

# Marketing Event ROI

Why would or would ROI not be measured?

*Studies among ROI experts and Dutch Marketing Event Agencies*

**move**



Olav Lowinsky  
Hand in date: 15-10-2013

# **Marketing Event ROI**

Why would or would ROI not be Measured?

*Studies among ROI experts and Dutch Marketing Event Agencies*

Olav Lowinsky

MOVE

October 2013

Master in Marketing Management (MscMM)

Marketing Department

Faculty of Economics and Business Administration

Tilburg University

By

Olav Lowinsky

Master's Thesis supervisors Elke Schrover

(Tilburg University)

Anke Raeijmaekers

(Co-reader Tilburg University)

## Management Summary

The purpose of this thesis was to investigate why ROI would or would not be measured by marketing event agencies of limited size; 20-25 employees max. Although ROI is popular in the literature, little to no research was done to the argumentation why ROI would or would not be measured. This should be clarified, since ROI is important for marketing evaluation and one should understand if ROI measurement would be advisable or not. This thesis was therefore explorative. According to the theory ROI would often not be measured by agencies. The theory inferred this might be due by 6 arguments; ‘resources/knowledge’, ‘difficulty’, ‘client interest’, ‘marketing/event importance’, ‘time/duration to evaluate’ and ‘financial costs’.

Two research studies had to clarify why ROI would or would not be measured. Experts were interviewed for study 1, since these were expected to dispose sufficient knowledge to test the theory from chapter 2. Additional experts were able to explain why ROI would or would not be measured by marketing event agencies. Marketing event agencies participated in study 2, since it was the research purpose to explore why marketing event agencies would (not) measure ROI. The participants had to indicate the importance of the arguments and had to explain why ROI is, or would (not) be measured.

The 2 research studies demonstrated that ROI and related measures would often not be implemented. The studies showed that agencies might lack resources/knowledge to measure ROI. It may also increase the already perceived difficulty of ROI. Another explanation why ROI might not be measured is the lack of client support. Though, clients that focus on events would probably be less interested in ROI, compared to clients who focus on the marketing side as well. Consistent with the literature this research also showed that clients are less willing to spend money on ROI and measures. This is reinforced by both, since firms economize on marketing and related measures, and since some clients are ‘just’ not interested in ROI. The ‘time/duration’ argument was neither supported nor rejected. This was partly due since participants from study 2 did not perceive a lack of time for evaluation. This could be explained since a majority of the agencies used evaluation approaches that were less time consuming compared to ROI. Still, a majority of the respondents from study 2 believed that clients would not be willing to invest additional time in marketing evaluation. Similar to the ‘financial costs’ argument this was partly explained by the little client interest. The ‘marketing/event importance’ argument was also partly supported. While the

participants from study 2 indicated that only strategic projects need to be evaluated by ROI, experts disagreed with each other. While the previous arguments explained why ROI might not be measured, the participants from the studies also recognized the importance of being accountable and the importance of ROI itself.

Overall these arguments may push a firm into the direction not to measure ROI. One should invest in it in able to understand how ROI works, it might be difficult and it is even increasingly important since clients are just not interested in ROI and evaluation. Additional ROI measurement is not advisable for some projects. Nevertheless, the concept of ROI (what return do I get for an investment?) is applicable for several projects. Firms should understand if projects are beneficial or not. This should be reported to the management and is even increasingly important in times of a downward economy, where all spendings need to be accounted. Strengthened ROI evaluation may present clear results. From this perspective agencies should try to convince clients for extensive evaluation. As a result agencies are able to show the value of their projects and could differentiate themselves from others. In case when clients clearly emphasize they are not interested in ROI or marketing evaluation one could ask themselves the value of these clients. In that case one could not prove if a project succeeded or not. Consequently it becomes harder to differentiate as well.

## **Acknowledgements**

This Master's Thesis report has been written for MOVE. The research was completed in a period of 6 months with the guidance of supervisor Elke Schrover. I want to use this opportunity to thank all those who have made the completion of my thesis possible.

First a word of thanks goes to my thesis supervisor. Elke provided me with meaningful feedback and guided me through the master thesis phase. Elke had to guide students who already started their master thesis. I can imagine the difficulty of that task. Likewise I expected some obstacles by the change of my supervisor. After all I was very satisfied with the cooperation between us. My previous supervisor, Oguz Ozmen, helped me starting up my master thesis and for that I want to thank him as well. I would also like to thank my second supervisor, Anke Raeijmaekers, for her time to read and judge my report.

I am grateful for the opportunity to write my master thesis for MOVE, the company I worked for from an early age. In general I want to thank Victor Neyndorff and Annemiek van de Mast, who I had contact with during the completion of my thesis.

Next I want to express my thanks to Dineke Phillips from CLC-VECTA and Maarten Schram from IDEA who gave me the permission to approach their members for my research studies. Additional my thanks go to the research participants themselves. My conclusions were largely based on their input.

My appreciation also goes to my family and everyone who was in some way or another involved in my study.

# Table of Contents

p.

Management summary	1
Acknowledgements	3
Chapter 1: Introduction to marketing event ROI	6
§ 1.1 Introduction of MOVE	6
§ 1.2 Background: ROI of marketing events	6
§ 1.3 Problem Statement	7
§ 1.4 Research Questions	7
§ 1.5 Method	7
§ 1.6 Theoretical and Managerial Relevance	8
§ 1.6.1 Theoretical Relevance	8
§ 1.6.2 Managerial Relevance	8
§ 1.7 Thesis Outline	9
Chapter 2: Marketing event agencies; why would ROI (not) be measured?	10
§ 2.1 ROI importance and implementation	10
§ 2.1.1 Why is ROI important?	10
§ 2.1.2 Do marketing event agencies measure ROI for their clients?	11
§ 2.2 Arguments that explain why ROI might not be measured	11
§ 2.3 Conclusions	15
Chapter 3: Research study 1	16
§ 3.1 Design	16
§ 3.2 Participants	16
§ 3.3 Procedure	17
§ 3.4 Question development	17
§ 3.5 Analysis and results	18
§ 3.5.1 Analysis	18
§ 3.5.2 Results	19
§ 3.6 Recap study 1	22
Chapter 4: Research study 2	23
§ 4.1 Design	23
§ 4.2 Participants	24

§ 4.3 Procedure	25
§ 4.4 Question development	25
§ 4.5 Analysis and results	26
§ 4.5.1 Analysis	26
§ 4.5.2 Results	29
§ 4.6 Recap study 2	32
Chapter 5: Discussion, implications and future research suggestions	34
§ 5.1 Discussion	34
§ 5.2 Implications	36
§ 5.1.2 Managerial implications	36
§ 5.1.2 Theoretical implications	37
§ 5.3 Future research suggestions and limitations	38
Bibliography	40
Appendices	46
Part 1: Study 1	46
1 E-mails to participants study 1	46
2 Template interview study 1	47
2a Expert Interview English version	47
2b Expert Interview Dutch version	49
3 Interview questions and sources study 1	51
4 Transcripts interviews study 1	52
5 Coding scheme study 1	70
Part 2: Study 2	74
6 Interview questions and sources study 2	74
7 Q-Sort	75
8 Transcripts interviews study 2	76
9 Descriptive data study 2	103
10 Categories study 2	106
11 Coding scheme study 2	121
12 Interview reflection study 2	125
13 Q-Sort results	126

## **Chapter 1: Introduction to marketing event ROI**

This thesis was written for MOVE. Chapter 1 starts with a short introduction of the firm. Paragraph 1.2 reviews the background and explains why this thesis has been written. The next paragraph reviews the problem statement. The associated research questions will be mentioned in §1.4. Paragraph 1.5 explains the method, followed by the relevance in §1.6. The chapter ends with an overview of the thesis outline in §1.7.

### §1.1 Introduction of MOVE

Move is an agency located in Haarlem that organizes marketing activities and events. The firm has about 20 full-time employees. MOVE is for more than 20 years active on the market and is specialized in event marketing, brand activation, field marketing and actors. The agency operates from concept till production and realizes information meetings, kick offs, motivation meetings, brand strategies and marketing events. MOVE has a variety of clients, for example: Google, Nintendo, Douwe Egberts and Ikea. MOVE employs students from their own ‘‘student pool’’ for marketing projects and events. Students are for example employed for the Nintendo promotion projects. To be successful at marketing activities and events students are trained on breadth of knowledge, depth of knowledge and social skills. MOVE does not only invest in the organization of activities itself, but also attempts to measure and evaluate objectives and outcomes of marketing activities and events.

### §1.2 Background: ROI of marketing events

This thesis is about Return on Investment (ROI) of marketing activities and events. ROI is not an innovative topic, while many academics wrote about it. Especially ROI’s value and usage are popular subjects. Though, ROI is still an interesting topic while there is a lack of knowledge in this field (Gupta, 2003; Krantz, 2006a; Sneath, Finney and Close, 2005; Eusebio, Andreu and Belbeze, 2006). In particular, literature did not extensively investigate the argumentation for ROI measurement. It seems necessary to recognize these different reasons, because professionals should always justify if a project succeeded or not. Otherwise outcomes become more or less intangible. Additionally by evaluating and measuring outcomes of marketing activities firms may create customer goodwill. As a result customer relationships might be strengthened. In case that ROI is not measured or projects are not evaluated firms should therefore understand what might withhold them from marketing evaluation. Perhaps clients are just not interested in marketing evaluation or ROI. In that case marketing



evaluation would probably not pay off. Another example is that professionals might not dispose the resources to measure ROI. Practitioners should first invest in resources in able to increase understandability and to measure it. Hence; there might be different reasons why ROI would or would not be measured by marketing event agencies. These outcomes may bring new insights and can be a fundament for future research.

### §1.3 Problem statement

While ROI is a popular topic, there are still some ambiguities. One of these ambiguities is about why ROI would or would not be measured. Therefore the following problem statement was conducted: ***“which arguments explain why marketing event agencies measure or not measure ROI for their clients; the budget owners?”***

### §1.4 Research questions

Several research questions were established to answer the problem statement. These questions were formulated as follow:

Theoretical:

- What is ROI?
- Which arguments might affect the decision to measure marketing event ROI?
- Which arguments might affect the decision not to measure marketing event ROI?

Practical:

- Why might ROI be measured by limited sized marketing event agencies?
- Why might ROI not be measured by limited sized marketing event agencies?

### §1.5 Method

The method of this thesis exists of two studies. Experts participated in study 1. Study 1 had the purpose to test and strengthen the theory. Additional the experts were asked why they believe that ROI would or would not be measured by marketing event agencies. In study 2 interviews were examined as well. The first study contributed to study 2 in the way that it tested and strengthened the arguments from the literature. Professionals of marketing event agencies were interviewed for study 2, since this thesis attempted to investigate why ROI would (not) be measured by limited sized marketing event agencies. Hence; the research method existed of expert interviews and interviews with marketing professionals of marketing event agencies.

## §1.6 Theoretical and managerial relevance

### §1.6.1 Theoretical relevance

Many academics wrote about ROI. Google Scholar for example shows more than 2.5 million hits for “Return on Investment”. Nevertheless literature did not examine why ROI would or would not be measured. Far related to this research purpose, some papers criticized marketing metrics. Wood (2009) for example critically evaluated some evaluation methods for experiential and event marketing. Wood stated that the current measures are not always reliable. Ambler and Roberts (2008) stated that marketing should be accountable and for that purpose marketers need to use metrics like ROI. Like Wood, Ambler and Roberts (2008) also criticized ROI by naming 6 downsides of it. Both papers discussed the difficulty of marketing measurement, which may affect the decision to measure ROI. Ambler’s, Kokkinaki’s and Puntoni’s (2004) paper is probably one of the few papers that attempted to examine the argumentation for ROI measurement. Although that paper is relative similar to this research, the authors reviewed a number of metrics and did not solely focus on ROI. The Ambler et al. paper was therefore not very in-depth with regard to ROI. In contrast to the Ambler et al. paper, this thesis is only about ROI and is therefore more profound with regard to ROI. In general literature discussed marketing measurement. Though, little academic research was done to the arguments why ROI might or might not be measured. Hence; there is a lack of extensive information in this field. This thesis attempts to contribute to the literature by studying the argumentation to measure ROI.

### §1.6.2 Managerial relevance

ROI is not only a popular topic for literature, but it is also relevant for practitioners. Marketers should justify the value of their investments. This may strengthen relationships with clients. ROI might be suitable for it, since it is a financial metric. In particular during a period wherein firms economize on marketing, companies need to prove that money is spent well (Hamso, 2009). In case that ROI is not measured professionals should understand what might hold them back from doing it. Perhaps managers do not have the expertise to measure ROI. This could be a barrier for ROI measurement. In that particular case it seems necessary to create a better understanding of ROI, in able to measure it. Another argument why ROI might not be measured could be a lack of interest among clients. In that specific case it would probably not pay off to invest in a better understanding of marketing ROI, since clients do not demand it. Hence; different reasons may affect why ROI might or might not be measured by

marketing event agencies. Professionals need to understand these arguments, whether it is advisable to measure ROI or not.

### §1.7 Thesis outline

This chapter introduced the topic. Chapter 2 reviews the literature and explains why ROI might and might not be measured by marketing event agencies. Study 1 and 2 were subsequently discussed in chapter 3 and 4. The research discussion and conclusions are presented in chapter 5.

## **Chapter 2: Marketing event agencies; why would ROI (not) be measured?**

Chapter 2 reviews the literature and exists of 3 paragraphs. Paragraph 2.1 discusses the importance of ROI (§2.1.1) and reviews if ROI is measured in practice (§2.1.2). Paragraph 2.2 explains why ROI might not be measured. The chapter ends with a conclusion in §2.3.

### § 2.1 ROI importance and implementation

Paragraph 2.1.1 explains the importance of ROI for professionals. Paragraph 2.1.2 reviews if ROI is or would be measured.

#### § 2.1.1 Why is ROI important?

Before explaining the importance of ROI, it seems first necessary to define ROI. ROI could be defined as “the net return divided by the investment or, more correctly, the incremental profit as a ratio of the incremental expenditure” (Ambler and Roberts, 2008, p. 736).

In general marketing evaluation is important (Carey, 2007), since marketing is fundamental to business success (Eusebio et al., 2006). Marketing projects need to be evaluated, otherwise professionals cannot prove if something succeeded or not (Phillips, Breininger and Phillips, 2008; Phillips and Phillips, 2007; Seggie, Cavusgil and Phelan, 2007). The current downward economy even increases the importance of the accountability trend (McDonald, 2010; Phillips and Phillips, 2007; Gupta, 2003). In these times it is increasingly important to demonstrate the output of investments (Harris, 2007). By showing accountability marketers may earn the respect of clients (Hieggelke, 2005). Customer satisfaction surveys are for example popular for evaluation. However these infer little about future purchases and output. Bolton (2004) states that business actions should be measured in monetary terms. Financial measures are strongly related to economic returns (Richard, Devinney, Yip and Johnson, 2009). ROI might be used for that purpose, since it is one of the most critical financial measures for marketing (Lenskold, 2002). Therefore ROI is applicable for showing accountability. According to Phillips (2007) and Lenskold (2002) ROI is an ultimate level for evaluation; it compares benefits with investments. It yields tangible results and consequently one would understand if a marketing activity succeeded or not (Wood, 2009). By ROI evaluation marketing event agencies would be able to justify their spendings to clients. This may strengthen customer relationships.

### § 2.1.2 Do marketing event agencies measure ROI for their clients?

Despite the accountability trend and importance of ROI itself (see §2.1.1), a minority of the marketers actually uses ROI (Drimmer, 2002). A MeetingNews survey showed that a majority of the respondents (read meeting planners) measures marketing activities at “lower levels” like customer satisfaction. Contrary only a minority measures marketing activities at more advanced levels like ROI (Krantz, 2006b). More recently, The Business Development Institute showed that 79% of the marketing events agencies did not dispose any measurement tools for evaluation (Wood, 2009). In general, firms of limited size do not evaluate marketing activities (Ambler et al., 2004). It infers that marketing event agencies of limited size would probably evaluate in a lesser extent compared to firms of a larger size. More specified to the use of ROI, SITE/School of Hospitality and Tourism Management Ryerson University found that a limited amount of companies measures ROI (White, 2001). Consistent, CMO Council’s report “Measures+Metrics” (Glazier, Nelson and O’Sullivan, 2004) and Chapman (2005) clarified that a minority of marketers uses advanced measurement methods; respectively 20% and 40%. Even though the use of ROI is slowly expanding (Phillips, 2007), it might be expected that a minority of the marketing event agencies would use ROI or related measures. Although §2.1.1 explained the importance of ROI, it is not often measured. Paragraph 2.2.2 reviews why ROI might not be measured.

### §2.2 Arguments that explain why ROI might not be measured

The previous paragraph indicated the importance of ROI. The paragraph also mentioned that ROI would often not be measured by limited sized marketing event agencies. This paragraph reviews why ROI might not be measured by marketing event agencies. The following arguments are discussed: “resources/knowledge”, “difficulty”, “client support”, “marketing/event importance”, “time/duration to evaluate” and “financial costs”. These arguments were often mentioned in the literature and thought to be most important for not measuring ROI. Hence; this paragraph reviews 6 arguments.

#### *Resources/knowledge*

A first argument that may explain why ROI would not be measured is about resources and knowledge. Firms should dispose resources in able to measure ROI. A lack of resources and knowledge may push a firm into the direction not to measure ROI (Lewis and Thornhill, 1994). Skills and knowledge are in particular necessary for evaluation at higher levels like ROI (Phillips, 2007). A shortage of knowledge is a serious issue, since some marketers are

not even able to define ROI. Farrington (2004, p. 15) clarified it by stating; “ask 10 PRs to define ROI and you’ll get 10 different answers”. The lack of resources could be explained by the limited use of ROI policies among practitioners (Davis and Martin, 2006; Eagle, 2006). Davis and Martin found that 35% of the meeting planners lack plans to develop ROI policies. This might indicate that professionals are not even interested to develop expertise in the field of marketing evaluation. Consequently professionals do probably not dispose the knowledge to measure ROI or related measures. Firm size is expected to moderate the ability to measure ROI (Richard et al., 2009). Large sized firms are able to measure at higher levels (Moy and McDonald, 2000), since these appoint the necessary resources (Krantz, 2006a, Amer, 2005). Marketing event agencies of limited size would be expected to dispose fewer resources and knowledge compared to larger firms. Consequently these agencies would measure ROI or related measures less often (Neely and Bourne, 2000). In line with this believe, firms of limited size use indeed fewer marketing metrics than larger firms (Ambler et al., 2004; Malina and Selto, 2004). As a result limited sized firms (and thus limited sized marketing event agencies) are in a lesser extent able to clarify if a project succeeded or not. A lack of resources may therefore cause a decrease in ROI measurement (Wood, 2009).

### *Difficulty*

The resources argument might be interrelated to the difficulty argument, since a shortage of resources might increase difficulty for marketing evaluation (Phillips, 1994; Wood, 2009). Though, both could also be seen as separated arguments. For example, the lack of agreement on how to measure marketing event ROI might explain the difficulty (Carey, 2007). As a consequence a large amount of models and theories was introduced, which may withhold professionals to implement ROI (Wood, 2009; Davis and Martin, 2006; Amer, 2005; Linder and Woods Hyman, 1999; Shaw and Mazur, 1997; Phillips, 1994). The Phillips ROI Methodology, a recognized model, still obtains resistance (Carey, 2007). The variety on literature on how to use ROI and the different opinions by experts may decrease understandability among practitioners. Opposite some experts and academics claim it is not difficult to manage ROI, while it is just a simple calculation (Harris, 2007; Phillips, 2007).

However, overall researchers agree that ROI is rarely simple (Wood, 2009). According to McGee, who has 16 years’ experience in the meeting business, it is one of the hardest things to do, if not impossible (Carey, 2007). Scotfield (2010) for example mentions the isolating effect as one of the difficulties. Separating the effect of one marketing campaign from another (called spillover effect) is one of the biggest concerns among professionals

(Sneath et al., 2005). Phillips (1997) and Kirkpatrick (1975) mention the difficulty to measure ROI, since calculation always includes errors and is therefore not 100% accurate. These examples may explain why ROI would not be measured. “Indeed, it may be “a bridge too far” to move directly from customer associations to stock price” (Bolton, 2004, p. 74). Still, resources and difficulty might be somehow interrelated.

#### *Client support*

Client support is a third argument that may affect why ROI would not be measured. Generally marketing measures are a priority for managers (Hieggelke, 2005). However, sophisticated measures are less popular (Harris and Kline, 2005; Flynn, 1998; Phillips and Phillips, 2002). Clients may fear that these measures would show evidence of marketing failure (Davis and Martin, 2006; Neely and Bourne, 2000; Phillips, 1994; Phillips, 2007; Foxon and Lybrand, 1989). Foxon and Lybrand (1989, p. 2) strengthen this believe by stating that “...many practitioners still avoid the evaluation issue...worried that evaluation will only confirm their worst fears”. Consequently marketing activities may need to be improved. These improvements may take additional time and effort, something that clients of marketing event agencies do not always favor, since time is scarce. The fear argument is therefore a realistic barrier for ROI implementation (Phillips, 1994). Furthermore professionals do simply not always prefer financial measures (Scotfield, 2010). Customer satisfaction surveys are for example popular, since these are simple for usage (Neely and Bourne, 2000). Additional some professionals do not perceive the value of ROI (Marketing Science Institute, 1998). Based on these findings the “client support” argument may explain why ROI would not be measured.

#### *Marketing/event importance*

Marketing/event importance is another argument that may affect the usage of ROI. According to Phillips (1996) evaluation is not appropriate for all marketing projects. Measuring ROI is appropriate for important projects; strategic projects, expensive projects, where many visitors are expected, when projects have a major impact and where large amounts of resources are used (Phillips, Myhill and McDonough, 2007; Carey, 2007). ROI is less suitable for inexpensive activities and projects with a narrow timeframe (Phillips et al., 2007). It seems obvious to evaluate “mega events” at the best possible way, since these have major consequences. Marketing event agencies of limited size presumably organize projects of a lesser magnitude. These are often less impactful than mega events (Sneath et al., 2005), since for example budgets and expected visitors are more limited. As a result, professionals might

measure the outcomes of it in a lesser extent (Kim, 1992). Marketing projects that are limited in terms of budget, expected visitors e.g., are therefore probably measured in a lesser extent by ROI.

#### *Time/duration to evaluate*

A fifth argument that may explain why ROI would not be measured is about the duration of evaluation. The perceived amount of time to measure ROI and to show results could be a barrier for ROI implementation (Neely and Bourne, 2000). Managers perceive it takes too long to build up a process, to get access to the data and to implement the results (Neely and Bourne, 2000). Davis and Martin's (2006) survey demonstrated that 25% of the respondents (meeting planners) perceive a lack of time to measure ROI. This sample included both, professionals that do and do not measure ROI. Expecting that professionals that measure ROI would probably perceive less time pressure to measure ROI, it infers that probably more than 25% of the professionals that do not measure ROI would perceive a lack of time. This applies to limited sized marketing event agencies, where it is expected that a minority would measure ROI. Consequently some limited sized agencies may perceive a lack of time for evaluation. In line with the findings, Kotler (1991) stated that some clients prefer short termism and are not interested to wait for evaluation results. Based on these arguments the "time/duration" argument could explain why ROI would not be measured.

#### *Financial Costs*

The additional financial costs of marketing evaluation and ROI are a sixth argument that could affect the decision to measure ROI. Reinforced by the current economy, firms choose to economize on marketing activities (McDonald, 2010; Hamso, 2009). Companies do not only economize on marketing activities itself, but also on related measures. It might be too expensive to invest in measures (Linder and Woods Hyman, 1999; Amer, 2005; Buckley and Caple, 2004). Costs especially increase when professionals try to evaluate at higher levels like ROI (Lewis and Thornhill, 1994). As a result professionals feel a lack of money to spend on marketing event evaluation (Wood, 2009). It infers that additional costs for marketing evaluation, and in particular for ROI, and the current economy may affect the decision to measure ROI. However, Phillips (1994) state that ROI evaluation increases total marketing costs with 3% till 5%. The "lack of money" argument is probably reinforced by the current economy, since the additional costs for ROI measurement are not exceeding. Hence; the



additional financial costs for marketing evaluation may explain why ROI would not be measured by marketing event agencies.

§ 2.3 Conclusions

Paragraph 2.1.1 explained the importance of ROI and the need for accountability. Though, in §2.1.2 was explained that probably a minority of the marketing event agencies would measure ROI. A number of possible reasons might explain this; see table 1. The decision to measure ROI might be affected by the ‘resources/knowledge’, ‘difficulty’, ‘client support’, ‘marketing/event importance’, ‘time/duration to evaluate’ and ‘financial costs’ argument.

<b>Argument that explain why ROI might not be measured</b>
Resources/knowledge
Difficulty
Client support
Marketing/event importance
Time/duration to evaluate
Financial costs

*Table 1: arguments for not measuring ROI*

## **Chapter 3: Research study 1**

This chapter reviews study 1. The main purpose of the study was to test and strengthen the arguments from the literature chapter. Additional respondents were able to clarify what was important and what was not. The study design was explained in §3.1. Experts participated in this study. More information about the participants is presented in §3.2. The procedure is explained in §3.3 and the establishment of the questions for the research is presented in §3.4. The analysis and study results are presented in §3.5. The chapter ends with a recap in §3.6.

### §3.1 Research Design

Semi-structured and unstructured interviews did not match with the purpose of the study. This study contained structured interviews, since it suited the purpose to test and strengthen the theory (Arksey and Knight, 1999). The interviews may also produce additional information, depending on the interviewee's motivation to give extensive responses. This may lead to important insights.

For structured interviews questions had to be established in advance and an interview script was followed exactly (Arksey and Knight, 1999). A predetermined list of questions had to be established to test the theory. Furthermore, structured interviews are often used to collect simple and descriptive information (Arksey and Knight, 1999). This is in line with the study's purpose of testing the theory. Experts were chosen to participate, since these seem most suitable based on their knowledge about ROI. It would probably not be too complicated for them to properly respond the questions. Experts had to indicate why ROI might or might not be measured by marketing event agencies. The results of this study may substantiate to study 2 in the way that study 1 tested the theory and may produce new insights. Additionally, the outcomes may help for the question development of study 2.

### §3.2 Participants

Marketing ROI experts were selected for the structured interviews. Potential subjects were screened by the researcher via Internet (Google and LinkedIn) on expertise and experience; current job(s), past jobs and experience with marketing/event evaluation. Since the subjects were expert in ROI, it was not expected that the questions would be difficult to respond. While it is allowed to use single figures for simple questions (Marshall, 1996), the intention was to find 10 respondents. 14 experts were approached to compensate for expected non-

response rate (Israel, 1992). Eventually 7 experts were willing to participate, resulting in a 50% response rate. It was less than the intended 10 respondents.

### §3.3 Procedure

Based on the selection criteria mentioned in §3.2 the researcher established a list of potential participants. Some weeks before the interviews were conducted experts were approached by e-mail and asked if they were willing to participate in “online interviews”. In contrast to online surveys, respondents may explain and argue their answers in online interviews. This might bring valuable information and may lead to new insights. Online interviews were chosen since participants were able to make notes and could decide to start, pause and continue with the interview when it suited them. Unstructured and semi-structured designs seemed to be less appropriate for online interviews, where it is the researcher’s task to ask for clarifications and explanations, something which is not possible with online interviews. Some subjects were sent a reminder e-mail, since these did not respond on the first e-mail (appendix 1). Other experts were approached, since some did still not respond. In the end, 8 participants agreed to participate and received the online interview. Still 1 of the respondents did not react and did not complete the questions. As a result 7 participants completed the interview. Participants were first instructed with the research aim and were informed that it would take 30 minutes to complete the questions. At the end participants had the opportunity to evaluate the interview and were thanked for their participation. Participants that were interested in the findings were informed that they could receive a summary of it after the research was completed. The interviews were executed in a timeframe of 3 weeks; mid-June till beginning July.

### §3.4 Question development

A Dutch and English interview template was established, since 6 of the 7 respondents were from abroad (see appendix 2). The English questions were adopted and modified from the literature and the Dutch version was derived from the English one. It was attempted to minimize modifications of questions for validity reasons. Questions 1-3 produced participant’s background. It determined the experience and knowledge of the respondents with ROI. For more information about the questions and the associated sources, see appendix 3. Question 4 had to test the knowledge of respondents about ROI. Questions 5 and 6 had to give insights in marketing evaluation/measurement by marketing event agencies. With questions 7-9 respondents were able to indicate why ROI might be measured. Contrary

questions 10-17 covered why ROI might not be measured. Both, at question 7 and question 10, respondents had to come up with arguments why ROI might and why ROI might not be measured. Questions 8 and 9 were about the importance of accountability and ROI itself. Questions 11-17 were about the 6 arguments why ROI might not be measured. In the next part of the interview respondents had to rate 8 statements. The 6 latter statements tested the arguments why ROI might not be measured (see §2.2). The 2 first statements were about accountability and the importance of ROI (see §2.1). Subjects had to rate the statements from 1-10 (not agree vs. agree). This scale was used since it gives respondents the opportunity to spread responses more easily compared to a 7-point scale. The interview questions with the associated statements and sources are included in appendix 3. In the end subject had the opportunity to give feedback.

