. Although, if it is in the bonus I would maybe try it."



"I don't like all the packaging, I want to be able to easily separate my waste"

LOCATION.

Goal

Gain understanding where the participants would expect the three selected products: fresh pasta sauce "rode paprika", fresh curry sauce "tikka masala" and fresh vegetables spread "wortelspread" in the supermarket.

Method

The participants received the task to show the facilitator where the products are located in the supermarket. Arrived at the product, the opinion of the participant is asked regarding the location of the specific product.

Motivation

Learning by doing: let the participant search for the specific product themselves in the supermarket instead of providing them with the answer. This to gain understanding in how participants browse the supermarket. Besides, the reflection afterwards gives the insight about the perception of their previous personal experience.

Discussion of results

Next to the browse logic of the participants, sincere emotions, such as frustration and joy, became clear during their search for the products. Moreover, by giving this assignment in the supermarket, the participants were able to compare products to explain their search logic and which places they would have expected certain products. Finally, the participants reflected both on the location in the supermarket and the location in the shelf.

Reflection on executed method

Testing product location in context contributed to the understanding of the search logic. Besides, participants could easily reflect on their own experiences and were able to give concrete feedback on what they thought about the current location and where they would have expected the product in the first place.



Was the product logically placed...

FRESH PASTA SAUCE

Yes: 0

No: 9

"The location of the pasta sauce doesn't make sense, because over there [points at the fresh "potato, pasta and rice" shelf] is the fresh pasta and over here [points at the shelf where the sauce is located] is the fresh pasta sauce."

"I really expected the pasta sauce over there [points at the fresh "potato, pasta and rice" shelf]."

"I find it confusing that this sauce is in a different place than the other fresh pasta and pasta sauce. I would not have found it here [points at the shelf] so easily, it was a lucky coincidence."





Was the product logically placed...

FRESH CURRY SAUCE

Yes: 2
No: 7

"I do understand that it is between the vegetables, because if you are looking for vegetables you can find these curry sauce by chance."

"I find the sauce a bit random between the vegetables. I would expected it at the oriental products, however there is no cooling of course."

"I would have expected the curry sauce together with the fresh pasta sauce over there [points at the fresh "potato, pasta and rice" shelf]."

"If I specifically am looking for fresh curry sauce, I would have no idea where to start searching."



Was the product logically placed...

FRESH (CARROT) SPREAD

Yes: 2
No: 7

"Well I had the idea that the spread was placed with the other salads, ehm... but that is not the case. So for that matter, I think the location is not logical because I can not find it."

"I still have no idea, but I just walked past these spreads [points at the pumpkin and peas spread]. Then it is very logical for me that the carrot spread would also be here, but it is not."

"Here under this ledge [points at the ledge where the carrot spread is placed underneath] I do not know who made that up, but is just... unhandy."



"I find it illogical that it is below the pasta sauce in this shelf"

"I would expect the spread at the other salades, but it isn't here..."

PACKAGING.

Goal

Gain understanding of the participants impression of the packaging of the three selected products: fresh pasta sauce "rode paprika", fresh curry sauce "tikka masala" and fresh vegetables spread "wortelspread".

Method

At the product, the assessment of the participant is asked regarding the packaging of the specific product.

Motivation

Next to the image of the product, the question was asked in context with the specific product in sight. This to give the participant an unambiguous impression, regarding proportions, material, color etc.

Discussion of results

Next to the image of the product, the real product gave the participant the possibility to interpret all the packaging properties. Due to the fact it was questioned in the supermarket, the participants were able to compare the specific product with other products around it and took that into account in their assessment.

Reflection on executed method

Since every product is surrounded by other products and placed in an environment, it is of importance to also include the context during packing development. Therefore, first the location of the product should be considered before finalizing the packaging design.



Does the packaging makes sense...

FRESH PASTA SAUCE

Yes: 1

No: 8

"The packaging of the sauces look minimalistic, like a lot at the moment. It is very hip, but not my thing."

"It looks fine."

"I think it is good that it is transparent that you can immediately see what is inside."

"It is odd that the sauce packaging looks very similar to the soup packaging."

"I don't know, ehm... but I think the sauces are very different products [comparing the fresh pasta and curry sauce]. It is



"all labels are stuck at different heights and crooked... it does not look very neat and tight"



Does the packaging makes sense...

FRESH CURRY SAUCE

Yes: 1
No: 8

strange that they have the same packaging... If I am going to make pasta, I am in a very different mood than when I make curry."

"A nice image of a fresh pasta or something would add something... then I would have an idea what I can make with it. Instead of.. do I have soup, or pasta or curry in my hands."

"I can imagine that in a hurry I would think "oh yes I needed a sauce with paprika" and then accidentally grab a curry for my pasta."



Does the packaging makes sense...

FRESH (CARROT) SPREAD

Yes: 9
No: 0

"Due to it is a transparent packaging, it is clearly visible what it is."

"Very functional, but not very special. Just... some white letters on some plastic."

"The packaging of the spread is a bit minimalistic."

"It looks like they are fresh products."

"I appreciate that the style of the packaging is extended within the other trays."



"I think it's strange that both packages are exactly the same"



"when and how should I actually use this carrot spread?"

Appendix J - Workshop sheets

To ensure all points which play a role in product success are discussed, workshop sheets are developed (figure J.2-J.4). The sheets are developed in such a way the facilitator can easily ask questions and give some feedforward about the topics which need to be considered (figure J.1).

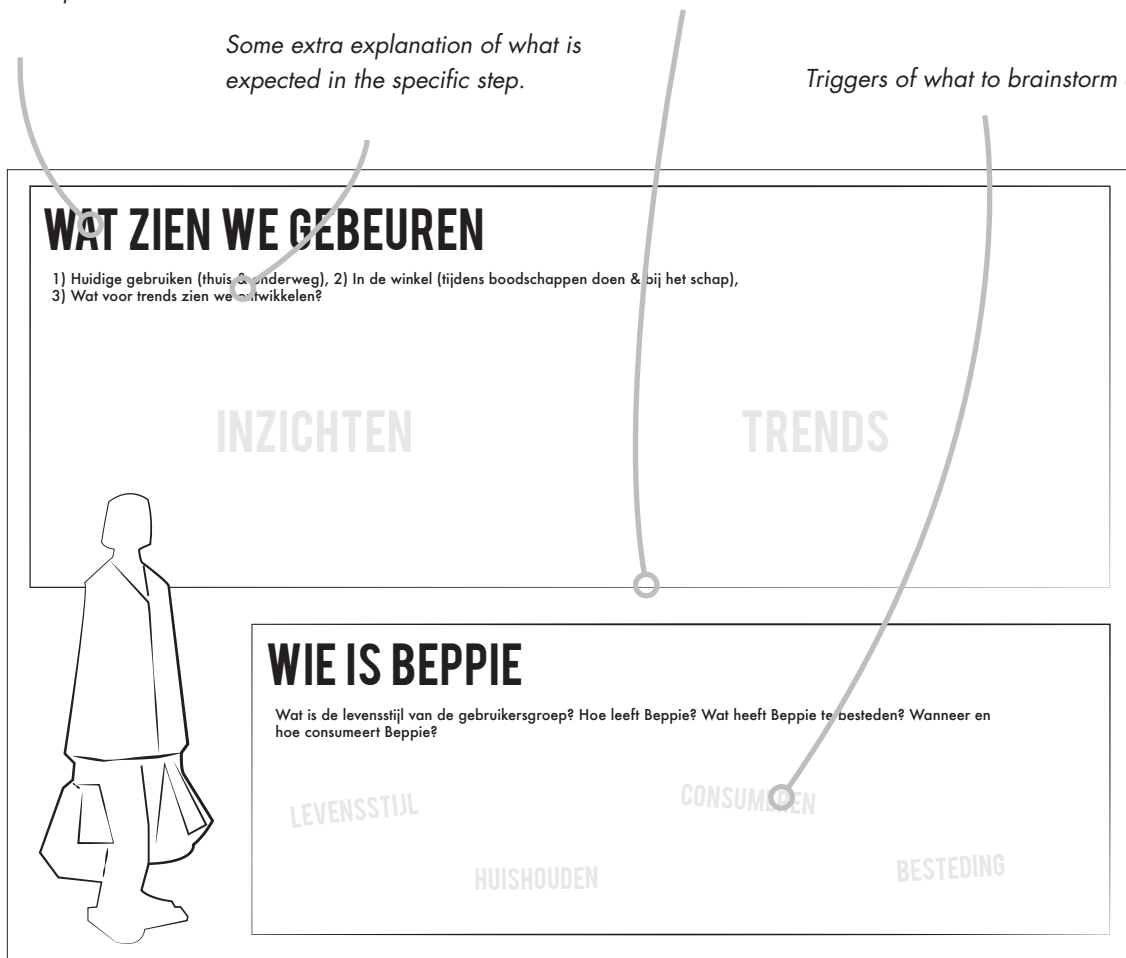
The first two sheets are presented in figure J.2: "Wat zien we gebeuren" and "We gaan ons focussen op". The first sheet is a summary by the group of what was just presented by the user researcher. This is done to understand who "Beppie" the target group is, and everyone talks about the same "Beppie". The second sheet makes it possible to come up with an idea based on user insights.

To gain inspiration and understand where Albert Heijn can be distinctive, it is important to consider the competitors as well. Furthermore, the idea is further developed based on the 7P's (figure J.3).

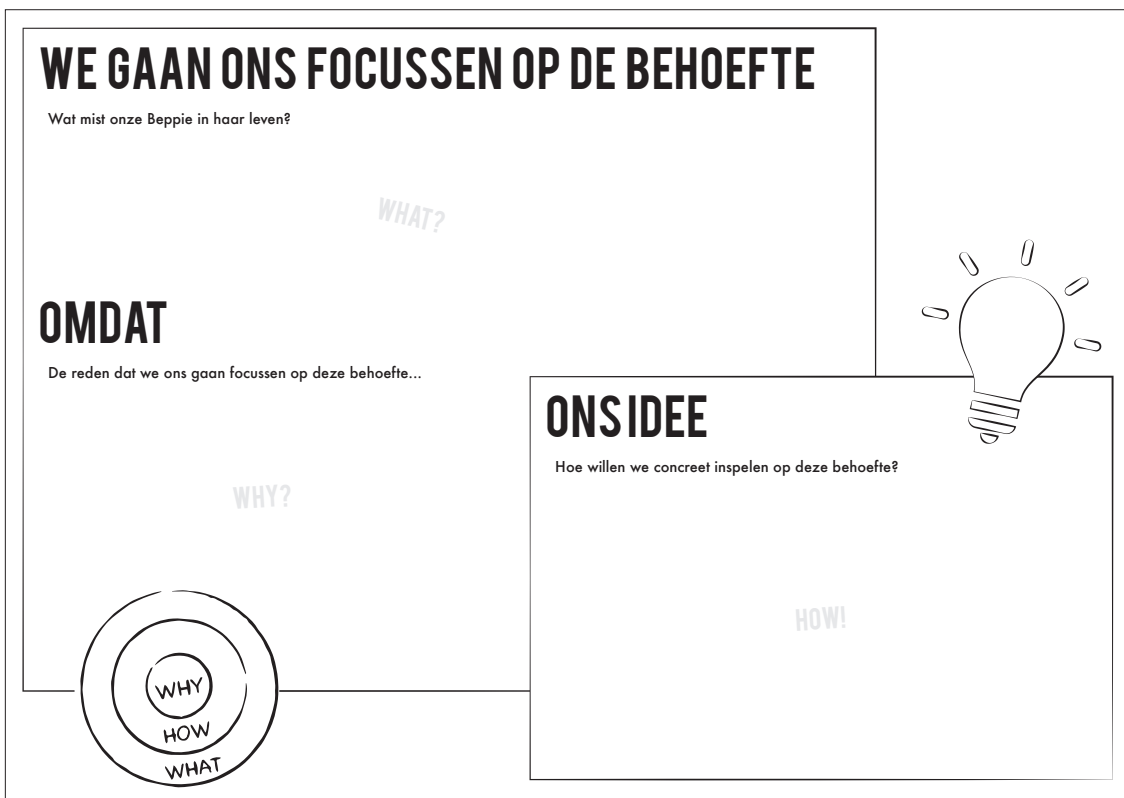
In the final stage, probably several assumptions are made and/or uncertainties arised. The final worksheet, figure J.4, makes it possible to write those down and discuss which need to be tested.

To the point title of what is expected in the specific step.

Boxes to create structure. The line thickness of the boxes is not perfect to contribute the worksheets are not finished.



▲ Figure J.1 - Explanen of the design of the worksheets.



▲ Figure J.2 - Above: translating user insights. Below: setting focus.



▲ Figure J.3 - Above: reactions competitors. Below: details product elements (7Ps).



▲ Figure J.4 - Make clear what needs to be tested.

Appendix K - Packaging feedback loop

Packaging feedback

Shopping behaviour at Albert Heijn supermarkets is inconsistent. Consumers express different modi in the supermarket, whereby individually they can have a different mode per visit. To showcase where the intervention of the packaging feedback loop is incorporated a concept scenario is generated, figure K.1.

As can be seen there is chosen to place the feedback loop intervention in the coffee table. This location is interesting, since grocery shoppers already take a break from shopping and have time to do something else. It is of importance to be able to convince them to start using the intervention. Once interacting with the device the biggest concern is to keep them interested and motivated to use the service.

The start of the intervention

It is chosen to create curiosity at the start of the intervention. Curiosity is generated by showing movies of the farms and factories where the products are originally from. According to Barak et al. (2011) video "can enhance scientific curiosity, the acquisition of scientific language, and fostering scientific thinking". This mindset is fruitful to let the grocery shoppers give feedback on the different products.

Besides, the proposition ensures the combination of the 'why' of the feedback loop and what is in it for them, is made explicit. The feedback loop provides a platform to give grocery shoppers a voice within (new) product development. Because of this, Albert Heijn is able to develop products which are inline with the needs of their consumers. On the other hand, by interacting with the service, grocery shoppers stay up to date about changes and developments of (new) products. Furthermore, after giving feedback the grocery shopper receives discounts on (comparable) products they gave feedback on. In this way, Albert Heijn and the grocery shopper work together on the assortment of tomorrow.

Using the intervention

To be able to keep the grocery shoppers interested, they can decide themselves about which products they want to give feedback. Besides, the questions are asked in a specific way to generate a feeling of involvement. At the end of giving feedback of one product, they can decide to continue giving feedback or stop.

Afterwards

The interaction with the intervention stops, but the service

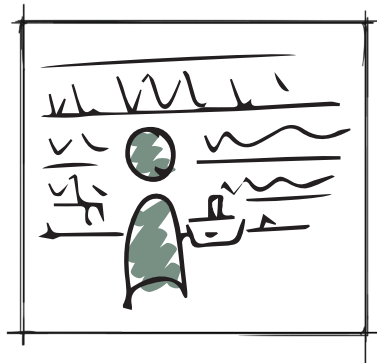
continues. Participating grocery shoppers receive an update if the (new) product is launched by receiving a discount in their personal bonuses. Besides, if they are interested they can read more about the decision making and how their opinion compared to others.

Quantitative and qualitative feedback

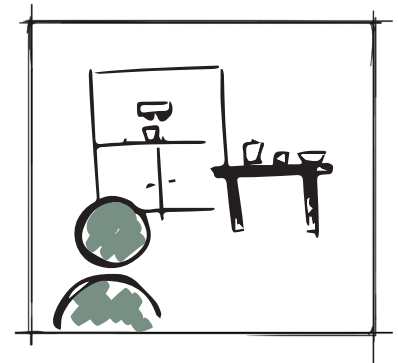
The feedback loop gives quantitative insights. However, the reason behind the opinion of the grocery shopper is important as well. According to Ghetia (2016), "limited data leads us to make false assumptions and we end up with making wrong decision based on the limited "behavioral data"". The combination of quantitative and qualitative feedback improves the analytic power of the insights (Sandelowski, 2000). The combination of qualitative and quantitative data offers Albert Heijn a better understanding of what the grocery shopper needs and how to develop relevant products for them.