### §3.5 Analysis and results

This paragraph discusses the analysis with the associated reliability and validity in §3.5.1, and the results of the study in §3.5.2.

#### §3.5.1 Analysis

First transcripts were established to analyze the data. This task was not too difficult, since this study involved online interviews and participants typed their own answers (see appendix 4). Grammar and language mistakes had to be checked. Thereafter data was analyzed by the coding procedure. Codes are important words or phrases which cover parts of the text; see appendix 5 for the coding scheme (Kvale, 2007).

After the data was coded it had to be checked on reliability and validity. Reliability is about the consistency and trustworthiness of the results of a research and should be reproducible by different researchers at different times (Kvale, 2007). Reliability is seldom a problem with structured interviews (Arksey and Knight, 1999). A point of interest is that the researcher was not able to explain questions and instruct participants during the completion of the interviews, while these were online interviews. Therefore it was attempted to formulate questions that were clear to understand (Turner, 2010). Additional, questions that were not understandable or too long may affect response bias (Foddy, 1993). Furthermore to increase reliability data was coded by 2 different researchers; also known as interrater reliability (Miles and Huberman, 1984). This technique was used to increase internal reliability, which refers to the degree in similar responses between different researchers (LeCompte and Goetz, 1982). Interrater reliability was calculated by dividing the number of agreements by the total of

agreements plus disagreements (Miles and Huberman, 1994). An 80% overlap of codes would be sufficient (Volpe, McConaughy and Hintze, 2009; Beglin, Firestone, Vig, Beck, Kuthy and Wade, 2001; Miles and Huberman, 1994). This study reached an interrater reliability of 92.28%, much larger than the 80% rule, since from the 127 items 121 were coded the same. This might be due since the data was structured (structured interviews). Therefore the coding task was relative simple. In case when the consistency would be below 80% researchers should reach consensus.

Another important issue was the validity. It is about the correctness or precision of a study and if it corresponds to the real world (Ritchie and Lewis, 2003). Recent research found that structured interviews are relative valid (Harris, 1989; Huffcutt and Arthur, 1994; McDaniel, Whetzel, Schmidt, and Maurer, 1994; Wiesner and Cronshaw, 1988). Validity was attempted to increase by a couple of actions. First, accuracy in reporting facts was improved since another researcher coded the interviews as well. Validity was further attempted to increase by the use of simple words, establishment of questions based on literature, a sample that fitted the research purpose and questions that fully covered the research questions (Arksey and Knight, 1999). Researcher appearance might also affect response behavior of respondents (Huffcutt and Arthur, 1994). However, this threat was minimized since the interviews were conducted via e-mail and for example not face-to-face. The format of ‘‘online interviews’’ may also negatively influence validity. Although the respondents were instructed to e-mail in case of ambiguities, respondents cannot be instructed during the completion of the questions. Another disadvantage was that the researcher did not have any control during the completion of the interview questions. Consequently participants may not be fully concentrated during the completion, which may affect the trustworthiness (Sekaran, 2003).

### §3.5.2 Results

Interview 6 was not taken into further analysis and therefore not listed in the coding scheme, since many answers were not sufficient; no response, no sufficient answers e.g. The 6 remaining interviews were analyzed. Questions 1-4 produced the participant’s background and gave an overview of the participant’s knowledge and experience. All participants met the research criteria (see appendix 4 for the transcripts); these were after all carefully selected. Questions 1-4 were therefore not included in the coding scheme.

### Marketing evaluation by marketing event agencies; ROI often not measured

According to 50% of the participants (3 experts) marketing event agencies would probably not measure or analyze their marketing activities, while 1 expert stated that agencies do evaluate. Respondent 2 stated that *“our experience IN THE US is that few event marketing agencies spend much or any of their client’s budget on measurement/marketing analytics”*, which is in line with the thought that agencies do not measure ROI. More focused on ROI, not 1 respondent believed that ROI would be measured. 2 of them mentioned that it might be difficult to isolate the effect of one marketing activity from others, while 2 other respondents explained that professionals prefer to measure more easily. Respondent 1 stated in line that *“marketing agencies in general are not measuring ROI. They tend to measure the easier outcomes...”*. These outcomes are summarized in figure 1.

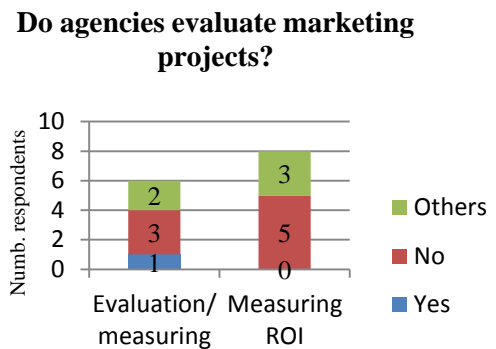


Figure 1: evaluation vs ROI

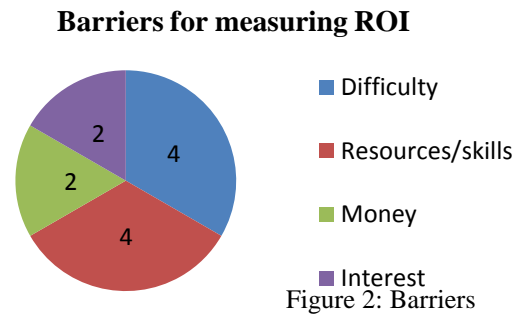
### The importance of ROI and accountability

First respondents had to indicate why ROI would be measured. All respondents mentioned an aspect related to accountability. ROI should for example be measured *“to demonstrate the value of their work and justify the job. To identify what worked and what didn’t, so they get hired again and can improve the event”* (respondent 3) and because *“it shows that the tremendous expenditures for marketing are subject to the ultimate level of accountability”* (respondent 7). Questions 8 and 9 were about accountability and the importance of ROI (see §2.1). Accountability was mentioned as argument by 3 respondents. Respondent 2 mentioned; *“it should not be the only reason for measuring as stated in the previous answer, but it is a necessary task for justifying event budgets especially as competition increases for marketing budgets...”*. 1 respondent stated that accountability should not be the main reason to measure ROI. The associated statement in section 5 was scored averagely 8.2 on a scale of 1-10 (appendix 5). The SD of the statements was also included in appendix 5 and indicated overall some variation of responses. Pertaining to ROI itself, 5 participants stated that ROI is an important measure. Respondent 7 stated that: *“the use of ROI has grown in importance. According to the IBM survey of Chief Marketing Officers, by the year 2015 ROI will be the number 1 metric, surpassing brand, new accounts, conversion rate, and customer satisfaction. It is growing in importance because a shift is occurring in all organizations. That is a trend toward increased accountability, efficiencies, and profitability”*. Respondent 6 also

recognized the importance of ROI; *“I would say it is the number 1 important metric. But as I said above, it is not always possible to calculate”*. Again, the associated statement in section 5 was scored averagely 8.2.

### Not measuring ROI

First respondents had to provide arguments why ROI would not be measured. 4 participants mentioned that professionals might lack interest and ROI may be perceived as difficult. See also figure 2. The next question was about the ‘resources/knowledge’ argument from chapter 2. 5 experts mentioned that agencies might lack



resources. Respondent 7 for example stated that *“most agencies don’t have the capability and resources to do marketing ROI but will be adding resources in the future because the clients will demand it and the competitive forces will drive it...”*. The related statement in section 5 was averagely rated 6.8. Pertaining the ‘difficulty’ argument, 3 respondents mentioned the ‘access to reliable data’ as a possible barrier. Overall experts did not clarify if ROI would be too difficult for marketing event agencies. Respondents 1 for example stated that *“measurement can be complicated but become easier over time”* and respondent 4 stated that *“in basis is de gedachtegoed niet zo ingewikkeld. Goed toepassen is echter lasting...”*<sup>1</sup>. Although these respondents did not directly respond the question, these citations infer some difficulty for professionals. The related statement in section 5 was averagely scored 8.33. The last question was about the ‘financial costs’ argument. According to 3 respondents some clients are willing to invest in ROI. Respondent 2 stated that *“it usually depends on magnitude of their event investment. The more they spend on the event and the higher the importance of the event, the more likely they are to spend more on measurement”*. 2 respondents stated that clients are not willing to do so, while 0 subjects responded that clients would be willing to invest in ROI. Respondent 6 mentioned in line; *“I often hear clients saying they don’t want to budget for measurement tools and data capture”*. The associated statement was scored 5.33. The ‘client interest’ argument was assessed differently by the respondents. 2 experts stated that clients are interested in ROI, while 3 experts stated that clients are not interested in it. Respondent 7 stated that client interest might depend; *“the short answer is probably no,*

<sup>1</sup> Translation of the Dutch citation: “The basic thought is not so difficult. However, it is difficult to apply it...”

*because they haven't been provided this information previously.....when clients understand this issue, they want to see the results and will ask for a written report...''*, which means that clients are not interested in ROI until they have been exposed to it. The associated statement in section 5 was averagedly scored 6. Regarding the 'marketing/event importance' argument, experts differed in opinion. 3 respondents stated that the size of an activity might affect the decision to measure ROI, while 3 other participants stated it does not affect the decision to measure ROI. The related statement was scored averagedly 5.83. At the question about the willingness to invest additional time in ROI measurement, 2 respondents stated that just some clients would be willing to invest additional time; *''some are, but it is generally not a topic they are comfortable with or interested in performing...''* (respondent 2), and 1 respondent stated that clients are willing to invest time. The related statement was scored averagedly 5.17.

### §3.6 Recap study 1

This study contained structured interviews with the purpose to test and strengthen the theory from chapter 2. Participants were also able to provide additional information regarding the topic. Experts participated in this study, since these were expected to have sufficient knowledge about ROI. The results indicated that experts believe that marketing event agencies would often not evaluate their marketing projects. The participants indicated that marketing event agencies would often not measure ROI. Though, the experts mentioned that ROI could be measured for accountability. Additional the experts recognized the importance of ROI. From the 6 arguments that may explain why ROI would not be measured by marketing event agencies, not one was denied. The participants were especially pronounced regarding the 'difficulty' and 'resources' argument. According to the experts agencies might lack resources and knowledge. Additional difficulty may affect the decision to measure ROI. Experts also confirmed, but less convincing, the 'financial costs' and 'client interest' argument. The participants were less pronounced regarding the 'marketing/event importance' and 'time/duration' argument. However these arguments were not denied.



## **Chapter 4: Research study 2**

Chapter 4 reviews study 2. Similar to study 1 this study also had the purpose to test the arguments mentioned in chapter 2. Additional study 2 should be more in-depth compared to study 1. The study design is presented in §4.1. Professionals of marketing event agencies participated in this study. More information about the participants is presented in §4.2. The procedure is mentioned in §4.3 and the question development is mentioned in §4.4. The study results and analysis are presented in §4.5. The chapter ends with a recap in §4.6.

### §4.1 Research Design

As mentioned in the introduction of this chapter, the purpose of this study was to test again the arguments, but also to find explanation for the arguments (more in-depth). With regard to the study's purpose, structured and unstructured interviews were less suitable. Structured interviews are less applicable for discussions with participants, where for unstructured interviews researchers are not prepared with a topic guide. Additionally, unstructured interviews are often used to explore topics, something which was already done in this research by the literature study and study 1 (Arksey and Knight, 1999). Arksey and Knight (1999) mentioned that semi-structured are often implemented after the use of structured interviews, which were already used for study 1. Semi-structured interviews are a combination of structured and unstructured interviews and often generate more qualitative data compared to structured interviews (Arksey and Knight, 1999). This is in line with the study's purpose to test the theory and to find additional information/explanations. This study therefore contained semi-structured interviews.

During the interview the researcher used a Q-Sort. It is a visual technique, where participants are shown a number of cards (with some words printed on each card), that describe an item, brand or product (Cian, 2011). The task of the respondent was to rate the cards; for more information see §4.4. Since interviews were conducted by telephone the Q-Sort was modified to fit this study. Instead of showing the cards, the texts were mentioned. The purpose of the Q-Sort was to test the arguments. Additionally the Q-Sort results were compared with the responses to the open-ended questions for consistency reasons. Thirdly the Q-Sort was used to arouse subjects. It might for example motivate respondents for the remaining questions since respondents did not only had to answer 'standard questions'. The Q-Sort may also lead to a perceived decrease in interview time. The Q-Sort seemed more suitable for this research than for example the recognized laddering technique. Laddering is

used to derive attributes into consequences and from there into personal values (Cian, 2011). Nevertheless, laddering was not suitable for this research, since ROI is not a personal issue. Therefore it was difficult to translate attributes into personal values. Besides it was expected that some respondents would not have sufficient knowledge about ROI and marketing measures. Consequently, it would be hard to derive concrete attributes into personal values.

#### §4.2 Participants

Marketing event agencies were selected for this study. Participants had to meet several criteria. Agencies had to be limited to a size of 20-25 employees, since this research is about agencies of limited size. Next, subjects had to be active in marketing organization, planning, evaluation, or associated areas, since the interview was about marketing/event evaluation of agencies itself. To create a representative sample agencies should, like MOVE, also be connected to a branch organization. This might be an indicator for quality, since it would be expected that members of branch organizations should have to meet some (quality) criteria to be allowed as member. Additionally, it was expected that agencies that would not be connected to branch organizations would evaluate/measure ROI in a lesser extent, since these are not stimulated to meet (quality) criteria. Consequently this may increase the possibility of a skewed sample, whereby a large majority would not evaluate marketing activities.

Regarding qualitative interview sampling, the saturation concept is widely recognized (Morse, 1995). With this method researchers first determine a minimum sample size. Thereafter the amount of new interviews is determined, until data is saturated and new interviews do not provide new information (Francis, Johnston, Robertson, Glidewell, Entwistle, Eccles and Grishaw, 2009). This approach is time consuming and difficulties would be expected to find participants; to schedule interviews with a possible scenario that appointments had to be canceled if data saturation would occur. Therefore it would be expected that participants would be less willing to participate. Omitting the saturation concept researchers differ in opinion pertaining sample sizes, since there are no standard rules for it (Tuckett, 2004). Thomson (2004) reviewed 40 articles from Proquest ABI Inform and found that samples ranged from 5 to 350 participants, whereby a third of the articles used a sample size of 20-30 participants; suggested by Creswell (1998). For small populations, like expected for this study (about 150 agencies), samples might slightly be reduced, since samples would probably provide more information for smaller populations than for large population (Isreal, 1992). Still it was intended to find 15-20 participants to get a valid sample. 56 agencies were

approached and 19 were willing to participate (response rate of 33.93%), which is almost in line with Creswell's suggested sample size.

#### §4.3 Procedure

Potential participants were approached via branch organizations (CLC-VECTA and IDEA). More than a month before the interviews were examined, these organizations were asked for permission to approach their members. After the research and interview purpose were explained, the organizations gave permission to approach their members. Instead of random sampling, often used for quantitative research, purposive sampling was used. With purposive sampling participants that can contribute to the research were selected (Klenke, 2008). The researcher established a list of potential participants that met the criteria (§4.2). Marketing event agencies were contacted by telephone and asked for their cooperation. With the purpose to get a sufficient amount of participants, agencies were explained that the research findings might be relevant for them. Appointments were scheduled among those who were willing to participate. Furthermore to increase the number of participants interviews were conducted by telephone, since it has a lower threshold than for example face-to-face interviews.

Before the interviews were conducted, respondents were explained that this thesis aimed to investigate why ROI would or would not be measured by marketing event agencies. To avoid cognitive bias, participant were asked to define ROI. Respondents that were not able to define ROI were explained the meaning of it. Otherwise respondents might perceive difficulty to respond some questions. Participants were said that the interview would take about 30 minutes. In the end, participants were thanked and told that they could receive a summary of the findings after the research was completed. The interviews were conducted between the 24<sup>th</sup> of July and the 5<sup>th</sup> of August.

#### §4.4 Question development

Questions 1-3 covered the participant's background. Participants were asked about their firm size, their working area, the firm's experience and experience of the subject itself. Although respondents were selected and approached based on several criteria, these questions had to indicate if respondents met the criteria. Additional these questions were used to reassure participants. An overview of the questions (in Dutch and English) and sources is presented in appendix 6. Questions 4-6 covered the second part of the interview. Participants were first asked if they could explain ROI, with the purpose to determine participant's knowledge about ROI. Question 5 had to give an overview of agencies that measure ROI. Agencies that do not

evaluate or measure ROI might respond differently why ROI would or would not be measured, compared to those who do measure. Question 6 was covered by the Q-Sort technique (appendix 7). While often 30-60 cards are used, this study only used 17 cards in able to increase collaboration and decrease respondent fatigue (Cian, 2011). The 17 cards tested the importance of ROI, accountability and the 6 arguments why ROI might not be measured. Instead of showing the cards, these were mentioned to all respondents in the same order to get reliable results. The cards were not presented sorted by argument, but shuffled, since respondents may recognize that cards would be relative similar. The presenting sequence is attached in appendix 7. The text for the cards was determined by the researcher itself and was partly based on the literature and both, the interview questions of study 1 and 2. Respondents had to scale the cards by choosing a value between -5 and +5. This scale was often used in literature (van Riel, Stroecker and Maathuis, 1998; McKeown, Hinks, Stowell-Smith, Mercer, Forster, 1999; Meredith, Haslum and Lewis, 2006; Baker, 2006) and gave respondents a broad scaling opportunity.

Questions 7-16 determined the importance of the arguments and had to provide in-depth information (part 3). Questions 7 and 8 had to provide information why ROI would/would not be measured. Question 7 was split up into 2 questions. Question 7a was used for those who measure ROI and was formulated as follow; ‘‘waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?’’. Question 7b was used for those who do not measure ROI; ‘‘als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?’’. Question 8 was formulated as; ‘‘waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?’’, and had to indicate why ROI would not be measured. This question was also used for respondents that indicated that their firm measures ROI, since in many occasions ROI would probably not be measured. Questions 9-16 were about ROI’s importance, accountability and the 6 arguments why ROI might not be measured; see chapter 2.

#### §4.5 Analysis and results

Paragraph 4.5.1 discusses the reliability, validity and how the data was analyzed. Paragraph 4.5.2 reviewed the study results.

##### §4.5.1 Analysis

Content analyzes was used to analyze the interviews (Zhang and Wildemuth, 2009). The first step was to prepare the data. Here the data was transformed into a written text; see appendix 8 for the interview transcripts and appendix 9 for the descriptive data. To ease the task of

producing transcripts interviews were recorded. Thereafter transcripts were analyzed. Important parts of information were noticed in a few words. Next categories were developed per interview (appendix 10). Categories were compared between interviews and consequently overarching categories were established for the coding scheme, see appendix 11. Thereafter a sample of interviews was coded. These interviews had to fit the categories from the coding scheme. This procedure is known as open coding (Boeije, 2005). Remaining interviews were coded thereafter. Consequently the coding scheme had to be changed; coding names were changed and new codes occurred. This procedure is known as axial coding (Boeije, 2005). Multiple codes were used in case when it was not possible to assign an answer to 1 category. This is allowed for qualitative content analysis (Tesch, 1990).

To control for researcher mistakes and coding fatigue, data was checked on consistency (Zhang and Wildemuth, 2009). To ensure consistency data was coded twice by the same researcher; known as intra-rater reliability (Miles and Huberman, 1994). Consequently external reliability may increase. External reliability was examined by testing the degree of consistency over time (LeCompte and Goetz, 1982). A too short time interval between two times coding may increase carryover effects, whereas a too long interval may increase the possibility of behavior change (Allen and Yen, 1979). Therefore a 2 weeks interval was used, which was supported by Vereecken and Maes (2003). Consensus should be reached if the consistency between the 2 different time frames was less than 80% (Miles and Huberman, 1994). Since 84.37% of the items were coded the same (367 of the 435 items were coded the same) intra-rater reliability was met. Subsequently data was coded by another researcher as well, with the purpose to increase internal reliability; better known as interrater reliability (Miles and Huberman, 1984). 82.30% (358 of the 435 items were coded the same) of the responses between the first researcher (second time coding) and the second researcher were similar. 82.30% was larger than the 80% criteria and therefore sufficient. Furthermore reliability was attempted to increase by taking different actions. Questions were carefully established on length and understandability, since it may affect response bias (Foddy, 1993). Question threat was another issue. Difficult and confrontational words may cause respondents uncomfortable feelings and by means of this social desirability or “don’t know” responses may increase (Foddy, 1993). It was attempted to use understandable words to control this issue. Social desirability was attempted to minimize by clearly instructing respondents that all kind of responses would be valuable and that it would not matter how they would respond. Besides, subjects had the opportunity to process the interview anonymous. While social desirability was an issue for this study, it was not seen as a major threat for study 1. This was

because the distance between the researcher and participants was larger in study 1 compared to study 2, which was due to the research designs (online interviews vs. telephone interviews) and two, because in study 1 experts had to indicate why they believe that agencies might (not) measure ROI, while the interviews in study 2 were about the participants itself.

Related to validity; 5 types are in particular important for qualitative research. These are descriptive validity, interpretive validity, theoretical validity, internal validity and external validity (Johnson, 1997). Descriptive validity is about the accuracy in reporting facts. This is important since researchers draw conclusions on data and facts, which should be accurate. Descriptive validity was attempted to control via investigator triangulation (Johnson, 1997). It involves the use of other people in data interpretation (Denzin, 1970). To improve the accuracy another researcher coded the data in this research as well. Interpretive validity is about the accuracy of interpretations by the research itself (Johnson, 1997). This validity type was important, since responses that were not accurately understood by the researcher might negatively affect reporting results (Johnson, 1997). Therefore the researcher should understand the thoughts and viewpoints of respondents. It was attempted to control for this by formulating understandable questions, repeating responses that were not clear and summarizing responses of subjects. A drawback was for example that facial expressions were not noticed, due to the research design. The third type of validity was theoretical validity, which is about the fit between theory and data (Johnson, 1997). Theoretical validity was of interest, since the credibility of a research is largely based on the fit between data and theory (Johnson, 1997). The literature chapter and two research studies had to contribute to the fit between theory and data. Internal validity, the fourth validity type, is about investigating what you claim to be investing (Arksey and Knight, 1999). This was important since it can describe how something works. Internal validity could for example be increased by methodological triangulation and data triangulation (Denzin, 1970). Methodological triangulation refers to the use of more than 1 method for data collection (Denzin, 1970). In contrast, data triangulation refers to one method for data collection of different sources (Denzin, 1970). Data triangulation was used for this thesis (study 1 and study 2 were quite similar; structured vs. semi-structured interviews). Another issue with internal reliability was researcher bias, which is about trying to confirm expectations (Johnson, 1997). By reflexivity, which involves self-awareness, critical self-reflection and being conscious of own actions, it was attempted to control for it. All data was therefore processed equally (Johnson, 1997). External validity was not a main issue since this study was explorative and not about generalization of findings (Johnson, 1997).

#### §4.5.2 Results

The last step of the content analysis was to draw conclusions from the data (Zhang and Wildemuth, 2009). This paragraph reviews the study findings, while chapter 5 discusses possible patterns and relationships. The outcomes of questions 1-3 indicated that the participants met the criteria; see the descriptive data in appendix 9 and the interview reflection in appendix 12.

##### *Introduction: the importance of ROI and measuring ROI in practice*

After the respondents answered the general questions (1-3) and met the research criteria, participants had to explain what ROI means. Although 14 of the 19 respondents were able to explain ROI, a few participants indicated to measure ROI. From the 7 participants that claimed to measure ROI it became clear that only 6 occasionally measure ROI. Although respondent 2 claimed that this agency measures ROI, it became obvious during the interview that the firm was not active in ROI. Respondent 2 for example stated that ROI would not be measured because; “*de vraag komt niet vanuit de opdrachtgevers. Daarom bieden wij het nog niet actief aan....*”<sup>2</sup>. From the 6 participants that claimed their firm measures ROI, 4 mentioned the importance of accountability to measure ROI. Respondents 12 for example mentioned to measure ROI “*...om ons te kunnen verantwoorden*”<sup>3</sup>. Accountability was also mentioned among the respondents who indicated not to measure ROI. 6 of the 13 respondents mentioned an aspect of accountability. Respondent 8 stated in line; “*een reden zou kunnen zijn om verantwoording af te leggen voor de gedane investeringen. Je moet achterhalen of het geld goed besteed is*”<sup>4</sup>. Questions 9 and 10 were about ‘‘accountability’’ and the importance of ROI. 10 respondents mentioned that it is important to measure (ROI) for being accountable, while 5 respondents reacted opposite. Respondent 3 for example mentioned the importance of accountability; “*vooral in de huidige tijd. Men vraagt zich dan af waar het geld heen gaat. Verantwoording is dan wel heel belangrijk....*”<sup>5</sup>. It indicates that the current economy increases the importance of accountability. The Q-Sort shows similar results (see table 2, p. 32). Appendix 13 presents an overview of all individual scores on the Q-Sort. Cards 1 (*Accountable*) and 2 (*ROI is suitable to show outcomes*) were respectively scored +2.5 and +2.12 on a scale of -5 to +5, indicating that ROI could be used for accountability reasons. Likewise a majority (11 respondents) emphasized the importance of ROI itself.

---

<sup>2</sup> “client do not demand it. Therefore we do not offer it to clients...”

<sup>3</sup> “to be accountable”

<sup>4</sup> “an argument could be to justify the investments we made. You have to clarify the investments”

<sup>5</sup> “especially in the current time. People ask themselves where the money goes. Accountability is very important...”

Respondent 3 for example stated that; *“als bureau wil je toch je meerwaarde laten zien en ROI is daar een goede tool voor. Je kunt beter bewijzen wat de verdiensten zijn”*<sup>6</sup> and respondent 6 stated that; *“het is eigenlijk het hoogst haalbare meetinstrument. Automatisch kom je dan ook wel bij de nadelen. Het is behoorlijk theoretisch, er is kennis en een bepaalde investering voor nodig”*<sup>7</sup>, indicating the importance but also the downsides of ROI, like the required knowledge and money. Again the Q-Sort results (*ROI is effective for marketing evaluation* and *ROI one of the best evaluation methods*) were both scored positive; larger than 0.

#### *Why do marketing agencies not measure ROI?*

Regarding the reasons not to measure ROI, subjects first had to indicate why ROI would not be measured. Of the 19 respondent 11 mentioned that clients may lack interest or there is no demand, whose 3 subjects mentioned the related client fear. Furthermore 6 respondents mentioned that the decision to measure ROI might be affected by the project type (marketing/event importance argument). Additional the ‘financial costs’, ‘time/duration to evaluate’ and ‘difficulty’ argument were also mentioned.

Questions 11-16 were about the 6 arguments why ROI might not be measured; see chapter 2. Regarding the ‘resources/knowledge’ argument participants were asked to their marketing evaluation policy. Appendix 11 shows that 13 respondents indicated to dispose policies. These policies were often at a level of client evaluation. Respondent 15 for example indicated that; *“wij evalueren altijd. We bespreken met klanten wat goed ging en wat minder goed ging...”*<sup>8</sup>. Pertaining the Q-Sort respondents overall indicated to be interested in ROI (+1.79), but to modestly lack resources and knowledge (-0.56). With regard to the ‘difficulty’ argument, 10 respondents mentioned that it might be difficult to measure ROI and 6 respondents stated that it is difficult to make results tangible. Respondent 2 stated in line; *“het is moeilijk meetbaar en tastbaar te maken. De fysieke onderdelen zijn meetbaar. Het uiteindelijke resultaat van de verkopen is uiteindelijk gewoon niet meetbaar”*<sup>9</sup>. The Q-Sort results indicated that participants perceive it is difficult to measure ROI. Regarding the ‘client interest’ argument, 16 participants stated that (their) clients do not expect marketing activities/events to be measured by ROI. Respondent 11 responded in line that clients are not

---

<sup>6</sup> “as agency you want to show your added value and ROI is applicable for that purpose. It is easier to justify spendings”

<sup>7</sup> “it is actually the best metric. Automatically it has disadvantages as well. It is very theoretical, one needs knowledge and investments”

<sup>8</sup> “we always evaluate. We discuss with clients what succeeded and what not...”