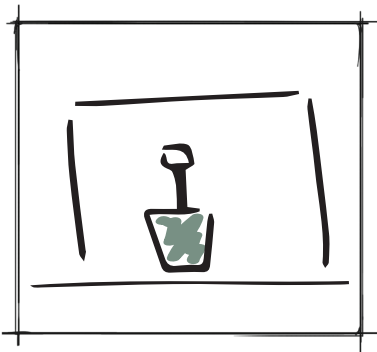
Entering albert heijn
The grocery shopper, Hans, enters the supermarket to do his groceries for this weekend.



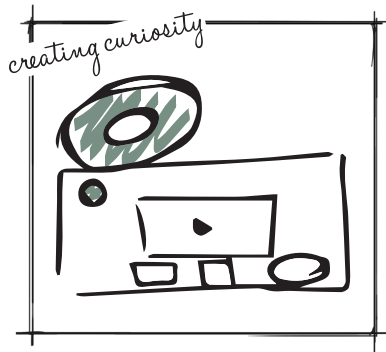
Shopping
He walks around and grabs the products he needs.



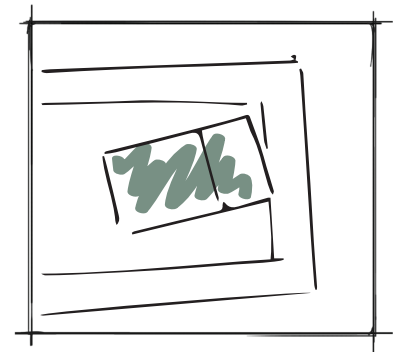
Coffee time
He wants a cup of coffee, so he goes to the coffee corner...



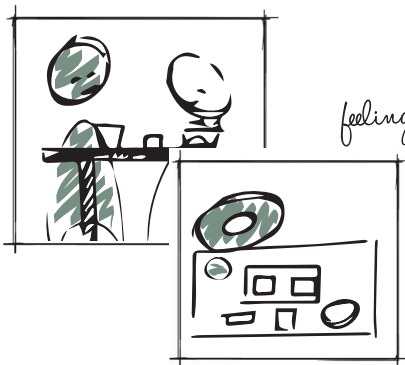
Making coffee
and decides to take his usual black coffee.



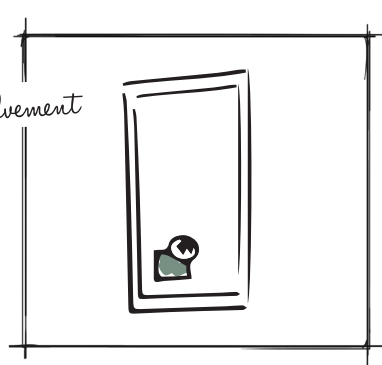
What is this?
He sits down and sees movies of some farms and factories? What is this?



Scan bonus card
He clicks on the touch screen. A new screen appears - scan bonus card to think about the product assortment of tomorrow.



Giving feedback
He reads about the possible changes of his selected product. Afterwards, he intuitively clicks through the different stated dilemma's (figure 4.2 and 4.3).



Receive a message: feedback overview
After product changes are made, he receives an update and personal discount about that specific product.



A few months later...
The next time Hans is grocery shopping he sees (parts of) his opinion implemented in the specific product.

▲ Figure K.1 - Concept scenario feedback loop.



▲ Figure K.2 - Extension of possibilities between the accessories.



▲ Figure K.3 - Giving assistance in the fitting room.



Field trip at PVH

Morven Piers is omnichannel project specialist at PVH. PVH leverages a diversified portfolio of brands, among which Tommy Hilfiger and Calvin Klein. At the headquarters in Amsterdam, a special room is furnished with several screens to try out software ideas, before launching it in the stores.

What is the process of omnichannel projects?

First we tested our ideas with people internally here in this room. Thereafter the concept of the screens was launched in a pilot store in London. Currently, London is one of the six shops we have introduced the omnichannel project. In store we also do research to understand what both the employees and consumers think about the new service and make adjustments if necessary.

What are all the different screens?

All screens have a different purpose, but in the end consumers can purchase items on every device. The different goals of the screens are:

1. Giving inspiration. Big screens showcase the latest video's of new outfits. By tapping on the screen the different looks or items can be viewed and bought. The transaction will continue on your phone.
2. Extension of the possibilities, figure K.2. A screen placed between the basics or accessories makes it possible to

extend the product line with all the options available which are not present in store.

3. Giving advice. A screen located nearby the trousers to be able to give guidance in deciding which model fits you as a consumer.
4. Giving assistance in the fitting room, figure K.3. The mirror is at the same time a screen. The fitting room registers which items you bring to the room and shows other colors or sizes. If you want to try them out, you can ask via the screen an employee at the shop to bring it to your fitting room. Furthermore, if they are not available at the store you can order directly online.
5. Entertainment during waiting. The screen incorporated in the table makes it possible for the people who are waiting to dress-up a mannequin with different items. Of course it is possible to order the items as well.
6. Make it easier to compare different outfits. The camera records you in your new outfits and displays it on a splitted screen which makes it possible to compare your possible outfits with each other.

The goal is that if consumers order online and buy something at the store, they can purchase everything at once. Currently, they have to pay twice, both online and at the cashier.



▲ Figure K.4 - Concept idea, service integrated in table.

USING THE INTERVENTION.

Goal

Gain understanding of the participants flow through the developed service. Besides, gain understanding of the current (dis)likes of vegetable packaging.

Method

First a short introduction was given, including some small talk questions introducing the topic, rauwkost. Thereafter, the prototype was introduced with the given task "Imagine, you take a break of doing your groceries and grab a cup of coffee. How would you determine if you would use this device? Think out loud please."

Motivation

An introduction was given to ensure every participant had the same foundation. Furthermore, the small talk was given to comfort the participants. The task was formulated open to be able to understand how the participant experienced the device without steering where to go.

Discussion of results

Participants understood the research. In the beginning some participants looked a bit restless, however after the introduction and small talk they appeared at ease. While the participants were using the device the flow became immediately clear. Participants intuitively clicked through the posed issues. Besides, if there was confusion they talked out loud and explained what they would have expected, like "Log off? Did I ever signed up?"

Reflection on executed method

The introduction and small talk ensured the participants were at ease at the start of the research. Besides, the questions already gave insights in some preferences of the participants and how they used the product. Furthermore, the open task contributed to how the participants would use the device if nobody was there. Moreover, thinking out loud provided insights when the participant would have expected something different.

(Dis)likes about Current vegetable packaging

"resealable packaging is handy, otherwise I can not take it with me"

(2 out of 10 mentioned this)

"cardboard out of the freezer is sometimes a bit soggy"

"I always buy vegetables separate, without a packaging. That is actually my vision on the supermarket of the future. Just take your own packaging with you. When I was in Colorado you also had a store where you could just pick herbs, dried fruit, flour, etc. yourself. You paid depending on the weight you wanted. I found this very useful, because I did not lived there very long. Otherwise I had to throw away a lot."

"I usually buy vegetables seperate"

(6 out of 10 mentioned this)



Using the intervention

"Do I really have to scan my bonuscard?"

"Good to know"

[about the background information and (possible) changes]
(4 out of 10 mentioned this)

"The product samples are useful to understand the proportions"
(2 out of 10 mentioned this)

"Do I still see it when I drag it here?" [about which (future) options do you prefer...]

"A container is easy to bring to work.. hmm but it also depends on how I use it of course"

"You make me hungry, talking about food"

"I think it's fun to think along and it increases customer loyalty I think... "

"My mom always complains about the assortment at the supermarket in her village. Something like this would be very useful, because she doesn't have another supermarket to go to"

"If I cook for more people, I would prefer a larger portion, something like 250 grams, than I have everything at once"

"Log off? Did I ever signed up?"



"I have to read this... Ah oke... so the packaging is going to change"

"I regularly take 'verspakketten' [clicks on that option]"

USING THE INTERVENTION.

Goal

To gain an understanding of the perception of rauwkost. To answer this goal, the goal is splitted into three subgoals:

1. Gain understanding of use of rauwkost and current assortment.
2. Gain understanding of product perception in combination with different packages.
3. The purchase intention of the preferred packaging.

Method

Several deepening questions are asked to participants in terms of product use, current assortment, product perception of the different packages and purchase intent.

Motivation

As mentioned previously, limited behavioral data leads often to false assumptions (Ghetia, 2016). Therefore, the goal of the follow-up questions is to provide the reason of the previous made decisions.

Discussion of results

By reflecting on the previous made decisions, participants were able to elaborate why they made a specific decision. Participants made clear that some answers were context specific. For example, both the packaging preference and price range of rauwkost was depending on where it was sold: Albert Heijn or Albert Heijn to go.

Reflection on executed method

Ghetia can be validated, because if the extra questions were not asked, false assumptions were concluded and the wrong packaging was placed in the shelves at Albert Heijn instead of Albert Heijn to go. The follow-up questions made it possible to create a total picture, because the participants were able to elaborate on why they made specific decisions.

Use of rauwkost and current assortment

"Yes, it often eat rauwkost, a few times a month"

"I hardly ever eat raw vegetables, sometimes cucumber or tomato on bread"

I eat rauwkost...

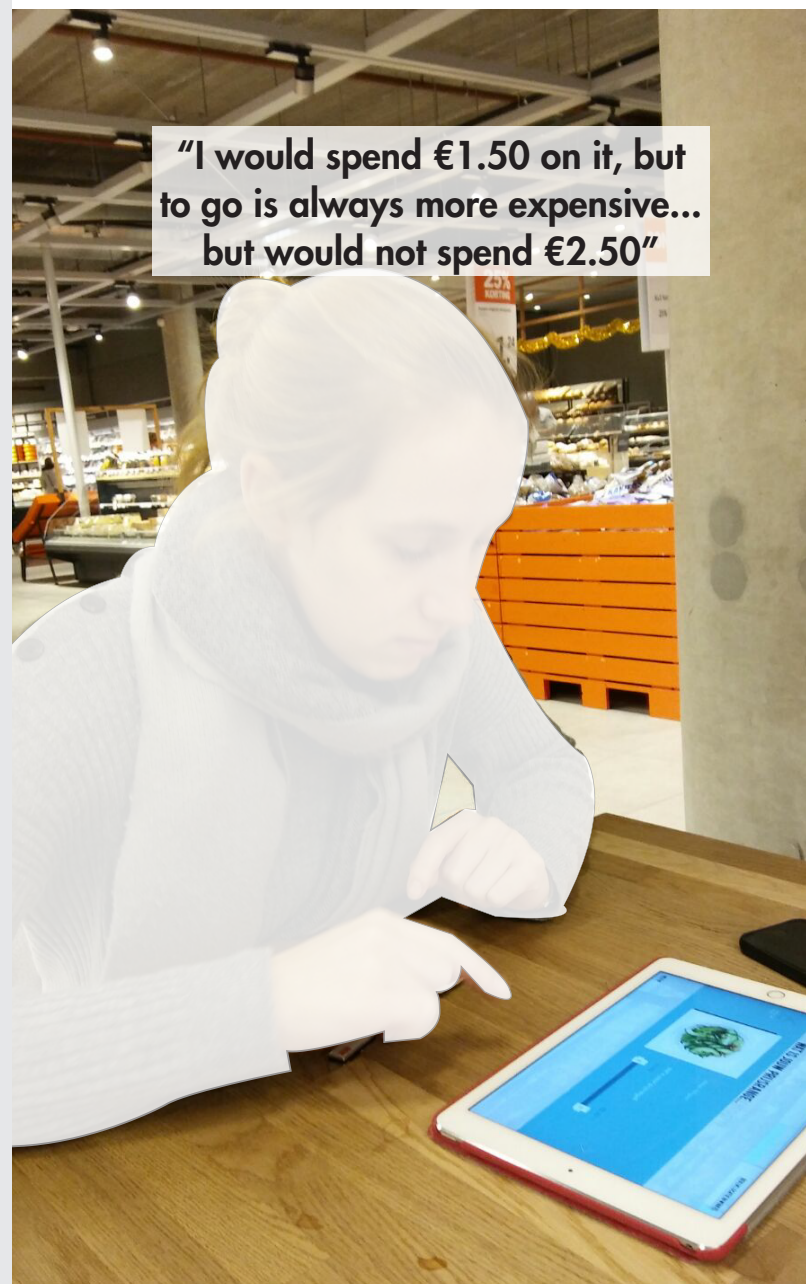
"at lunch" (6 out of 10 mentioned this)

"as a snack" (3 out of 10 mentioned this)

"at dinner" (8 out of 10 mentioned this)

"It's positive that different vegetables are combined in one package [...] for me that is also the added value over cutting myself and have leftovers of some vegetables"
(4 out of 10 mentioned this)

"Are you fooling me? Paprika mix? Is see mainly cabbage?
(2 of the 10 mentioned this)



"I would spend €1.50 on it, but to go is always more expensive... but would not spend €2.50"

Product perception of different packages

"Both the round and the rectangular package look like they protect the vegetables better, so I also think the quality of the product is higher"

"I would choose the bag if I used it at home, because then I have less waste"

"The round package looks like you can take it with you. I expect these at Albert Heijn to go"
(3 of the 10 mentioned this)

"If the product looks nice, I expect a better and healthier product as well"

"A round package is more logical for me on the go than the rectangular one"

Purchase intention

"you do not know what layed on top of it, it's a bit more vulnerable than the other two options"
(4 out of 10 mentioned this)

"Would expect this [round package] in an Albert Heijn to go, in a normal Albert Heijn I would never buy it"
(2 of the 10 mentioned this)

"If I would buy it at the train station, I am also willing to pay a bit more, so max € 2.50"

"Cheaper is better, but of course if I think about the farmers, and the other intermediaries than also will get less money... but €0.80 is really cheap though!"

"Minimal? I think €0.70 - €0.80, otherwise I do not trust it"



CLOSING INTERVIEW.

Goal

The goal of the final questions was to reflect on the experiences of the intervention.

Method

Three questions were asked about the way the participants gave feedback. First of all, it was asked how this way compared to others. Secondly, the participants were questioned to share their (dis)likes about this way of giving feedback. Finally, they were asked to explain what they would wish to improve this service.

Motivation

By comparing it with known services, participants can easier explain what they (do not) prefer in a certain situation. Furthermore, by asking what they wish to improve, participants can think about the service in the future.

Discussion of results

By comparing with other known feedback loops it was understood what the participants preferred. They gave concrete insights into what they (dis)liked. The wishes also worked properly, participants were able to explain what they would like in the intervention as well.

Reflection on executed method

The questions worked to receive concrete examples of what the participants (dis)liked. However, some wishes were not in line with the purpose of this intervention. Nevertheless, these insights do provide insights in the participants needs.

This way of feedback compared to the ways you know

"This is a lot easier than a wall with cards"

"Pictures are nice, nobody likes to read a lot. But for example those colored smileys, then I think go away, you do not take me seriously."