<sup>9</sup> “it is difficult to measure and to make tangible. The physical elements are measureable. The final results of sales are just not measurable”



interested; *“nee. Wij doen alleen maar aan het terugkoppelen naar klanten; laten zien wat de output is. Het verschilt verder per klant”*<sup>10</sup>. Respondent 17 stated; *“... zij hebben er geen interesse in”*<sup>11</sup>, indicating that clients are just not interested in ROI. From the related Q-Sort, the ‘‘client scared for negative outcomes’’ card and the ‘‘client interested in ROI’’ card were both scored neutral, while the ‘‘client prefer different evaluation methods’’ card was averagely scored +1.71, indicating that clients prefer other evaluation methods than ROI. The argument that ROI should only be measured for large and important activities was recognized by 18 respondents ( $\approx 95\%$ ). 12 of these respondents indicated it would depend of a project. Respondent 15 stated that a project; *“moet bepaalde waarde; een commerciële grondslag hebben”*<sup>12</sup>. Respondent 3 clarified this; *“een standaard personeelsfeest is er bijvoorbeeld om mensen met elkaar te verbinden en werknemers een schouderklopje te geven. Ook dat is te meten, met een klanttevredenheidsonderzoek bijvoorbeeld. Dat is dan heel bruikbaar. De grootte van het evenement maakt niet direct uit”*<sup>13</sup>, indicating that ROI should only be measured for activities with a marketing purpose. Respondent 3 also stated that the size of a project does not affect the decision to measure ROI. This opinion was confirmed by 7 other participants. Q-Sort cards 12 (*ROI mainly applicable for important/strategic activities*) and 13 (*ROI less applicable for small marketing activities or events*) were scored moderately neutral (+0.50 and -0.17). A next argument not to measure ROI is about the additional financial costs. 11 respondents inferred that clients are not willing to invest additional money in evaluation/measurement and ROI. Respondent 11 stated that; *“waarschijnlijk is evaluatie het eerste waar op bezuinigd wordt. Als ze er extra voor zouden moeten betalen is er minder interesse. Ik denk dat klanten goed weten wat ze willen en als een bureau evaluatie aanbiedt willen ze daar vaak niet extra voor hoeven betalen. Ik denk wel dat het een goede extra service is en dat het een toegevoegde waarde is”*<sup>14</sup>. This response does not only indicate that clients would not be willing to invest money in ROI, but also shows that clients are ‘‘just’’ not interested in ROI. This was stated by 6 other respondents. Furthermore ‘‘low budgets’’ and ‘‘saving money’’ were both mentioned by 4 participants as arguments why ROI might not be measured. The Q-Sort shows that clients dispose of limited budgets for marketing

---

<sup>10</sup> “no. We only evaluate with clients; showing the output. Furthermore it depend per client”

<sup>11</sup> “...they are not interested in it”

<sup>12</sup> “should have value; commercial value”

<sup>13</sup> “a standard party for staff has for example the purpose to connect people and to thank everyone. That is measurable as well, for example by measuring client satisfaction. That is useful. The size of an event does not affect the decision to evaluate.

<sup>14</sup> “probably evaluation is the first thing to economize on. If clients had to pay extra for it, these would be less interested in it. I believe that clients know what they want and if someone wants to evaluate clients do not want to pay extra for that service. I believe evaluation is a good extra service and added value”

evaluation and that the participants perceive a lack of money to spend on marketing evaluation. The ‘‘time/duration to evaluate’’ argument was answered as follow: 7 respondents indicated that clients are not willing to invest more time in ROI measurement, while 7 other participants indicated that clients are sometimes willing to invest time. 2 respondents were more pronounced and stated that clients are willing to invest time. Respondent 14 for example stated that the decision to measure ROI is affected by the importance of projects; *‘‘dat hangt van het project af. Projecten die een repeterende factor hebben, daar zou meer geïnvesteed in kunnen en willen worden. Voor sommige events is het minder van belang’’*<sup>15</sup>. Likewise the cards that tested the ‘‘time/duration to evaluate’’ (‘‘according client marketing evaluation takes too long’’ and ‘‘we feel a lack of time to evaluate marketing activities’’) argument were both scored neutral, indicating that respondents did not fully agree or disagree with this argument.

	Cards																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
<b>Mean</b>	+2.5	+2.12	+2.06	+0.79	+1.79	-56	+2.33	-1.00	0.00	+1.71	+0.37	+0.5	-0.17	+0.37	-0.61	-2.00	+2.12
<b>STD</b>	2.728	2.421	2.561	2.914	3.047	3.258	1.815	1.897	2.784	2.392	2.499	2.684	3.015	2.872	3.183	1.970	2.261

Table 2: Q-Sort results

§4.6 Recap study 2

This study contained semi-structured interviews with the purpose to test the theory and outcomes of study 1. Opposite to study 1 which was more about testing the theory, study 2 was more in-depth. Marketing event agencies participated in this study, since this research had to answer why marketing event agencies would or would not measure ROI. The results indicated that marketing event agencies do often evaluate with clients. Although the respondents indicated the importance of accountability and ROI itself, ROI is often not measured. This could be influenced by different reasons. Regarding the ‘‘resources/knowledge’’ argument, respondents indicated to be interested in ROI. However, respondents indicated to moderately lack knowledge/resources. Additional the results showed the difficulty of ROI. Regarding the ‘‘client interest’’ argument, respondents mentioned that clients may lack interest. According to the respondents ROI should only be measured for important projects. The respondents stated that the size of a project does not affect the decision. The participants also stated that clients might not be willing to invest additional money in marketing evaluation and ROI. The participants indicated to feel a lack of money to

<sup>15</sup> ‘‘it depends of the project. One should invest more in projects that are repeated. For some events it is less important’’

spend on ROI and that clients do not dispose of large budgets for marketing and marketing evaluation. The “time/duration” argument was not confirmed neither rejected.

## **Chapter 5: Discussion, implications and future research suggestions**

Chapter 5 discusses the research findings and represents the research conclusions. Paragraph 5.1 presents the discussion and answers the problem statement. Paragraph 5.2 provides implications for the manager and for the theory. Paragraph 5.3 gives recommendations for future research with the associated limitations of this research.

### §5.1 Discussion

This paragraph indicates the conclusions of the research and the arguments why marketing event agencies measure or not measure ROI for their clients; the budget owners. This paragraph first explains why ROI might be measured. The next section explains why ROI might not be measured.

#### *Why would ROI be measured?*

Although the research studies indicated that limited sized marketing event agencies would often not implement ROI or related measures, the participants recognized the importance of accountability and ROI itself. Experts from study 1 recognized the importance of accountability. Nevertheless there was some variation in responses regarding the related statement from section 5. This might be due since respondents differ in opinion. Though, this seems unlikely, because it was expected that experts would have more or less equal opinions regarding a majority of the questions and statements, since these are experts in ROI. However, 2 respondents indicated that a few questions were not perceived in a clear way, which may affect responses. The marketing professionals from study 2 also mentioned the importance of accountability. Additional study 2 showed that the current economy may increase the accountability trend. The findings were strengthened by the Q-Sort results, which indicated that it is important to be accountable. However, overall there was some variation in responses regarding the Q-Sort. Participants might have different opinions or one has more knowledge about ROI than another. Conspicuous is that among those who claimed to measure ROI 5 out of 6 recognized the importance of accountability. From the agencies that do not measure ROI only 5 out of 13 recognized the importance accountability. Possibly those who indicated that their firm does not measure ROI may not recognize the benefits of ROI and may lack knowledge to respond questions properly. These respondents may act defensiveness by responding questions negatively. The importance of ROI was also recognized by experts and marketing professionals. Just like the ‘‘accountability’’ question, the same pattern was found

for the importance of ROI. All 6 participants that claimed to be measuring ROI recognized the importance of ROI, while from the 13 agencies that do not measure ROI only 5 stated ROI is important.

#### *Why would ROI not be measured?*

This section discusses 6 arguments why ROI might not be measured. Pertaining the ‘resources’ argument, experts mentioned that marketing event agencies may lack resources and knowledge to measure ROI. Although respondent 3 mentioned during the interview that agencies might lack resources the related statement was scored opposite. It was expected that the statement was not correctly understood, since the respondent indicated that some statements “*where a bit difficult to understand*”. The Q-Sort results from study 2 indicated that agencies (modestly) lack expertise. However, the statement that participants had to rate was perhaps perceived as confrontational. The variation in responses strengthen this believe. In practice probably a majority of limited sized marketing event agencies lack resources. The ‘difficulty’ argument was also supported. The Q-Sort showed that marketing professionals perceive difficulty to measure ROI. Additionally there was relative little variation in responses. Furthermore this research found a potential pattern between the ‘resources/knowledge’ and ‘difficulty’ argument. The 7 participants who claimed to dispose resources/knowledge rated ‘ROI is difficult to measure’ averagely less positive (+2.14) than the respondents who do not dispose resources (+3.0). These findings may explain the relationship between resources and difficulty, whereby a shortage of resources increases the difficulty to measure ROI. The explanation that clients may lack interest in ROI and evaluation was not accepted neither denied by the experts. Opposite, the participants from study 2 indicated that clients are not always interested in ROI and evaluation. Strengthened, the respondents perceive it is not expected to measure ROI for clients. The ‘client fear’ statement was neither accepted nor denied; probably due to the confrontation statement. Combining the study’s results, clients may lack interest in ROI. This could affect the decision to measure ROI. Another explanation not to measure ROI is that clients might not be willing to invest time in ROI. The experts did not fully agree with this argument; the large scoring range at the statement inferred that experts differed in opinion. Likewise the results from study 2 did not confirm this argument. The Q-Sort results did not give much information either. However there was some variation in responses. Additional respondents indicated that some clients are ‘just’ not interested in ROI and marketing evaluation. Perhaps therefore these do not want to invest time in marketing evaluation. Pertaining the ‘financial costs’ argument, not 1 experts responded that clients

would be willing to invest more money in marketing evaluation. Contrary, the related statement was scored neutral. Subjects from study 2 stated that clients are often not willing to invest money in ROI and marketing evaluation. The participants indicate to feel a lack of money to spend on evaluation and that clients might not be willing to invest in it. The ‘‘financial costs’’ argument may therefore affect the decision to measure ROI. Regarding the ‘‘marketing/event importance’’ argument, study 1 did not provide clear results. Respondent 7 clearly explained that ROI should only be limited to very important and strategic projects. This response was valuable, since the participant was very involved in this issue; wrote for example literature about it. Participants from study 2 responded in line with this respondent, stating that ROI should only be measured for marketing activities and for example not for business festivities. It infers that ROI should only be measured for important/strategic projects. Furthermore the respondents indicated, not consistent with the literature and what respondent 7 inferred, that the project size does not affect the decision to measure. Opinions of experts are more valuable with regard to this issue, since it is expected that experts dispose more knowledge than participants from study 2. Experts would probably understand when and how to use ROI.

## §5.2 Implications

This paragraph discusses the implications for managers (§5.2.1) as well as for the theory (§5.2.2).

### §5.2.1 Managerial implications

This research clarified that ROI and related measures probably as well, would often not be implemented by limited sized marketing event agencies. As stated before, several arguments may affect the decision not to measure ROI: a lack of resources, perceived difficulty, the project’s importance and the little interest to invest money and time in ROI and measurement. One of the most important arguments not to measure ROI is that clients may lack interest in marketing evaluation. Based on these arguments, it seems sensible for marketing event agencies not to invest in ROI measurement.

Nevertheless investing in proper marketing evaluation may pay off. Reinforced by the downward economy firms economize on marketing and related measured. This is remarkable, since firms should always prove the return on investment and particularly during an unfavorable economy. Additional, ROI could clearly demonstrate the results of marketing expenditures. Therefore marketing event agencies should try to persuade clients to measure

ROI for projects. Although the literature inferred only to measure ROI for the most valuable projects, the concept and thought of ROI and extensive marketing evaluation could be used for all projects. Consequently projects become evaluated on appropriate levels. Nevertheless, the limited interest and willingness to invest money among clients is still an issue. One could attempt to persuade clients by explaining that proper marketing evaluation makes it possible to show clear (and tangible) results. The agencies could improve projects that were less successful and in the end agencies are able to create effective marketing activities and events. As a result marketing budgets may increase when projects show their value. Consequently clients may become increasingly satisfied and relationships might be strengthened. In case when one did not succeed to convince clients to measure the outcomes of their projects, a firm could offer marketing evaluation for free for the first few times. Subsequently one can demonstrate the value of marketing evaluation. When clients do not accept the offer of free evaluation, agencies should ask themselves what these clients value for them. When someone has not the opportunity to show results of a campaign, it becomes harder to demonstrate the value of it and to differentiate from others. In that case it would be a “gamble of success”.

#### §5.2.2 Theoretical implications

In addition to the practical implications, this research also has implications for academics. This thesis contributes to the literature in the way that previous research did not extensively investigate why ROI would or would not be measured. This is the first thesis that examined these arguments and it was therefore explorative. Marketing evaluation was discussed in some previous literature. However, the argumentation why ROI would (not) be measured was never a main issue. Therefore the theory chapter (chapter 2) was based on small parts of texts from different articles and books; both leading journals as well as less scientific books and articles.

Although it was not the main purpose of this research, a short paragraph was devoted to ROI measurement in practice. Consistent with the literature, this research indicates that ROI would often not be measured by marketing event agencies. Regarding the importance of accountability and importance of ROI itself, this research confirmed that both are important. Pertaining to the arguments why ROI might not be measured (explained in chapter 2), not 1 was denied. In chapter 2 was explained that agencies might lack resources and knowledge to measure ROI. Inconsistent with the literature, marketing professionals were able to explain ROI, indicating a basic understanding of it. However, consistent with the literature, most did not dispose the resources and knowledge to measure it. The “difficulty” argument was confirmed as well. Strengthened little variation in responses was found. Furthermore this

research also found a potential link between the “resources/knowledge” and “difficulty” argument, which was in line with the literature. The “client interest” and “financial costs” arguments were also confirmed, which was in line with the literature. However, regarding the “financial costs” argument this research indicated that clients are “just” not interested in ROI and measurement and therefore less willing to invest money in it. Consistent with the literature this argument was further increased in importance, since firms economize on marketing and marketing evaluation during an unfavorable economy. Another argument was about the “marketing/event importance”. The literature indicated to measure ROI for important projects only. This argument was not supported, neither denied. While marketing professionals from study 2 confirmed this belief, experts from study 1 differed from opinion. The “time/duration to evaluate” argument was likewise not supported. While the theory inferred that clients might be less willing to invest time in ROI and marketing evaluation, this research did not confirm this. However, the study showed that clients are “just” not interested in ROI.

### §5.3 Future research suggestions and limitations

This research identified several issues that would benefit from more research. Inherent the research has limitations as well. A first point of interest is about the sample size of study 1. While it was intended to find 10 experts, 7 were willing to participate. Since the output of 1 interview was not sufficient, only 6 interviews were analyzed. While the sample size was already limited and respondents did also not agree at some questions, it became more difficult to infer something from the results. Another limitation is about the way how study 1 and 2 were conducted. In study 1 experts received interviews per e-mail (online interviews), while in study 2 interviews were conducted by telephone. As already mentioned these designs dispose some limitations. This may affect study outcomes. Future research should therefore attempt to use different interview methods in this field. A third limitation regarding the methodology is that the research findings were still partly structured and not very explorative. This was because the research also aimed to test and strengthen the theory from chapter 2. The studies were therefore structured and semi-structured. Future research could be more explorative and may zoom in on a few issues that were investigated in this research.

Pertaining to study 2, some agencies focused more on events, while others focused on marketing projects and events. According to the literature ROI or related measures should only be used for the most important projects. In line with this belief, study 2 indicated that agencies that focus on event were in a lesser extent expected to measure/evaluate, compared



to agencies that focus on marketing activities and events. These just want “their event to be organized”. Although a large group of the agencies is active in both fields, future research should attempt to distinct marketing focused and event focused agencies. Another point of interest is that this research focused on marketing event agencies and not on the clients. While this research found that clients may lack interest in ROI and marketing evaluation, future research could examine why clients would not be interested in it. A next issue is the possible relationship found between the “difficulty” and “the resources/knowledge” argument. While it seems in line with the expectations that a lack of resources increases difficulty to measure ROI, future research may clarify this. Though, this research stated that ROI would still be difficult for many practitioners, regardless their knowledge. Academics and experts may therefore search for a more practical ROI model. A last point of interest is that the theory (and also study 2 findings) indicated that ROI should only be measured for important projects. It would be expected that agencies of limited size would measure ROI to a lesser extent, since these would probably organize projects of a lesser magnitude. Consequently these projects are often not the most important projects for clients, since for example budgets and expected visitors would be limited. In that case projects should not be evaluated by ROI. Future research may explore if ROI or related measures would be used by larger sized firms and why or why not. These firms may for example dispose more resources.

## Bibliography

- Allen, M. J., and Yen, W. M. (1979). *Introduction to measurement theory*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Ambler, T., Kokkinaki, F. and Puntoni, S. (2004). Assessing marketing performance: reasons for metrics selection. *Journal of Marketing Management*, 20(3-4), 475-498.
- Ambler, T. and Roberts, J.H. (2008). Assessing marketing performance: don't settle for a silver metric. *Journal of Marketing Management*, 24(7-8), 733-750.
- Amer, S. (2005). Health of the meetings market, part I. *Successful Meetings*, 54(1), 42-45.
- Arksey, H., and Knight, P. T. (1999). *Interviewing for social scientists: An introductory resource with examples*. London, SAGE Publications Limited.
- Baker, R. M. (2006). Economic rationality and health and lifestyle choices for people with diabetes. *Social Science & Medicine*, 63(9), 2341-2353.
- Beglin, F. M., Firestone, A. R., Vig, K. W., Beck, F. M., Kuthy, R. A. and Wade, D. (2001). A comparison of the reliability and validity of 3 occlusal indexes of orthodontic treatment need. *American Journal of Orthodontics and Dentofacial Orthopedics*, 120(3), 240-246.
- Boeije, H.R., Wiesmann, S. (2006). *Constate vergelijking: een systematische benadering voor de kwalitatieve analyse van complexe gegevens*. In: Marktonderzoek DEF.indd (2006), 205-221.
- Bolton, R. N. (2004). Linking marketing to financial performance and firm value. *Journal of Marketing*, 68(4), 73-75.
- Buckley, R. and Caple, J. (2004). *The theory and practice of training* (5th ed.). London, Kogan Page.
- Carey, R. (2007). The Great Debate. *Successful Meetings*, 56(2), 24-32.
- Chapman, B. (2005). The Core meeting objectives. *Successful Meetings*, 54(1), 46-49.
- Cian, L. (2011). How to measure brand image: a reasoned review. *The Marketing Review*, 11(2), 165-187.
- The CMO Survey (2012). Special Topic, February 2012. *Marketing Analytics*, <http://cmosurvey.org/survey/special-topic-february-2012-marketing-analytics/>.
- Creswell, J. W. (1998). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Traditions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Davis, L. and Martin, D. (2006). Critical Success Factors for the Use of ROI Methodology in the Meeting Industry. Major Research Paper, 1-75.

- Denzin, N. K. (1970). *The research act in sociology: A theoretical introduction to sociological methods*. Chicago: Aldine.
- Drimmer, A. (2002). *Reframing the Measurement Debate: Moving Beyond Program Analysis in the Learning Function*. Washington DC: Corporate Executive Board.
- Eagle, S. (2006). Show me the money. *Meetings & Incentive Travel*, 35(1), 17-20.
- Eusebio, R., Andreu, J.L. and Belbeze, M.P.L. (2006). Measures of marketing performance: a comparative study from Spain. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(2), 145-155.
- Farrington, C. (2004). The language barrier. *FT creative business*, 15-29.
- Flynn, G. (1998). The nuts & bolts of valuing training. *Workforce*, 11(2), 80–85.
- Foddy, W. (1993). *Constructing questions for interviews and questionnaires: theory and practice in social research*. Victoria, Cambridge University Press.
- Foxon, M., and Lybrand, C. (1989). Evaluation of training and development programs: A review of the literature. *Australian Journal of Educational Technology*, 5(2), 89-104.
- Francis, J. J., Johnston, M., Robertson, C., Glidewell, L., Entwistle, V., Eccles, M. P. and Grimshaw, J. M. (2010). What is an adequate sample size? Operationalising data saturation for theory-based interview studies. *Psychology and Health*, 25(10), 1229-1245.
- Fusion Marketing Experience (2012). *Jim Lenskold: Be more strategic in your marketing measurements*.  
<http://www.fusionmarketingexperience.com/2012/04/jim-lenskold-be-more-strategic-in-your-marketing-measurements/>.
- Glazier, W., Nelson, R. and O’Sullivan, D. (2004). *Measures and Metrics: The CMO Council Report*. CMO Council. <http://www.cmocouncil.org>.
- Gupta, S. (2003). Event marketing: issues and challenges. *IIMB Management Review*, 15(2), 87-96.
- Hamso, E. (2009). *ROI is History: How to survive a recession*. Event ROI Institute. <http://www.eventroi.org>.
- Harris, K. J. (2007). Calculating ROI for training in the lodging industry: Where is the bottom line? *International Journal of Hospitality Management*, 26(2), 485-498.
- Harris, K.J. and Kline, S.F., (2005). *Measuring return on investment of training in the lodging industry: a pilot study*. In: Proceedings of the International Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education Conference, ICHRIE Conference Proceedings, Las Vegas, NV.
- Harris, M. M. (1989). Reconsidering the employment interview: A review of recent literature and suggestions for future research. *Personnel Psychology*, 42(4), 691-726.

Hieggelke, B. (2005). Marketing ROI—Learn It, Love It, Act on It. *American Marketing Association*, 1. <http://www.marketingpower.com>.

Hr Magazyn (2011). *Questions about ROI in Today's Climate*. ROI Institute. <http://www.roiinstitute.net/publications/articles/2011/aug/01/questions-about-roi-todays-climate/>.

Huffcutt, A. I. and Arthur, W. (1994). Hunter and Hunter (1984) revisited: Interview validity for entry-level jobs. *Journal of Applied Psychology*, 79(2), 184-189.

Israel, G. D. (1992). *Determining sample size*. Agricultural Education and Communication Department, Florida Cooperative Extension Service, Institute of Food and Agricultural Sciences, University of Florida, Gainesville.

Johnson, R. B. (1997). Examining the validity structure of qualitative research. *Education*, 118(2), 282-292.

Kim, P. (1992). Does advertising work: a review of the evidence. *Journal of Consumer Marketing*, 9(4), 5-21.

Kirkpatrick, D. (1975). *Evaluating Training Programs*. ASTD, Alexandria, VA.

Klenke, K. (2008). *Qualitative research in the study of leadership*. Bingley, UK: Emerald Group Publishing.

Kotler, P. (1991). *Marketing management: Analysis, Planning, and Control*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc.

Krantz, M. (2006a). Has event marketing peaked. *Meeting News*, 30(3), 10.

Krantz, M. (2006b). The lines are drawn: ROI vs. ROO. *Meeting News*, 55(6), 10-11.

Kvale, S. (2007). *Doing interviews*. Thousand Oaks, CA: Sage.

LeCompte, M. D. and Goetz, J. P. (1982). Problems of reliability and validity in ethnographic research. *Review of educational research*, 52(1), 31-60.

Lenskold, J. D. (2002). Marketing ROI: playing to win. *Marketing Management*, 11(3), 30-34.

Lenskold Group (2009). *2009 Marketing ROI & Measurements Study*. <http://www.lenskold.com/content/2009mroistudy.html>.

Lewis, P. and Thornhill, A. (1994). The evaluation of training: An organizational culture approach. *Journal of European Industrial Training*, 18(8), 25-32.

Linder, D. and Woods Hyman, L. (1999). *RWD Technologies case study: Review of the literature*. San Diego State University, Education Technology Department. <http://home.pacbell.net/lwhyman/rwd/review.html>.

- Malina, M. A. and Selto, F. H. (2004). Choice and change of measures in performance measurement models. *Management Accounting Research*, 15, 441–469.
- Marketing Science Institute (1998), *1998-2000 Research Priorities: A Guide to MSI Research Programs and Procedures*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute.
- Marshall, M. N. (1996). Sampling for qualitative research. *Family practice*, 13(6), 522-526.
- McDaniel, M. A., Whetzel, D. L., Schmidt, F. L. and Maurer, S. D. (1994). The validity of employment interviews: A comprehensive review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 79, 599–616.
- McDonald, M. (2010). A brief review of marketing accountability, and a research agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(5), 383-394.
- McGee, M. (2012). *Small Businesses Measure Social Success The Right Way: New Customers*. Small Business Search marketing. <http://www.smallbusinesssem.com/small-businesses-measure-social-success-the-right-way-new-customers/5336/>.
- McKeown, M., Hinks, M., Stowell-Smith, M., Mercer, D. and Forster, J. (1999). Q methodology, risk training and quality management. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 12(6), 254-266.
- McLaughlin (2012). *Jack J. Phillips: The ROI of Consulting Projects*. Management Consulting News. <http://managementconsultingnews.com/interview-jack-phillips/>.
- Meredith, L., Haslum, M. and Lewis, R. (2006). The social construction of hygiene in the home: information, attitudes, behaviour and the consumer. *Journal of Environmental Health Research*, 5(1), 3.
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills, Sage Publications.
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1994). *Qualitative data analysis: an expanded sourcebook (2<sup>nd</sup> ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Morse, J. (1995). The significance of saturation. *Qualitative Health Research*, 5(2), 147–149.
- Moy, J. and McDonald, R. (2000). *Analysing enterprise returns on training*. Adelaide, NCVER.
- Neely, A. and Bourne, M. (2000). Why measurement initiatives fail. *Measuring business excellence*, 4(4), 3-7.
- The Open Group (2012). *Cloud ROI Survey Results Comparison 2011 & 2012*. [http://www.opengroup.org/sites/default/files/contentimages/Documents/cloud\\_roi\\_formal\\_report\\_12\\_19\\_12-1.pdf](http://www.opengroup.org/sites/default/files/contentimages/Documents/cloud_roi_formal_report_12_19_12-1.pdf).
- Phillips, J. J. (1994). *Measuring Return on Investment: seventeen case studies from the real world of training*. Alexandria, VA: ASTD.

- Phillips, J.J. (1996). Measuring the results of training. In: Craig, R.L. (1996): *The ASTD training and development handbook: A guide to human resource development*. New York, McGraw-Hill. 313-341.
- Phillips, J.J. (1997). *Return on Investment in Training and Performance Improvement Programs*. New York, Elsevier Publishing.
- Phillips, J.J. (2005). 20 frequently asked questions about ROI. *Chief Learning Officer*, 4(2), 50.
- Phillips, J.J. (2007). Measuring ROI: The Process, Current Issues, and Trends. ROI Institute. <http://www.roiinstitute.net/>.
- Phillips, J. J., Breininger, M. T. and Phillips, P. P. (2008). *Return on investment in meetings and events: tools and techniques to measure the success of all types of meetings and events*. Oxford, Routledge.
- Phillips, J. J., Myhill, M. and McDonough, J. B. (2007). *Proving the Value of Meetings and Events: How and why to Measure ROI*. Birmingham, ROI Institute.
- Phillips, J.J., Phillips, P.P. (2002). *The Bottom Line in ROI: Basics, Benefits, & Barriers to Measuring Training & Performance Improvement*. The Center for Effective Performance, Atlanta.
- Phillips, J. J. and Phillips, P. P. (2007). *Show me the money: How to determine ROI in people, projects, and programs*. San Francisco, Berrett-Koehler Publishers.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S. and Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of management*, 35(3), 718-804.
- van Riel, C. B., Stroecker, N. E. and Maathuis, O. J. M. (1998). Measuring corporate images. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 313-326.
- Ritchie, J. and Lewis, J. (2003). *Qualitative research practice: A guide for social science students and researchers*. London, SAGE Publications Limited.
- Scotfield, G. (2010). A review of Return on Investment (RoI) models and use within public sector organisations. *The Research and Development Bulletin*, 8(1), 23-42.
- Seggie, S. H., Cavusgil, E. and Phelan, S. E. (2007). Measurement of return on marketing investment: a conceptual framework and the future of marketing metrics. *Industrial Marketing Management*, 36(6), 834-841.
- Sekaran, U (2003). *Qualitative Methodology and results*, <http://www4.gu.edu.au:8080/adt-root/uploads/approved/adt-QGU20041014.161109/public/05Chapter4.pdf>.
- Shaw, R. and Mazur, L. (1997). *Marketing accountability: Improving business performance*. London, Pearson International.

Sneath, J. Z., Finney, R. Z. and Close, A. G. (2005). An IMC approach to event marketing: the effects of sponsorship and experience on customer attitudes. *Journal of Advertising Research*, 45(4), 373-381.

Tesch, R. (1990). *Qualitative Research: Analysis Types & Software Tools*. Bristol, PA: Falmer Press.

Thomson, B. S. (2004). Qualitative research: grounded theory-sample size and validity. In: *Faculty of Business and Economics 10th Annual Doctoral Conference October*, Melbourne, 25-27.

Tuckett, A. G. (2004). Part 1: Qualitative research sampling-the very real complexities. *Nurse Researcher*, 12(1), 47-61.

Turner, D. W. (2010). Qualitative interview design: A practical guide for novice investigators. *The Qualitative Report*, 15(3), 754-760.

Vereecken, C. A. and Maes, L. (2003). A Belgian study on the reliability and relative validity of the Health Behaviour in School-Aged Children food-frequency questionnaire. *Public health nutrition*, 6(6), 581-588.

Volpe, R. J., McConaughy, S. H., and Hintze, J. M. (2009). Generalizability of classroom behavior problem and on-task scores from the Direct Observation Form. *School Psychology Review*, 38(3), 382.

White, J. (2001). A measure of success – the latest thinking on return on investment for incentive travel programs. *Meetings & Incentive Travel*, 30(2), 33.

Wiesner, W. H. and Cronshaw, S. F. (1988). A meta-analytic investigation of the impact of interview format and degree of structure on the validity of the employment interview. *Journal of Occupational Psychology*, 61, 275–290.

Wood, E. H. (2009). Evaluating event marketing: Experience or outcome? *Journal of Promotion Management*, 15(1-2), 247-268.

Wright, D. K., Gaunt, R., Leggetter, B., Daniels, M. and Zerfass, A. (2009). *Global Survey of Communication Measurement*. Benchmark/AMEC.

Zhang, Y. and Wildemuth, B. M. (2009). Qualitative analysis of content. In: B. Wildemuth. *Applications of social research methods to questions in information and library science*, Westport, Ct: Libraries Unlimited, 308-319.

## **Part 1: Study 1**

### **1 E-mails to participants study 1**

#### ***First e-mail***

Dear Mr/Ms.....,

My name is Olav Lowinsky, student from the Netherlands.  
Currently I started writing my master thesis, which is about "marketing/event ROI".

I want to discuss some opinions of ROI experts in my thesis.  
May I ask you a few questions about event ROI?  
It would definitely help me writing my thesis.  
I hope to hear from you!

Kind Regards,

Olav Lowinsky

#### ***Second e-mail***

Dear Mr/Ms.....,

About 2 weeks ago I send you an e-mail about participation for an expert interview. Did you receive or read this e-mail?

I'm a marketing student from the Netherlands.  
Currently I write my master thesis, which is about "event ROI".  
For the methodology I want to conduct some expert interviews (as a pilot study). May I ask you a few questions about marketing/event ROI?  
I hope to hear from you, thanks in advance!

Kind Regards

Olav Lowinsky



## 2 Template interview study 1

### *2a Expert Interview English version*

#### Introduction

Currently I'm writing my master thesis. The goal of this thesis is to investigate why ROI is getting measured or not measured by marketing/event agencies. I want to conduct some expert interviews to test the theory. Therefore I want to ask to your opinion. That is why I kindly ask you for your participation. It takes around 30 minutes to answer the questions.

#### Interview

The interview is divided in 6 parts/sections. In section 1 is asked to your background. The purpose of section 2 is to clarify if marketing activities or events are getting evaluated. In section 3 you are asked about arguments why ROI might be measured by marketing/event agencies. Opposed, in section 4 you are asked why ROI might not be measured. Section 5 provides a few statements, where you can give your opinion. In the end you can give your opinion about the interview in section 6.

#### Section 1: your background

First of all:

- May I notice your name, or do you prefer that I process the data anonymous?
- Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?
- What qualifies you as a credible source of data on ROI?

#### Section 2: measuring ROI in practice

- We hear marketing ROI a lot and each time when the 'what is it' question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?
- Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?
- Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

#### Section 3: arguments for measuring ROI

- What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?
- Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?
- Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?

#### Section 4: arguments for not measuring ROI

- What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?
- Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure ROI?
- What is the most difficult part in the implementation of ROI?
- Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?

- Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?
- Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?
- Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?
- Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?

**Section 5: Ranking of important arguments**

This section provides a couple of statements. Please indicate in which extent you agree with the statements mentioned below. You can rate each statement from 1 to 10. Hereby 1 stands for ‘I do not agree’ and 10 stands for ‘I agree’.

Rating 1-----10  
**I do not agree-----I agree**

<u>Statements</u>	<u>Rating</u>
	<b>1-----10</b>
<i>Possible arguments mentioned for measuring event ROI</i>	
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	
2ROI is getting measured, while it shows accountability	
<i>Possible arguments mentioned for not measuring event ROI</i>	
3Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	
4Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	
5There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	
6Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	
7Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	
8Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	

**Section 6: Judgments of the interview**

- Did you perceive the interview in a clear and understandable way?
- Where all relevant issues addressed?
- Any tips or advises?

**Thank you for your participation!**

**Do you want to receive a summary of the results when the research is finished? Than contact me at: olavlowinsky@hotmail.com**

-----The End-----

## ***2b Expert Interview Dutch version***

### Introductie

Momenteel schrijf ik mijn master scriptie. Het doel van deze scriptie is om te onderzoeken waarom ROI wel dan wel niet gemeten wordt door marketing/event bureaus. Om de theorie te testen wil ik graag een aantal expert interviews afnemen. Vandaar dat ik ook naar uw mening vraag. Daarom vraag ik u vriendelijk om uw medewerking. Het duurt ongeveer 30 minuten om de vragen te beantwoorden.

### Interview

Het interview bestaat uit 6 onderdelen/secties. Het profiel van de respondent moet duidelijk worden in onderdeel 1. In deel 2 moet naar voren komen of marketing/event bureaus evalueren en of meten. In deel 3 wordt gevraagd naar mogelijke argumenten voor het meten voor ROI. Deel 4 gaat over argumenten waarom ROI niet gemeten zou kunnen worden. In onderdeel 5 kunt u een aantal statements ranken. Ter afsluiting kunt u in onderdeel 6 uw mening over het interview geven.

### Sectie 1: Uw achtergrond

Ten eerste:

- Mag ik uw naam noteren, of heeft u liever dat ik de gegevens anoniem verwerk?
- Kunt u mij vertellen wat u momenteel doet en wat u daarvoor deed; in welke branches heeft u gewerkt en in welke werkt u momenteel?
- Wat kwalificeert u tot een geloofwaardige bron op gebied van ROI?

### Sectie 2: meten van ROI in de praktijk

- We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?
- Spenderen marketing event bureaus momenteel aan marketing meetinstrumenten?
- Meten marketing event bureaus ROI van marketingactiviteiten en evenementen?

### Sectie 3: argumenten voor het meten van ROI

- Wat zijn volgens u de ‘hoofdargumenten’ voor marketing event bureaus om ROI te meten voor klanten?
- Is het essentieel om ROI te meten om verantwoording af te leggen?
- Is ROI 1 van de meest belangrijke meetinstrumenten om marketingactiviteiten/evenementen te meten?

### Sectie 4: argumenten voor het niet meten van ROI

- Wat zijn volgens u de meest genoemde redenen om ROI niet te meten?
- Denkt u dat marketing event bureaus over de middelen (expertise) beschikken om ROI te meten?
- Wat is het moeilijkste gedeelte van het implementeren van ROI?
- Veel professionals vinden het moeilijk om ROI te meten. Is het meten van ROI niet te ingewikkeld voor veel marketing professionals (van marketing event bureaus)?
- Verwachten de klanten van marketing event bureaus een rapportage van de uitkomsten van marketingactiviteiten/evenementen; zijn zij geïnteresseerd in de resultaten?

- Is het geschikt om ROI te meten voor kleinere evenementen en projecten?
- Willen klanten extra tijd investeren, zodat ROI gemeten kan worden?
- Willen klanten extra geld investeren, zodat ROI gemeten kan worden?

Sectie 5: ranken van belangrijke argumenten

Sectie 5 verstrekt een aantal verklaring waarom ROI wel of niet gemeten zou kunnen worden. Geef u alstublieft aan in welke mate u het eens bent met onderstaande verklaringen. Hierbij staat 1 voor ‘‘niet mee eens’’ en 10 voor ‘‘mee eens’’.

Rating 1-----10  
niet mee eens-----mee eens

<u>Verklaringen</u>	<u>Rating</u>
	<u>1-----10</u>
<i>Mogelijke argumenten voor het meten van ROI</i>	
1ROI wordt gemeten, omdat het een ‘‘advanced’’ meetinstrument is	
2ROI wordt gemeten, omdat het verantwoording toont	
<i>Mogelijke argumenten voor het niet meten van ROI</i>	
3Marketing bureaus hebben niet genoeg middelen (expertise etc.) om ROI te meten	
4Professionals (van marketing event bureaus) vinden het wellicht moeilijk/lastig om ROI te meten	
5Er is wellicht een gebrek aan klantenondersteuning om ROI te meten	
6Het meten van ROI is in mindere mate nodig voor minder impactvolle marketing activiteiten en evenementen	
7Klanten prefereren vaak korte termijn en zijn niet altijd geduldig om te wachten op resultaten	
8Er wordt gekozen om te bezuinigen op marketing activiteiten en meetinstrumenten, aangezien men het te duur vindt, met name tijdens deze economische periode	

Sectie 6: Oordeel van de vragen

- Vond u de vraagstelling duidelijk?
- Zijn alle relevante onderwerpen behandeld?
- Nog tips of adviezen?

**Bedankt voor uw medewerking!**

**Wildt u een samenvatting van de resultaten van het onderzoek ontvangen als de scriptie af is? Neem dan contact op via: [olavlowinsky@hotmail.com](mailto:olavlowinsky@hotmail.com)**

### 3 Interview questions and sources study 1

Questions	Sources
<b>Section 1: Your background</b>	
1 May I notice your name, or do you prefer that I process the data anonymous?	-----
2 Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?	-----
3 What qualifies you as a credible source of data on ROI?	-----
<b>Section 2: measuring ROI in practice</b>	
4 We hear marketing ROI a lot and each time when the ‘‘what is it’’ question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?	Fusion Marketing Experience (2012)
5 Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?	The CMO Survey (2012)
6 Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?	Wright, Gaunt, Leggetter, Daniels and Zerfass (2009)
<b>Section 3: arguments for measuring ROI</b>	
7 What are according to you the main arguments for marketing/event agencies to measure ROI for clients?	Open Group (2012)
8 Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?	Wright, Gaunt, Leggetter, Daniels and Zerfass (2009)
9 Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?	McGee (2012)
<b>Section 4: arguments for not measuring ROI</b>	
10 What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?	HR Magazyn (2011)
11 Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure ROI?	The Open Group (2012)
12 What is the most difficult part in the implementation of ROI?	HR Magazyn (2011)
13 Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?	Phillips (2005)
14 Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?	Davis and Martin (2006)
15 Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?	Phillips (2005)
16 Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?	McLaughlin (2012)
17 Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?	McLaughlin (2012)
<b>Section 5: Ranking of important arguments (1-10)</b>	
(8 statements)	Davis and Martin (2006)
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	

2ROI is getting measured, while it shows accountability	
3Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	
4Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	
5There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	
6Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	
7Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	
8Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	
<b>Section 6: Judgments of the interview</b>	
Did you perceive the interview in a clear and understandable way?	-----
Where all relevant issues addressed?	-----
Any tips or advises?	-----

*Comments to table*

The sources were adopted and modified from articles that were not from scientific journals, while there was no/little literature available. Though, the sources that were used were adopted from branch magazines, interviews with experts or from marketing evaluation studies and therefore relevant for this thesis. The 8 statements from section 5 were adopted and modified from Davis and Martin (2006). In their paper respondents had to check if a statement applied to them or not. In this thesis respondents had to score the statement from 1-10.

**4 Transcripts interviews study 1**

**Interview 1**

Section 1: your background

1: Respondent:

*Jim Lenskold, President of the Lenskold Group.*

2: Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?

*See bio on [www.lenskold.com](http://www.lenskold.com). Jim Lenskold is President of the Lenskold Group and author of ‘Marketing ROI, The Path to Campaign, Customer and Corporate Profitability (McGraw Hill, 2003)’. He has published articles and presented internationally on the topics of marketing ROI, marketing strategies and business growth strategies. Mr. Lenskold currently runs the Lenskold Group, which offers consulting and implementation services for strategic market planning, marketing ROI, customer profitability management and marketing innovation.*

3: What qualifies you as a credible source of data on ROI?

- *Author of the award-winning book “Marketing ROI: The Path to Campaign, Customer and Corporate Profitability.”*
- *Consulting practice providing corporate clients globally with advanced marketing ROI and measurement solutions.*
- *Instructor for the 2-day workshop on Marketing ROI Techniques delivered to over 1800 marketing professionals in 11 countries.*

Section 2: measuring ROI in practice

4: We hear marketing ROI a lot and each time when the ‘what is it’ question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?

*Return on Investment is an established financial metric that represents the ratio of Net Profit generated from a marketing initiative to the expense of that initiative.*

5: Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?

*I don't know any event agencies. In the US, the client pays for marketing analytics and rarely the marketing agencies.*

6: Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

*With some exceptions. Marketing agencies in general are not measuring ROI. They tend to measure the easier outcomes, such as campaign response rates or leads generated.*

### Section 3: arguments for measuring ROI

7: What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?

*I'm not sure the event agency has to be responsible for measurement. The clients are in a better position to measure the impact of events and run the financial ROI assessment. Clients should be measuring ROI of events for the purpose of 1) guiding strategic and tactical decisions to get the best financial return from their events, 2) assessing and comparing events to choose the ones that have good returns and 3) determining if events should receive more or less funding.*

8: Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?

*It is more important to measure the ROI to improve financial outcomes. Reporting the results also has value but it only has benefit to the company if it guides actions that improve results.*

9: Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?

*Yes, it is one of the most important metrics for all forms of marketing. If you are not recovering your marketing investment and maximizing your financial return, you are not contributing to the financial health of the company. But other metrics are important as well to understand how marketing influences purchase behaviors.*

### Section 4: arguments for not measuring ROI

10: What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?

*Most companies will mention data limitations and the complexity of more advanced measurements as the primary barriers. I believe the biggest barrier is the culture of the marketing organizations, which are often not disciplined in measurements and ROI.*

11: Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?

*Most agencies are exceptional at strategy and marketing execution. Some have analytic resources, but most do not. Many marketing organizations do not want the agency to be responsible for measurements since they may not be objective. They may be biased and attempt to make their agency work look successful.*

12: What is the most difficult part in the implementation of ROI?

*My company developed ROI planning and assessment tools, which run the financial calculations. But you need a measurement process or specific measurement techniques in order to determine the incremental sales, revenue and/or profits generated from marketing.*

*The difficult part in creating an ROI tool is establishing an accurate financial calculation that aligns to marketing decisions (such as target segments, tactics, impact on the purchase funnel, expenses, etc.)*

13: Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?

*Event ROI is challenging since events can reach potential buyers at all stages of the decision cycle. Events can generate leads, which are easy to measure. But events can also influence the purchase decisions of existing customers and build awareness for future customers. Measurement can be complicated but become easier over time.*

14: Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?

*If companies measure any form of marketing, most will produce a report and share results.*

15: Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?  
*Sometimes it is sufficient to estimate ROI for smaller marketing initiatives. This may be through basic results tracking of leads, or other basic outcomes and estimating the conversion rate to sales.*

16: Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?  
*Many companies are establishing ongoing marketing ROI and measurement practices. They understand the value to their organization and the need for increasing effectiveness in order to be competitive.*

17: Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?  
*Same as above.*

18: Section 5: Ranking of important arguments

Rating 1-----10  
**I do not agree-----I agree**

<b>Statements</b>	<b>Rating</b>
	<b>1-----10</b>
<i>Possible arguments mentioned for measuring event ROI</i>	
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	----
2ROI is getting measured, while it shows accountability	----
<i>Possible arguments mentioned for not measuring event ROI</i>	
3Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	----
4Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	8
5There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	5
6Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	3
7Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	3
8Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	8

Section 6: Judgments of the interview

19: Did you perceive the interview in a clear and understandable way?  
 ----

20: Where all relevant issues addressed?  
 ----

21: Any tips or advises?  
 ----

**Interview 2**

Section 1: your background

1: Respondent:  
*Skip Cox.*

2: Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?



*I have always worked in the exhibition and event marketing industry. I started in 1971 and have always worked for Exhibit Surveys, Inc. which is an organization specializing in exhibit/event research and measurement. Following is my formal bio (a summary): ‘Jonathan Skip Cox is Chief Executive Officer at Exhibit Surveys, Inc. Skips peaks at many business and professional association meetings, and is often invited to present Exhibit Surveys’ research findings at events in the U.S., Latin America, Europe, and Asia. He also frequently contributes articles to publications and academic journals serving marketing and event marketing fields. He presently serves on the boards of Corporate Event Marketing Association (CEMA), International Association for Exhibitions and Events (IAEE), and Center for Exhibition Industry Research (CEIR).’*

3: What qualifies you as a credible source of data on ROI?

*I have focused on measuring the performance of individual exhibits and events since 1971. See [www.exhibitsurveys.com](http://www.exhibitsurveys.com) for white papers written.*

## Section 2: measuring ROI in practice

4: We hear marketing ROI a lot and each time when the ‘what is it’ question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?

*Ruth Stevens has given a very accurate description of ROI that I fully agree with. I will add that our experience is that ‘ROI’ is a term is often misused. Ruth’s definition is the correct definition, but our experience is that ROI is often used incorrectly to describe any and all types of metrics/measurement (e.g., lead count and quality, booth traffic, brand awareness generated, etc.). We prefer to refer to these metrics of other types of exhibit objectives as ROO – Return on Objectives.*

5: Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?

*Our experience IN THE US is that few event marketing agencies spend much or any of their client’s budget on measurement/marketing analytics. Most know that they need to measure, but few do it any sophisticated way that truly measures ROI or ROO. Depending on the sophistication of the event objectives sent, measurement techniques are often not statistically sound. There are, of course, exceptions particularly among the larger agencies.*

6: Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

*See answer above, but if you are referring to ROI in its strictest sense, most do not. Mainly because they have little or no access to sales tracking data.*

## Section 3: arguments for measuring ROI

7: What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?

- *Accountability – justify budgets*
- *Make better strategic and tactical decisions for the future (e.g., show selection and investment decisions)*
- *Identify areas for performance improvement.*  
*See white paper ‘Beyond ROI and ROO: Using Measurement to Enhance Decisions and Improve Exhibit Results’ on our website*

8: Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?

*It should not be the only reason for measuring as stated in the previous answer, but it is a necessary task for justifying event budgets especially as competition increases for marketing budgets. Event budgets are fairly steady but online/digital budgets are increasing steadily and commanding more of the overall marketing budget. This has been tracked in BtoB Magazine’s annual Outlook Survey.*

9: Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?

*It is if the event objectives are direct sales. But according to a recent study by the CMO Council demand generation (leads) and filling the pipeline is the primary objective CMOs give for exhibiting. Measuring ROI (in its strictest definition) is certainly an extension of their demand generation/filling pipeline objective, but for many companies (particularly small companies) the most immediate and relevant measure of exhibit/event performance is number and quality of leads. If they have the ability to track sales accurately then that is an added bonus, but keep in mind that there are many other factors impacting the actual sale (sales calls, website visit, etc.) so measuring actual sales/ROI cannot be attributed directly to the exhibit/event. There are many other factors/variables that impact the final sale in most cases.*

Section 4: arguments for not measuring ROI

10: What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?

*Budget availability is the biggest barrier. Most know they should measure because it is a standard practice today in all aspects of business. Another issue is that management is not always demanding it.*

11: Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?

*I have addressed this earlier, but to add to the earlier answer, we have seen a few of the larger agencies hire expertise to properly measure results, but the bulk of agencies in the US are not large enough/have enough clients to justify hiring a full time measurement staff person.*

12: What is the most difficult part in the implementation of ROI?

*Access to reliable data is the biggest obstacle and this will vary depending on measurement objectives. Generally no problem with lead metrics, but our experience is that access to internal CRM systems to track sales can be difficult – either there is controlled and limited access OR data is not being tracked properly. For ROO objectives that require measurement through surveys of attendees, show organizers often limit access to attendees to do this type of measurement.*

13: Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?

*This has been covered above, but to reiterate, the biggest issue in measuring “true” ROI is determining the actual “I” value of the ROI equation. Is it just the direct cost of exhibiting/producing the event, or should it also include the cost of all the other marketing channels involved in the sale? Access to sales tracking data is often a hindrance.*

14: Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?

*We find that although our clients want a concise summary and dashboard to summarize data, they also want a full and detailed report. The multiple levels of reporting allow them to report a concise summary to management and use the detailed findings/report for planning purposes for future shows.*

15: Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?

*Yes, assuming that sales are the objective. And it is often easier for smaller programs primarily because they can often track sales easier for a variety of reasons (e.g., fewer leads to track, smaller sales force, more centralized sales management, etc.).*

16: Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?

*Some are, but it is generally not a topic they are comfortable with or interested in performing. Our experience is that it is often the last task they consider because of all the logistical and tactical tasks they have for producing their exhibit/event.*

17: Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?

*Again, some are. It usually depends on magnitude of their event investment. The more they spend on the event and the higher the importance of the event, the more likely they are to spend more on measurement. Also, event managers who tend to be more strategically focused tend to see higher value in measurement and tend to spend more on measurement.*

18: Section 5: Ranking of important arguments

Rating 1-----10  
I do not agree-----I agree

<b>Statements</b>	<b>Rating</b>
	<b>1-----10</b>
Possible arguments mentioned for measuring event ROI	
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	5

2 ROI is getting measured, while it shows accountability	5
<i>Possible arguments mentioned for not measuring event ROI</i>	
3 Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	8
4 Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	8
5 There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	5
6 Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	3
7 Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	6
8 Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	8

### Section 6: Judgments of the interview

19: Did you perceive the interview in a clear and understandable way?

Yes

20: Where all relevant issues addressed?

Yes

21: Any tips or advises?

----

### Interview 3

#### Section 1: your background

1: Respondent:

*Rosa Garigga Mora.*

2: Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?

*I've always worked in the meetings and events industry. My first job after graduation was as Event ROI Consultant, and still is. I teach companies how to measure ROI and also do lectures at universities.*

3: What qualifies you as a credible source of data on ROI?

*I'm partner of the Event ROI Institute, the exclusive partner in Europe of the ROI Institute for the events industry.*

#### Section 2: measuring ROI in practice

4: We hear marketing ROI a lot and each time when the "what is it" question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?

*ROI is the money you get in return for the money you have invested in an event, marketing campaign, whatever it is.*

5: Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?

*I'm not sure how much resources they spend on marketing analytics, but I suspect little.*

6: Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

*Again, I do not know what all marketing event agencies do, but from my experience, only very few measure the ROI (many may measure other KPIs).*

#### Section 3: arguments for measuring ROI

7: What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?

*To demonstrate the value of their work and justify the job. To identify what worked and what didn't, so they get hired again and can improve the event.*

8: Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?  
*Yes, how else would you show whether what you did worked or not? If we are talking about corporations, the bottom line is always ROI.*

9: Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?  
*Yes, to me it is one of the most important metrics, although sometimes it's not practical to measure it.*

**Section 4: arguments for not measuring ROI**

10: What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?  
*A lack of skills to measure it, lack of resources, lack of interest/collaboration from clients, difficulty to access data.*

11: Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?  
*They would find the resources if they find it valuable enough. They just probably lack expertise, but it is something you can learn. I find that generally there are lots of misperceptions about what ROI measurement entails.*

12: What is the most difficult part in the implementation of ROI?  
*I would say accessing data sometimes might be difficult, as well as isolating the effects of the event.*

13: Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?  
*It is not too complicated, but it is definitely not worth it to measure it every single time. ROI should only be measured for those events that are large and strategically important. For the rest, they can measure up to Level 2 (Learning) or 3 (Behaviour).*

14: Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?  
*Surprisingly, they are not always interested. Most of the times, I think it's just lack of awareness that the ROI can be measured in a credible way. They just don't know it can be done or think it won't be useful. But everytime they are more and more interested. And when someone starts measuring ROI, he cannot go back.*

15: Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?  
*No, as I said above, only for the bigger projects. For the smaller ones, agencies should only measure till Level 2 or 3.*

16: Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?  
*It depends on how motivated the client is. If he is motivated, he will dedicate extra time.*

17: Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?  
*Here it's the same, it's about thinking 'What's the ROI of measuring the ROI?' and the answer is, very high. If you find that the ROI was not good, isn't it good to know and decide to drop that program? On the other hand, the money spent on studying the ROI shouldn't be higher than, say, 10% of the total event cost.*

**18: Section 5: Ranking of important arguments**

Rating 1-----10  
**I do not agree-----I agree**

<b>Statements</b>	<b>Rating</b>
	<b>1-----10</b>
<i>Possible arguments mentioned for measuring event ROI</i>	

1 ROI is getting measured, while it is an advanced metric	10
2 ROI is getting measured, while it shows accountability	10

*Possible arguments mentioned for not measuring event ROI*

3 Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	3
4 Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	10
5 There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	8
6 Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	10
7 Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	8
8 Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	7

Section 6: Judgments of the interview

19: Did you perceive the interview in a clear and understandable way?

*Most of the times yes, but some sentences were a bit difficult to understand (especially question 1 and 2 of Section 5).*

20: Where all relevant issues addressed?

*Yes, the issues addressed are the correct ones, good job!*

21: Any tips or advises?

*Interview some clients and try to understand why they are not so interested in ROI reports.*

**Interview 4**

Sectie 1: Uw achtergrond

1: Respondent:

*Nico Meyer.*

2: Kunt u mij vertellen wat u momenteel doet en wat u daarvoor deed; in welke branches heeft u gewerkt en in welke werkt u momenteel?

*Hierbij mijn bio:*

*“Vanuit meer dan 20 jaar ervaring in de hospitality en congresbranche (hij was onder andere operationeel en commercieel actief in diverse (inter-)nationale hotels en congrescentra, promootte Nederland als internationale congresdestinatie en was directeur van een grote landelijke congresaccommodatie) heeft Nico Meyer een passie ontwikkeld voor alles wat met congressen te maken heeft. Gecombineerd met zijn drijfveer om ‘gezonde mensen beter te maken’, zet Nico zijn kennis en ervaring in via MeetingMonitor, waarmee hij organisaties adviseert en ondersteunt bij het meten én verbeteren van de kwaliteit en effectiviteit van meetings & events. Daarnaast is Nico Meyer initiatiefnemer van CongresWereld.nl, de online vakinformatiebron voor meeting professionals door meeting professionals.”*

3: Wat kwalificeert u tot een geloofwaardige bron op gebied van ROI?

*Met MeetingMonitor ondersteunen (advies & uitvoering) wij organisaties bij het evalueren van congressen en het meten van de effecten van bijeenkomsten. Onze expertise is vooral de praktische vertaalslag maken van de theorie naar de uitvoering. Daarnaast geef ik ook trainingen op dit gebied voor EVENTS.*

Sectie 2: meten van ROI in de praktijk

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekent worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

- *Natuurlijk is er de formele definitie (het netto rendement van in dit geval een event). Dit is slechts het resultaat uitgedrukt in een rendementspercentage en wordt lang niet altijd bedoeld*

- *Formule: (opbrengsten – kosten) / kosten = \* 100% = ROI percentage*
- *Daarnaast zien we in de praktijk dat onder de term ROI van alles bedoeld wordt. Er wordt in een of andere vorm naar ‘resultaat’ gevraagd, maar wat men daarbij verwacht is heel divers. Soms is het alleen maar bereik, doelgroep, tevredenheid o.i.d. In andere gevallen wordt echt naar de gedragsverandering of (financiële) resultaten gevraagd.*

5: Spenderen marketing event bureaus momenteel aan marketing meetinstrumenten?  
*Ongetwijfeld, maar in welke mate heb ik geen zicht.*

6: Meten marketing event bureaus ROI van marketingactiviteiten en evenementen?  
*Afhankelijk van wat je dus met ROI bedoeld zal dit in meer of mindere mate gebeuren. Mijn beleving is echter dat slechts op beperkte schaal ook echt ROI berekend wordt (is afhankelijk van event doelstellingen, gewenste inzicht door stakeholders en kosten/baten verhouding voor het in kaart brengen van exacte ROI en de mate waarin effecten geïsoleerd kunnen worden).*

### Sectie 3: argumenten voor het meten van ROI

7: Wat zijn volgens u de ‘hoofdargumenten’ voor marketing event bureaus om ROI te meten voor klanten?

- *Net als elke investering wil de klant bij een investering in een events ook zien wat het rendement is*
- *Toetsing van doelstellingen evenement*
- *Succes van evenement zelf in kaart brengen*
- *Reactie en actie van deelnemers*

8: Is het essentieel om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Of ROI meten zinvol/wenselijk is hangt af van doelstellingen en het soort event.*

*Het is altijd wenselijk om verantwoording af te leggen voor het event. Echter als hier totaal niet om gevraagd zou worden door klant, moet de tijdsbesteding in dit inzicht ook niet te groot zijn (overigens: als een klant helemaal geen inzicht in effect wil, moet je je als bureau afvragen of je wel aan de klus wil beginnen. Als je niet helder hebt waar je op afgerekend gaat worden.....).*

9: Is ROI 1 van de meest belangrijke meetinstrumenten om marketingactiviteiten/ evenementen te meten?