*"Nice, simple appearance but not boring"
(2 out of 10 mentioned this)*

"I liked that it was very visual compared to a questionnaire... it has a lot of images, is not too difficult and not too long"

*"It works very intuitively"
(2 out of 10 mentioned this)*

"Dilemmas work very good instead of rating the different options. Now I just can pick one of the two"



(Dis)likes about this way of giving feedback

"Dragging (future) options was not entirely clear"

"Sometimes it depends on a certain situation in which I use the product. Now I could not explain my choice"

"Fun, lots of pictures that you can quickly click on. Short and clear questions"

"Low-threshold to participate. It is nice that I can do it individually... you do not worry to give the right answer"

"Feedforward instructions are a nice confirmation. Although I would probably have done the same out of convenience"

"I like it that I can decide myself on which product I want to give feedback"
(2 out of 10 mentioned this)

Wishes how to improve the service

"I would also like to be able to provide tips if the product is not between the options"
(3 out of 10 mentioned this)

"I would not give extensive feedback every week, but if it is announced... I can go to the supermarket with that intention"

"I would like to see what I filled in compared to others"

"I would like to be involved with the development of the products that I often buy"

"It would be nice if you get at the end a tip on how to use that specific product in a dish"

"I would like to taste the product"



FEEDBACK.

Goal

The goal was to understand if the overview of the results contributed to a feeling of involvement within the (new) product development of in this case rauwkost.

Method

An overview of the results was send to 6 of the 10 participants a week after they participated in the research. Thereafter, these participants were contacted and aksed how it felt to receive these insights and if they preferred an overview of all the options or only of their preference.

Motivation

By simulating the scenario, receiving representative first reactions of the impact of receiving results of the research the participants participated in.

Discussion of results

Participants appreciated the received overview. This contributed to the feeling that actually something was done with the things they mentioned. Furthermore, all participants preferred an overview of all options versus only their preferred packaging. Finally, the insights written down were interesting to read, however the participants preferred more parts were visualised.

Reflection on executed method

Although it was not literally mentioned that the participants felt involved, the overview contributed to the feeling that actually something was done with the things they mentioned. Furthermore, there should be a balance between visuals and text.

First reactions after receiving the overview

"Nice to see what happens with my input. I can largely agree with the outcomes that are written down"

"Nice!"

"Nice to see how other people thought about it. I get the feeling that something is actually being done with my opinion"

"Nice to know, very insightful"

"Wiehoe... the round package has won"

HET ASSORTIMENT
RAUWKOST

JOUW VOORKEUR GING UIT NAAR:
HUIDIGE ZAK



Voorkeur gaat uit naar...
ROND BAKJE

Ja: 5

Nee: 5

Het ronde bakje werd als voorkeur aangegeven om rauwkost als snack te nuttigen voor op het einde van de studie of onderweg en werd daardoor de voorkeur van de Heijn to go verwacht.

Preference of an overview of all options versus only their preferred packaging

"I prefer to see the feedback of all three options, because I already know my own feedback. Therefore, I think it is interesting to see what others thought of the different options"

"I think it's nice to receive the overall result, cool!"

"I think it is good to give an overview of all opinions so that if something changes people can clearly see where that decision was based on"

"This way is quite extensive, could it be even more compact?"

Other remarks and tips

"I might keep the visualisation of the preference easier. Maybe something like bag 35%, round box 50%, square box 15%"

"At a glance you can see the big statistics. The text is interesting for people who want to want to know more"

"Maybe the price range can be visualised?"

"With this title I would have expected a summary of my contribution rather than the total results, but I am a fan of the total results, so maybe change the title?"

JIJ HIEP MEE AAN HET ASSORTIMENT VAN MORGEN FEEDBACK RAUWKOST

Rauwkost wordt vandaag de dag op verschillende momenten genuttigd. De één eet het los als snack, waar de ander het tijdens de lunch of avond eten als toevoeging van de maaltijd ziet.

JOUW VOORKEUR GING UIT NAAR:
ROND BAKJE

jij was één van de tien

PARTICIPANTEN



Voorkeur gaat uit naar...

HUIDIGE ZAK

Ja: 4

Nee: 6



Voorkeur gaat uit naar...

ROND BAKJE

Ja: 5

Nee: 5



Voorkeur gaat uit naar...

RECHTHOEKIG BAKJE

Ja: 2

Nee: 8

Het zakje werd als voorkeur gegeven wanneer het direct bij een maaltijd werd toegevoegd. Hierbij was het van belang dat er een variatie van ingrediënten in zat. Anders was er weinig toegevoegde waarde, naast gemak, boven zelf snijden.

Men was over het algemeen bereid om rond de €1,20-€1,50 voor een zakje rauwkost te betalen, mits het er goed uitzag. De minimum prijs was €0,80.

Het ronde bakje werd als voorkeur aangegeven om rauwkost als snack te nuttigen voor op het werk, studie of onderweg en werd daardoor ook eerder bij een Albert Heijn to go verwacht.

Naast dat het bakje meerwaarde gaf in deze situatie, waren mensen ook bereid er meer voor te betalen doordat het een luxere uitstraling gaf. Uitlopende bedragen van €1,20-€2,50. De minimum prijs was €0,80.

Het rechthoekige bakje werd vergelijkbaar beoordeeld met het ronde bakje. Echter werd het ronde bakje boven het rechthoekige bakje geprefereerd.

Mensen waren bereid meer te betalen voor het rechthoekige bakje dan voor het zakje, maar wel minder dan het ronde bakje: tussen de €1,20-€1,50. De minimum prijs was €0,80.

Appendix L.1 - Case study: front

The front research is splitted in three researches:

1. Ten grocery shoppers were approached at the exit of Albert Heijn XL Delft. After a short introduction of the research, six participants were asked to use the received spread themselves in their daily life. Besides, they were asked to share their record findings.
2. The shared findings of six participants, acquaintances of the researcher, using spreads in general in their daily life were observed.
3. Three participants, acquaintances of the researcher, were observed during grocery shopping for drinks&snacks and tapas dinner.

Research 1: Use case product

To understand how the current product is used in the daily life of the endconsumer, the product was given to six participants. Combined with the product, all participants received an explanation of the 'assignment':

Beste Meneer/Mevrouw,

Momenteel ben ik bezig met mijn afstudeerproject van mijn studie Design for Interaction aan de TU Delft. Dit doe ik op het hoofdkantoor van Albert Heijn. Mijn focus is hoe de klant betrokken kan worden tijdens het ontwikkelen van (nieuwe) producten.

In dit front-end gebruiksonderzoek ben ik benieuwd op wat voor manier(en) de verse groente spread wordt gebruikt. Bijgevoegd ontvangt u daarom ook dit product. Gebruik het zoals u het zou gebruiken. Zou u dit gebruik willen (laten) vastleggen op film en dit vervolgens kunnen sturen met eventuele toelichting voor 31 december aan: marloes.aben@ahold.com.

Heeft u eventuele vragen, dan kunt u altijd contact opnemen. Ik kijk uit naar uw ervaringen. Voor nu fijne feestdagen gewenst.

Met vriendelijke groet,

Marloes Aben

Telefoon: +31 (0) 6 82 68 74 03

Mail: marloes.aben@ahold.com

In total ten participants were approached, of which six participants were willing to participate in the research. The participants were approached after they did their grocery shopping in the Albert Heijn supermarket. The four participants

who did not want to participate said:

"Wat moet ik met dit product doen? Hoe moet ik dit nou weer gebruiken? Ik heb geen idee, nee sorry ik doe niet mee"

"Nee sorry ik doe niet mee"

"Ik houd niet van spreads. Als ik spreads eet dan maak ik ze al liever zelf, dan weet ik tenminste wat er precies in zit. Dus dan koop ik gewoon zelf losse groentes."

"Nee deze smaak lijkt me niet lekker sorry"

The participating participants shared their insights, which are shown in figure L.1.

Research 2: Use spreads in general

Acquaintances were asked how they used spreads in general. Six participants shared their uses of spreads, which are shown in figure L.2.

As can be seen the participants are using spreads for different eating moments: during lunch, snacks&drinks and dinner.

How they use the spread is different as well. Some prepare their lunch by making their sandwich at home, and some bring the spread to their study/work and make their lunch at location. The spread was transported in an extra plastic bag or lunch box to avoid a mess, if the container opened in their bags. At locations some spread and a participant dipped his bread in the spread.

Furthermore, participants combined the products with bread or vegetables. A participant used the spread as stuffing in a tapas dish.

Finally, it is observed that a participant was stirring the spread before spreading it on a baguette.

Research 3: Doing groceries

Acquaintances were asked how they did their grocery shopping including preparation if applicable. Three participant (groups) were available to observe and shadow during grocery shopping. Furthermore, during the grocery shopping sometimes questions were asked why they did purchase a specific product and why not another product. An impression of the observations are shown in figure L.3.



"Ik heb het zoals je kunt zien op een boterham gesmeerd. Het was goed smeerbaar. De smaak was zoetig van de worteltjes, en vond ik niet zo lekker. Ik zou het product dus niet zo snel kopen, maar dat is vooral een kwestie van smaak."

Verder vond ik de verpakking prima. Het product is daardoor goed zichtbaar. Wel zou een tip voor gebruik (of waar het bv lekker mee te combineren is) wat mij betreft wel op de onderkant vermeld mogen worden."

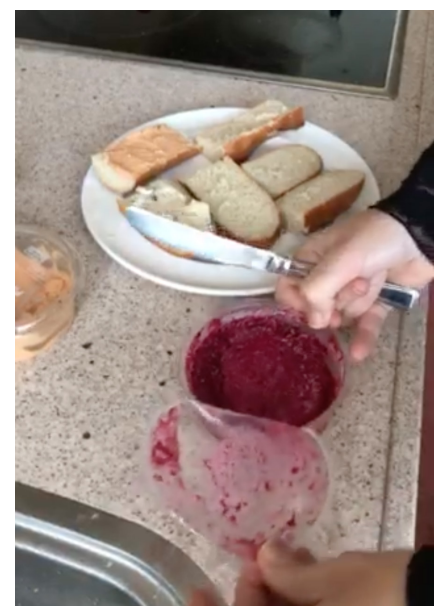


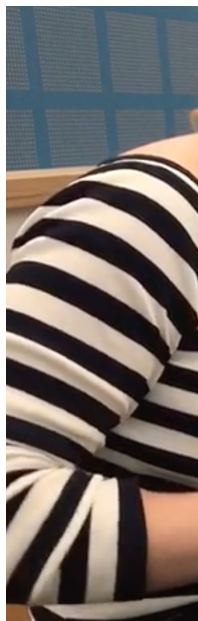
▲ Figure L.1 - Insights participants using fresh vegetables spread.

"Ik heb zoals je had gevraagd de bieten spread getest. Op zich vond ik zoals je het bakje aanbood niet een product wat ik zou aanschaffen omdat het dekseltje aan de binnenkant ook de wat van het product bevatten. Dit had denk ik met het vervoeren te maken. Ik heb het gegeten op een broodje en op toast, en ondanks dat de smaak echt wel goed was is het toch geen product die ik zal aanschaffen ik vond het gewoon niet lekker genoeg dit is ook de bevinding van mijn echtgenoot."



"Wij hebben het gebruikt om te dippen met tortillachips en rauwkost bij de borrel."





▲ Figure L.2 - Insights participants using spreads in general.

Three participants participated in the research. Two participants consisted of a group: two people and three people. The final participant was by herself.

As can be seen all participants prepared themselves before going to the supermarket. Two participants made a paper grocery list and one participant made it in the Appie application.

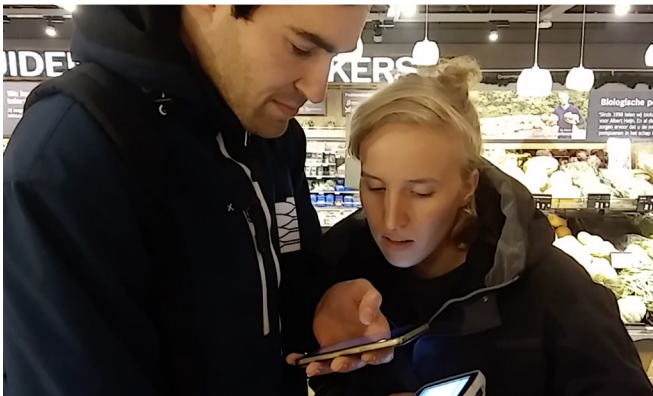
Participants used several supermarkets to do their groceries. One participant purchased her products at two Albert Heijns and another participant bought first some products at the Turkish supermarket.

The participant who bought the products at two Albert Heijns did her groceries in stages, because it would be too much to do it all at once.

During grocery shopping all participants got distracted by products which were not on their shopping list. Two participants bought products which were not on the list.



“Waarschijnlijk wordt het een rommeltje omdat we inkopen gaan doen in etappes. Dus niet nu...gaan we. We gaan het hap snap doen omdat we het erg druk hebben vandaar. Waarschijnlijk deels woensdag middag? en deels in Epe? en waarschijnlijk as zaterdag het verse gebeuren in Capelle of misschien toch in Epe. We moeten namelijk vrijdag naar Epe omdat daar dan een put geslagen wordt. [...] Even overleggen dus met Inge hoe we het met de boodschappen gaan doen. Meestal nogal gestrest om alles binnen te halen. En we weten dus nog niet 100% zeker waar we het gaan doen. We hebben hele lijsten met boodschappen opgesteld en willen toch zo naar ah om het grootste deel te kopen. [...] alles op het laatste moment te kopen is voor ons toch lastig. Morgenochtend komen we weer richting Capelle en gaan daar nog de laatste inkopen doen.”



“Voor het boodschappen doen hebben we eerst bedacht welke gerechtjes we allemaal willen maken. Toen zijn we eerst langs de Turk gegaan en de rest van de boodschappen doen we hier.”



“Ik koop dit product omdat het chill is. Waarom geen ander product? Nou als ik kon proeven hoe het smaakte zou ik het misschien wel willen proberen”



“Ik heb van te voren een lijstje gemaakt voor mijn verjaardagsfeestje met alles wat ik nodig heb. Tijdens het winkelen was ik wel aan het twijfelen om hier nog iets van mee te nemen, maar uiteindelijk toch besloten om alleen taarten te maken”

▲ Figure L.3 - Insights participants doing grocery shopping.

Appendix L.2 - Case study: briefing

A collaborative workshop was organized to set the focus for research with a multidisciplinary team which cover the different expertises needed during new product development: the triangle (Category Manager, Sourcing Manager and Quality Manager), a user researcher, innovation specialist, design expert, format expert. The different elements of the workshop, which take 5 minutes per step, were: 1) Icebreaker, 2) Share front-end user research insights, 3) Select relevant and striking insights, 4) Define focus, 5) Reactions of competitors, 6) What are we going to do (7P's), 7) Assumptions, what do we need to test?, 8) What's next, and finally closing the session.

All participants received the following invitation to participate in the workshop:

Ha Allen,

Momenteel ben ik bezig met mijn afstuderen in het team van Christiaan Vette, de Food Rebels. Mijn focus is hoe de klant betrokken kan worden tijdens het ontwikkelen van (nieuwe) producten. Op deze manier is het mogelijk om de klant beter te begrijpen en relevante producten te lanceren in de juiste verpakking op een voor hen logische plek in de supermarkt.

Momenteel ben ik bezig met een case study van de verse groente spread van Cristina. Hierbij loop ik mijn visie op het proces door. Een van deze stappen is ook de briefing van het product met behulp van jullie expertise m.b.t. smaak, verpakking, locatie, gebruikers ervaring en het algehele overzicht.