*Nee, zeker niet in de definitie van ROI (als level 5 van ROI-methodiek).*

*Vaak is de wens niet verdergaand dan aantonen van tevredenheid en/of learning.*

*Er zijn vele manieren om resultaten (financieel en anderszins) inzichtelijk te maken, op basis van bestaande andere metingen en inzichten in een organisatie.*

*Ook kan afhankelijk van de doelstellingen van het evenement heel goed op andere manier succes gemeten worden (denk bij producten aan aantal verkopen, nieuwe klanten, omzet per klant). Dit wordt niet altijd standaard gekoppeld aan een ROI meting.*

### Sectie 4: argumenten voor het niet meten van ROI

10: Wat zijn volgens u de meest genoemde redenen om ROI niet te meten?

- *Niet nodig om ROI (definitie) te berekenen (welk niveau inzichtelijk)*
- *Investing vs. output niet in balans*
- *Onvoldoende kennis*
- *Geen behoefte aan data/wordt; daar wordt niets mee gedaan*
- *Het zou wel eens aan kunnen tonen dat een event niet beste/meest effectieve middel is*

11: Denkt u dat marketing event bureaus over de middelen (expertise) beschikken om ROI te meten?

*Sommige wel, sommige niet. Belangrijker is dat ze basiskennis hebben, zodat ze gesprekken met klanten goed aan kunnen gaan. Voor metingen zelf kun je externe expertise voor inroepen.*

12: Wat is het moeilijkste gedeelte van het implementeren van ROI?

*Het is vaak het lastigste om doelstellingen en gewenste resultaten vooraf zo duidelijk te formuleren dat ze ook goed meetbaar zijn achteraf. Belangrijk aspect hierbij is dat niet altijd met de juiste personen (meeting owner) contact is, zodat dit lastig boven tafel te krijgen is.*

13: Veel professionals vinden het moeilijk om ROI te meten. Is het meten van ROI niet te ingewikkeld voor veel marketing professionals (van marketing event bureaus)?

*In basis is de gedachtegoed niet zo ingewikkeld. Goed toepassen is echter lastig (vraagt vooral focus op materie en die ruimte is er vaak niet bij event professionals), maar daarvoor kunnen experts ingeschakeld worden om mee te denken en/of het uit te voeren.*

14: Verwachten de klanten van marketing event bureaus een rapportage van de uitkomsten van marketingactiviteiten/evenementen; zijn zij geïnteresseerd in de resultaten?  
*Dat hangt er maar helemaal van af. Welke behoefte/noodzaak er is kan je bij begin al vaststellen door juiste vragen te stellen. Belangrijk is ook om met vorm en inhoud van rapportage aan te sluiten op wensen van stakeholders (liever kleinere deelrapportages of management info op hoger aggregatieniveau dan dikke rapporten die in de la belanden).*

15: Is het geschikt om ROI te meten voor kleinere evenementen en projecten?  
*ROI zelf meestal niet (kosten/inspanning vs. resultaten is vaak niet in balans), maar eigenlijk is bij elk evenement een vorm van resultaatmeting wel aan te bevelen. De vorm waarin dit gebeurt kan echter heel eenvoudig zijn (denk aan een interne meeting; resultaatmeting kan dan al zo simpel zijn als vaststellen dat actiepunten afgehandeld zijn).  
 Wat ook meespeelt is in hoeverre de organisator van de bijeenkomst kan blijven volgen wat effecten zijn (denk aan een open inschrijving training; daar kan je wel ter plekke/direct na afloop evalueren, maar het is meestal niet haalbaar deelnemers langere tijd te volgen en nogmaals met hen te evalueren of te meten in hun organisaties).*

16: Willen klanten extra tijd investeren, zodat ROI gemeten kan worden?  
*Dit durf ik niet te beantwoorden. Eigen ervaring is dat men het graag wel wil, maar dat het in tijdsdruk nog vrij makkelijk de naar achtergrond geschoven wordt.*

17: Willen klanten extra geld investeren, zodat ROI gemeten kan worden?  
*Eigenlijk hetzelfde als bij tijdgebrek; onder druk van tijd en/of budgetten wordt er vaak van afgezien. Dat is zonde, omdat het in belangrijke mate een legitimering kan zijn voor toekomstige evenementen (als je weet wat het resultaat is, heb je volgende keer een betere positie).*

**18: Sectie 5: ranken van belangrijke argumenten**

Rating 1-----10  
**niet mee eens-----mee eens**

<b><u>Verklaringen</u></b>	<b><u>Rating</u></b>
	<b>1-----10</b>
<i>Mogelijke argumenten voor het meten van ROI</i>	
1ROI wordt gemeten, omdat het een ‘advanced’ meetinstrument is	7
2ROI wordt gemeten, omdat het verantwoording toont	7
<i>Mogelijke argumenten voor het niet meten van ROI</i>	
3Marketing bureaus hebben niet genoeg middelen (expertise etc.) om ROI te meten	6
4Professionals (van marketing event bureaus) vinden het wellicht moeilijk/lastig om ROI te meten	8
5Er is wellicht een gebrek aan klantenondersteuning om ROI te meten	8
6Het meten van ROI is in mindere mate nodig voor minder impactvolle marketing activiteiten en evenementen	10
7Klanten prefereren vaak korte termijn en zijn niet altijd geduldig om te wachten op resultaten	6
8Er wordt gekozen om te bezuinigen op marketing activiteiten en meetinstrumenten, aangezien men het te duur vindt, met name tijdens deze economische periode	2

## Sectie 6: Oordeel van de vragen

19: Vond u de vraagstelling duidelijk?

*Vraag 2-2: er ontbreekt iets in de vraagstelling, waardoor niet helemaal duidelijk is wat je bedoelt.*

20: Zijn alle relevante onderwerpen behandeld?

*Hangt een beetje van de scope van je onderzoek af, met name op diepgang.*

21: Nog tips of adviezen?

----

## Interview 5

### Section 1: your background

1: Respondent:

*Ruth P. Stevens.*

2: Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?

*Here is my bio (summarized):*

*'Ruth P. Stevens consults on customer acquisition and retention, teaches marketing at Columbia Business School and is a guest blogger at [HBR.org](http://HBR.org) and [Biznology](http://Biznology). She is past chair of the DMA Business-to-Business Council, and past president of the [Direct Marketing Club of New York](http://Direct Marketing Club of New York). Crain's BtoB magazine named Ruth one of the 100 Most Influential People in Business Marketing. She is the author of [Maximizing Lead Generation: The Complete Guide for B2B Marketers](#), and [Trade Show and Event Marketing](#). Ruth serves as a director of [Edmund Optics, Inc.](#), the [HIMMS Media Group](#), and the [Business Information Industry Association](#). She also serves as a mentor to fledgling companies at the [ERA business accelerator](#) in New York City. She has held senior marketing positions at Time Warner, Ziff-Davis, and IBM and holds an MBA from Columbia University. Learn more at [www.ruthstevens.com](http://www.ruthstevens.com).'*

3: What qualifies you as a credible source of data on ROI?

*I regularly write and teach on this subject.*

### Section 2: measuring ROI in practice

4: We hear marketing ROI a lot and each time when the 'what is it' question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?

*I view it the same way that finance professionals view it. Calculated by subtracting the marketing investment from the incremental result (margin, not topline revenue), and then dividing by the marketing investment. However, many marketers use a simpler version, where they divide the result (the margin or the topline revenue) by the marketing investment.*

5: Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?

*I don't know.*

6: Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

*Agencies may have problems doing such calculations because they don't have access to the data. Some clients hesitate to share financial results with agencies.*

### Section 3: arguments for measuring ROI

7: What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?

*It's the responsible thing to do. Agencies should be educating their clients on the importance of calculating ROI.*

8: Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?

*It's a good idea, but sometimes it's not possible to calculate ROI. In B-to-B situations, often the revenue does not appear for months, even years. And in some cases, the revenue is never reported by a reseller or distributor,*



who is unwilling to disclose results. In such cases, marketers can only measure using data they control, and will use metrics like Cost per Lead.

9: Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?  
I would say it is the number 1 important metric. But as I said above, it is not always possible to calculate.

Section 4: arguments for not measuring ROI

10: What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?  
No data.

11: Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?  
Often they do not have the capability or the data.

12: What is the most difficult part in the implementation of ROI?  
Lack of data.

13: Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?  
I don't understand this question.

14: Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?  
They should be, but I believe that some clients are not educated and trained on effective measurement.

15: Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?  
Yes.

16: Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?  
I don't know.

17: Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?  
I often hear clients saying they don't want to budget for measurement tools and data capture.

18: Section 5: Ranking of important arguments

Rating 1-----10  
I do not agree-----I agree

<u>Statements</u>	<u>Rating</u>
	<b>1-----10</b>
<i>Possible arguments mentioned for measuring event ROI</i>	
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	10
2ROI is getting measured, while it shows accountability	10
<i>Possible arguments mentioned for not measuring event ROI</i>	
3Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	10
4Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	10
5There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	5
6Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	1
7Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for	1

---

results

---

8 Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy

---

3

### Section 6: Judgments of the interview

19: Did you perceive the interview in a clear and understandable way?

*Some of your questions are unclear.*

20: Where all relevant issues addressed?

*No, I think there are many other reasons why ROI is not being used by marketers.*

21: Any tips or advises?

----

### Interview 6

#### Section 1: your background

1: Respondent:

*Barry Seidenstat.*

2: Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?

*I am a marketing communications manager, event producer and professional project manager. I bring order from chaos and make the complex simple.*

3: What qualifies you as a credible source of data on ROI?

*I've been in the event production since 1984 and I'm a published author on event ROI.*

#### Section 2: measuring ROI in practice

4: We hear marketing ROI a lot and each time when the 'what is it' question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?

*Did the activity bring a measurable return on its investment.*

5: Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?

*I don't understand this question.*

6: Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

*Many do, many don't. It depends on the client. Some are afraid to measure because they are fearful if there isn't a positive ROI, they will be seen as a failure.*

#### Section 3: arguments for measuring ROI

7: What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?

*Even if you don't measure technically, the process forces you to create objectives that can be measured against. If you refer to these objectives when developing content, you'll have a better event.*

8: Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?

*Even the act of creating measurable objectives creates accountability.*

9: Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?

*It depends. ROI is not necessarily monetary.*

#### Section 4: arguments for not measuring ROI

10: What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?

*Fear of the event not meeting ROI targets.*

11: Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?

*In general yes, as it doesn't necessarily need to be complex. Simpler is almost always better.*

12: What is the most difficult part in the implementation of ROI?

*Determining what and how to measure.*

13: Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?

----

14: Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?

*Yes, a written report quantifies the results.*

15: Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?

*Yes, anything can be measured.*

16: Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?

*Not always. However, you can always simplify.*

17: Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?

*Time is money.*

18: Section 5: Ranking of important arguments

Rating 1-----10

**I do not agree-----I agree**

<b>Statements</b>	<b>Rating</b>
	<b>1-----10</b>
<i>Possible arguments mentioned for measuring event ROI</i>	
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	---
2ROI is getting measured, while it shows accountability	---
<i>Possible arguments mentioned for not measuring event ROI</i>	
3Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	2
4Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	8
5There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	8
6Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	7
7Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	8
8Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	---

Section 6: Judgments of the interview

19: Did you perceive the interview in a clear and understandable way?

---

20: Where all relevant issues addressed?

---

21: Any tips or advises?

----

## Interview 7

### Section 1: your background

1: Respondent:

*Jack J. Phillips.*

2: Can you tell what you currently do and what you did before; in which industries did you work and in which now?

*I serve as Chairman of the board of the ROI Institute by title, but functionally I provide consulting services, workshop presentations, and conference speeches all over the world. In addition, I write books, document case studies, and conduct research on the use of ROI. I have served in this capacity for twenty years. Before that, I was President and Chief Operating Officer for a regional banking organization.*

3: What qualifies you as a credible source of data on ROI?

*We have written over 60 books on ROI and we conducted hundreds of ROI studies across all types of projects and programs and all types of industries. Through our best-selling book, Show Me The Money, we have inspired CEOs and CFOs to use the concept of ROI in non-capital areas. We developed the ROI Methodology, which is a process with conservative standards to collect and generate six types of data including the financial ROI. The ROI calculations are consistent with those of the finance and accounting field, making this process and the studies developed using it, CEO and CFO friendly. This is the most used evaluation system in the world.*

### Section 2: measuring ROI in practice

4: We hear marketing ROI a lot and each time when the ‘‘what is it’’ question is asked an equal amount of different answers is provided. What is ROI according to you?

*The ROI that we use is the actual Return On Investment, which comes out the finance and accounting literature. The classic definition of ROI in finance and accounting terms is earnings divided by investment. For all types of projects, the earnings become the monetary benefits minus the cost, which are labeled net benefits. The cost the project becomes the investment in the project. This is multiplied times a 100 so that a percent is used and this is fully compatible with finance and accounting rules and regulations. Any other use of ROI can be confusing to executives and almost disregarded by the financial community. These days we need their support and we would recommend using the correct ROI when working with executives, and particularly Chief Financial Officers.*

5: Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?

*Yes, they do and they are spending more. Marketing Analytics is a growth part of marketing. This is necessary to show executives the actual value of the marketing campaigns and sometimes the financial ROI. At a very minimum, the impact of a marketing campaign, in terms of sales growth, product sales, and new accounts (the impact) is absolutely essential.*

6: Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?

*Most do not, at least in a credible way, unfortunately. More are doing this now. Marketing teams have always claimed any sales results, although it could be driven by the market, increase use of technology, engagement of the sales team, the job satisfaction of the sales team, and the motivation and capability of the sales force. Now marketing teams are being asked to isolate the effects of their particular marketing campaigns from other influences and they are stepping up to this challenge. This requires additional analysis, to show the attribution of particular marketing on the impact. Still much work must be done.*

### Section 3: arguments for measuring ROI

7: What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?

*There are several reasons to measure ROI:*

1. *To gain approval for a project or secure project funding. One of the best ways to respond to a request for money is to be able to ‘‘show the money’’ in very credible terms.*
2. *To make marketing programs better. With the use of the ROI Methodology, for*

*example, the reason for project failure is uncovered and adjustments can be made for the next project, or for this project if it continues.*

3. *Continue to build respect for the marketing function. The image of marketing as a business driver needs to be always protected and enhanced.*
4. *To continue to build support for marketing efforts. Sometimes the operating and sales executives might question the different marketing efforts. When they see the value, their support will be enhanced.*
5. *It shows that the tremendous expenditures for marketing are subject to the ultimate level of accountability. The ROI is proper measure for a business unit or particular product. One might use that same level of accountability for support processes such as marketing.*

8: Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?

*No, not for every project. Many marketing projects should not be subject to an ROI analysis. Very inexpensive projects, projects that are one time focused such as a product launch, should not be subject to this level of evaluation. But, if expenditures are high and the marketing campaign is focused on important objectives, then maybe it should be subjective to an ROI analysis. The key is to decide what percent of marketing events or programs are subjective to impact analysis (stopping with sales, new accounts and etc.) and which projects should be subjective to an ROI analysis. Generally, we recommend about 50% of the program we measure at impact level and about half of those pushed to ROI. This means that some are not even measured at the impact level; this would be very low key efforts and inexpensive projects, such as a pharmaceutical sales rep leaving samples of pharmaceutical product.*

9: Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?

*The use of ROI has grown in importance. According to the IBM survey of Chief Marketing Officers, by the year 2015 ROI will be the number 1 metric, surpassing brand, new accounts, conversion rate, and customer satisfaction. It is growing in importance because a shift is occurring in all organizations. That is a trend toward increased accountability, efficiencies, and profitability. The ROI shows the efficient use of funds and should be in place for major programs that are requiring significant expenditures.*

#### Section 4: arguments for not measuring ROI

10: What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?

*There are several very significant barriers are inhibiting the use of ROI as a routine tool:*

1. *The fear of the results. Marketing specialist, coordinators, and managers are concerned about the outcome of a marketing ROI study. If it proves to be negative they have a fear that the budget will be cut or their own performance will come into question. (This can be overcome, however, by approaching ROI as process improvement, suggesting that if a particular campaign is not adding the proper ROI then it needs to be adjusted. The study will unveil what needs to change to make it add value in the future.)*
2. *The resources to conduct ROI studies. To do this type of analysis requires additional spending on analytics and often requires additional staff or additional expenses for external consultants. Either way this is additional resources that will have to be added to the budget. This sometimes inhibits the use of ROI. (This can be overcome when the results of the studies are clearly communicated so that executives see the value of spending more money on analytics.)*
3. *A lack of know how. To properly use ROI requires knowledge of business evaluation including ROI calculations and many marketing organizations aren't prepared for this kind of analysis. (These days there are many books and tools that support this kind of effort and there are workshops and programs to learn how to do this.)*
4. *The perceived complexity of the process. In an effort to keep things simple, ROI is often rejected. In reality, ROI is not a complex process, but a discipline with specific standards and a process that must be followed to produce credible results. The days of running an ad and watching the sales increase without other factors influencing the sales are gone and may not have ever existed. It is a complex world. The marketing process is very dynamic and fast changing. A system must be in place to show the value of any marketing event or program. The goal is to keep it as simple as possible.*

11: Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?

*No. They are gaining the resources. By labeling the issue, analytics, often helps make the case for more budgets. Also, seeing case studies where other have applied this kind of methodology to increase the budget is helpful. Most agencies don't have the capability and resources to do marketing ROI but will be adding resources in the future because the clients will demand it and the competitive forces will drive it.*

12: What is the most difficult part in the implementation of ROI?

*There are several parts that may be difficult:*

- 1. Overcoming the resistance of the marketing team to apply this methodology. The team may prefer to do what they have been doing previously and they resist extra efforts, additional analysis, and new activities. This resistance can often be overcome by getting them more involved, showing them the reason why ROI is needed, and how the data will be used.*
- 2. Using a systematic model, following a step by step sequence with conservative standards to make the results credible, believable, and consistent.*
- 3. Presenting the data effectively and persuasively to executive teams to drive actions as a result of the data.*
- 4. Following through to make sure the appropriate adjustments and changes have been made and the results of the ROI study have been used for influence of future marketing efforts.*
- 5. Building awareness and capability with ROI for the complete team.*

13: Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing event agencies)?

*That is their perception. Many of these individuals are very creative and they produce great events and promotions. They often resist the accountability that goes with it. This will require taking several actions to overcome this:*

- 1. To explain to these professionals that the situation has changed. Accountability is a requirement in all projects, at least at some level.*
- 2. Communicate what is involved and how the results will be used. This is so important to these individuals.*
- 3. Select the projects for ROI. Most marketing events should not be pushed to the ROI level. Only those events that are very strategic, important to the organization, and very expensive should be subjective to this level of accountability.*
- 4. Prove routine follow-up, encouragement, and support from top executives to ensure that the mindset has changed.*

14: Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?

*The short answer is probably no, because they haven't been provided this information previously. Although ROI use is routine in some agencies now, the key is to start the process by showing clients something you can do to add value. We sometimes implement marketing events with the understanding that it is too difficult to measure the success and essentially take it on faith that it is adding value. This no longer works and projects should be approached with results in mind. We recommend that for any significant project, a report be generated to show the outcomes of the project. The marketing ROI approach starts with the desired ROI and works through the process to a solution. This is a different way to view the project. Instead of selling a variety of services and marketing approaches, you are selling results desired by the client. When clients understand this issue, they want to see the results and will ask for a written report. However, until an executive or client understands the methodology used it is recommended that a briefing be conducted first and the written report is provided at the end of the meeting. This is the way to make sure that clients not only understand the results, but understand the methodology to capture the results.*

15: Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?

*No, inexpensive programs that involve very little resources and time don't need this type of analysis. ROI should be limited to very important, strategic, critical, and expensive projects. For example, if a firm is spending \$2,000.00 on sending out a brochure to 5,000 clients, an ROI is not necessary or expected.*

16: Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?

*In our experience the answer is yes. A study will not be effective unless the client allocates the time. They need to have time involved in this process so that they will appreciate the results more. The challenge is to make sure*

they see the value of their additional time investment. If they use their time and never see the results, then they will continue to resist it.

17: Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?

Yes they will, when they see the types of data that are delivered. If clients have never seen ROI from a particular event or marketing campaign, they don't understand what it means and may be reluctant to fund it. The initial approach for the client is to fund part of it and then show them the types of data they are generating. When you get them hooked on this data they are willing to pay more. The key is to provide additional value and remind them that there is some cost for this. Another approach is to build ROI into the cost of the project listing ROI as a deliverable, not as an added on expense. This may provide a strategic advantage multiple marketing agencies are bidding for a particular project. An ROI approach may provide the strategic advantage to securing a project. An agency will have to overcome the stigma of charging more to show the results that they deliver. Some would say, "You should do that anyway." But because this data has not been a routine part of marketing projects, it does take additional resources to deliver it and it should be an added value for the agency to be able to provide this. A few agencies take the approach to always do this and build it into the price. Either way the customer is paying for it.

18: Section 5: Ranking of important arguments

Rating 1-----10  
I do not agree-----I agree

<u>Statements</u>	<u>Rating</u>
	<u>1-----10</u>
<i>Possible arguments mentioned for measuring event ROI</i>	
1ROI is getting measured, while it is an advanced metric	9
2ROI is getting measured, while it shows accountability	9
<i>Possible arguments mentioned for not measuring event ROI</i>	
3Marketing agencies do not have enough resources (expertise e.g.) to measure ROI	7
4Professionals (of marketing event agencies) might perceive it as difficult to measure event ROI	6
5There might be a lack of client support for measuring marketing event ROI	5
6Measuring ROI is less essential for less impactful marketing activities and events	8
7Clients often prefer short termism and are not always patient to wait for results	7
8Businesses choose to economize on marketing activities and measures, since they perceive it as too expensive, reinforced by the current economy	4

Section 6: Judgments of the interview

19: Did you perceive the interview in a clear and understandable way?

Yes, it was very clear and focused on the proper issues.

20: Where all relevant issues addressed?

I think at this point the relative issues have been addressed. There a lot of related issues that I hinted to or I mentioned in some of the responses that might need more analysis later.

21: Any tips or advises?

Yes, make sure that the results are published in channels that will be reviewed by marketing executives and other executives as well. This is an issue that needs more attention and can make a tremendous difference in the marketing agencies approach. In this respect, we are advocating that a traditional marketing agency become to an ROI agency, where they are approved by the ROI Institute. To do so, they follow particular standards and

processes and they are labeled an approved ROI Marketing agency. If you need more information on this and we can provide it to you.

### **5 Coding scheme study 1**

The codes are mentioned in the scheme below. The responses of the participants are translated in codes. Horizontal coding (coding per question) had been chosen instead of the vertical method (per respondent), since this is easier to implement and more structured. Each question has one main code. This main code is divided in sub codes. Interviews were assigned to one or more sub codes. The interviews were numbered from 1 till 7. Since interview 6 was not processed it was not included in the scheme below.

<b>Main codes</b>	<b>Sub codes</b>	<b>Response 1st researcher</b>	<b>Respons 2nd researcher</b>
<b>Do marketing event agencies currently spend on marketing analytics?</b>			
1 Marketing evaluation	1.1 Yes		
	1.1.1 To show value	7	7
	1.1.2 Spending increases	7	7
	1.2 No		
	1.2.1 A minority	2	2
	1.2.2 I suspect a little	3, 4	3, 4
	1.2.3 Measure differently		2
	1.3 I don't know	1, 5	1, 5
<b>Do marketing event agencies measure the ROI of marketing activities and events?</b>			
2 Measuring ROI	2.1 Yes	---	---
	2.2 Most not		
	2.2.1 No/little access to sales data	2	2
	2.2.2 Other goals	4	4
	2.2.3 Difficult to isolate	4, 7	4, 7
	2.2.4 No interest client	4	4
	2.2.5 High costs	4	4
	2.2.6 Measure easier outcomes	1, 3	1, 3
	2.3 Don't know	3	3
	2.4 Others		
	2.4.1 Use grows	7	7
	2.4.2 Difficult to access sales data	5	5
<b>What are according to you the main arguments for marketing event agencies to measure ROI for clients?</b>			
3 Why measuring ROI	3.1 Accountability	2, 7	2, 7
	3.1.1 Guiding strategical and tactical decisions	1, 2	1, 2
	3.1.2 Demonstrate value	3, 7	3, 7
	3.1.3 Determine funding	1	1
	3.1.4 Good return	1, 4	1, 4



	3.1.5 Responsible to do	5	5
	3.1.6 Objectives reached	4	4
	3.1.7 Performance improvements	2, 3, 7	2, 3, 7
	3.2 Reaction and action participants	4	4
	3.3 Respect for marketing function	7	7
<b>Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?</b>			
4 Accountability argument	4.1 Yes; is valuable	2, 3, 4	2, 3, 4, 5
	4.2 No; more important to improve financial outcomes	1	1
	4.3 Others		
	4.3.1 Only value if it guides actions	1	1
	4.3.2 Not the only reason	2	2
	4.3.3 Depends on goals	4	4
	4.3.4 Depends on situation	5	5
	4.3.5 Depend of the project	7	7
<b>Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?</b>			
5ROI importance	5.1 Yes		
	5.1.1 One of most important	1, 3, 5	1, 3, 5
	5.1.2 Growing importance	7	7
	5.1.3 If objectives are direct sales	2	2
	5.2 No		
	5.2.1 Satisfaction/ learning can be enough	4	4
	5.3 Others		
	5.3.1 Not always suitable	3, 5	3, 5
<b>What are according to you the most frequently mentioned barriers to implementation of ROI (among marketing event agencies)?</b>			
6 Barriers	6.1 Difficult		
	6.1.1 complexity	1, 7	1, 7
	6.1.2 Data limitation	1, 3, 5	1, 3, 5
	6.2 Resources/skills		
	6.2.1 Resources	3, 7	3, 7
	6.2.2 Skills	3, 4, 7	3, 4, 7
	6.2.3 No measurement culture	1	1
	6.3 No money	2, 4	2, 4
	6.4 No interest		
	6.4.1 No interest management	2, 3, 4	2, 3, 4

	6.4.2 Fear	4, 7	7
Do you think that marketing event agencies have the resources (capabilities, expertise e.g.) to measure event ROI?			
7 Resources	7.1 Most not	1	1
	7.1.1 Lack expertise or resources	3, 5, 7	3, 5, 7
	7.1.2 Agency not objective	1	
	7.1.3 They don't value it	3	
	7.1.4 Agency too small	2	2
	7.1.5 No data	5	5
	7.2 Some have	4	4
What is the most difficult part in the implementation of ROI?			
8 Most difficult part	8.1 Access to reliable data	2, 3, 5	2, 3, 5
	8.2 Isolating	3	3
	8.3 Accurate calculation	1	1
	8.4 Use systematic model	7	7
	8.5 Formulating goals	4	4
	8.6 Overcoming the resistance to measure	7	7
	8.7 Following through	7	7
	8.8 Building awareness and capability	7	7
	8.9 Presenting data effectively	7	7
Many professionals perceive it as difficult to measure ROI. Is measuring ROI not too complicated for many marketing professionals (of marketing/event agencies)?			
9 Too complicated	9.1 Yes; access to sales data difficult	2	2
	9.2 No	3	3, 4
	9.3 Others		
	9.3.1 Complicated, but easier over time	1	1
	9.3.2 Use can be difficult	4	4
	9.3.3 Resist accountability	7	7
	9.3.5 Don't understand	5	5
	9.3.6 Easy for small programs	2	
Do clients (of marketing event agencies) expect a written report on the outcomes of marketing activities/events; are they interested in the results?			
10 Interest clients	10.1 Yes		
	10.1.1 Need full report and summary	2	2
	10.1.2 If clients would understand it	7	

	10.2 No		
	10.2.1 Not always interested	3	3
	10.2.2 No knowledge clients	3, 5, 7	3, 5, 7
	10.3 Others		
	10.3.1 Depends on need	4	4
	10.3.2 Client wants summary	4	4
	10.3.3 Most report and share findings	1	1
Is it appropriate to measure ROI for smaller programs and projects?			
11 Size activity	11.1 Yes	5	5
	11.1.1 When sales is goal	2	2
	11.1.2 Sometimes	1	1
	11.2 No		
	11.2.1 Only big projects	3	3
	11.2.2 Effort vs. results	4	4
	11.2.3 Little resources and time	7	7
	11.2.4 Only when strategic and impactful	7	7
	11.3 Others		
	11.3.1 Always some evaluation	4	4
Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?			
12 Time	12.1 Yes	7	7
	12.2 Some		
	12.2.1 Often a last thing	2	2
	12.2.2 Not comfortable with	2	2
	12.2.3 They want, but time pressure	4	4
	12.3 Others		
	12.3.1 Depends motivation	3	3
	12.3.2 They understand the need	1	1
	12.3.3 Hard to answer	4	4
	12.3.4 Don't know	5	5
Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?			
13 Money	12.1 Yes		
	12.1.1 When they have the knowlegde		7
	12.2 Some		
	12.2.1 Depends on knowledge	7	
	12.2.3 Depends on client motivation	3	3
	12.2.3 Depends on	2	2

	magnitude		
	12.3 No		
	12.3.1 Shortage budget	4	4
	12.3.2 Don't want to budget	5	5
	13.4 Others		
	13.4.1 They understand the need	1	1

### Section 5: Ranking of important arguments

Arguments	Respondents						Mean	STD
	1	2	3	4	5	7		
1	---	5	10	7	10	9	8.2	2.168
2	---	5	10	7	10	9	8.2	2.168
3	---	8	3	6	10	7	6.8	2.588
4	8	8	10	8	10	6	8.33	1.506
5	5	5	8	8	5	5	6	1.549
6	3	3	10	10	1	8	5.83	3.971
7	3	6	8	6	1	7	5.17	2.639
8	8	8	7	2	3	4	5.33	2.658
	5.4	6	8.25	6.75	6.25	6.88		

## Part 2: Study 2

### 6 Interview questions and sources study 2

Questions: Dutch (a) and English (b)	Sources
<i>Part 1</i>	
1a Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf? 1b How many employees does your company have?	---
2a Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche en waar houdt het bedrijf zich mee bezig? 2b In which areas does your company operate and for how long is it active in the market?	---
3a Hoelang bent u werkzaam in deze branche? 3b For how long are you working in this branch?	---
<i>Part 2</i>	
4a Vaak als gevraagd wordt "waar staat ROI voor" worden verschillende antwoorden gegeven. Waar staat ROI volgens u voor? 4b We hear marketing ROI a lot and each time we asked the "what is it" question we seem to get an equal amount of different answers. What is ROI according to you?	Study 1; question 4
5a Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten? 5b Does your firm calculate marketing/event ROI for clients?	Lenskold Group (2009)
6 Q-sort	
<i>Part 3</i>	
7a Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?/Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten? 7b What are the main arguments for your company to measure marketing/event ROI for clients?	Study 1; question 7
8a Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events? 8b What are the main arguments for your company not to measure	

marketing/event ROI for clients?	
<b>9a</b> Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen? <b>9b</b> Is it essential to measure ROI of marketing activities/events to show accountability?	Study 1; question 8
<b>10a</b> Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten? <b>10b</b> Is ROI one of the most important metrics for measuring marketing activities/events?	Study 1; question 9
<b>11a</b> Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events? <b>11b</b> Do you have written policies in place within your organization regarding marketing/event evaluation?	Davis and Martin (2006)
<b>12a</b> Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI? <b>12b</b> What is the most difficult part in the implementation of ROI?	Study 1; question 12
<b>13a</b> Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten? <b>13b</b> Do clients expect that marketing outcomes are measured by ROI?	Davis and Martin (2006)
<b>14a</b> Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol? <b>14b</b> Is it appropriate to measure ROI for all type of marketing projects/events; does the size of an activity not affect it?	Study 1; question 15
<b>15a</b> Zijn klanten bereidt extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten? <b>15a</b> Are clients willing to make extra investment in time to study the ROI of projects?	Study 1; question 16
<b>16a</b> Zijn klanten bereidt meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten? <b>16a</b> Are clients willing to make extra investment in money to study the ROI of projects?	Study 1; question 17

### **7 Q-Sort**

The 17 cards are presented below, ordered per argument. The accountability argument was covered by cards 1 and 2. The importance of ROI was covered by cards 3 and 4. Cards 5 and 6 covered the ‘‘resources’’ argument, cards 7 and 8 covered the ‘‘difficulty’’ argument, cards 9-11 covered the ‘‘client’s interest’’ argument, cards 12 and 13 the ‘‘marketing’s importance/size’’ argument, cards 14 and 15 covered the ‘‘duration’’ argument and cards 16 and 17 covered the ‘‘money’’ argument.