Gezien de volle agenda's, is deze meeting strak ingericht. Onze facilitator, Simone, zal ons door de workshop heen begeleiden. Om samen efficiënt te kunnen knallen hierbij daarom alvast het overzicht van de agenda:

15:00: Icebreaker

15:05: Wat zien wij gebeuren (Marloes laat inzichten zien)

15:10: Inzichten verwerken (Welke inzichten nemen we mee)

15:15: Focus leggen

15:20: Hoe reageren anderen spelers hierop

15:25: Hoe gaan wij de focus verwerken (7Ps)

15:30: Welke vragen staan nog open - wat gaan we testen

15:35: What's next

15:45: Afsluiting

Positive reactions about the invitation of the briefing, however:

- 2 members were not able at the suggested timeframe;

- 5 members at first did want to participate in the workshop, but cancelled a week before/the day itself, due to other made

appointments;

- 3 members cancelled the meeting (last minute), reason unknown.

Thus: process with Albert Heijn multidisciplinary team was not executed. To still learn from the proposed briefing process including the workshop sheets, separate conversations with the teammembers were scheduled. Furthermore, the workshop was executed with acquaintances who represented the different expertises.

The interviews were conducted concerning three agenda points:

1) the current process, 2) their vision on the proposed process and 3) their opinion about the briefing. The summary of the conversations are elaborated below.

Interview: Packaging expert

Albert Heijn Employee: Derksen

Current process

Derksen loopt ondertussen al 40 jaar bij Albert Heijn rond en heeft veel transformaties mee gemaakt. Eerst deed de afdeling de ontwikkeling van de verpakkingen van Etos, Gall&Gall en Albert Heijn. Nu staat dat los van elkaar. De afdeling focust zich op de bewaking van de huisstijl voor de verpakkingen van Albert Heijn.

De afdeling koopt de designs in bij vaste design bureaus. Er zijn wel eisen voor deze bureaus. Zo mogen de design bureaus niet met andere retail supermarkten werken en worden hier juridische afspraken over gemaakt. De keus om met vaste bureaus samen te werken is simpel: je leert elkaar kennen, waardoor er meer tempo komt in het proces. De uitvoer wordt allemaal gedaan door Frog.

Waar er eerst een drie laagse strategie was in de verpakkingen van Euroshopper tot Excellent is dat nu een laag geworden. Echter, deze laag is onderverdeeld in vier lagen; essential, core, core+ en speciality. Per laag is er geen grid, maar zijn er woorden die de stijl beschrijven. Daarentegen maakt 'vers' geen gebruik van deze lagen. Hierbij gaat het erom dat het product wordt laten zien, transparantie is key. De producten worden niet gesegmenteerd op verpakkingen. Bij grote projecten worden onzekerheden getoetst met online pannels.

Wij als packaging afdeling transformeren de briefing van de CAM naar de briefing voor de design bureaus. Echter de CAM wilt vaak te veel. Ze willen informatie geven, ze willen inspiratie geven, maar dat past gewoon niet in de strategie. Veel design is niet gelijk aan echt vers, aldus Marit en Floor. Dus dan moet

ik dat er allemaal uit halen voor de design briefing naar de bureaus.

Onze taak is om te bedenken waar we verschil maken. Waarom komen ze naar onze formule. Hoe blijven wij als Albert Heijn de voortrekker? De focus ligt dus op vers, puur, gezond, beter leven: Albert Heijn helpt de klant daarbij.

Wel merk ik tegenwoordig dat Design steeds meer een compromis wordt. De ziel gaat eruit. De klant voor mij is de CAM, ik moet maken wat hij nodig heeft, niet wat hij mooi vindt, dit gaat vaak mis. Je moet het ontwerp toetsen aan de briefing, maar vaak wordt er besloten op esthetiek.

Vision proposed process

Ik vind het goed dat je aan het begin al met zijn allen zit. Nu word ik vaak geconfronteerd met wat de CAM wilt. Door vooraf samen te zitten voorkom je ook dubbel werk. Cristina van Groentegemak heeft dan nu die pureer soepen ontwikkeld, terwijl ze eigenlijk bij Sandy van Convenient meer tot hun recht zouden komen. Je merkt dat mensen niet echt met elkaar praten.

Wel belangrijk om te weten is dat vanuit de overheid is opgedragen dat we per jaar 5% verpakkingsmateriaal reductie moeten halen. We kunnen dus niet de verpakking laten ontwerpen door de klanten. Soms is het namelijk gewoon te duur om aan de wensen van de klant te voldoen.

Ik zie de stap van verpakkingen in het proces daarom ook wel als optioneel. Alleen als er onzekerheden zijn die testen. Ik hoop eigenlijk met 80% van de projecten je geen onzekerheden hebt. Door mensen te vragen vertraag je wel weer het proces. We hebben al een winkel vol met producten, maar we vertellen het gewoon niet goed. Ik denk dat we dit proces moeten toepassen op de hardlopers.

Briefing

Briefing met zijn allen vind ik goed. Je zorgt ervoor dat er geen belemmering is om het goede te maken. We kunnen met zijn allen afstemmen, doordat iedereen tijdig in het proces betrokken is. Als de voorkant goed is, sta je later niet voor verrassingen.

Op het eerste gezicht ziet de workshop er wel strak gepland uit, bijna geen ruimte voor discussies en echt brainstormen. Maar dat zou je moeten uitproberen.

Interview: Coordinator packaging of fresh products

Albert Heijn Employee: Schoonheim-Post

Current process

Aan het begin van het jaar staan de WORPen al vast en vanaf daar rekenen we terug. Op die manier maken we de bezettingen inzichtelijk. De CAM begint met een plan en sluit daar de benodigde mensen op aan.

Wel merk je dat deze manier van werken beperkingen met zich mee brengt. Doordat van te voren alles al wordt vastgelegd, heeft bijvoorbeeld Design niet heel veel ruimte. Twee voorbeelden hiervan zijn de sleeve van de siroop verpakking en wijn. Bij het ontwikkelen van de sleeve van de siroop verpakking was er veel tijdsdruk. De WORP moest gehaald worden, dus er kon niet getest worden. In het geval van de wijn ging de verpakking mee met de briefing. De leverancier drukt de verpakking en onderhandeld over de prijzen. Het is dan dus concept, prijs, verdere ontwikkeling van het product. Het zou logischer zijn als je eerst je concept rond hebt en dan onderhandeld over de prijs.

Je merkt wel dat bij grotere WORPen nu vaker eerst een concept wordt bedacht en het dan in het systeem wordt geïmplementeerd, maar dit verschilt heel erg per CAM.

Vision proposed process

Betreft het testen met de klanten, ik weet niet of klanten er iets over kunnen zeggen? We hebben wel presentatie specialisten, die kijken naar wat er gebeurt als er een product weg gaat en wat voor invloed dat heeft op andere producten. Daarnaast haalt een CAM ook wel inspiratie op in het buitenland en kijkt wat er gebeurt in de winkels daar. Daarnaast gaat de CAM wel af op de expertise van de leverancier.

Briefing

Bij grote WORPen hebben we een wekelijkse meeting met het gehele team om iedereen op één track te houden. Dat werkt goed.

Interview: Formule expert

Albert Heijn: Meeuwissen

Current process

Formule kun je opdelen in vier verschillende sub-afdelingen, namelijk development, concept, differentiatie en store floor. Development focust zich op het grote plaatje, waar concept deze ideale wereld vormgeeft. Differentiatie met behulp van

getallen kijkt hoeveel meter je specifiek nodig hebt en ten slotte store floor het concreet maakt per winkel. Want in de ideale wereld staat daar net geen pilaar in de winkel of is de wand langer, store floor maakt het toepasbaar per winkel.

Formule principes komen vanuit de visie. Op categorie niveau denken wij ook mee. Op product niveau neemt de CAM zelf initiatief, die op zijn beurt weer wordt beïnvloed door de leverancier. Het is dus de eigen verantwoordelijkheid van de CAM waar dan producten komen te staan. Alleen grote WORPen worden getest met de directie.

Zelf focus ik me op de formules binnen AGF. De ruimte indeling in de winkel. Het is een continue verandering en evaluatie van hoe de winkel eruit ziet. Dit wordt gebaseerd op cijfers en de visie. Vanuit formule wil je de vloerdruk maximaliseren. Maar hier moet je natuurlijk wel balans in vinden: waar sta je voor als supermarkt. Zo doen sommige meters het bijvoorbeeld goed, bijvoorbeeld 500€ per meter, waar een andere meter slechts 100€ draait. Echter, een meter zoals wc-papier wil je ook kunnen aanbieden aan je klanten, want het is wel een relevant product.

Vision proposed process

Het zou wel interessant zijn als de proeftest en packaging samen zou gaan. Tegenwoordig doen we bij grote concepten ook pilots in de winkel, maar vaak moeten we concessies doen. Dit doordat bijvoorbeeld sommige groepen dan bij elkaar horen en niet van elkaar gescheiden mogen worden door een concept. Heeft Floor je trouwens gezegd hoeveel briefings ze te laat binnenkrijgt?

Maar ik vind het een goed concept. Echter hoe kun je dit faciliteren. Wat belemmert mensen om het format te doen? Zelf denk ik dat mensen het moeilijk vinden om inzichten boven water te krijgen.

Briefing

Ziet er gelikt uit, maar ik ben dus vooral benieuwd hoe je ervoor wilt zorgen dat dit ook echt wordt toegepast. Want one pager, plan, canvas, allemaal bevatten ze vrijwel dezelfde elementen, maar: hoe zorg je er nou voor dat mensen het ook doen? Of waarom doen ze het nu al niet?

Test briefing workshop

Verschillende kennissen zijn benaderd om deel te nemen aan de workshop. Om een representatieve workshop te doorlopen, zijn de verschillende kennissen benaderd op het gebied van hun expertise. Het doel van de test is om te begrijpen of de

workshop indeling en sheets bijdragen aan het proces en wat er beter kan.

De verschillende deelnemers zijn

- Facilitator: Eva. Eva studeert Strategic Product Design en heeft ervaring met faciliteren en trends&developments in de gaten houden.
- Category Manager: Joost. Joost studeert Integrated Product Design en heeft veel ervaring met groepswerk en overzicht houden met projecten.
- Taste expert: Sander. Sander heeft naast zijn studie Transport Infrastructuur en Logistiek passie voor koken. Zo is hij Chef geweest bij de studenten roei vereniging.
- Packaging expert: Lotte. Lotte is een foodie en is into circulair. Ze kijkt veel naar verpakkingen en het ontwerpen ervan.
- Format expert: Maaïke. Maaïke studeert Bouwkunde en vindt het interessant hoe mensen bewegen door gebouwen.
- User Researcher: Marloes. That's me.

De verschillende deelnemers aan de workshop hebben vooraf onderstaande beschrijving gekregen, om zich in te leven in de rol die ze toebedeeld hebben gekregen.

Facilitator: Eva

De facilitator is innovatie specialist binnen Albert Heijn. Je spot trends en faciliteert workshops om de werknemers te helpen te innoveren. Zo ook de briefings workshop voor de verse wortel spread. Met jouw achtergrond in de verschillende mogelijkheden kan jij kritische vragen stellen en de groep uitdagen. Tegelijkertijd is je rol iedereen een kans te geven om zijn/haar zegje te doen en de agenda plus tijdsindicatie van de sessie in de gaten houden.

Jij stuurt de groep van te voren de agenda, zodat iedereen weet wat ze te wachten staat. De agenda voor de workshop is:

- Icebreaker
- Wat zien wij gebeuren
- Inzichten verwerken
- Focus leggen
- Hoe reageren anderen spelers hierop
- Hoe gaan wij de focus verwerken (7Ps)
- Welke vragen staan nog open - wat gaan we testen
- What's next
- Afsluiting

Hierbij duurt elke stap 5min. Van wat zien wij gebeuren tot what's next zijn er worksheets die we met de groep gaan invullen.

*Daarnaast heeft de facilitator vooraf de worksheets (Appendix J) te zien gekregen.

Category Manager: Joost

Als Category Manager van Groentegemak val je onder de Unit AGF. Jij bent eind verantwoordelijke voor jouw categorie. Jij hebt het contact met de verschillende afdelingen binnen Albert Heijn en coördineert het proces. Je laat je inspireren door de verschillende experts om je heen en bewaakt je deadlines: binnenkort staat er weer een product herlancering op het programma, deze keer de verse wortel spread, want hij loopt niet naar verwachting.

Taste: Sander

Als smaak expert organiseer je binnen Albert Heijn de Interne Proef Testen. Naast het organiseren en uitvoeren van deze testen, analyseer je ook de uitkomsten en geef jij advies aan de Category Managers. Wanneer de data van de Externe Proef Testen binnen zijn, leg je de data naast elkaar en kijk je of de producten representatief zijn. Betreft de smaak waren er geen afwijkende gegevens binnen gekomen betreft de verse wortel spread.

Packaging: Lotte

Als packaging expert binnen Albert Heijn is jouw verantwoordelijkheid het bewaken van de huisstijl. Daarnaast als gegeven vanuit de overheid is jouw doel om 5% materiaal reductie te halen. Jij bent de schakel tussen Albert Heijn en de Design Bureaus die de designs voor de verpakkingen daadwerkelijk ontwerpen. Jij vertaalt de product brief naar een design brief voor deze bureaus, zodat je krijgt wat je wilt met de gedeelde visie in gedachten. De visie vanuit vers is zo veel mogelijk transparantie. Het echte product laten zien.

Format: Maaike

Normaal gesproken neemt de Category Manager zijn verantwoordelijkheid op product niveau met het plaatsen van losse producten. Jij als Format expert hebt als doel om balans te vinden tussen de vloerdruk en waar een supermarkt voor staat. De vloerdruk is hoe goed een meter schap loopt. Bijvoorbeeld pasta versus wc-papier, een meter pasta loopt voor 500€ en een meter wc-papier voor 100€. Echter als supermarkt blijf je wel wc-papier aanbieden en wissel je dit niet in voor pasta, ondanks dat meer winst zou opleveren.

User Researcher: Marloes

Zoals de schrijver zijn redacteur, de cabaretier een regisseur en een band een producer is de User Researcher binnen Albert Heijn de stem van de klant. Zij brengt de inzichten naar boven

waar de klant tegen aan loopt voor een briefing. Daarnaast toetst de User Researcher de verschillende onzekerheden in het veld.

Observations during the session

- De icebreaking activiteit met woordslang gefocust op eten werd lastig gevonden (figure L.5). Echter doordat het moeilijk was om woorden te verzinnen, hielpen mensen elkaar wel, waardoor er meer een samen en betrokken gevoel ontstond.
- Er was een open sfeer en iedereen werd gehoord, en als iemand iets niet begreep werd dit toegelicht.
- Men was open minded en participeerde enthousiast in de sessie door dingen te roepen.
- Ondanks dat iedereen post-its had gekregen, schreef de facilitator voornamelijk. Wanneer de facilitator ook de deelnemers uitnodigde om zelf mee te schrijven, bleef iedereen voornamelijk passief zitten en roepen.

<h2>FEEDBACK</h2>
Hoe heb je de briefing ervaren? Waarom?
Wat vond je van de worksheets? Waarom?
Wat zijn de plus en minpunten van deze sessie?
Alle andere opmerkingen zijn ook welkom:

▲ Figure L.4 - Feedback form.

Feedback afterwards

Na de sessie werd een feedback formulier uitgedeeld (figure L.4) zodat iedereen individueel op het proces feedback kon geven zonder beïnvloed te worden door de anderen. Vervolgens zijn de inzichten verwerkt door de onderzoeker. De inzichten zijn per vraag zijn hieronder verder toegelicht.

Hoe heb je de briefing ervaren? Waarom?

- Positief. Ik denk dat binnen een professionele context dit tot nieuwe inzichten en goede resultaten kan leiden.
- Leuk, best leuke inzichten/ideeën gekregen.
- Duidelijke structuur, interessant.
- Leuk, gezellig. Veel goede energie en interessant en leuk om over na te denken.
- Heldere opzet. Was voor mij wel iets later duidelijk wat het uiteindelijke doel was.
- Ik vond het leuk, maar vond het wel lastig om de vooraf gekregen rol toe te passen.

Wat vond je van de worksheets? Waarom?

- Moeten groter - post-its bedekken overzicht.
- Relatie duidelijk maken. Bijvoorbeeld dat de verpakking en locatie leidt tot de presentatie.
- Proces is logisch en goed te volgen.
- Mag nog iets meer ruimte, misschien zou ik het op een tafel leggen. Nodigt uit voor iedereen om mee te schrijven.
- Qua lay-out kan je misschien nog meer de relatie tussen de sheets laten zien, zoals bijvoorbeeld bij business model canvas.
- Handig om te zien voor de structuur.
- Niet alles was altijd goed te lezen.
- Interessant, soms chaotisch, beetje overweldigend na een drukke dag.
- Duidelijk, omdat het een goede volgorde heeft. Lekker op bedachte dingen voortbouwen.
- Nuttig, gaf een goede overzichtelijke structuur aan de sessie.



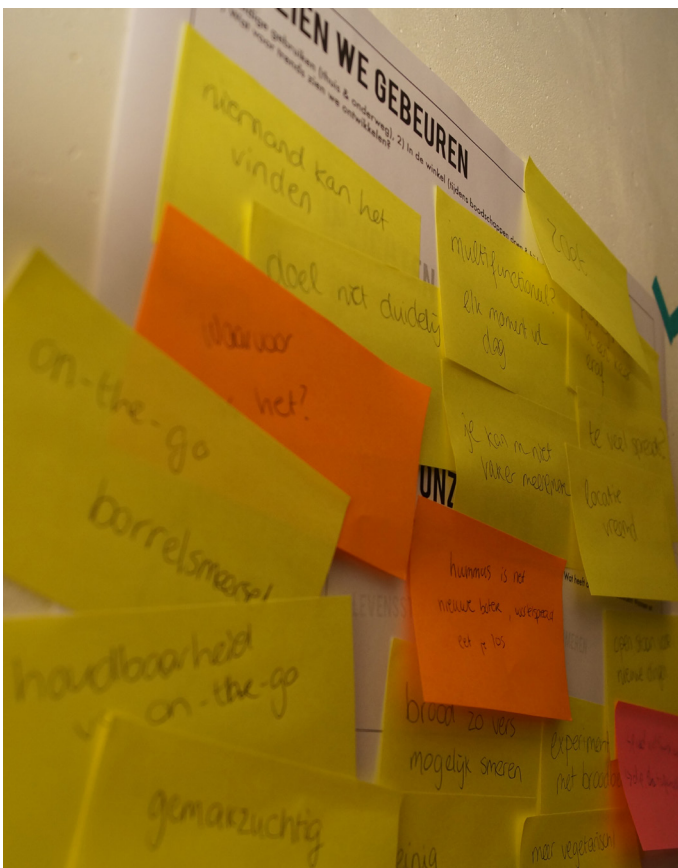
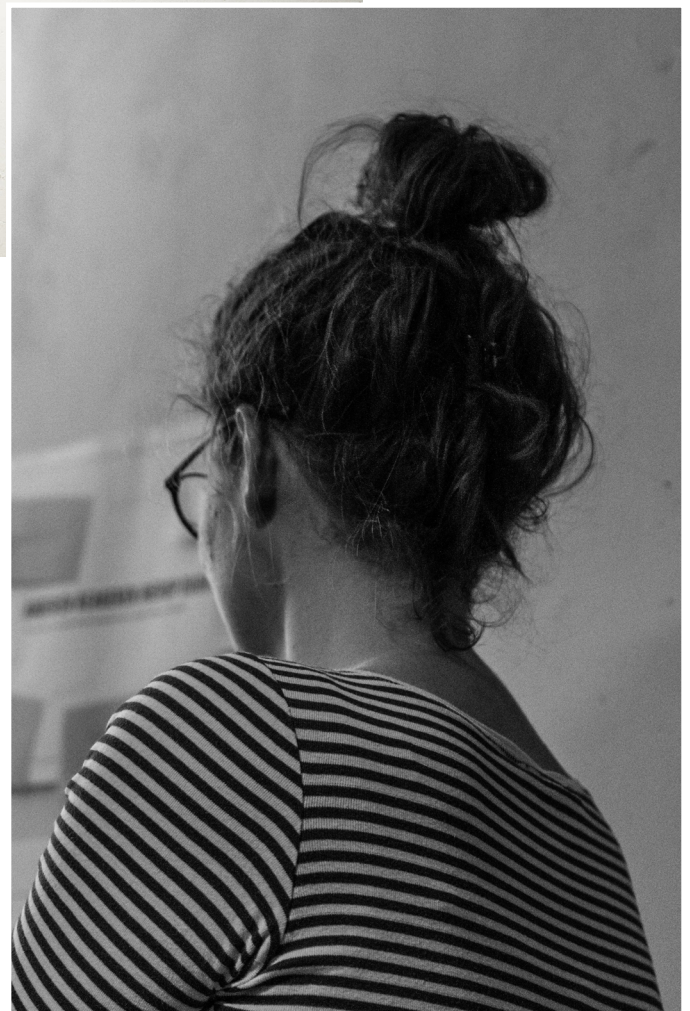
▲ Figure L.5 - Impression of icebreaking activity: a “food word snake”.

Wat zijn de plus en minpunten van deze sessie?

- Meer tijdsdruk bij idee generatie is meer beter.
- Intro filmpje van de praktijk is waardevol voor het hele proces.
- Zou wel 1.5uur voor zo'n sessie inplannen.
- Dwingt om een doelgroep te definiëren.
- Veel bedacht denk ik.
- Meer mensen zorgde voor meer ideeën.
- Geen minpunten. Was gezellig en moest ook lachen.
- Lekker, maar ook lekker informeel dingen kunnen roepen.
- Uiteindelijke doel vooraf vertellen was misschien handig (maar misschien zat ik niet op te letten sorry!)
- Open minded manier om er naar te kijken.
- Het complete doel was voor mij niet geheel duidelijk.

Alle andere opmerkingen zijn ook welkom:

- Voeg lay-out van winkel toe, zodat deelnemers duidelijker kunnen uitleggen 'waar in de winkel' ze bedoelen tijdens de discussie.
- Rol van de papieren beneden was niet geheel duidelijk.
- Een paar ideeën: denk aan PHA plastic of Hippe Zero Waste lunchbox.



▲ Figure L.6 - Impression of briefing workshop.

Appendix L.3 - Case study: packaging

De focus van de stap “packaging” is om inzicht te krijgen in de voorkeur van de verpakking door de (potentiële) doelgroep. Om hierachter te komen zijn klanten aangesproken bij het schap waar het huidige product ligt in de Albert Heijn XL Delft (figure L.7). Vragen betreft de opinie over de huidige verpakking zijn gesteld. Daarnaast zijn er andere opties voorgelegd, waaronder de uit de briefing gekomen aanname: een verpakking met een combinatie van meerdere spread smaken. Hierbij is gevraagd naar hun voorkeur, en waarom deze verpakking hun voorkeur kreeg.

De test is uitgevoerd op zondag 14 januari van 14.30 tot 16 uur. Hierbij zijn zeven klanten aangesproken bij de specifieke schappen.

Verkregen inzichten

Hieronder staat per participant puntsgewijs de verkregen resultaten.

Participant 1

- Recht is wel praktischer dan met zo’n randje, daar kan je niet goed bij met je mes.
- Ik wil graag mijn verpakking hergebruiken. In mijn jam potje bewaar ik nu bijvoorbeeld rozijnen.
- Een tube associeer ik met pindakaas of sauzen. Tijdens het kamperen hadden we zo’n hervulbare tube voor de pindakaas.

Participant 2

- Ik vind een tube wel een beetje lomp. Wel handig voor onderweg misschien, want dan heb je geen mes nodig.
- Een bakje is wel handig om ook uit te dippen.
- Blikje associeer ik niet met verse producten. Daarnaast kan je een blikje ook niet meer sluiten.
- Voor een borrel zijn meer smaken in een verpakking wel handig, maar voor beleg zou ik het niet hoeven.

Participant 3

- Participant is bewust van wat ze pakt.
- Ik zoek wel variatie binnen de producten die ik gebruik. Maar ik moet zeggen dat ik bij de spreads niet zo goed weet hoe ik het zou moeten gebruiken.
- Ik zou liever een glazen verpakking hebben en hergebruiken, maar past niet in het business model van Albert Heijn. Ik was laatst in Londen, waar ze dat hadden en dat spreekt me wel aan.
- Ik vind de wortelspread er niet smakelijk uit zien. De bietenspread qua kleur wel. Had ook niet verwacht dat het wortelspread was, had eerder pompoen verwacht.

Participant 4

- Ik wil het product wel duidelijk zien, dus goed dat het transparant is. Zou leuk zijn als de zijkant nog iets van een printje had maar hoeft niet per see.
- Qua locatie associeer ik deze hoek wel met verse producten. Bij de salades minder vers. Dat zie ik vooral aan de snellere vervaldatum.
- Ik wil graag het gehele product zien, dus ook de randjes zodat ik kan zien dat er niks gekst zit. Dus wel fijn dat het zo helemaal doorzichtig is.
- Ik probeer wel nieuwe dingen uit, kijk ik heb dit net gepakt [laat zelf schep vis producten zien].
- Meerdere soorten in een verpakking vind ik wel leuk voor een borrel als er mensen langs komen. Zou het niet los voor mezelf kopen, dan eet ik niet alles op.
- Zou wel graag minder of betere verpakking willen maar dan wordt het weer duurder dus dat is het weer niet waard.

Participant 5

- Vindt de kleur niet aantrekkelijk van de spread, daarnaast trekt de smaak me niet, zowel biet als wortel. Misschien zijn we wel typisch Nederlands. We kopen vooral de producten die we kennen.
- [Heeft trio nacho-dip in mandje] Stel meerdere smaken wat vinden jullie daarvan? Zou het dan wel eerder proberen, maar alleen als het dan met smaken wordt gecombineerd die ik ken, zoals een tapenade ofzo.
- Transparantie van de verpakking is goed, je kan ook duidelijk zien wat het is.
- Staat duidelijk op wat het is.
- Met de verpakking is niks mis meer gewoon smaak voorkeur.

Participant 6

- Ik koop wel vaak hummus
- Waarom heeft deze koeling geen flappen?! Scheelt zoveel volgens mij. Ik bedoel we zijn allemaal mensen die prima even een deur kunnen open schuiven.
- Vanuit een milieu standpunt kies ik voor plastic in plaats van glas, tenzij het glas natuurlijk wordt hergebruikt.
- Of van die bakjes [wijst naar de aardewerken bakjes boven het schap]. Maar ja dan heb je straks een hoop bakjes en daar zit je ook niet op te wachten.
- Combinatie wel fijn, trio tapenade gebruikt, een losse is altijd wel veel gebruikt dan de helft
- Combinatie met twee of drie kan allebei wel, maakt me niet zoveel uit. Maar moet je het wel combineren met een

gangbare smaak.

- Vindt het wel belangrijk dat ik het product goed kan zien.
- Ook belangrijk dat ik het product weer opnieuw dicht kan doen dat kan niet bij zo'n blikje bijvoorbeeld.

Participant 7

- Ik wil altijd wel weten wat er allemaal in het product zit, vandaar dat ik net op de onderkant van product zat te kijken.
- Als ik een product lekker vind, dan probeer ik ook wel eens een andere soort.



▲ *Figure L.7 - Impression of briefing workshop.*

Appendix L.4 - Case study: location

De focus van de stap "location" is om inzicht te krijgen in de voor de klant logische locatie voor het product. Om hier inzicht in te krijgen is het product op basis van de briefing op drie verschillende locaties gelegd: 1) tussen de groentes (indien aanwezig: bij de andere twee verse groente spreads), 2) bij de salades, 3) bij de borrel producten (olijven verse hummus).

De test is uitgevoerd in twee supermarkten: Albert Heijn Ganzepoort en Albert Heijn XL Delft. Hierbij is er ook gekeken in wat voor type winkel het product thuis hoort. Albert Heijn Ganzepoort is namelijk gelabeld als "budget store". Albert Heijn XL Delft van maandag tot en met donderdag als "budget store" en vrijdag tot en met zondag als "premium store".

Er is gekeken naar waarnaar de klanten zoeken bij de specifieke schappen. Word er door middel van open interviews gesproken over de wortelspread. Hoe ze het product zouden gebruiken, en waar ze het in de winkel verwachten. Ten slotte wordt er bijgehouden waar de verse wortelspread wordt aangeschaft.

Overzicht gesproken participanten

In totaal zijn er 41 participanten gesproken bij de verschillende schappen. Tabel L.1 laat zien hoeveel participanten per schap in de betreffende winkels zijn gesproken.

▼ Tabel L.1 - Gesproken participanten per schap per winkel.

tussen:	AH ganzepoort	AH XL Delft	totaal:
groentes	5	8	13
salades	9	7	16
borrel	6	6	12
totaal:	20	21	41

Albert Heijn ganzepoort

De test is uitgevoerd op woensdag 17 januari van 10 tot 16 uur. Hierbij zijn twintig klanten aangesproken bij de specifieke schappen. De situatie van het plaatsen van de wortelspread in de verschillende schappen is vergelijkbaar met het ontwikkelen van nieuwe producten, aangezien het product normaal gesproken niet in de schappen ligt in de betreffende winkel. Figuur L.8 toont een impressie van de test en het product in de verschillende schappen.

Locatie tussen de groentes

Aantal verkocht: 0

Participant 1

Koopt normaal groentes bij de Lidl is duurder hier. Moet nu salades eten van de diëtist omdat haar bloedsuiker te hoog is. Koopt niet echt hummus of spreads. Niet geïnteresseerd.

Participant 2

Opzoek naar de wittekool kan het niet vinden. Hij vindt de spread logisch liggen. Bekijkt het product van dichterbij. Ook wortel. Naast wortel. Ook andere spreads erboven dus wel logisch. Ja. Bij broodbeleg? Nee, zou kunnen, maar dit is logischer, je kan uiteindelijk alles wel op je brood doen. Maar dit is ook wortelspread dus groente dus verwacht het wel hier.

Participant 3

Ja dit product? Ik vind het niet nodig. Ik eet wortelsoep of wortels rauw maar een spread? Nee niet nodig.

Participant 4

Opzoek naar de zeewiersalade. De spread, zou t eerder verwachten bij de andere smeersels. Je smeert het toch ergens op. Dan bij de hummus bijvoorbeeld.

Participant 5

Was op zoek naar goedkope vers gesneden groentes. Beetje rond kijken. Spread zou ze op haar brood wel een keer proberen. Maar maakt het eerder zelf. Geeft haar wel weer inspiratie wat ze kan maken. Qua locatie vindt ze het hier bij de groentes niet logisch. Eerder bij de hummus en pesto.

Locatie tussen salades en broodsmeeersels

Aantal verkocht: 0

Participant 6

Lastig pakket komt iemand langs die vega is. Weet niet wat voor broodbeleg ik moet kopen. Heb wel een lijstje maar nog niet concreet wat ik moet hebben. Ben niet geïnteresseerd in

de spread (Note: kijkt zowel bij broodbeleg als borrel).

Participant 7

Man kijkt tussen broodbeleg, maar gaat voor rundvleessalade, geen interesse in de groente spread. Locatie? Ja keek er niet echt naar misschien eerder bij hummus enzo?