<b>Cards</b>	<b>Presenting sequence</b>
1a Verantwoording afleggen 1b Accountable	1
2a ROI gunstig voor tonen uitkomsten 2b ROI is suitable to show outcomes	14
3a ROI effectief marketingevaluatiemiddel 3b ROI is effective for marketing evaluation	10
4a ROI een van de betere evaluatiemethoden 4b ROI one of the best evaluation methods	5
5a Wij zijn geïnteresseerd in meten ROI 5b We are interested in measuring ROI	8
6a Wij hebben kennis en middelen om ROI te meten 6b We have the knowledge and resources to measure ROI	13
7a ROI lastig meetbaar 7b ROI is difficult to measure	11
8a ROI is eenvoudig 8b ROI is easy	16

9a Klant bang voor negatieve uitkomsten	15
9b Client scared for negative outcomes	
10a Klant prefereert andere evaluatiemethoden	4
10b Client prefer different evaluation method	
11a Klant geïnteresseerd in ROI	12
11b Client interested in ROI	
12a ROI voornamelijk toepasbaar belangrijke/strategische activiteiten	3
12b ROI mainly applicable for important/strategic activities	
13a ROI minder toepasbaar kleinschalige marketing acties/evenementen	7
13b ROI less applicable for small marketing activities or events	
14a Marketingevaluatie duurt te lang volgens klant	9
14b According client marketing evaluation takes too long	
15a Wij voelen een tekort aan tijd voor evaluatie marketingactiviteiten	6
15b We feel a lack of time to evaluate marketing activities	
16a Klant beschikt over ruim budget marketingevaluatie	2
16b Client dispose of large budget marketing evaluation	
17a Wij voelen een tekort aan budget voor propere marketing/event evaluatie	17
17b We feel a lack of budget for effective marketing/event evaluation	

## **8 Transcripts interviews study 2**

### **Interview 1**

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*4 vaste werknemers en 1 tot 3 stagiaires of freelancers. Echter hangt dat er verder vanaf.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*Sinds 1989. Wij hebben ons altijd bezig gehouden met events, in mindere mate met marketing.*

3: Hoelang bent u werkzaam in deze branche?

*Sinds 2004. Ik heb leisure management gestudeerd. Daarna ben ik als stagiaire hier gaan werken en daarna als projectleider. Ik houd mij bezig met klantencontact, voorstellen en de organisatie er van.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Wij gebruiken de term niet, maar ik denk dat het te maken heeft met de investeringen en wat je er voor terug krijgt.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee. Wij evalueren evenementen wel. Soms gebruiken we enquêtes.*

6: Q-Sort

1	-1	10	+2
2	+2	11	-2
3	0	12	-1
4	---	13	+2
5	-1	14	---
6	-3	15	-1
7	+2	16	+1
8	0	17	+3
9	---		

*\* De respondent gaf aan het lastig te vinden punt 16 te beoordelen. Met punt 4 heeft de respondent geen ervaring. Punten 9 en 14 kon de respondent niet beantwoorden.*

### Deel 3: waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Het kan kennis opleveren voor klanten en het toont iets aan. Het bewijst resultaten.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*We doen er gewoon niks mee. Er is geen vraag naar. Met regelmaat organiseren we een personeelsfeest. We vragen tijdens zo'n event wat men er van vindt. Met resultaten zijn wij over het algemeen niet echt bezig. Productintroducties evalueren we wel eens met de klant.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Dat kan wel zo zijn. Bij ons is het minder van toepassing om te doen.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Voor marketing wel, maar voor ons minder, aangezien wij ons op events focussen. We staan op zich open voor het meten van ROI, alleen hebben we er geen ervaring mee en kennis ontbreekt.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*We vragen wat de doelgroep van een event vindt. Met klanten evalueren we ook. Verder hebben we niet echt een beleid. Face-2-face vragen we wat men van ons event vindt. We krijgen dan input met wat wij eventueel kunnen verbeteren.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het is lastig om van de hele doelgroep feedback te krijgen.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Klanten verwachten dat niet bij ons. Wij organiseren gewoon het event. Evaluatie staat niet centraal.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Evalueren moet altijd, maar op basis van ROI hoeft niet altijd. Meestal evalueren wij op dezelfde manier met klanten. Dat is dan per telefoon of gewoon face-2-face.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Ik denk het wel. Echter is dat meer een inschatting. Wij krijgen geen signalen van klanten hierover.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Voor ROI denk ik van niet. Klanten maken bij ons weinig extra kosten voor evaluatie, maar dat komt ook omdat wij ROI niet meten. Wij evalueren "gewoon". Dat kost niks.*

### Interview 2

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*8 vast en 2 freelancers of stagiaires.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*Al lang. Sinds 2002 onder deze naam. Gepaard met overnames en afsplitsing bestaat het bedrijf sinds 1993.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Sinds 1998. Ik ben begonnen als stagiaire bij een evenementenbureau. Daarna als projectmanager en senior projectmanager en in 2002 als directeur/eigenaar van De Vries.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Result on Investment. Het resultaat van investeringen; de kosten vs. de baten. Wat levert het uiteindelijk op.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nauwelijks. Wij doen dat alleen als de klant er om vraagt. Wij bieden dat dus niet standaard aan. Als de klant om evaluatie vraagt is dat meer in de vorm van evaluatie van de deelnemers; dus de bezoekers en gasten van een evenement. Wij vragen deelnemers wel om hun gevoel en mening, met bijvoorbeeld "wat vond je van...?". Wij vragen naar de bezoekerservaring.*

6: Q-Sort

1	+3	10	---
2	-2	11	+1
3	-1	12	+1
4	-2	13	+2
5	+5	14	+3
6	-2	15	+3
7	+5	16	-3
8	+1	17	+4
9	-4		

*\* De respondent gaf aan punt 10 niet goed te begrijpen en als gevolg daarvan kon de respondent punt 10 niet beoordelen.*

Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Om de bezoekerservaring te meten. Dat zou eigenlijk de enige reden zijn voor ons.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*De vraag komt niet vanuit de opdrachtgevers. Daarom bieden wij het nog niet actief aan. Wij zouden het best willen doen, maar wij hebben nog niet de methodiek ontwikkeld om dat makkelijk te kunnen doen. Als die er wel zou zijn zouden wij dat zeer interessant vinden. Alleen is dat er nu niet. De klant heeft verder ook niet de behoefte.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Dat vind ik heel moeilijk te beantwoorden. Wat het oplevert is heel moeilijk meetbaar. Het is moeilijk om tastbaar te maken. Of er uiteindelijk meer verkocht wordt is moeilijk te meten. De directe zaken kun je meten; gewoon de bezoekerservaring. Maar de indirecte gevolgen van het event zijn bijna niet te meten. Het heeft niet de waarde om dat dan te meten.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Het heeft weinig waarde, zie vorige vraag.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Dat hebben wij niet. Wij ontwikkelen het als de klant er om vraagt. Dat is het beleid. Het verschilt dus per opdracht. Per opdracht stellen we een bepaalde manier van evaluatie voor. Wij reageren per opdrachtgever. Zij geven dan aan hoe zij het zien en wij anticiperen hier op.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het is moeilijk meetbaar en tastbaar te maken. De fysieke onderdelen zijn meetbaar. Het uiteindelijke resultaat van de verkopen is uiteindelijk gewoon niet meetbaar.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Dit is niet van toepassing voor ons. Klanten verwachten dat nu niet van ons.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Evalueren moet altijd. Wat vonden mensen van de locatie, wat vonden mensen van.... Dat is allemaal te meten. Mocht je via naamsbekendheid of imago willen evalueren dan heb je wel een behoorlijke steekproef nodig en dan denk ik niet dat je met een event van twintig man uit de voeten kunt. Ik denk dat grotere events wel op een hoger level geëvalueerd dienen te worden. Al hebben wij als bureau daar geen invloed op. Dat moeten klanten intern evalueren.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?



*Ja, mitst het werk gedaan wordt door het bureau. Dus als wij komen met een standaardformat, dan is een bedrijf daar denk ik wel in geïnteresseerd. Als wij een nieuwe vragenlijst moeten opstellen dan kost het te veel tijd voor klanten en zullen ze het niet doen.*

16: Zijn klanten bereidt meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Het budget dat beschikbaar is, is vaak voldoende voor de productie van een event, maar niet voldoende om een heel evaluatieproject te starten. Dat budget is er vaak niet, dus daar zit wel het probleem. Ik denk dat men nog niet weet wat de lange termijnwerking is van het regelmatig evalueren. Ik denk dat het zeer zeker interessant is, maar dan wel voor events die herhaald worden, zodat aangetoond kan worden of het effectief is. Voor kleinschalige events die eenmalig plaatsvinden is dat minder interessant. Je hebt niks aan de informatie die daaruit komt. Het is alleen interessant als het event repeterend is.*

### Interview 3

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*5 voltijd en daarbij 2 directeuren en 4 stagiaires.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*Het bedrijf is begonnen als een ander bedrijf. Dit bedrijf bestaat nu 6 jaar.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Ik kom uit de sportmarketing. Ik zit nu 5 jaar in de bedrijfsevenementen. Wij houden ons bezig met evenementen en communicatietrajecten en proberen een boodschap te communiceren via een evenement.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Waar krijgen voor investeringen; wat is de terugverdienste voor de klant.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Soms wel, soms niet. De beleving wordt vaak door middel van enquêtes gemeten. Als de beleving stijgt na onze evenementen is dat positief. Via social media houden we de aantal toenemende "likes" of toenemende "followers" op Twitter en aantal "re-tweets" in de gaten. Daar doen wij aan mee. Als klanten naar ROI vragen kunnen wij dat ook doen. Dat is op zich geen probleem. We moeten natuurlijk intern wel betrokken blijven bij klanten. Ook na evenementen.*

6: Q-Sort

1	+5	10	-2
2	+4	11	+2
3	+4	12	-1
4	-2	13	-3
5	+2	14	-2
6	+3	15	-2
7	+1	16	0
8	+2	17	-1
9	+1		

*\* De respondent gaf aan dat punt 12 aan de doelstellingen ligt. De respondent gaf aan dat punt 7 meer draait om geld.*

#### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Om de output van het evenement te meten. Ook om de opdrachtgever aan te tonen wat er nou uit de investering komt. Het is belangrijk om te weten, met name bij grote uitgaven, of het wat oplevert.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Het gaat vaak om tevredenheid en geld. Soms zijn evenementen bedoeld zonder die doelstellingen en "gewoon" als evenement. Tevredenheid kan dan gemeten worden. Het type event speelt dan dus een rol. Ook de klant kan soms een rol spelen. Het ligt er dan aan wat de opdrachtgever wil.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja, dat denk ik wel. Vooral in de huidige tijd. Men vraagt zich dan af waar het geld heen gaat. Verantwoording is dan wel heel belangrijk. Je kunt beter aangeven wat met de investeringen gedaan is en dan moet je natuurlijk hopen op een goed resultaat. Ik denk dat het vooral bij de grote bedrijven belangrijk is. Er moet wel een goed verhaal bij grote uitgaven zitten.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Ja. De investeringen moeten tegenwoordig verantwoord worden. Als bureau wil je toch je meerwaarde laten zien en ROI is daar een goede tool voor. Je kunt beter bewijzen wat de verdiensten zijn.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Ja, wij adviseren wel altijd. De kennis is wel in huis. Het verschilt per opdracht of aanvraag hoe wij dat doen. De klant geeft aan wat die wil en dan gaan wij in gesprek. Het hangt af van het budget etc. en dan gaan wij de meest passende oplossing zoeken. We bespreken dus de mogelijkheden en zoeken naar een juiste oplossing.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Financieel is het niet per moeilijk om te meten. Niet tastbare zaken zijn lastiger te meten.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Als wij dat afspreken wel. In principe wordt bij ons het hele traject vanaf het begin besproken. Als iets wordt verwacht dan voeren wij dat uit.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Nee, ik denk het niet. Een standaard personeelsfeest is er bijvoorbeeld om mensen met elkaar te verbinden en werknemers een schouderklopje te geven. Ook dat is te meten, met een klanttevredenheidsonderzoek bijvoorbeeld. Dat is dan heel bruikbaar. De grootte van het evenement maakt niet direct uit.*

15: Zijn klanten bereidt extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Niet direct. Zowel budget als tijd staan tegenwoordig onder druk. Je hebt heel veel "last minute" aanvragen en vroeger kon je het gewoon langer uitrekken. Dat is steeds minder geworden. Men wil zo snel mogelijk het evenement hebben en ook de output.*

16: Zijn klanten bereidt meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Ik denk dat dat voornamelijk zo is bij grotere investeringen; bij grotere uitgaven en grotere belangen. Dan is het zinvol.*

#### **Interview 4**

##### **Deel 1: algemene vragen**

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*17. Dit is niet allemaal voltijd.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*30 jaar. Het bedrijf heeft altijd hetzelfde gedaan met een beetje verandering op focusgebieden.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*In de branche bijna 10 jaar. Bij D&B nu 8 jaar.*

##### **Deel 2: elicitatietechniek**

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Investerings die je doet in een event en wat het uiteindelijk oplevert.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee. Wij doen wel effectmetingen. Wij doen een 0 en 1 meting. Dit doen we veel bij interne projecten. Dit is meer op medewerkers gericht; verbinding en betrokkenheid. Een voorbeeld is een personeelsfeest. Voor klanten evalueren wij alle evenementen, maar er is geen standaard methode.*

6: Q-Sort

1	+3	10	+4
2	+2	11	-3
3	+3	12	-2
4	-3	13	-4
5	+4	14	+1
6	+1	15	-4
7	+2	16	-2
8	-3	17	+3
9	+3		

\* De respondent gaf bij punt 5 aan 'dat vaker te willen doen'.

Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Wij meten het heel af en toe; 2 per 100 projecten. Wij doen dit om de toegevoegde waarde te laten zien. Een andere reden om het te meten zijn de weergave van de harde cijfers; het laat harde cijfers zien. Je hebt zwart op wit wat de bijdrage is. Anders heb je meer een 'gevoel dat'.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Door de angst van klanten en de beperkte vraag. Klanten denken dat het duur en ingewikkeld is. Dit is niet waar. De 0 en 1 meting kosten wel tijd. Daarbij willen we relaties niet lastig vallen met onderzoeken.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Nee, het kan wel bijdragen. Kwaliteitseisen zijn belangrijk. Klanten moeten weten waar je voor staat. Meten hoeft niet per se. Je weet vaak wel met wat voor partijen je in zee gaat.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Ja. Het is wel meer aanvullend. Er zijn ook andere meetmethoden. Klanten hebben er soms vraagtekens bij hoe het werkt. Men denkt dat het duur en ingewikkeld is. Er moet met name duidelijkheid onder klanten komen.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij bieden metingen aan in de vorm van online evaluatie. Die zijn gratis. Hier wordt standaard gebruik van gemaakt. Een 0 en 1 meting kost een paar 100 Euro en dat schrikt klanten al af. ROI zal waarschijnlijk nog meer kosten en klanten zijn daar dan minder geïnteresseerd in. Wij meten nooit echt financieel maar meer op basis van klanttevredenheid, betrokkenheid, emotie en gedrag.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het bepalen van het doel. Wat willen we, wat moet het evenement opleveren? De opdrachtgever maakt doelstellingen bekend en wij ondersteunen bij het behalen van de doelstellingen. Een ander moeilijk punt is het aantonen van veranderingen. Dit kan moeilijk zijn. Een onderzoeksbureau ondersteunt ons hierin. Dit doen wij niet zelf.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*ROI meestal niet. Er is geen klant die zegt 'meten jullie alsjeblieft ROI voor ons'. De klant weet niet wat het inhoud. Online evaluaties worden wel verwacht. Dit is op basis van binding, betrokkenheid en toegevoegde waarde.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Nee. Een evenement moet doelstellingen hebben. Het hangt ook van het type evenement af; het moet strategisch en inhoudelijk zijn. De grootte van het evenement speelt niet per se mee.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Nee, niet echt. Voor het meten van ROI is tijd nodig. Nu merken we dat de aanlooptijd voor events steeds korter wordt en dat meten dan minder belangrijk wordt. Klanten kijken minder vooruit, het budget wordt niet op tijd bepaald. Het budget staat dan ook onder druk.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Nee. Door de huidige economie niet. De toegevoegde zien zij ook niet in. Klanten geven aan 'wij hebben dit budget en regel hier het evenement voor'. Klanten willen gewoon het evenement en meer niet.*

### **Interview 5**

#### **Deel 1: algemene vragen**

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?  
*12, waarvan een paar parttime.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?  
*16 jaar bestaan we. Wij focussen ons nu op events en ook de marketing kant daarvan. Wij zijn een allround organisatiebureau en organiseren onder andere personeelsfeesten en productpresentatie.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?  
*9 jaar en bij het bedrijf nu 5,5 jaar.*

#### **Deel 2: elicitatietechniek**

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?  
*Dat wordt ons wel vaker gevraagd. Het is moeilijk toetsbaar vind ik.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?  
*Nee, de klant doet dat zelf. Zij willen dat en meten het dan ook zelf. Wij evalueren wel. Wij schrijven een plan en houden enquêtes.*

6: Q-Sort

1	+3	10	+5
2	---	11	-3
3	---	12	0
4	---	13	-2
5	-3	14	-5
6	---	15	-3
7	+3	16	-2
8	---	17	+3
9	---		

*\* De respondent gaf aan punt 2 tm 4, 6 en 8 en 9 niet te kunnen beantwoorden.*

#### **Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt**

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?  
*Wij hebben niet de interne gegevens om ROI te meten en klanten zijn nu al tevreden, dus dat hoeft niet.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?  
*Wij hebben dus geen toegang tot gegevens. Daarnaast is niet ieder event geschikt. Personeelsfeesten en productpresentaties hoeven niet altijd geëvalueerd te worden. Een marketingtool is hier niet altijd noodzakelijk.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?  
*Ja. Het wordt beter toetsbaar. Nu baseer je meer op basis van een gevoel. Je krijgt een duidelijker beeld wat betreft de afname. Gevoel is minder meetbaar.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?  
*Weet ik niet, wij hebben weinig kennis. Er zullen vast meer tools zijn.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?  
*Wij geven de klant de mogelijkheid tot evalueren. Niet met cijfers enz. Wij bespreken met de klant of alles goed is verlopen.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?  
*Weet ik niet (zie vraag 4: het is moeilijk toetsbaar).*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?  
*De klant heeft geen echte verwachting. Wij kijken naar hoeveel mensen een event bezoeken, naar het aantal 'tweets' en 'Facebook-likes'. Dat is toetsbaar. We begeven ons dus op social media. Soms spreken we mensen op een event aan, maar dat zijn er meestal weinig. Het hangt een beetje van de doelgroep af.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?  
*Het hangt van het type event af. Voor de marketing kant is het wel passend. De grootte van een evenement maakt daarbij niet uit.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?  
*Wij voelen geen tekort aan tijd. Je werkt nauw samen. Wij sturen naar elkaar enquêtes op betreft de samenwerking.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?  
*Weet ik niet. Dat is gissen. Ik kan het mij wel voorstellen. Momenteel is er een terugval van events en met name ook personeelsfeesten. Als zij geld uitgeven dan doen zij dat liever aan marketingactiviteiten. Die zijn dan denk ik wel toetsbaar. Onze klanten geven aan dat hun evenementen niet toetsbaar zijn.*

## Interview 6

### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?  
*9, waarvan 1 parttime.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?  
*11 jaar. Wij hebben ongeveer altijd hetzelfde gedaan; events plus een beetje marketing.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?  
*7 jaar waarvan ook zeven jaar binnen dit bedrijf. Hier kon ik doorgroeien.*

### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?  
*Hoeveel geld je investeert in een event en wat je op een gegeven moment er voor terugkrijgt. Wat is eigenlijk de waarde van de output.....*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?  
*Soms. Als we kijken naar onze collega's en klanten is het eigenlijk wel een hot item sinds een jaar of 2. Er wordt veel over gesproken. Ik heb zelf het idee dat het nog niet veel wordt gemeten. Wij willen het graag bij meer projecten doen dan waar we het daadwerkelijk doen. Het kan een ontzettend doelgerichte tool zijn. Aan de andere kant blijft onze branche moeilijk meetbaar via ROI. Je vraagt wat meer van een doelgroep, het kost investeringen en dat is niet waar men altijd op zit te wachten. Niet elke opdrachtgever is er altijd klaar voor. Wij denken dat ROI een vast onderdeel zou moeten zijn.*

6: Q-Sort

1	+5	10	+3
2	+4	11	+2
3	+5	12	0
4	+5	13	-5
5	+5	14	0
6	+2	15	+2
7	+2	16	-5
8	-3	17	+3
9	+4		

*\* De respondent gaf bij punt 16 aan dat het budget niet leidend hoeft te zijn. Punt 14 hangt volgens de respondent van de klant af. Punt 7 is projectafhankelijk en bij punt 17 geeft de respondent aan dat geld en tijd een grote rol spelen.*

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Wij evalueren met name als de klant er om vraagt. Wij krijgen soms opdrachtgevers die heel duidelijk aangeven "wij willen.....". Wij gaan dat dan meten voor ze. Het meer en deel van de klanten geeft het echter niet aan. Als klanten niks voorstellen dan komen wij met ideeën. Dit hangt van de klant af, want wij willen klanten niet afschrikken met veel theorie. Wij moeten wel aan ons eigen hachje denken. De ene keer stellen we evaluatie voor, bijvoorbeeld met enquêtes.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Tijd en geld van opdrachtgevers. Zowel tijd die je vraagt van de opdrachtgever, maar ook van de doelgroep. Je moet in gesprek gaan. Soms is het gewoon ook te vaag denk ik. Het is niet iets wat je even uitlegt aan een klant. Klanten zijn er niet altijd klaar voor.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja. Dat denk ik wel. Zeker nu met de crisis. Je moet wel weten wat het resultaat is van je investeringen. Hopelijk zijn de resultaten dan goed. Zo kun je dan meer events organiseren en mocht het nodig zijn evenementen aanpassen.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Ja, dat denk ik wel. Het is eigenlijk het hoogst haalbare meetinstrument. Automatisch kom je dan ook wel bij de nadelen. Het is behoorlijk theoretisch, er is kennis en een bepaalde investering voor nodig.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Nee. Wij hebben er geen echt beleid voor. Simpelweg omdat het project- en klantafhankelijk is. We hebben er natuurlijk wel een visie over en wij adviseren dan.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Commitment van alle betrokken partijen is nodig. Je moet communiceren, tijd investeren, open en eerlijk zijn en de kennis hebben. Dat is niet eenvoudig.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*ROI meestal niet. Verder is het heel erg klantafhankelijk. De een ziet er wel het nut in. De ene klant wil dat iets op een bepaalde manier wordt geëvalueerd, een andere klant geeft weer niets aan.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Nee. Dat vind ik wat te ver gaan. Er zijn genoeg events die niet op dat niveau gemeten hoeven te worden. Je hoeft geen "rocket scientist" te worden om te snappen dat het personeelsevenement niet of anders gemeten hoeft te worden. Die events bewijzen zich direct. Voor events met een strategisch belang is het wel belangrijk. De grootte van een evenement maakt niet zo zeer uit.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Meer klanten niet dan wel. Soms is er een tekort aan tijd om te meten. Het hangt er een beetje vanaf wat voor event het is en wat de waarde er van is.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Sommigen klanten wel. Het wordt een beetje cliché, maar ook hier hangt het weer van de doelstellingen en het project af. Vaak is het meer van belang als het event ook commerciële achtergrond heeft. Als het een commerciële grondslag heeft vindt de klant het normaler om ook geld te investeren om een event meetbaar te maken. Als een activiteit commerciële grondslag heeft moet de klant zich intern ook vaak verantwoorden voor het geld dat geïnvesteerd wordt. Als het geen commerciële grondslag heeft zal dat veel minder zijn. Verder wordt het ook een beetje getemperd door de crisis. Nu is men voorzichtiger met events en de meetbaarheid. Als ze investeren willen wij ze juist wel triggeren om te meten in deze tijd. Ik denk dat de crisis ROI ook een beetje tempert en het nog in zijn kinderschoenen staat.*

### Interview 7

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

5. Dit is voltijd en deeltijd gecombineerd.

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?  
20 jaar. De focus heeft altijd op events en communicatie gelegen.

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?  
Alle 7 jaar bij Arling.

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?  
*Als de doelstellingen behaald zijn. Of het zichtbaar resultaat heeft. Zichtbaar resultaat; meetbaar resultaat.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?  
*Ligt er aan of er behoefte is van een klant. Alleen blijft het in onze branche redelijk onzichtbaar. Je mag al blij zijn als klanten naar je event toekomen. Dat is al een meetbaar punt. Daarna is het heel moeilijk om soms zichtbaarheden te maken. Wij evalueren altijd wel, maar niet altijd ROI. Je evalueert een totaalpakket. Bij de start van een project vragen we wel altijd de doelstellingen. Vaak wordt met klanten er over gesproken. Vooraf bespreken we duidelijk de doelstellingen en achteraf of dat behaald is.*

6: Q-Sort

1	-3	10	0
2	+2	11	0
3	+2	12	+5
4	0	13	0
5	+5	14	+5
6	-1	15	-5
7	+3	16	+2
8	-1	17	0
9	0		

\* De respondent gaf aan dat punt 1 afhangt van de klant. De respondent gaf bij punt 10 aan dat klanten voornamelijk het evenement willen. Bij punten 4 en 11 werd aangegeven dat doelstellingen vooral van belang zijn. De respondent gaf bij punt 17 aan dat het klantafhankelijk is.

#### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?  
*Om te bekijken of de doelstellingen zijn behaald, of het het juiste middel is geweest en het gewenste resultaat heeft opgeleverd.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?  
*Als het bijvoorbeeld gewoon een jubileumviering is, om mensen te bedanken, een personeelsevent is, of een borrel. Daar zit minder ROI aan. Het hangt er dus vanaf of het past bij het event. Welk event zetten we dus in?*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?  
*Nee. Wij hoeven geen verantwoording af te leggen. Een klant komt met een vraag en geeft een opdracht. Zij maken zelf een keuze en meten het dan zelf.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?  
*Ja. Ik denk wel dat het achteraf voor een klant inzichtbaarder kan zijn. Van tevoren wordt bedacht wat men wil doen en achteraf kan men zien, door het meetbaar te maken, wat het gewenste resultaat is. Hierdoor is men misschien weer eerder geneigd om zoiets te organiseren. Het toont duidelijke uitkomsten en kan aantonen dat iets niet voor niets is geweest. Als het onzichtbaar blijft, blijf je in het grijze gebied; moeten we het opnieuw organiseren of niet? Het kan voor de klant dan makkelijker zijn om keuzes te maken.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?  
*Wij hebben een standaard evaluatieformulier en bieden dit dus aan. Wij hebben ook gesprekken met de klant. Van klanten horen we dan of het evenement positief is verlopen, of er extra aanvragen zijn etc. Dit is verder wel afhankelijk van klanten.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het zichtbaar maken van resultaten. Een gevoel zichtbaar maken is makkelijker. Het is niet tastbaar. Feiten zijn lastig te achterhalen. Echter hoeft de klant ook geen cijfers als uitkomsten.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?  
*Klanten vragen daar niet specifiek naar. Wij krijgen geen klant die zegt 'meten jullie asjeblieft ROI voor ons'. Zij hebben doelstellingen en willen die meetbaar maken. Wij dragen daar verder aan bij.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Nee. Dat hangt van de doelstellingen van de klant af. Voor een jubileumfeest hoef je bijvoorbeeld geen ROI te meten. De grootte van een event maakt verder weinig uit. Eigenlijk is het voor kleine evenementen nog makkelijker om ROI te meten, omdat dat weinig tijd en moeite kost.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Nee. Tegenwoordig speelt de hectiek van de dag een rol en is men na een evenement meteen met iets nieuws bezig. Evaluatie is dan minder belangrijk. Men is al bezig met een nieuwe activiteit.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Het is belangrijk om doelstellingen meetbaar te maken. Daar willen ze wel geld aan uitgeven. Verder is het afhankelijk van het project. Er wordt niet geïnvesteerd in zaken die niet per se noodzakelijk zijn. Tegenwoordig worden veel dingen weggestreept. Als het evenement is georganiseerd wordt niet altijd nog geëvalueerd.*

## **Interview 8**

### **Deel 1: algemene vragen**

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*6 werknemers. Dit is zowel parttime als voltijd. Als je het omrekent naar voltijd komen wij op 4,5 werknemers uit.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*15 jaar. Tot en met 2004/2005 lag de focus op events. Nu zijn we gegroeid tot een volledig marketing event bureau. De focus ligt bij ons op events. Soms hebben wij promotieacties.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Sinds 2006 bij het bedrijf. Ik focus mij op werving en selectie plus marketing research.*

### **Deel 2: elicitatietechniek**

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Return on Investment. Dat staat voor wat je terugkrijgt voor de investeringen. Je investeert bijvoorbeeld €1000 in een evenement. De vraag is wat je er dan voor terug krijgt. Bij ons gaat het over hoeveel business het extra oplevert.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee. Wel een soort ROI. Als er specifiek naar ROI wordt gevraagd proberen wij wel op een bepaalde manier te evalueren, maar ROI zelf niet echt. Wij kijken naar reacties, hoeveel mensen hun bericht per mail lezen, het aantal aanmeldingen, opkomst, non-respons, registratie. Wij evalueren ook ter plekke. Dit doen we met een Ipad of met evaluatieformulieren. Wij mailen ook evaluatieformulieren naar gasten van evenementen. Als voorbeeld het 'opendag Shell event'. Hier hadden we een evaluatieteam. Zij hebben formulieren uitgedeeld. 450 van de 800 mensen hebben hun formulier ingevuld. Zij kregen een cadeautje voor het invullen.*

6: Q-Sort

1	+3	10	+2
2	+4	11	-2
3	+4	12	+2
4	+4	13	+4
5	-1	14	+1
6	-3	15	+3
7	+1	16	-4



8 --- 17 +3  
9 +4

*\* De respondent gaf bij punt 16 aan dat er niet over nagedacht wordt. Klanten willen ook meer voor minder. Punt 9 is verschillend per klant. Bij punt 6 werd aangegeven dat extern iemand wordt ingehuurd als de klant dat wil. Bij punt 9 gaf de respondent aan dat klanten doodsbang zijn en punt 8 wist de klant niet te beantwoorden.*

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI niet te meten?

*Een reden zou kunnen zijn om verantwoording af te leggen voor de gedane investeringen. Je moet achterhalen of het geld goed besteed is. Een andere reden is om te achterhalen of een evenement toekomst heeft.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Klanten willen het liefst geen extra geld uitgeven. Men wil meer voor minder geld en men bezuinigt. Daarnaast is tijd kostbaar. We leven in een drukke tijd en men heeft niet altijd tijd voor een na-traject. Daarnaast zijn klanten bang voor negatieve uitkomsten.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja. Dit heb ik al aangegeven. Het is belangrijk om te kijken of iets wel of niet gewerkt heeft; oftewel "lessons learnt". ROI is daar wel geschrikt voor.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Hiervan weet ik te weinig.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Nee. Wij doen wat een klant ons vraagt. U vraagt wij draaien. Wij bespreken onderling hoe we dat het beste kunnen doen. Wij organiseren niet het type activiteiten waarbij een vast beleid van belang is. Het ene verschilt van het andere.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het achterhalen of de gegevens komen door de specifieke actie. Dat is denk ik het belangrijkste punt.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Dat verschilt per klant. Het verschilt per evenement, doelstellingen, timing en budget. Wij leveren dan ook maatwerk. Het meten van ROI wordt niet verwacht.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol? *Evalueren is altijd belangrijk. Ook voor kleinschalige projecten is evaluatie belangrijk. Echter is er een break-event point waarop meten te duur kan zijn. Wij organiseren bijvoorbeeld "Round table diners" voor top zakelijk Nederland. Hier is evaluatie van belang. Dit heeft strategische waarde.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Soms wel. Dit wordt vaak van te voren besproken. Wij ervaren weinig problemen.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Soms wel. Wij merken wel wrijving tussen zo goedkoop en goed mogelijk. Klanten willen vaak weinig extra betalen.*

## Interview 9

### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*Wij werken met zijn drieën. We hebben een groot netwerk aan freelancers. Als we een project binnenkrijgen kijken we naar ons netwerk en dan kiezen we de juiste productiepartij. We sturen het met zijn drieën aan.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*11 jaar inmiddels. Van oorsprong lag de focus op evenementen, maar sinds de laatste 5 tot 6 jaar zijn wij ook veel met merkactivatie bezig.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Ik werk nu 1,5 jaar hier en daarvoor bij een reclamebureau. Ik houd mij met de gehele operationele kant bezig. Ik zorg dat het uitgevoerd wordt, er gebudgetteerd wordt en zet de juiste mensen er op.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Ik heb geen idee, want wij gebruiken de term helemaal niet.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee. Wij evalueren activiteiten verschillend. Wij beginnen als er een idee komt met het benoemen van bepaalde doelstellingen. Wat betreft het meten blijft dat vaak liggen. Volgens mij meten klanten vaak zelf ook niet. Vrij makkelijk te achterhalen dingen meten we wel. Als voorbeeld handtekeningen tellen op Lowlands voor Greenpeace. Voor Heineken hebben we een event georganiseerd en die doen dan zelf een klanttevredenheidsonderzoek. Wij krijgen dan wel die resultaten. Het hangt echt van klanten af hoe er geëvalueerd wordt en het blijft toch vaak liggen.*

6: Q-Sort

1	---	10	+5
2	---	11	+2
3	---	12	---
4	---	13	---
5	+3	14	---
6	-5	15	-1
7	---	16	-3
8	---	17	-4
9	0		

*\* De zeventien punten zijn niet allemaal beoordeeld, in verband met een gebrek aan kennis ten opzichte van het onderwerp. De respondent gaf verder aan dat punt 11 niet bij het bureau ligt. Bij punt 17 werd aangegeven dat er weinig wordt geëvalueerd door het bureau.*

#### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI niet te meten?

*Dat kan ik niet beantwoorden. Ik denk dat mensen evaluatie vaak laten liggen. Na het project blijft evaluatie denk ik vaak liggen, omdat er iets nieuws komt. Hier wordt de voorkeur aan gegeven.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Weet ik niet. Klanten doen het bij ons vaak zelf. Het ligt niet bij ons maar bij de klant.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Deze vraag kon de respondent niet beantwoorden door het gebrek aan kennis ten opzichte van ROI.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Deze vraag kon de respondent niet beantwoorden door het gebrek aan kennis ten opzichte van ROI.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij evalueren altijd wel, maar dat is vaak ook intern. Ook evalueren wij het proces en dan proberen we de cijfers boven te krijgen. We willen dan achterhalen of het resultaat goed is. Echter ligt het verder bij de klant hoe wij evalueren. Wij proberen altijd op het begin doelstellingen op te stellen, maar de klant is diegene die het meet en die geeft aan ons aan wat zij willen bereiken.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Deze vraag kon de respondent niet beantwoorden door het gebrek aan kennis ten opzichte van ROI.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Nee. Wij doen dat niet. Klanten doen dat vaak zelf. Dat is gewoon niet onze taak.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Deze vraag kon de respondent niet beantwoorden door het gebrek aan kennis ten opzichte van ROI.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Dat ligt een beetje aan de klant. Er zijn zo veel verschillende projecten. Sommige zaken zijn heel makkelijk te meten en sommige niet. Sommige activiteiten zijn makkelijk te meten, zoals het aantal handtekeningen voor Greenpeace. Ingewikkelde dingen kosten gewoon meer tijd. Wij hebben nu een klant die moeite heeft met evaluatie, gezien tijdgebrek.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?  
*Geen idee. Dat ligt bij hen. Wij onderzoeken het niet.*

### Interview 10

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*Wij zijn met 2 eigenaren. Daarbij hebben wij geen vaste werknemers, maar freelancers plus elk half jaar een stagiaire.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*11 jaar. Vroeger lag de nadruk meer op pr. Nu is dat onderdeel iets kleiner en is de focus meer op evenementen.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Sinds 1991, dus 22 jaar. Ik heb altijd in events en tv werkzaamheden gezeten.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekent worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Op het moment dat een klant een bepaalde investering doet in een evenement, dat hij kan meten of die investering er uit wordt gehaald. Ik heb het niet puur over het financiële aspect.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee. Wij evalueren achteraf voor klanten. Wij schrijven een rapport. Wij willen dus doelgroepen van de klant verbinden. Wij hebben geen meetmethode. De klant zegt ons nooit dat zij willen dat iets op een bepaalde manier gemeten moet worden.*

6: Q-Sort

1	+2	10	+4
2	0	11	-2
3	0	12	-2
4	0	13	0
5	-3	14	0
6	-2	15	0
7	+1	16	0
8	0	17	0
9	0		

*\* De respondent vond het lastig een aantal punten te beoordelen. Hierdoor zijn er een punten aantal neutraal (score 0) beoordeeld.*

#### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Ik vind dit lastig te beoordelen. Misschien zodat je intern een activiteit makkelijker naar de directie kunt verkopen. Wij hebben een aantal hele grote klanten en die zijn er om eerlijk te zijn niet geïnteresseerd in.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*De vraag van de klant gaat heel vaak niet zo ver. We zouden het wel kunnen meten, want we hebben de ingangen, maar de interesse is er niet. Eigenlijk is het ook een beetje naar de achtergrond verschoven. Wij hebben het heel druk en de vraag komt niet. Daarom bieden wij het niet uit onszelf aan.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Dat hangt van de structuur van het bedrijf af. Van de manier hoe binnen dat bedrijf beslissingen worden genomen.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Ja, ik denk wel dat het zich onderscheidt. Ik denk wel dat je meer informatie nodig hebt. ROI alleen meten is dan niet zo zinvol. Het is beter om een totaalbeeld te krijgen.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij bespreken het met klanten. Standaard evalueren wij niet. Er is geen standaard beleid. Op basis van wat klanten te melden ondernemen wij wel of geen actie.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Om echte antwoorden te krijgen en niet om antwoorden te krijgen die volgens iemand wenselijk zijn. Je krijgt vaak sociaal wenselijke antwoorden. Het financiële is verder lastig meetbaar in onze branche.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Nee. Wij zijn best bereidt om het daar met klanten over te hebben, maar wij moeten dan zelf ook kennis ontwikkelen.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Ik denk het wel. Alle evenementen moeten wel geëvalueerd worden. Niet per se ROI.*

15: Zijn klanten bereidt extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Heel vaak niet. Dat komt meer omdat zij er gewoon niet mee bezig zijn.*

16: Zijn klanten bereidt meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Geen idee. Ik vraag het mij af in deze tijd. Dit is nog niet ter sprake geweest. Wij worden niet ingehuurd om ons te verantwoorden waarom de klant het geld uitgeeft. Hoe de klant dat wel regelt weet ik niet. Vaak hoeven ze het niet, dat is wat ik wel weet.*

## Interview 11

### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*Vast 10 en wij hebben een pool van 400 a 500 man (studenten die ingezet kunnen worden).*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*5 jaar. Met de vraag van de klant zijn wij wel mee verschoven.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Ongeveer net zo lang. 6 jaar.*

### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Wat je terugziet van de investeringen. Je kunt alleen niet altijd exact zien wat je er voor terugkrijgt.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Wij evalueren meer op doelen en minder op financiële output. Wij kijken of doelen ook intern zijn behaald.*

6: Q-Sort

1	+5	10	-3
2	+3	11	+3
3	0	12	0
4	-3	13	-3
5	+3	14	---
6	+5	15	+3
7	+3	16	-4
8	0	17	+4
9	+4		

*\* De respondent kon nummer 14 niet beantwoorden.*

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Om je bedrijf op een hoger niveau te krijgen en het meetbaar te maken. Het meetbaar maken intern en ook extern. Ook om jezelf doelen te stellen.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Het kan ook tegen je gebruikt worden, in die zin dat als een activiteit niet werkt. Soms wil de klant ook gewoon niet weten of iets wel of niet aanslaat. Ze gaan soms ook gewoon uit dat een concept succesvol is.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja. Daarmee kun je heel duidelijk zien of iets geslaagd is. Marketeers willen uiteindelijk zien wat het effect is.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*ROI alleen is niet voldoende. Andere zaken zijn ook erg belangrijk.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij sturen ook op ROI aan, maar wij hebben verschillende manieren om zowel intern als extern te meten. Wij spreken met klanten of zij tevreden zijn. Tijdens activiteiten evalueren en er komt een eindoordeel. Medewerkers worden beloond als alles goed is. Dat kan financieel en in de vorm van een cadeau.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Dat ligt er een beetje aan. Bij grotere projecten lijkt het mij lastiger te meten. Als je in een systeem investeert kun je makkelijk zien wat het uiteindelijk oplevert. Als je in je bedrijf investeert is dat lastiger te zien.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Nee. Wij doen alleen maar aan het terugkoppelen naar klanten; laten zien wat de output is. Het verschilt verder per klant.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Soms. Dat hangt af van de vraag van de klant. Doelen stellen is duidelijk. Dan stellen we een pva (plan van aanpak) op. Daarna kijken we of het is behaald.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Ze hebben vaak weinig tijd, maar als je resultaten van evaluatie laat zien merk je wel dat klanten blij zijn. Ik denk dat klanten wel een gebrek aan interesse hebben, maar als ze zien wat voor output iets kan opleveren, zullen ze wel meer naar evaluatie vragen. Het levert klanten ook bruikbare informatie op.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Nee. Ik denk niet dat ze meer geld aan evaluatie gaan uitgeven. Het is gewoon een additionele service en klanten zullen niet meer er aan uitgeven. Waarschijnlijk is evaluatie het eerste waar op bezuinigd wordt. Als ze er extra voor zouden moeten betalen is er minder interesse. Ik denk dat klanten goed weten wat ze willen en als een bureau evaluatie aanbiedt willen ze daar vaak niet extra voor hoeven betalen. Ik denk wel dat het een goede extra service is en dat het een toegevoegde waarde is. Die prijs zou je dan in je standaardprijs moeten berekenen.*

### Interview 12

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*Met 4. Wij hebben de keuze uit veel freelancers; 25 man.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*17 jaar. Wij hebben altijd op hetzelfde gefocust; communicatie en marketing.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Ik zit zelf een jaar of 27 in het vak.*

## Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Return on Investment. Het is een getal dat zegt hoeveel je verdiend aan gedane investeringen. Voor ons zijn dat kosten die je maakt voor communicatieve uitingen en wat dat uiteindelijk oplevert. Dat kan zijn in geld of in bekendheid.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Dat verschilt per klant en wordt met hun overlegd. Het is beter voor bij de ene dan bij de andere campagne. Als je een direct mail actie doet, dan is het moeilijk te achterhalen of die mensen uit de mail of brief van door jouw actie een aankoop doen. We bekijken achteraf of doelstellingen behaald zijn. Wij initiëren naar de klant altijd om ROI te meten. Als een klant dat niet wil, doen we dat niet.*

6: Q-Sort

1	+5	10	0
2	+5	11	+2
3	+5	12	-5
4	+3	13	+3
5	+5	14	+2
6	+1	15	---
7	+1	16	0
8	+3	17	+2
9	0		

*\* De respondent gaf aan punt 15 niet te kunnen beoordelen. Bij punt 6 werd aangegeven dat het afhangt van de klant en de gegevens.*

## Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Vooral primair om te leren en onze activiteiten zichtbaar te maken. Twee om ons te kunnen verantwoorden.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Vanuit de klant de angst; wat niet weet wat niet deert. Twee, de moeite die de klant moet doen. Je moet bij de IT afdeling aankloppen. Zij moeten tijd investeren en zij zijn niet of nauwelijks bereid om dat te doen. Zij hebben hun eigen verantwoordelijkheden en meer willen ze niet doen. Je bent afhankelijk van meerdere mensen.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja. De klant betaald voor onze dienstverlening en hij wil graag bevestigd worden dat het geld goed besteed wordt. Dat wil ik zelf graag ook.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Het is het meest concreet. Het zijn harde, meetbare en betrouwbare gegevens. Andere zaken zijn minder hard te maken. Dat gaat meer over gevoelens enz.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij werken met een aantal stappen. De laatste stap is optimalisatie en evaluatie. In die laatste stap wordt de meting opgenomen. Dat kan op verschillende manieren. Dat hangt van de opdracht af. Er zijn opdrachten waar het puur gaat om het aantal bestellingen. Laatst bijvoorbeeld, dat is vrij simpel. Je kunt dat makkelijk uitrekenen.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Je hebt meerdere afdelingen binnen een bedrijf nodig om gegevens te meten. Denk aan het contactcenter, de ICT-afdeling. Dat is de grootste bottleneck voor mij; om iedereen op een lijn krijgen.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Dat hangt van klanten en doelstellingen af. Er is nauwelijks een vast beleid bij organisaties. Dat heeft te maken met angst van de opdrachtgevers. Ze vinden het eng om te weten als het niet goed gaat. Voor mij is het onbegrijpelijk hoe dat verkocht kan worden naar een directie. Met name in deze tijd met de crisis. Je ziet dat ROI wel een item is geworden, maar er wordt geen beleid naar gevoerd. Wij proberen te meten wat wij kunnen meten. Wij hebben geleerd dat er niet altijd veel naar wordt gekeken.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Ja. Het ene is wel kostbaarder dan het andere. Soms kost iets te veel en dan zijn bedrijven niet bereid dat te besteden. Dan nemen ze het voor lief dat niet geëvalueerd wordt. Bij alles moet je weten hoe het is; door het te meten. Ook voor personeelsfeesten. Echter het een is belangrijker dan het andere. Zo lang er geen beleid is wordt dat toch niet gedaan. Achter alles moet een beleid zitten. Na het beleid moeten er processen en protocollen worden opgesteld.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Door de waan van de dag wordt er minder tijd aan besteed. Marketeers hebben een creatieve insteek. Zij kijken altijd snel weer naar een volgend project. Voor evaluatie heb je een analytische insteek nodig. Marketeers hebben dat niet altijd. Wij hebben een klant die een aparte afdeling heeft die zich bezig houdt met evaluatie. Daar zit gewoon beleid.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Nee. Er kan nu minder gedaan worden met het geld. Marketeers hebben een creatieve geest en zijn minder met het na-traject bezig. Zij vinden dat ook minder van belang en kijken snel naar een volgende actie. Wij voelen dan ook wel een tekort aan tijd voor evaluatie.*

### Interview 13

#### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*2 werknemers en ook 1 stagiaire.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*22 jaar. Wij hebben ons altijd op business en marketing events gefocust.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Ik ben ruim 30 jaar werkzaam in de branche.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Weet ik niet.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee, wij zijn er niet mee bezig.*

6: Q-Sort

1	-3	10	+3
2	-4	11	-5
3	-4	12	-3
4	-1	13	+4
5	-4	14	+4
6	-4	15	+4
7	+4	16	-4
8	-3	17	+5
9	-5		

*\* De respondent gaf bij punt 9 aan dat klanten simpelweg geen interesse hebben.*

#### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Het is bij ons gewoon niet van toepassing. Een argument zou kunnen zijn of het geld dat besteed wordt aan marketing en events zich uiteindelijk uitbetaald. Echter hebben wij het bij al onze projecten, in al de 20 jaar dat wij werkzaam zijn, het nog nooit nodig gehad om ROI voor klanten te berekenen.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Omdat de vraag er gewoon niet is.*





2	+2	11	+2
3	0	12	+3
4	---	13	+1
5	+2	14	+2
6	-3	15	+4
7	+3	16	-3
8	-3	17	+4
9	-2		

\* De respondent gaf aan punt 4 niet te kunnen beantwoorden.

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Wij meten ROI dus nog niet. Als wij het zouden gaan meten, en ik ben wel voorstander van betere evaluatie, dan zouden we het voornamelijk doen om strategische redenen. Om de effectiviteit te verbeteren van de events, maar ook om de relatie met de opdrachtgever te verbeteren. Echter zijn zij niet altijd zo geïnteresseerd er in.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Door een gebrek aan tijd en kennis. Tijd namens beide kanten, ons en klanten.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*In bepaalde lagen van een organisatie willen ze zien of het het waard is om een bepaalde investering te doen. Ik vraag mij soms af of de cijferachtige benadering de juiste benadering is. Ik geloof best wel dat het waarde heeft, maar of die benadering leidend moet zijn in besluitvorming....*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Ik denk het wel. Het geeft cijfermatig het effect van je event aan.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Over het algemeen plannen wij een evaluatie met de opdrachtgever. Een maand na de opdracht evalueren wij met de klant. Dat is gewoon in de vorm van een gesprek. Dat kan ook tijdens een event, om te kijken of je dingen anders moet aanpakken. Soms wordt bij ontvangst van een events gevraagd naar de meningen van gasten. Aan de hand van die uitkomsten en beleving van gasten wordt iets aangepast. Dit gaat een beetje over de tevredenheid van de gasten. De daadwerkelijk evaluatie vindt meer dan een maand plaats na de uitvoering.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Wij doen 3 a 4 keer per jaar een power meeting; een sales bijeenkomst van een groot Frans automerk. Daar komen alle sales-mensen bij elkaar. Dat is een informatieoverdracht van de importeurs naar de dealers. Die overdracht van informatie is ontzettend belangrijk. Het is ontzettend belangrijk om die dealers te motiveren. Daar wordt veel tijd, energie en geld in gestoken. Wat het resultaat daarvan is, is lastig meetbaar. Het is soms ook moeilijk te achterhalen of een klant ook iets koopt door een bepaald event. Een event of activiteit is een tool binnen een bredere strategie. Het is dan de vraag of dat specifiek door zo 'n event komt.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Nee, klanten zijn niet echt geïnteresseerd. Het is vaak ondergeschoven kind bij ons en de opdrachtgever.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Het hangt van het type event af. Voor een personeelsevent gaat het meer om teambuilding en dat soort dingen. Het resultaat er van is lastig te meten.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Dat hangt van het project af. Projecten die een repeterende factor hebben, daar zou meer geïnvesteerd in kunnen en willen worden. Voor sommige events is het minder van belang. Ik denk dat het te maken heeft met totale werkdruk bij opdrachtgevers.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Ik denk dat er geen geld is of geld voor vrij gemaakt wordt. Wij moeten toch al een aantal procent bezuinigen op de organisatie van events. Voor de evaluatie is nu geen budget vrijgemaakt. Wij moeten nu hetzelfde produceren voor een lager project. Ik denk niet dat een opdrachtgever dan nog extra geld wil vrijmaken voor een evaluatietraject.*

## Interview 15

### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*11 inclusief de catering department en 1 parttimer.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*11 jaar in events en communicatie.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*8 jaar. 7 jaar bij het bedrijf.*

### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Het verklaren van de investeringen.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Evaluatie soms wel. Dat hangt er vanaf. Het verschilt per evenement. Als het een bepaalde waarde heeft evalueren we wel.*

6: Q-Sort

1	+5	10	+4
2	+3	11	+4
3	+2	12	-1
4	-1	13	+2
5	+4	14	+1
6	-3	15	-3
7	+3	16	-2
8	-1	17	+3
9	-2		

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Om het budget te verklaren. Het kan verklaren wat de gevolgen zijn van gedane investeringen.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Soms heeft het geen zin. Voor bepaalde evenementen is het minder van belang. Een andere reden is dat de budgetten inkrimpen.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja, vooral intern. Vooral als er een enorm budget is en veel wordt uitgegeven. Het is dan van belang om te weten wat het oplevert.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Ja, ik denk het wel. Echter weet ik er verder niet genoeg van.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij evalueren altijd. We bespreken met klanten wat goed ging en wat minder goed ging. Ook maken wij gebruik van enquêtes tijdens evenementen. We vragen gasten naar hun mening. Met ROI doen we weinig. Alleen bij pers en media events passen we het soms toe.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het tastbaar maken.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Zij verwachten niet dat ROI gemeten wordt. Zij willen een totaal proces. Onze samenwerking wordt daarbij geëvalueerd tijdens een gesprek.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Het moet bepaalde waarde; een commerciële grondslag hebben. De grootte van een evenement speelt geen rol.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Dat ligt aan het evenement. Klanten staan op zich open voor evaluatie. Zij hebben genoeg tijd. Als zij niet met een voorstel komen betreft evaluatie, dan stellen wij iets voor en vragen we naar belangrijke zaken.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Ze geven weinig hieraan uit. Ze vinden het waarschijnlijk niet belangrijk genoeg.*

## **Interview 16**

### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*4 werknemers. Soms maken we ook gebruik van stagiaires.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*16 jaar. Wij hebben ons altijd op hetzelfde gefocust.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*13 jaar. 11 jaar hier en 2 jaar bij een ander bureau. Ik houd mij bezig met planning en projecten. Wij zijn een klein bureau en in principe is iedereen daar wel mee bezig.*

### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Dat doelstellingen die een opdrachtgever heeft bepaald worden behaald en dat die in het gehele traject worden meegenomen. Hier werk je als het ware naar toe.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*We bieden ROI in ieder geval wel aan. Soms is het ook zo dat een opdrachtgever dat zelf doet. Dan hoeven wij dat zelf niet specifiek aan te bieden, omdat zij zelf al met een instrument werken. Wel is het zo dat wij altijd vragen naar de doelstellingen.*

6: Q-Sort

1	+4	10	0
2	+5	11	+3
3	+4	12	+3
4	+4	13	-5
5	+5	14	-3
6	+5	15	-5
7	-3	16	-1
8	-1	17	---
9	0		

*\* De respondent gaf aan punt 17 niet te kunnen beoordelen.*

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Een opdrachtgever geeft geld uit aan een evenement. Het maakt niet uit wat voor type evenement dat is. Dan is het gewoon belangrijk dat je met zo'n evenement een bepaald doel behaald. Een evenement organiseren omdat je het leuk vindt is zonde van het geld. Het gaat om het behalen van doelen. Dat wil je bereiken. Het is van belang om te achterhalen of de doelen daadwerkelijk zijn bereikt.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Het hangt van de doelstellingen en van de klanten af. Soms zijn er wel klanten die willen dat een evenement wordt georganiseerd, met als gewoon omdat ze "gewoon" een event willen. Ze denken veel minder na over een*

*doel dat bereikt moet worden. Over het algemeen organiseren wij evenementen waarbij doelstellingen wel van belang zijn. Anders kun je je event laten organiseren door een cateraar. Wij onderscheiden ons daar wel in.*