Participant 8

Zit beetje te kijken waar ze zin in heeft als beleg. Kijkt bij beleg, en borrel, vervolgens kaas gaat voor zuivelspread. Vindt de spread logischer bij de hummus dan bij de salades. Groente? Ja zou ook kunnen.

Participant 9

Komt direct naar de broodsmearsels en weet wat hij wilt. Spread? Niet iets voor mij. Deze locatie zou eerder bij hummus ofzo verwachten.

Participant 10

Kijken bij de onderste salades en gaan voor de goedkoopjes. De wortelspread hebben ze niet echt interesse in, te duur.

Participant 11

Kijkt overal bij de goedkoopjes. Opnieuw geen interesse in de wortelspread, te duur.

Participant 12

Vrouw zoekt beleg, terwijl ze aan het bellen is kijkt ze tussen de salades en kazen. Hummus overlegt ze? Hummus is niet gezond? Koopt uiteindelijk kaas.

Participant 13

Man pakte bakje hummus. Kende de wortelspread niet, vindt het ook iets voor op toastjes niet op brood. Dus wel raar dat het hier ligt. Aan de andere kant hier ligt ook tonijn en kerrie salade dus misschien raken mensen dan wel geïnspireerd om iets anders te proberen. Bij de verse hummussen is misschien wel logischer ja. Groente? Nee. Daar verwacht je voorverpakte rauwe onbewerkte groente, niet gepureerd zeg maar.

Participant 14

Vrouw snuffelt rond wat voor salade ze deze keer gaat uitproberen. Spread kende ze niet. Zou ze gebruiken op een toastje of een hard bolletje. Qua locatie? Hier kan, als je naar een smeersel zoekt ligt het hier oké. Bij de olijven misschien logischer. Groente? Kan ook ja! Maar van de drie opties toch wel bij de pesto. Uiteindelijk als je een product hebt gevonden onthoud je toch wel de betreffende locatie dus maakt me niet zoveel uit.

Locatie tussen borrel producten

Aantal verkocht: 1

Participant 15

Meneer zocht vleeswaren [lagen onder de borrel producten], had geen interesse in de groente spread.

Participant 16

Vijf mannen doen boodschappen voor de lunch. Eerst spot iemand de spread bij broodbeleg daarna bij borrel. Praten erover: is dit nieuw? Marco kom kijken! Kijk wortel spread, vega is goed voor je jongen! Pakt het bij de borrel weg. Hij vindt borrel een logische plek bij de andere verse hummus. Vindt het goed om af en toe vegetarisch te eten dus leuk om dit te proberen. Daarnaast vindt hij ook dat er weinig vegetarische opties in deze supermarkt zijn. Dus leuk dat dit erbij ligt!

Participant 17

Pakt hummus en is weer weg. Kwam ook alleen voor de hummus. Locatie vindt hij minder logisch zo hier. Logischer om de spread en hummus bij de groente te leggen. Hij weet ook dat zijn huisgenoten ook wel eens alleen voor de hummus naar de appie komen. Nu geen interesse maar misschien andere keer.

Participant 18

Vrouw was opzoek naar spekjes voor haar hutspot. Deze spreads en sausjes hier? Nee die horen hier niet! Liggen allemaal vleeswaren, daar horen geen sausjes bij. En wortels? Bah ik vind wortels vies [steekt haar tong uit].

Participant 19

Meneer was op zoek naar iets lekkers voor op zijn bolletjes. Gaat wel voor gemak. Maar wortelspread? Hoe smaakt dat? Het is nieuw, dan wil ik het eerst proeven, anders ga ik het niet kopen. Kijk bij filet americain kan je wel een smaak voorstellen maar dit? Nee geen idee. Qua locatie hier wel logisch!

Participant 20

AH medewerker vakkenvuller vers en salades. De spread heeft wel meer incentive tussen de voorgesneden groentes. Dan valt het op en is het spannend om te proberen. Echter het product ligt wel meer tussen zijn familie bij de hummus en andere borrel producten qua verpakking.

Limitatie onderzoek

Een limitatie tijdens dit onderzoek was dat niet elke klant bij het schap aangesproken kon worden. Dit kwam door meerdere redenen:

1. De onderzoeker was al in gesprek.

2. Wanneer een schap werd geobserveerd, klanten bij een ander schap niet opvielen.
3. De onderzoeker had een pauze.

Albert Heijn XL Delft

De test is uitgevoerd op vrijdag 19 januari van 13 tot 17 uur. Hierbij zijn eenentwintig klanten aangesproken bij de specifieke schappen. De situatie van het plaatsen van de wortelspread in de verschillende schappen is niet vergelijkbaar met het ontwikkelen van nieuwe producten, aangezien het product normaal gesproken al in de schappen ligt in de betreffende winkel: bij de borrel producten. Figuur L.9 toont



▲ Figure L.8 - Impression of location test and participants at Albert Heijn Ganzepoort.

een impressie van het product op de verschillende locaties in de winkel.

Locatie tussen de groentes

Aantal verkocht: 0

Participant 1

Vrouw met kinderwagen op zoek naar rauwkost. Wortelspread nooit van gehoord op zich wel logisch hier, maar eerder bij smeersels verwacht. Als je er naar op zoek bent zou ik niet hier gaan kijken. Lijkt wortelspread ook niet echt lekker. Los worteltje wel maar spread, wat doe je er mee?

Participant 2

Meneer met kar op zoek naar groente mix. Spread? Nee had ik hier niet verwacht. Bij de hoek daarachter? Bij de pesto enzo eerder.

Participant 3

Vrouw was op zoek naar de groentemix. Nog nooit van wortelspread gehoord. Hier ook niet logisch, hier liggen allemaal groentes om te koken. Eerder dan bij de hummus.

Participant 4

Was op zoek naar spinazie en sla. Kende het product wel maar zou het niet zo snel kopen. Koopt wel hummus en pesto basilicum spread. Grappig eigenlijk, kijkt hier tussen de rauwe groentes niet naar de spreads, viel dus ook niet op. Verwacht de spread ook bij de tapas en andere borrel producten. Als ik het daar in de bonus zou zien, zou ik het nog wel mee kunnen nemen om te proberen geinig he!

Participant 5

Man met mandje was op zoek naar iets gezonds. Heeft soepgroentes wortel bleekselderij mee genomen. Heeft wel van de spread gehoord maar zou het niet zo snel kopen. Qua locatie? Verwacht het eerder bij de pesto dan hier. Is ook wat meer open ligt daar wel beter. Hier bij de groentes ook vaak druk, dus je pakt je product en gaat weer weg, dan heb je niet echt tijd om op nieuwe producten te letten.

Participant 6

Mevrouw kijkt naar de spread doordat het een bonus was. Kende het eigenlijk niet. Maar besloot het niet te kopen doordat ze niet goed wist wat ze ermee moest doen.

Participant 7

Vrouw opzoek naar rauwkost bietjes. Daarnaast bekeek ze ook de gebakken spekjes ik het zakje erboven, maar legt het terug.

Waarom? Ze was benieuwd wat het was, maar zou eerder een bakje spekjes kopen. Spreads? Waren haar niet opgevallen. Zou het hier ook niet zoeken, voor op een cracker ofzo toch? Eerder bij de andere smeersels daar [wijst naar borrel schap].

Participant 8

Vrouw opzoek naar hutspot mix kende deze spread niet. De spread viel ook niet direct op. Zou hier ook niet naar smeersels zoeken. In dit schap liggen toch voornamelijk rauwe groentes en niet al bewerkte producten. Hoewel je hebt natuurlijk ook sauzen. Maar de spread verwacht ik toch eerder bij de hummus bakjes.

Locatie tussen salades en broodmeersels

Aantal verkocht: 1

Participant 9

Vrouw met kar was op zoek naar broodbeleg. Spread? Nee nooit van gehoord. Het nodigt niet echt uit om op een toastje te doen. Waarom? Doordat het wortel is. Eigenlijk zou ik niet weten wat ik ermee moet doen. [Researcher legt uit wat het doel van het product is]. Ja dan zou ik het product eerder bij de groentes of bij dat schap daar verwachten [wijst naar borrel].

Participant 10

Meisje zoekt verse pompoen hummus bij de salades. Kende wortelspread niet. Zou het eerder bij de andere twee spreads verwachten. Maar als ik t helemaal zou mogen kiezen alle drie hier bij de salades. Vraag of ze de verse pompoen spread zoekt? Ja. [researcher wijst haar de goede kant op].

Participant 11

Opa met kind en kar was op zoek naar hummus. Is kritisch op wat er in producten zit. Ik wil geen extra toevoegingen aan producten, dus dat zou duidelijker gecommuniceerd moeten worden. Hier tussen broodbeleg kan de spread wel liggen, zou het zelf alleen niet is snel kopen.

Participant 12

Vrouw was op zoek naar zalmslaatje (goedkoopje). Spread kende ze niet. Is dat voor op je brood? Zou ik niet zo snel nemen. Verwacht het ook eerder bij die tapenade dingen enzo, lijkt daar ook meer op vind ik.

Participant 13

Man was op zoek naar rundvleessalade. Verwacht z'n spread hier niet. Eerder bij de olijven dan. Hier allemaal salades, dit wortels: vind ik niet echt een salade.

Participant 14

Mevrouw kende de wortelspread niet, wilde het wel gaan proberen: voor op een toastje of op een hard broodje. Kan hier tussen de broodsmersels wel ja! Hebben ze ook kleinere porties?

Participant 15

Meneer opzoek naar eierslaatje (goedkoopjes) geen interesse in de spread. Verwachtte het hier ook niet. Meer bij de pesto.

Locatie tussen borrel producten

Aantal verkocht: 0

Participant 16

Vrouw snuffelt rond tussen alle schappen. Kent de spread niet. Is dit nieuw? Qua locatie? Ja past hier wel tussen de tapas bakjes. Bij de broodsmersels zijn ook andere merken. En allemaal kant en klaar. Hier liggen allemaal verse AH producten.

Participant 17

Mevrouw met kar zocht krab salade en garnaaltjes. Koopt ook wel eens een tapenade of olijfjes. Spread ken ik niet. Zou het lekker op een stokbroodjes kunnen smeren. Qua locatie? Ja groente kan, attendeer je iemand er wel meer op, maar als ik er naar op zoek ben zou ik wel direct hierheen lopen bij de andere tapas bakjes.

Participant 18

Vrouw met mandje pakte de olijven. Kende de spread niet, zou het op een stokbroodje smeren. Past hier wel tussen alle andere smeerseltjes met kruiden enzo. Ken wel meer dingen niet maar denk dan altijd wel van oh wat leuk dat ze dat ook hebben.

Participant 19

Man en vrouw foto zijn op zoek tussen de verschillende borrel producten. Hebben trio tapenade in hun mandje en bekijken de verschillende soorten olijven waarna ze er een kiezen. Wortelspread waren ze niet bewust van dat het hier lag. Die pesto en tapenades wel, die kopen we ook wel. Maar nee ligt ook wel goed verstoppt. Maar verder wel logische locatie misschien alleen niet onder dat plankje, zo kan je het natuurlijk niet zien.

Participant 20

Man en vrouw waren op zoek naar kant en klare tapas hapjes. Zijn gegaan voor warme tapas quiche en zongedroogde tomaatjes. Kende de spread niet, tapenade

kopen ze wel eens. Past hier wel tussen ja, alleen valt de spread nu niet op.

Participant 21

Vrouw pakt olijven. Spreads kende ze niet. Zou het gebruiken voor op een toastje. Nu komen er vrienden over en dan koop je toch de producten die standaard op tafel staan, want je wil ook niet af gaan. Dan zou ik het eerst zelf geproefd willen hebben. Vervolgens pakt ze nog twee bakjes tapas wraps.

Limitatie onderzoek

Een limitatie tijdens dit onderzoek was opnieuw dat niet elke klant bij het schap aangesproken kon worden. Dit kwam door meerdere redenen:

1. De onderzoeker was al in gesprek.
2. Wanneer een schap werd geobserveerd, klanten bij een ander schap niet opvielen.
3. De onderzoeker had een pauze.

Daarnaast was er een bonus op de wortelspread, inclusief aanduiding bij het schap, waardoor de data eigenlijk niet direct vergelijkbaar is met de test bij Albert Heijn Ganzepoort. Echter, wanneer de verschillende data wordt vergeleken, komt er wel overeenkomstige feedback naar voren.



▲ Figure L.9 - Impression of location test and participants at Albert Heijn XL Delft.

Appendix M - Evaluation sessions

Why: The goal of the evaluation with the Category Managers was to receive their opinion on the human centered design process and gain an understanding of the barriers and limitations of the implementation.

How: Individual evaluation session with four Category Managers and a separate interview with one Category Manager to present and evaluate the findings. First a short introduction was given about the current, adjustments and desired process. The executed case study steps were presented and simultaneously the method cards were placed at the evaluation sheet. After the introduction the Category Manager was asked to share their first impressions. Thereafter an open interview was conducted about the barriers and limitations of the proposal.

What: To be able to receive this information an evaluation sheet and method cards were developed, figure M.1 and M.2.

Insights evaluation per sessions

De inzichten zijn puntsgewijs genoteerd per sessie, maar zonder de namen van de Category Managers weer te geven.

Insights session 1

- Proces denken houdt tegen. We zouden meer moeten uitproberen. Uitproberen zou onderdeel moeten worden van de dagelijkse operaties.
- Er moeten geen moetjes zijn in proces stappen, dat houdt tegen doordat ik er dan minder motivatie voor heb.
- Product innovatie en kwaliteitsverbetering als KPI vs. relevante producten lanceringen. Op dit moment mist succes factor meting. De SKU's (store key unit = afzet (aantal product variaties)) betreft product lanceringen mogen we zelf bepalen.
- We lanceren producten om ze dan te testen.
- Belangrijk om bewustwording te creëren voor wie we nou echt ontwerpen; wie hebben er een relevante mening? Hoe bereiken we deze mensen. Het verplaatsen in de doelgroep versus voor jezelf ontwerpen. Zo vraag ik op het hoofdkantoor bij mensen waarvan ik weet dat ze in de doelgroep vallen. Of heb ik wel eens een expert, een kok, geïnterviewd voor de lancering van de bloemkoolrijst en courgette spaghetti.
- Wanneer iets geen formele stap is binnen het huidige proces wordt het niet voor je gefaciliteerd.
- Mis data driven innovatie. Kansen als input.
- Dingen niet proberen is een groter gevaar dan überhaupt het niet doen. Daarom lanceren we gewoon producten, omdat je altijd de eerste wilt zijn.
- Er zou onderscheid moeten komen tussen A en Private label. Binnen Private label zou er onderscheid moeten

komen tussen vanaf scratch, voorstel vanuit de leverancier en al een bestaand product. Vanaf scratch gebeurt overigens niet vaak.

- Zelf heb ik bloemkoolrijst en courgette spaghetti gelanceerd. Hier kwam onze leverancier mee, en we vroegen ons af waar in de winkel dit hoorde: bij de groente of bij de pasta? Dit wilde ik testen, maar omdat het niet onderdeel is van de dagelijkse operaties kreeg ik vrijwel geen medewerking vanuit andere afdelingen en kwam het erop neer dat ik veel zelf moest doen. Op dat moment had ik er wel de tijd voor en hebben we het in twee winkels voor drie weken getest. Op basis van de verkoopcijfers hebben we toen voor de huidige locatie gekozen: bij de verse pasta.
- Op dit moment gebeuren alle stappen tegelijkertijd en door elkaar heen. Delen hebben vaak al plaatsgevonden (in gesprekken) als we met iets nieuws komen.
- Wanneer er al elementen vast staan gaat het proces wel vlugger. Als het alleen een naamsverandering is dan duurt het slechts 4 weken om het door te voeren.

Insights session 2

- Aan het begin van een proces is er altijd veel tijd, passie en enthousiasme om nieuwe dingen te bedenken.
- Wanneer een product flopt (wanneer het al is gelanceerd) dan stopt de trein. Er zijn geen consequenties. En aangezien nieuw leuker is dan veranderen... Eigenlijk zouden we meer terugkoppeling moeten krijgen: echt iets doen met de inzichten. Bijvoorbeeld design afdeling heeft bepaalde afspraken die goedgekeurd zijn door bovenaf. Hierdoor zijn aanpassingen moeilijk door te voeren, omdat het weer langs iedereen moet en iedereen er iets over kwijt wil. Alles moet volgens het stramien, ook al laten producten dat niet altijd toe.
- We zouden de externe realiteit binnen moeten brengen. Dit gebeurt nu niet omdat er heel veel thema's en visies zijn. Hierdoor werken we in bubbels, maar wat ziet de klant nog. Uiteindelijk wordt het toch een concreet product. Belangrijke boodschap die wij mee kregen was: kill your darlings.
- Op dit moment mist er tijd. Veel tijd kwijt aan dagelijkse operaties, omdat we ook veel andere verantwoordelijkheden hebben.
- Er mist tijd om het proces uit te zoeken.
- Het is gemakzucht om gewoon producten te lanceren; de winkel staat er toch.
- Kennis mist, weet niet hoe je een test moet uitvoeren. Wat voor vragen stel je, welke methode kies je?
- Mindset mist: kill your darlings, eerlijk onzekerheden

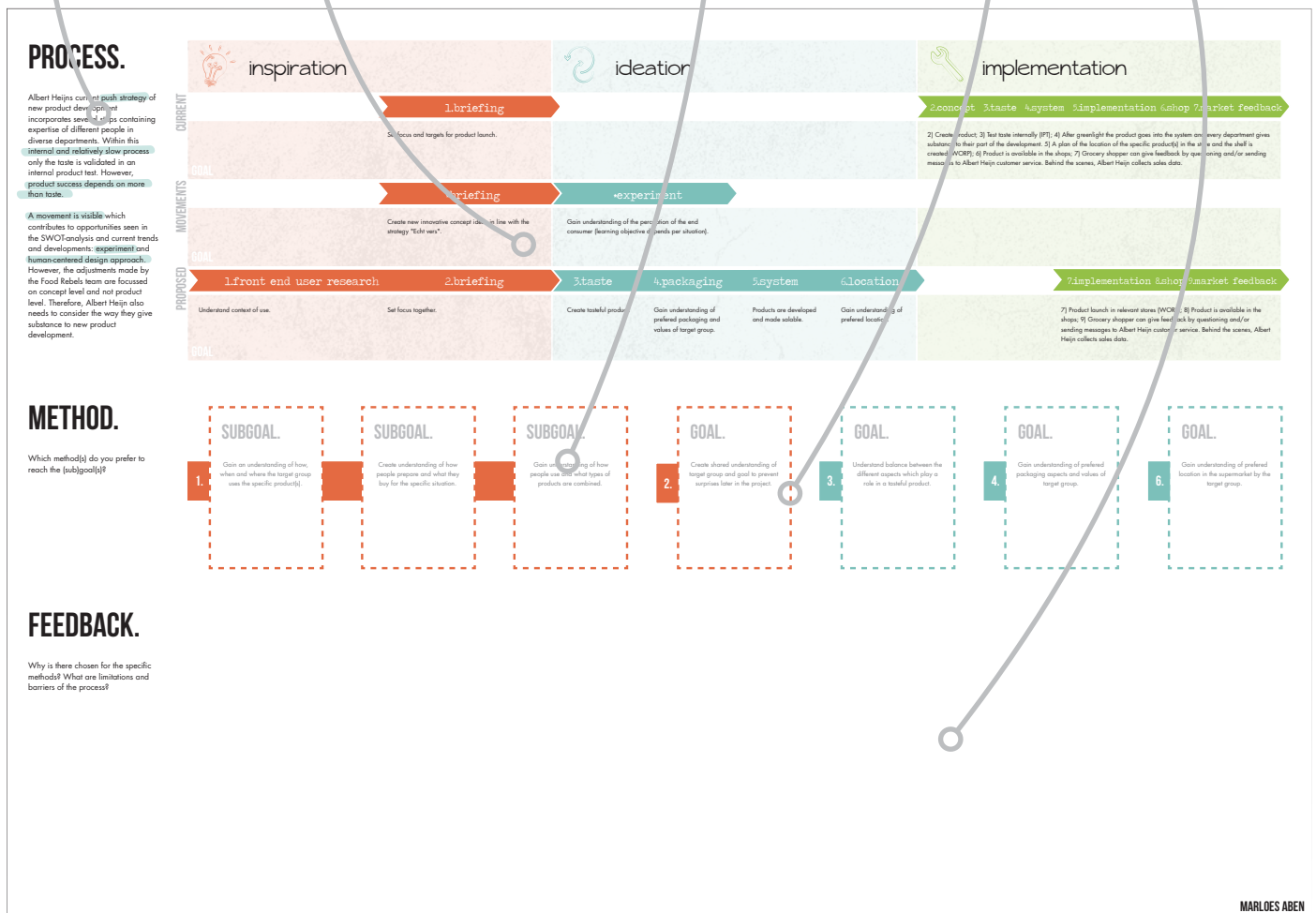
Distinction made between three main parts: process, method and feedback. Combined with some extra explanation of the specific part.

Explanation of the (sub) goals per human-centered step within the proposed process.

The current, adjusted by the Food Rebels and proposed process shown in relation to each other to easily understand the similarities and differences.

The dotted line communicates the specific location can be used to place the method cards.

Space for feedback.



MARLOES ABEN

▲ Figure M.1 - Impression of developed evaluation sheet.

PHOTO/VIDEO JOURNAL



WHY APPLY THIS METHOD:
Get a peek into how a person lives his or her life and also helps empower individuals to tell their personal stories.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Camera (smartphone, Polaroid, disposable camera)
- Design team and/or target group
- 2-7 days

CONTEXT MAPPING



WHY APPLY THIS METHOD:
To gain an understanding of the world of the target group, his emotions, needs and desires.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, generative booklet, supplies
- User researcher, target group
- Ideally a week (15/10 minutes per day of target group) + creative session)

CLUSTERING INSIGHTS



WHY APPLY THIS METHOD:
To combine and uncover patterns within the received insights.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, post-its, boards
- Design team
- 60-90 minutes

OBSERVATION



WHY APPLY THIS METHOD:
To understand what the target group says without saying: what they don't say can be as important as what they do.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- None
- User researcher, target group person(s)
- Throughout the entire process

EXPERT INTERVIEW



WHY APPLY THIS METHOD:
Experts are able to give you key insights into relevant history, context, and innovations.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, notebook, camera
- Interviewer, expert
- 60-90 minutes

PERSONA



WHY APPLY THIS METHOD:
Having an idea of your target groups' needs, tasks and environments, will help you to ask smart questions during field research.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, post-its
- Design team
- 30-60 minutes

CREATIVE EXPERT SESSION

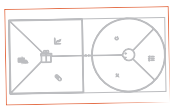


WHY APPLY THIS METHOD:
Reviewing and creating many new opportunities for a complex problem

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, post-its, supplies
- Facilitator, 5-8 experts
- 60-90 minutes

CUSTOMER VALUE CANVAS



WHY APPLY THIS METHOD:
To align the value proposition of the product with the "gains" and "pains" of the customer.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, a customer value canvas worksheet
- Facilitator, design team (insights from front end user research)
- 90 minutes

MARKETING MIX



WHY APPLY THIS METHOD:
To help you think through some key aspects of a all the 7 P's (product, packaging, price, promotion, place, presentation, people).

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, post-its
- Design team
- 30-60 minutes

DILEMMA'S



WHY APPLY THIS METHOD:
Offering options at the same time, to understand why one option is better than the other.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, supplies
- User researcher, target group
- 30-60 minutes

IMPROVEMENT TRIGGER



WHY APPLY THIS METHOD:
Small iterations to quickly learn, by build rapid prototypes, share them immediately and keep learning.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, supplies
- Design team
- 120 minutes

DEFINE SUCCES



WHY APPLY THIS METHOD:
To together have a clear goal: setting key milestones will keep you on course and give you something to work toward.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, post-its, paper
- Design team, key partners, target group
- 90 minutes

PROTOTYPE



WHY APPLY THIS METHOD:
To gain an understanding of what you need to learn and which components will give you the necessary answers.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, post-its, paper
- Design team, target group person(s)
- 30 (preparation) + (building prototype) + 30-60 minutes (per executed test)

ANALOGOUS INSPIRATION



WHY APPLY THIS METHOD:
To gain a fresh perspective on the research context by shifting the focus to another context.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, large paper, camera
- Design team
- 30-60 minutes (preparation) + 2-4 hours (per inspiration session)

IMMERSION




WHY APPLY THIS METHOD:
To understand physical details of the target group's life, and the routines and habits that animate it.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, camera (travel and accommodation)
- User researcher, target group person
- Ideally a full week

QUESTION LADDER



WHY APPLY THIS METHOD:
To uncover the deep motivations and assumptions that underpin the target group's behavior.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, (camera)
- User researcher, target group person
- 15 minutes

INSIGHT STATEMENTS



WHY APPLY THIS METHOD:
To be able to state insights that will be the foundation of the design.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, your work from "clustering insights"
- Design team
- 60 minutes

INTERVIEW



WHY APPLY THIS METHOD:
To understand the "why" - hopes, desires, and aspirations - of the target group.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, camera
- Interviewer, target group person
- 60-90 minutes

GROUP INTERVIEW



WHY APPLY THIS METHOD:
To gain an understanding of a community's life, dynamics, and needs.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, camera
- Interviewers (at least two members) and target group (7-10 members)
- 90-120 minutes

COLLAGE



WHY APPLY THIS METHOD:
To understand target group's values and thoughts processes by let them explain their created collage.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, paper, glue, pictures, magazines
- Facilitator, target group person
- 30-60 minutes

SECONDARY RESEARCH




WHY APPLY THIS METHOD:
To gain a better understanding of the whole context.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Internet connection, pen, notebook, research materials
- Design team
- 3-8 hours

BUSINESS MODEL CANVAS



WHY APPLY THIS METHOD:
To help you think through some key aspects of a social enterprise, service, and/or business.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, a business model canvas worksheet
- Design team
- 90 minutes

CO-CREATION SESSION



WHY APPLY THIS METHOD:
To not only receive feedback, but because the target group is more likely to adopt a practice/service that he helped create.

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

- Pens, post-its, paper
- Facilitator, target group people (around 4-6)
- 1-3 hours

...



WHY APPLY THIS METHOD:

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

-
-
-

...



WHY APPLY THIS METHOD:

WHAT ABOUT RESOURCES/PARTICIPANTS/TIME:

-
-
-

uitspreken en deze testen en vervolgens de learnings ook toepassen. Blijven itereren.

- Er zou meer onderscheid moet komen tussen de betrokkenheid van het gehele team. Bijvoorbeeld bij kleine projecten vraagt de CAM de expertise waar nodig en bij grote projecten is het gehele team betrokken.
- Sprints maken van de verschillende fases. Maakt het proces aantrekkelijker en speed to market blijft belangrijk in de FMCG industrie.
- Proces voor product lancering mist. Op dit moment moeten we zelf kiezen wat we willen inzetten; maar hier handvatten voor hebben zou wel toegevoegde waarde hebben.
- Concept stores: voordeel dat de Supermarkt Manager ingespeeld raakt op testen in de winkel. Hierdoor is het gemakkelijker om testen op te zetten in de specifieke winkels. Misschien zelfs een idee dat de medewerkers ook de observaties delen en in gesprek gaan met de klanten?
- De KPI's zijn momenteel gefocust op SKU's (nieuwe producten) waarbij de targets verdeeld zijn over de tafels (de product groepen).
- Innovatie monitor (figure M.3) houdt de targets bij. Wat als het geen succes is? Dan stopt de trein.

Insights session 3

- Huidig alleen kwantitatief: bonus, trends, leverancier (verwacht dat hij kwalitatief onderzoek doet) en onderbuik gevoel.
- Langere lead times, bijvoorbeeld al 14 weken van de leverancier.
- Niet in huidig gebruik om zo te werk te gaan. Idee dat we het wel al weten, gewoon producten lanceren. Niet blijven door onderzoeken.
- Proces begeleiding is belangrijk: voor overzicht en planning, CAM voert uit en is initiatiefnemer. Een extra persoon vertraagt het proces.
- Goed om met iedereen samen rond de tafel te zitten om iedereen op dezelfde lijn te hebben.
- De randvoorwaarden moeten er zijn: tijd, geld, begeleiding, focus, kennis.
- Creativiteit stimuleren, bijvoorbeeld met tafelspelen.
- Van bovenaf support.
- Focus: bijvoorbeeld 50 relevante producten lanceren versus 100 producten lanceren. Op Distrofood komen.
- Kennis kan via bureau, zelf of misschien wel stagiairs.



Figure M.2 - Method cards based on human-centered design methods presented by IDEO (2018). The last two cards are blank to note other methods down during the session.

Gebruik	Introductieweek	Exclusief Merk/Eigen Merk	Categorie
NASA nume Aziefkomschrijving			
692138 Aspic crumble pie	42-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
692139 Blueberry pie	42-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
692140 Aardappel-rolletjes pie	42-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
692117 Happy birthday taart	39-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
692149 Chocolate bol	39-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
692150 Mido Meringue	39-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
692135 Rood velvet taart	39-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
854829 Vegetarisch kipstee broodje	18-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
824291 Vegetarisch vaaidebroodje	18-2017	- Exclusief Merk	- Bakkerij
690020 Korea Hoopje IPA	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
852397 Kompaan Bloedbroeder	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690700 Tricky Tripel	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690701 Lowlander American Pale Ale 33 cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690702 Lowlander Indian Pale Ale 33 cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690897 Adams Dry Hopped Lager 33cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690898 Adams Innovation IPA 33cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690708 Jagen-Johanneskerk Vintage 33cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690703 Ginette Blond 33cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690707 Ginette White 33cl	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier
690706 Tronck beer 4	39-2017	- Exclusief Merk	- Bier

Figure M.3 - Impression of innovatie monitor, e.g. a Google Spreadsheet.

- Mogen wij mee doen aan de pilot van het proces?
- Hoe ga je om met de concurrentie gevoeligheid van de concept stores?
- Het proces zou ik niet voor alles gebruiken. Alleen voor nieuwe innovaties of een boost aan huidige producten, indien er nog vertrouwen is natuurlijk.
- We hebben tijdsdruk, we moeten snel producten lanceren, dus we moeten niet blijven onderzoeken, wanneer stop je?

Insights session 4

- Per CAM afhankelijk hoe ze nu nieuwe producten ontwikkelen. Zelf heb ik wel front-end user research uitgevoerd toen ik nog bij kip zat. Zo heb ik gekeken naar wat de kleur van kip moest zijn volgens de consument. Belangrijk om eigen mening te toetsen.
- Echter door te brede verantwoordelijkheden simpelweg de tijd niet voor om zelf onderzoek goed te doen.
- Goede briefing is belangrijk, en de korte lijntjes erna even belangrijk. Bijvoorbeeld bij een project met noten hadden we samen een briefing, waarna iedereen op zijn eigen eilandje alles ging uitwerken. Iedereen werkte volgens het grid van zijn/haar afdeling. Alle onderdelen kloppen los, maar samen werkte het niet. Hierdoor is het ook wel een barrière om andere afdelingen te betrekken. Het kost niet alleen tijd, maar iedereen moet ook iets vinden.
- Tafels hebben een podium cultuur. Kijk mij, in plaats van he ik heb een tof product, past misschien beter bij jouw categorie.
- CAM lunch en tafelspelen zorgen wel voor meer samenwerking tussen de verschillende tafels.
- Continu die interactie tussen AH en de klant is wel echt goed. Hebben we dan een UX per unit? Dan wordt hij een expert op die unit. Of juist overal?
- Er komt altijd extra druk op je te staan, wanneer de stempel 'belangrijk' op een project komt. Wanneer dat niet het geval is heb je wat meer tijd om iets uit te zoeken.

- Proces relevant voor impact volle producten. Zou het minder snel gebruiken voor line extensies. Tenzij het een apart geval is en je onzekerheden hebt hoe je het moet wegzetten, zoals bij de 30+ kaas. Super mooie kaas, moeilijk om te maken met zo'n volle smaak, maar snapt de klant dat? Zet je hem dan onder excellent of gewoon in lijn met de huidige kazen?

Insights session 5

Deze sessie was anders dan de andere sessies, omdat hier de conclusies van de verkregen inzichten werden voorgelegd.

De betreffende CAM kon zich vinden in deze inzichten. Voor Albert Heijn werkte ze ook ergens anders [anoniem]. Wanneer ze hier kwam was ze ook erg verbaasd dat het ging om producten lanceren versus impact volle producten lanceren.

In vergelijking met A-merken is onze product ontwikkeling snel, maar het kan veel sneller. Zo weet ik van onze leverancier dat Waitrose (Engelse supermarkt (zit tussen Marqt en Albert Heijn in) hun product ontwikkeling in 6 weken doet.

Zij was vanuit haar vorige functie gewend om onderzoek te doen en had binnen Albert Heijn daarom ook een pilot uitgevoerd in 15 winkels (tabel M.1) voorafgaand aan haar WORP, hoe ze het schap moest indelen. Daarom gaf zij mee dat betreft concept dat er naast een test winkel ook een 'en-winkel' moest zijn. Twee winkels die je met elkaar kunt vergelijken (het A-B testen). Deze winkels zijn geselecteerd op basis van locatie, winkel type, vloer oppervlakte, klant profielen, winkel types en omzet. In tabel M.1 staan de geselecteerde winkels, waarbij de omzet en vloer oppervlakten zijn weggelaten.

Wat zijn de verantwoordelijkheden van een CAM nu precies?

De CAM is een spin in het web, en heeft inderdaad een breed profiel. In principe is de CAM verantwoordelijk voor alles wat zichtbaar is op het schap. Het is pas binnen als je kan pinnen. In principe dus de voorkant, de achterkant is de verantwoordelijkheid van sourcing, hoewel er natuurlijk soms wat overlap is.

De functie is op te splitsen in drie pijlers: Regulier, Promotie en Marketing.

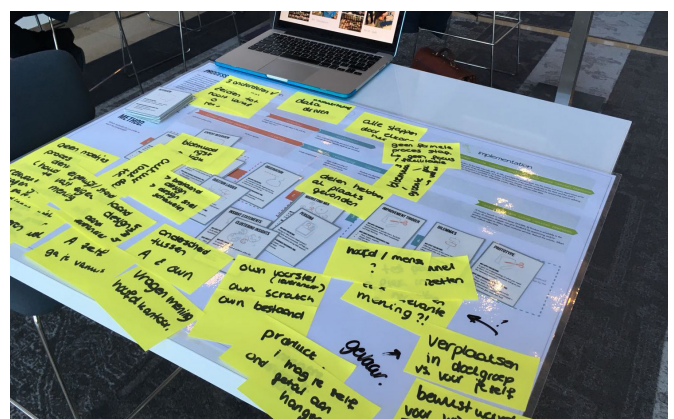
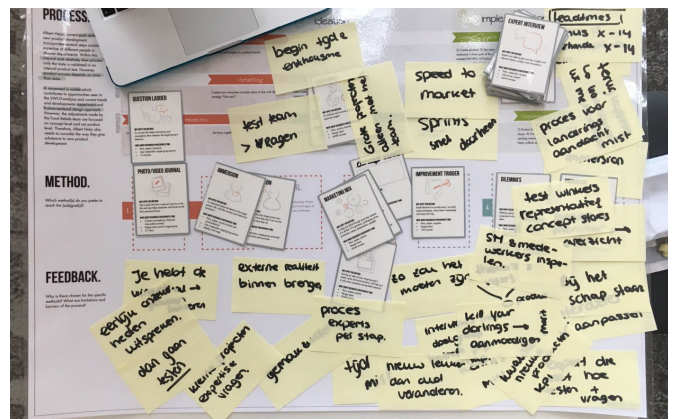


Figure M.4 - Impression of the executed evaluations with the four different Category Managers at Albert Heijn.

▼ Table M.1 - Selected representative supermarkets which cover supermarket types and different shoppers.

Filiaal nr.	Albert Heijn	Plaats	Regio	Winkelprofiel
1552	Gedempte Zuiderdiep 14	Groningen	Groningen, Friesland, Drenthe	City Budget
1089	Lorentzplein 76	Den Haag	Randstad	City Budget
1562	Cornelis Troostplein 11	Amsterdam	Randstad	City Premium
1146	Buikslotermeerplein 310	Amsterdam	Randstad	City Premium
1066	Langestraat 53	Hilversum	Noord-Holland (Boven het Noordzeekanaal)	City Premium
1096	Baander 165	Emmen	Groningen, Friesland, Drenthe	Mainstream
1224	Amsteldiep 45	Capelle a/d IJssel	Randstad	Mainstream
4051	De Smidse 16	Moordrecht	Randstad	Mainstream
1432	Rondgang 20	Assen	Groningen, Friesland, Drenthe	Modern Gezin
1633	Jacoba van Beierenhof 26	Voorhout	Randstad	Modern Gezin
1005	De Burcht 1	Breda	Zeeland & West-Brabant	Premium
8541	Julianastraat 37	Rhoon	Noord-Holland (Boven het Noordzeekanaal)	Premium
1820	Maalderij 31	Amstelveen	Randstad	Premium
1262	Hermitage 4	Zaandam	Noord-Holland (Boven het Noordzeekanaal)	Premium
1261	De Eglantier 234	Apeldoorn	Gelderland & Overijssel	Traditioneel
8565	Van Wevelinckhovenplein	Hardenberg	Gelderland & Overijssel	Traditioneel

Regulier:

- A-merken: welke innovaties leveren ze, wat is de marge, geloven we hierin? A-merken zouden verantwoordelijkheid moeten pakken met testen, maar gebeurt niet altijd. Voorbeeld Calve pindakaas en ons huismerk pindakaas, vergelijk maar eens. In die van Calve zit zoveel extra onnodige troep.
- Private label: innovatie en conceptontwikkeling. Hierbij doet sourcing in principe het contact met de leverancier. Hiervoor moeten wij als CAM trends spotten, prijs en kwaliteit bekijken, marges bepalen.

Alles loopt door elkaar en een product erin betekend ook een product eruit. De leverancier geeft ook input. Zijn verantwoordelijkheid om meer onderzoek te doen naar het psychologische stukje.

Promotie:

- Bonus: leverancier geeft input, wij maken een schema met wanneer wat in de bonus komt met welke aanbiedingen. Dit wordt dan met een go/no go voorgelegd aan de leverancier.
- Thema's: de thema's worden bepaald door marketing, maar wij bepalen hierbinnen 'mijn bonus'. Online wordt bepaald door online.

Marketing:

- Communicatie naar de klant, dus het schap zelf; bijvoorbeeld stickers, tv commercials, online.

Appendix N - Drivers of usability in product design

The proposed ingredients are compared to the explanatory implementation model (van Kuijk, n.d.) to gain an understanding if the proposed ingredients cover the drivers of usability in product design (figure N.1).

The proposed ingredients to overcome the barriers and limitations of implementing the proposed human-centered design process are based on literature, experiences during the case study and experiences of the Food Rebels with implementing their adjustments within the current process and finally based on the evaluation with Category Managers. The required ingredients in the case of the implementation at Albert Heijn are:

Ambassador to the human centered design process

To be able to create engagement, first involved Albert Heijn employees need to understand and acknowledge the issue and relevance of the proposed process. They need to relate to the issue, before they will engage within the process themselves. Therefore, an ambassador and helping hand to experience the process is necessary.

Start with a pilot of the proposed process

The ambassador to the process promotes to execute a pilot with 3 to 5 Category Managers at Albert Heijn. By first executing a pilot and evaluating with all stakeholders involved within the new product development process shared understanding can be created.

Support top management

Preconditions must be there to be able to execute the proposed process, e.g. time, resources (money, knowledge, people) and matching assessments. Therefore, head of merchandise and sourcing needs to support adjustments and change within Albert Heijns product development process.

User experience capability

Currently, there is a lack of knowledge on how to execute human centered design. Therefore, employing an UX researcher needs to be considered. It could be decided to train current employees on UX, hire a UX Researcher or outsource these steps. All options have their own pros and cons, e.g. a hired UX Researcher knows the current business and often has lower initial costs per day versus an outsourced employee. However, by outsourcing Albert Heijn could recruit on demand, which contributes to minimizing risk.

Engaging tools

Next to an engaging process, it is of importance the different tools used during the process are engaging for all team members (e.g. not depending on their creative background) as well. Because, according to the Food Rebels, it is important that the tools look simple to make the barrier to participate less high for the involved Albert Heijn employees.

Change in culture: permission to fail

A crucial principle related to a experimentation mindset is the permission to fail (Gothelf, 2016). Since, then it is possible to learn what does and doesn't work. This permission contributes to an environment where Category Managers can be honest about their uncertainties to be able to test these. This feeling of 'permission to fail' was also supported by the Food Rebels, who mentioned it should be accepted to make mistakes.

Change in culture: team effort

To stimulate team effort the initiative of both 'CAM lunch' and 'open kitchen' contributes to sharing experiences and transparency between different categories. During a CAM lunch, CAMs are challenged to solve an (ongoing) issue together. Open kitchen contributes to gaining an understanding of what other teams are working on, to literally receive a 'peek into the workplace'. To gain an understanding of the effect it is advised to maintain these initiatives and extend this with research on Albert Heijn's organization structure. Hereby, teamwork needs to be rewarded and recognized, thus celebrate team successes together. This can be done in several ways, from a success story during the weekly company meeting to a success movie shown at the Atrium.

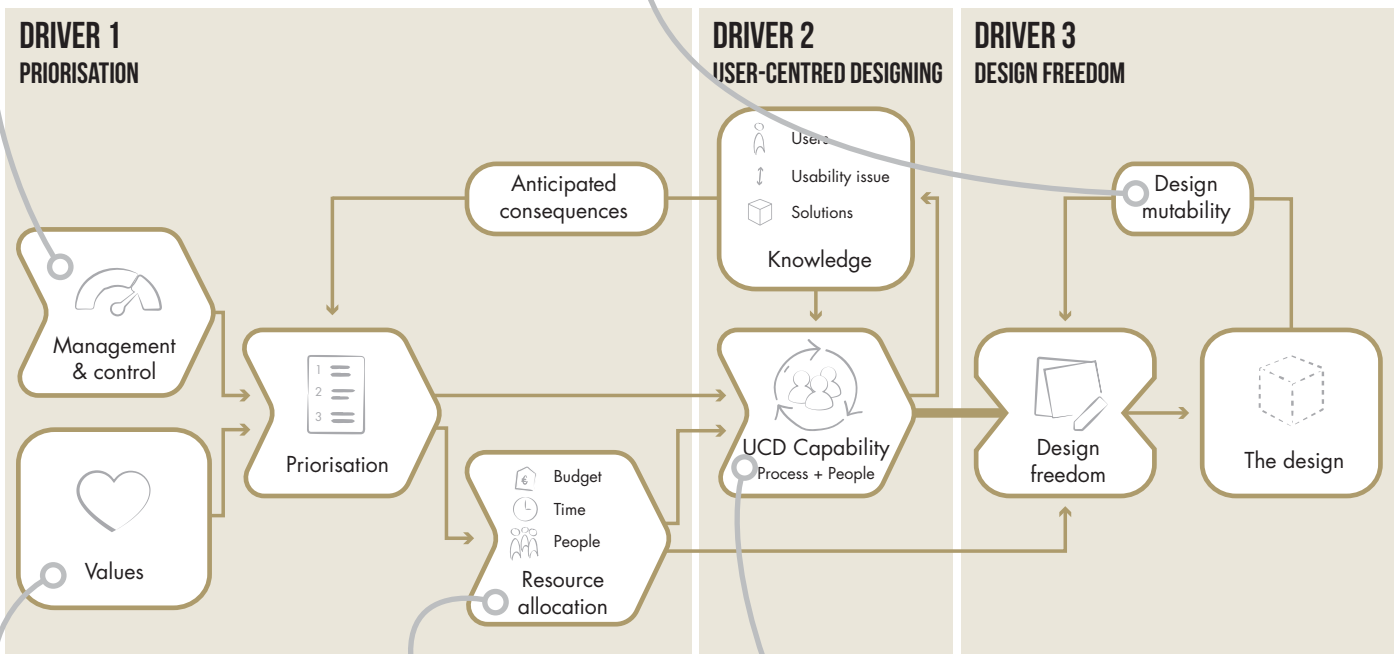
The proposed ingredients cover the drivers of usability design. First of all, prioritisation is covered by the following ingredients: matching assessments (management and control), change in culture (values) and support top management to ensure needed resources (resource allocation). The second driver user-centred designing is sufficed by the proposed process, including user experience capability and engaging tools (UCD capability). The third and final driver: design freedom is again covered by support top management and change in culture (design mutability).

Management & control

Matching assessments (KPI's): ensure employees are assessed on the desired goal: the effect of the products that are launched, instead of only assessing innovation and quality improvements.
(Support top management)

Design freedom and mutability

Support of top management (ensure preconditions are available and Key Performance Indicators are in line with the desired goal) and the needed values (be able to adjust design in the learning by doing approach and share findings with involved employees)
(Support top management; Change in culture: permission to fail; Change in culture: team effort)



Values

Experimentation mindset - permission to fail: an environment where Albert Heijn employees can be honest about their uncertainties to be able to test these.
(Change in culture: permission to fail)

Work with and learn from each other. Stimulate team effort between e.g. Category Managers and between the different departments.
(Change in culture: team effort)

Resource allocation

Preconditions must be there to be able to execute the proposed process, e.g. time, resources (money, knowledge, people).
(Support top management)

UCD Capability

Next to the proposed process, the different tools used during the process are engaging for all team members. Why? Because, otherwise it is harder for non-designers to follow and participate in the process.
(Engaging tools)

Employing an UX researcher needs to be considered. It could be decided to train current employees on UX, hire a UX Researcher or outsource these steps. All options have their own pros and cons, e.g. a hired UX Researcher knows the current business and often has lower initial costs per day versus an outsourced employee. However, by outsourcing Albert Heijn could recruit on demand, which contributes to minimizing risk.
(User experience capability)

▲ Figure N.1 - Required ingredients to overcome the barriers and limitations of implementing the proposed human-centered design process for Albert Heijn are placed within the explanatory model of drivers of usability in product development practice. The explanatory model shows three driver networks of variables. The drivers are presented in light brown, and the variables in arrow-shaped and square boxed (van Kuijk, n.d.).