9: *Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?*

*Niet als hoofdmoot; dat je dat alleen maar doet om verantwoording af te leggen. Je moet het ook doen omdat je het belangrijk vindt. Echter is het wel belangrijk om te laten zien wat iets oplevert.*

10: *Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?*

*Ik denk wel dat het een belangrijk instrument is. Je kunt goed zien of dat wat je wilt bereiken ook daadwerkelijk bereikt is. Je kunt zien of het de investeringen waard is geweest. Naar aanleiding van dat moet je misschien bepaalde dingen gaan aanpassen?*

11: *Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketing activiteiten?*

*Wij hebben eerst een intake en dan stellen we een aantal vragen. We vragen wat de klant onder andere wil bereiken. Op basis daarvan maken we een plan met hoe je het beste het evenement kan inzetten als communicatiemiddel. Op het eind evalueren we het event en in hoeverre de doelstellingen behaald zijn. We hebben het er over of het een goed communicatiemiddel was. Soms heeft de opdrachtgever zelf al een instrument en doen zij dat dus allemaal zelf. Het is niet zo dat wij altijd evalueren met een instrument, maar wij bieden het wel aan. Het hangt er vanaf wat de doelstellingen zijn.*

12: *Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?*

*Weet ik niet. Ik kan hier eigenlijk geen antwoord op geven.*

13: *Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?*

*Verwachten doen zij niet. Het is iets dat je in een intake bespreekbaar maakt. Daar komt dan naar voren of ze zoiets wensen of niet. Onze ervaring is dat dit soort evaluatie steeds belangrijker wordt. Aangezien er lagere budgetten zijn willen klanten een evenement juist evalueren om een bepaald doel te bereiken. ROI wordt dan steeds belangrijker. De klant vraagt hier niet direct specifiek naar. Via het gesprek komen we op het onderwerp van meten en evaluatie.*

14: *Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?*

*Een personeelsfeest heeft dan wel minder strategische waarde, echter is evaluatie dan ook belangrijk aangezien je er ook geld aan uitgeeft. Ik denk dat bij elk type event evaluatie dan wel toepasbaar is. Bij het ene evenement is geavanceerd evalueren dan wel van groter belang.*

15: *Zijn klanten bereidt extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?*

*Wij voelen geen tekort aan tijd voor dit.*

16: *Zijn klanten bereidt meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?*

*Zij willen toch wel minder geld uitgeven. Daarin merk je wel dat niet altijd een instrument wordt gebruikt, maar dat ook op een andere wijze geëvalueerd wordt. Dat je bepaalde doelstellingen vooraf creëert en kijkt of die achteraf zijn behaald.*

## **Interview 17**

### **Deel 1: algemene vragen**

1: *Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?*

*4 vaste werknemers.*

2: *Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?*

*15 jaar. Wij richten ons op de corporate market.*

3: *Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?*

*15 jaar. Dit is mijn bureau. Daarvoor werkte ik bij Endemol productie en in de reclame.*

### **Deel 2: elicitatietechniek**

4: *We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?*

*Wat je hebt geïnvesteerd en wat je er voor terug krijgt.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee.*

6: Q-Sort

1	+3	10	---
2	+3	11	+2
3	+4	12	+3
4	+3	13	+3
5	0	14	-3
6	+3	15	-3
7	+3	16	-2
8	-2	17	+3
9	-3		

*\* De respondent gaf aan punt 10 niet te kunnen beantwoorden.*

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Als er behoefte voor zou zijn. Als de vraag groot zou zijn. Nu is dat niet het geval. Anders zouden we het misschien wel meten.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*De klant vraagt er niet naar. Dat is de voornaamste reden om ROI niet te meten. Als de vraag er wel was zouden we ROI misschien wel meten.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja. Om te kijken wat je voor je investeringen terug krijgt; wat het waard is geweest.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Dit gaat voor ons niet op.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij evalueren wel de kwaliteit. Dit doen wij met de klant daarna. Wij vragen bezoekers ook naar hun tevredenheid. Wij werken dan met vragenlijsten.*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het meten is lastig. Als je op een evenement vraagt of een bezoeker het leuk heeft weet je nog niet hoe leuk die het heeft op een schaal van 1 tot en met 10. De opstelling van de vragen is belangrijk om goede uitkomsten te krijgen. Ook is het voor sommige activiteiten lastig om de uitkomst te meten. Hoe meet je bijvoorbeeld of er 3 auto's verkocht zijn door jouw campagne....?*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Nee. Zij hebben er geen interesse in.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Nee. Het hangt er vanaf. Personeelsfeesten of relatie-events zijn hiervoor minder van toepassing. Echter kunnen events met inhoud altijd op een hoger niveau worden gemeten.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Onze klanten maken genoeg tijd vrij voor evaluatie.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten? *Nee. Zij zijn denk ik niet bereid meer geld aan evaluatie uit te geven. Zij meten en evalueren vaak ook zelf. Soms wordt gebruik gemaakt van een extern onderzoeksbureau.*

## Interview 18

### Deel 1: algemene vragen

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*20 man. Dit is inclusief parttimers. Om en nabij de 14 FTE's als je dit omrekent.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*Het is een fusie van 2 bedrijven. Het evenementenbureau is gestart in half jaren '90 en het pr communicatiebureau is al sinds eind jaren '80 begonnen. Vanaf begin 2011 werken wij onder de nieuwe naam.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Bijna 11 jaar. Daarvoor werkte ik bij een event locatie in Rijswijk.*

#### Deel 2: elicitatietechniek

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Return on Investment. Dit staat voor het effect van een geïnvesteerde Euro. Het effect kan wat mij betreft heel breed zijn. Het financiële effect, maar ook het marketing communicatie effect of de naamsbekendheid.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Voor heel veel klanten niet, maar een paar wel.*

6: Q-sorting techniek

1	-1	10	0
2	+3	11	0
3	+2	12	+4
4	+4	13	0
5	0	14	-3
6	+1	15	+1
7	+3	16	-4
8	-3	17	+1
9	+2		

*\* De respondent gaf bij punt 10 aan dat dit afhangt van het type event en de doelstellingen.*

#### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Wanneer het strategische projecten betreft. Hiermee bedoel ik met name de sales activatie kant. Het is voor dit soort projecten ook van belang, omdat dit uiteindelijk het doel is. Je wilt weten of het wel of niet aanslaat. We meten voornamelijk het effect van marketingprogramma's. Er moet een inhoudelijk component zijn, dan wel een heel duidelijke doelstelling zijn wil er gevraagd worden om ROI. Als er weinig verteld wordt is het voor ons ook heel lastig om te achterhalen wat de doelstelling is, laat staan een activiteit te meten. Als de klant het geen must vindt, is het voor ons ook lastig om deelnemers in te lichten over evaluatie.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Het moet inhoudelijk zijn of er moeten doelstellingen zijn wil het gemeten worden. Als iemand bijvoorbeeld zegt 'ik wil voor de lol met een klant naar een voetbalwedstrijd', zonder erbij aan te geven wat de doelstellingen hiervan zijn en te melden waar het om gaat dan is het voor ons lastig te evalueren. Klanten moeten van te voren doelstellingen neerzetten. Daar kunnen wij dan op meten.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Ja. Ik heb in het begin aangegeven dat het niet zo belangrijk is, maar ik wil daar graag op terugkomen (zie Q-sorting techniek!). Het geeft namelijk wel inzicht wat je kunt doen na het evenement. Alle andere prikkels naast een evenement zijn van invloed op ROI. Graag organiseren we daarom meer dan 1 activiteit, zodat het makkelijker na te gaan is of de campagne effect heeft gehad. Wij nemen graag meerdere activiteiten tegelijkertijd op ons.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*ROI in de vorm van gedragsmetingen is interessant voor de branche als je kijkt naar gedragsveranderingen. Het is een instrument en blijft lastig. Er zitten toch nog wel minpunten aan.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Het is heel erg maatwerk. Eerst hebben we een voorbespreking. We vragen dan naar de doelstellingen, doelgroep en wat ze willen bewerkstellen. Ook bespreken we hoe we dat gaan meten. We spreken met de klant*

heel duidelijk af in welke fase we dat doen en welke andere zaken we daarin elimineren, waardoor je je moet afvragen wat voor waarde je kan hechten aan de onderdelen. Als je verantwoordelijk bent voor alle middelen (het event, de pr campagne en alle andere middelen), dan kunnen we beter waarde neerzetten dan als we 1 onderdeel daarvan mogen doen. Op het financiële aspect richten we ons wat minder. We richten ons meer op de ‘zachtere onderdelen’. Bij pr en events is het heel lastig om te kijken of zoiets zorgt voor meer verkoop. Bij sales activatie kijken we daar wel naar. Daar meten we wel de financiële ROI.

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Je moet veel zaken duidelijk hebben van te voren. Je moet duidelijke doelstellingen hebben, medewerking van je klanten, dan wel van de deelnemers en je moet invloed kunnen uitoefenen op heel veel verschillende communicatieonderdelen, in plaats van bijvoorbeeld op alleen maar 1 evenement. Als je de doelgroep op 4 a 5 onderdelen mag prikkelen dan kun je daarin veel meer laten zien en invloed op uitoefenen. Hoe meer onderdelen je mag invullen, des te interessanter de ROI wordt. De opkomst van een evenement is heel makkelijk te meten, de klanttevredenheid ook. Het is interessanter om te kijken wat voor effect een evenement gehad heeft en in hoeverre iets veranderd is. Bijvoorbeeld is iemand positiever over een product gaan denken. Dat is lastiger na te gaan. Het hangt er vanaf wat voor campagnes er dan allemaal spelen. Stel er is in die periode een bedrijfsongeval en dat komt in de media, dan zullen de cijfers over je bedrijf niet heel positief zijn. Dan zal men minder positief reageren op je event.*

13: Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

*Dat hangt er soms vanaf. Bij sales activatie programma's gaat het wel vaak om het meten van de ouderwetse financiële ROI. Bij 9 van de 10 van dit soort activiteiten zijn er doelstellingen geformuleerd, dan wel dat wij die aanscherpen om het achteraf beter meetbaar te krijgen.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Nee. Zodra er een marketing doelstelling bij zit kun je ROI goed meten. Als er weinig in zit dan wordt het een stuk minder interessant. Zodra je maar 1 onderdeel van een campagne kan organiseren heeft het ook geen zin. Voor kleinschalige evenement kan ROI toepasbaar zijn mits er doelstellingen zijn en het waarde heeft.*

15: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Mijn ervaring is dat hoe groter de bedrijven zijn des te belangrijker evaluatie is en hoe meer tijd wij krijgen voor evaluatie. Hoe kleiner de bedrijven, hoe meer je richting de directeur zit, die dit niet als de core business ziet en dit dus minder belangrijk vindt. Zij hebben vaak in minder mate doelstellingen. Bij grote bedrijven is de marketingafdeling vaak een belangrijk geïntegreerd onderdeel in het core proces. De marketingafdeling maakt budget vrij voor evaluatie. Bij kleine bedrijven vinden ze gedragsverandering wel belangrijk, maar het hoeft toch niet gemeten te worden.*

16: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?

*Het is geen apart onderdeel. Het is ‘all-in the game’. Als jij een evenement organiseert moet je ook laten zien dat het werkt. Wij doen daarvoor geen extra calculaties. De een wil napraten onder de mom van een kop koffie en de ander wil uitgebreide evaluatie. Vaak wordt er een digitale enquête naar de deelnemers gestuurd. Dit kan daarna met de klant worden besproken.*

## **Interview 19**

### **Deel 1: algemene vragen**

1: Hoeveel werknemers zijn er werkzaam binnen het bedrijf?

*Wij doen dit met 3 adviseurs/eventmanagers. De rest wordt ingehuurd als ZZP'ers.*

2: Hoelang is het bedrijf werkzaam in de event en/of marketing branche?

*Sinds 1994. Wij richten ons voornamelijk op evenementen.*

3: Hoelang bent u al werkzaam in deze branche?

*Ik heb het bedrijf opgestart in 1994.*

### **Deel 2: elicitatietechniek**

4: We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?

*Return of Investment. Hierbij gaat het erover of de uitgaven waarde hebben gehad in financieel opzicht.*

5: Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

*Nee, wij niet. Wel komt ROI in evaluaties soms ter sprake. Wij vinden het een moeilijk meetbaar aspect. Als gauw wordt getwijfeld of het het geld wel waard is en of het zijn doel bereikt. Wij hebben een evaluatie met de opdrachtgever achteraf en bespreken hoe het is verlopen. Wij zijn achter de schermen bezig om de opdrachtgever te ontzorgen. Of dit een forum discussie of congres is, dat maakt niet uit. Als klanten willen meten moeten zij dat zelf doen of wij huren een bedrijf in dat dat voor ze kan doen. Wij zijn ordinair gezegd de regelaar en de regisseur.*

6: Q-Sort

1	+5	10	+2
2	0	11	+1
3	+5	12	+3
4	---	13	-2
5	+3	14	+3
6	-5	15	-4
7	+5	16	---
8	-2	17	---
9	-2		

*\* De respondent gaf aan dat punt 16 en 17 niet van toepassing zijn. Punt 4 wist de respondent niet te beoordelen.*

### Deel 3: Waarom ROI wel/niet gemeten wordt

7: Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

*Het enige argument dat ik kan opnoemen is dat je resultaten wil weten. Het is een antwoord op een behoefte van de opdrachtgever.*

8: Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?

*Er zijn maar enkele klanten die interesse hebben. Daarnaast lenen niet alle events zich ervoor. Neem als voorbeeld personeelsevenementen.*

9: Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?

*Nee, ik denk het niet. Als je budgettair verantwoording moet afleggen kan het wel belangrijk zijn.*

10: Is ROI belangrijk om marketingactiviteiten/events te meten?

*Daar weet ik te weinig van.*

11: Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?

*Wij evalueren na afloop alle onderdelen met de klant. Ter plaatse evalueren we niet (zie ook vraag 5).*

12: Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

*Het is niet altijd tastbaar te maken. Mensen kunnen welbereid ja zeggen maar nee bedoelen. Je bent afhankelijk van respons.*

14: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

*Klanten verwachten vooral feedback in de zin of het event is geweest zoals bedoeld is.*

15: Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten?

*Dat hangt er vanaf. Bij een personeelsevent is het niet van belang. Het hangt dus van het evenement af. De grootte van een evenement speelt geen rol.*

16: Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?

*Meestal vindt evaluatie even tussen de bedrijven door plaats. Er worden geen uren en langdurige discussies ingepland. Vaak wordt er even een uurtje voor vrijgemaakt. Dit is vrij kort.*

17: Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?



*Sporadisch. Wij kunnen een professional aan de opdrachtgever koppelen die dat beter op zich kan nemen. Wij begeven ons zelf niet op dit gebied. Ik denk dat klanten vooral geen interesse hebben en soms ook wat onwetend zijn en dat ze nog niet op de hoogte waartoe evaluatie kan leiden.*

## **9 Descriptive data study 2**

### **Interview 1:**

Date interview: 24-07-2013  
Interview time: 11:05-11:30  
Interview recorded: Yes  
Name Respondent: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 4 fulltime employees (excluding freelancers/interns)  
Working area company: Mostly events, less focus on marketing (for +20 years)  
Profile respondent: Project leader (since 2004)

### **Interview 2:**

Date interview: 24-7-2013  
Time: 17:35-18:05  
Interview recorded: Yes  
Name respondent: Ivo van den Belt  
Company: De Vries + Partners  
Size company: 8 fulltime employees and 2 freelancers/interns  
Working area company: Communication; events, live communication (for +10 years)  
Profile respondent: Owner since 2002, active in industry since 1998

### **Interview 3:**

Date interview: 25-7-2013  
Time: 09:00-09:25  
Interview recorded: Yes  
Name respondent: Anonymous  
Company: ID310  
Size company: 7 fulltime employees plus 4 interns  
Working area company: Events, communication and marketing (for 6 years)  
Profile respondent: Event manager, for 5 years in industry

### **Interview 4:**

Date interview: 25-7-2013  
Time: 11:00-11:30  
Discussion Recorded: No  
Name respondent: Anonymous  
Company: Dechesne & Boertje  
Size company: 17 employees (including parttimers)  
Working area company: Fullservice event agency (for 30 years)  
Profile respondent: Operational manager for 8 years at D&B. For 10 years in industry

### **Interview 5:**

Date interview: 26-7-2013  
Time: 08:40-09:10  
Interview recorded: No  
Name respondent: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 12 employees (including parttimers)  
Working area company: Event and related marketing (for about 15 years)  
Profile respondent: Event manager for 5.5 years at the firm. For 9 years active in industry

### **Interview 6:**

Date interview: 26-7-2013  
Time: 10:10-10:45

Interview recorded: Yes  
Name respondent: Jan Liebregts  
Company: Obsession Live Communication & Event Marketing  
Size company: 9 employees, whereof 1 parttime.  
Working area company: Events and some marketing (for 11 years)  
Profile respondent: Operation and project manager for 7 years

Interview 7:

Date interview: 26-7-2013  
Time: 10:10-10:45  
Interview recorded: Yes  
Name respondent: Anonymous  
Company: Arling events + Communicatie  
Size company: 5 employees (fulltime and parttime)  
Working area company: Events and communication (for 20 years)  
Profile respondent: Project manager for 7 years

Interview 8:

Date interview: 26-7-2013  
Time: 15:00-15:40  
Interview recorded: No  
Name respondent: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 6 employees (fulltime and parttime)  
Working area company: Marketing event agency (for 15 years)  
Profile respondent: Recruitment, selection and marketing research (for 7 years)

Interview 9:

Date interview: 29-7-2013  
Time: 14:15-14:30  
Interview recorded: Yes  
Name: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 3 plus many freelancers  
Working area company: events and brand activation (for 11 years)  
Profile respondent: Operational and implementation for 1.5 year

Interview 10:

Date interview: 30-7-2013  
Time: 09:10-09:40  
Interview recorded: Yes  
Name: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 2 employees/owners plus freelancers and 1 intern each half year  
Working area company: Events and pr (for 11 years)  
Profile respondent: In events and tv for more than 20 years

Interview 11:

Date interview: 30-7-2013  
Time: 15:15-15:45  
Interview recorded: Yes  
Name: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 10 employees fulltime  
Working area company: Project management; brand management, product introductions, hospitality events e.g. (for 5 years)  
Profile respondent: Partner for 6 years

Interview 12:

Date interview: 30-7-2013

Time: 16:15-16:40  
Interview recorded: Yes  
Name: Bas van Os  
Company: Bite  
Size company: 4 employees excluding many freelancers (can be 25)  
Working area company: Communication; live communication, marketing, online (for 17 years)  
Profile respondent: Owner (for more than 27 years in the industry)

Interview 13:

Date interview: 31-7-2013  
Time: 16:00-16:25  
Interview recorded: Yes  
Name: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 2 employees plus interns  
Working area company: Business and marketing events (for 22 years)  
Profile respondent: Partner (for 30 years in the industry)

Interview 14:

Date interview: 01-08-2013  
Time: 10:00-10:25  
Interview recorded: Yes  
Name: Martijn Bax  
Company: Bax Projects  
Size company: 2 employees, 1 parttimer and 1 freelancer  
Working area company: Events and communication (since 2009)  
Profile respondent: Owner. In industry for 17 years

Interview 15:

Date interview: 01-08-2013  
Time: 13:55-14:15  
Interview recorded: No  
Name: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 11 employees, including catering team. Plus 1 parttimer  
Working area company: Events, live communication, brand activation (for 11 years)  
Profile respondent: Managing producer. Working 7 years for the firm and 8 years in the industry

Interview 16:

Date interview: 05-08-2013  
Time: 09:30-09:55  
Interview recorded: Yes  
Name: Anonymous  
Company: Anonymous  
Size company: 4 employees and sometimes interns  
Working area company: Events, conferences, fairs, product introductions (for 16 years)  
Profile respondent: Planning projects and associated responsibilities. For 11 years at this company and 2 years at another agency

Interview 17:

Date interview: 05-08-2013  
Time: 10:05-10:30  
Interview recorded: No  
Name: Anonymous  
Company: B&S Event Innovators  
Size company: 4 employees  
Working area company: Corporate market: events and marketing (for 15 years)  
Profile respondent: Owner for 15 years. Therefore in the advertising

Interview 18:

Date interview: 05-08-2013  
 Time: 11:00-11:35  
 Interview recorded: Yes  
 Name: Anonymous  
 Company: Anonymous  
 Size company: 20 employees (including parttimers)  
 Working area company: Event, marketing and pr (for about 15 years). After a merger the firms operates among the new name for 2.5 years  
 Profile respondent: Owner. For about 11 years active for the firm

**Interview 19:**

Date interview: 05-08-2013  
 Time: 12:45-13:20  
 Interview recorded: Yes  
 Name: Virgil Hoekstra  
 Company: Hoekstra en Hoekstra  
 Size company: 3 advisors/managers and some ‘‘ZZP’ers’’  
 Working area company: Events (since 1994)  
 Profile respondent: Founder and owner since 1994

**10 Categories study 2**

**Interview 1**

	1 <sup>st</sup> researcher	2 <sup>nd</sup> time 1 <sup>st</sup> researcher	2 <sup>nd</sup> researcher
4:			
Investerings en opbrengsten	x	x	x
Wij gebruiken de term niet	x	x	x
5:			
Nee	x	x	
Evaluatie wel	x	x	x
Enquetes	x	x	
7a:			
7b:			
Het aantonen van dingen	x	x	x
Levert kennis op	x	x	x
8:			
Geen vraag klanten	x	x	x
Wij zijn er niet mee bezig	x	x	x
Wij evalueren soms wel			x
9:			
Dat kan zo zijn	x	x	x
Bij ons is het n.v.t.	x	x	x
10:			
Voor marketing wel	x	x	x
Ons (events) minder	x	x	x
Bij ons ontbreekt de kennis	x	x	
Wij staan open voor ROI	x	x	
11:			
Nee	x	x	x
Wij brengen evaluatie wel ter sprake	x		x
O.b.v. tevredenheid	x		
Wij spreken met de klant		x	
Wij vragen hoe de doelgroep denkt		x	
12:			
Het is moeilijk meetbaar	x		x
Er is lastig feedback te krijgen van de hele Doelgroep	x	x	
13:			
Evaluatie staat niet centraal	x	x	x

Klanten hebben geen interesse		X	
14:			
Evaluatie moet altijd	X	X	X
ROI niet	X	X	X
15:			
Wij denken het wel	X	X	X
Wij krijgen geen signalen van onze klanten x		X	X
16:			
Denk van wel	X	X	X
Onze evaluatie kost niks; andere wel	X	X	X

## Interview 2

4:			
Result on investment	X	X	X
Investerings en opbrengsten	X	X	X
5:			
Nauwelijks	X		X
Wij evalueren wel	X		X
Het ligt aan de behoefte klant hoe we dat doen x		X	
Evaluatie van de deelnemers		X	X
Als de klant het vraagt		X	
7a:			
7b:			
Bezoekerstevredenheid meten	X	X	X
8:			
Er is geen vraag naar	X	X	X
Het is moeilijk voor ons	X	X	X
We hebben niet de methodiek	X	X	X
Klanten hebben geen interesse			X
Wij hebben interesse in ROI	X		
9:			
Het kost te veel moeite	X	X	X
Het heeft niet genoeg waarde	X	X	X
10:			
Het heeft niet genoeg waarde	X	X	X
11:			
Nee	X	X	X
Verschilt per klant	X	X	
Verschilt per opdracht		X	X
12:			
Moeilijk meetbaar		X	X
Moeilijk tastbaar	X	X	X
13:			
Klanten geen interesse	X	X	X
Klant mist kennis	X		
Grotere activiteiten op hoger level evalueren	X		
14:			
Voor "grote" activiteiten wel	X		X
Voor repeterende activiteiten wel	X		
Evalueren moet altijd	X	X	X
ROI niet		X	
15:			
Hangt af van hoeveelheid extra tijd	X	X	X
Mits er een standaard format is	X		
16:			
Vaak geen budget	X	X	X
Kennis bij klant ontbreekt vaak		X	X
Interessant voor repeterende activiteiten		X	X

### Interview 3

4:			
Investerings en opbrengsten	x	x	x
5:			
Soms	x	x	x
Social media	x	x	x
Enquetes	x	x	x
ROI kunnen wij wel meten	x	x	
7a:			
Om de output te meten	x	x	x
Terug verdienen van de investeringen	x	x	x
Bij grote uitgaven van belang	x	x	
7b:			
8:			
Er is geen vraag		x	
Het type event speelt een rol	x	x	x
Hangt af van doelstellingen	x		
Klanten hebben geen interesse		x	x
Wij willen klanten niet lastig vallen	x		
9:			
Ja	x	x	x
Het gaat om bevestiging			x
Zeker nu met de crisis	x	x	
Vooral bij grote bedrijven	x	x	
10:			
Ja	x	x	x
Het aantonen van meerwaarde		x	x
Verantwoording afleggen		x	x
11:			
Wij adviseren	x	x	x
Het verschilt per opdracht	x	x	x
Het hangt af van het budget	x	x	x
De kennis is in huis		x	x
12:			
Moeilijk tastbaar te maken	x	x	x
Financieel makkelijk te meten		x	x
13:			
Hangt er vanaf wat er besproken is	x	x	x
14:			
Nee	x	x	x
Hangt af van het type activiteit	x	x	x
De grootte van een activiteit speelt geen rol	x	x	x
15:			
Nee			x
Tijdsdruk	x	x	x
Men wil zo snel mogelijk een activiteit	x	x	
Klanten kijken minder vooruit	x		
Klanten maken weinig tijd vrijdag		x	
16:			
Bij grote investeringen	x	x	x
Bij grote belangen	x		x

### Interview 4

4:			
Investerings en opbrengsten	x	x	x

5:			
Nee	x	x	x
Evaluatie wel		x	x
Effectmetingen	x	x	x
0 en 1 meting	x	x	x
7a:			
7b:			
Het aantonen van zaken	x	x	x
Het kan kennis opleveren		x	
8:			
Angst klanten	x	x	x
Klanten denken dat duur is	x	x	
Gebrek aan kennis klanten	x	x	
Wij willen klanten niet lastig vallen		x	
9:			
Nee		x	x
Het kan wel bijdragen	x	x	x
Kwaliteitseisen zijn van belang	x	x	
10:			
Ja	x	x	x
Aanvullend	x		x
Er zijn ook andere methoden	x	x	x
Het moet voor klanten duidelijk zijn		x	x
11:			
O.b.v tevredenheid	x		x
Evaluatieformulier	x		x
Klantenevaluatie		x	
Verschilt per opdracht	x		
0 en 1 meting	x	x	x
Wij meten niet het financiële		x	x
Een 0 en 1 meting schrikt al af	x		
12:			
Aantonen veranderingen	x	x	x
Bepalen doel	x	x	x
Een onderzoeksbureau helpt ons	x		
13:			
Klanten missen kennis	x	x	x
Online evaluatie wordt wel verwacht	x	x	
14:			
Nee	x	x	x
Hangt af van type event	x	x	x
De grootte speelt geen rol		x	x
Het moet doelstellingen hebben		x	
15:			
Tijdsdruk	x		x
Klant kijkt minder vooruit	x	x	
Er wordt weinig tijd vrijgemaakt		x	
16:			
Nee	x	x	x
Ik denk het niet	x		
Klanten hebben geen interesse	x	x	x
Er is vaak geen budget	x		x
De huidige economie is van invloed	x	x	x

## Interview 5

4:			
Het is moeilijk toetsbaar	x	x	x
5:			

Klanten doen het zelf	x	x	x
Klanten doen het zelf	x	x	x
Evaluatie wel	x	x	x
Enquêtes	x	x	x
Een rapport schrijven	x	x	x
7a:			
7b:			
Intern zijn gegevens niet beschikbaar	x		x
Klanten zijn nu ook al tevreden	x	x	x
8:			
Het type event speelt een rol	x	x	x
Geen toegang tot gegevens	x	x	x
9:			
Ja	x	x	x
Willen bevestiging	x		x
Zijn harde cijfers			x
Toetsbaarheid		x	
10:			
Weet ik niet	x		x
Er zijn ook andere methoden	x		
Er zullen meer tools zijn		x	x
11:			
Klantevaluatie	x	x	x
Niet met cijfers	x	x	
12:			
Weet ik niet	x	x	x
Moeilijk toetsbaar	x	x	x
13:			
Klanten hoeven het niet	x		x
Klantafhankelijk		x	
14:			
Het hangt af van het type activiteit	x	x	x
De grootte speelt geen rol	x	x	x
15:			
Wij voelen geen tekort aan tijd	x	x	x
16:			
Weet ik niet	x	x	x
Ik kan het mij voorstellen	x	x	
Geld liever naar een activiteit i.p.v. evaluatie			x
Marketing is wel toetsbaar	x	x	

## Interview 6

4:			
Investerings en opbrengsten	x	x	x
5:			
Soms	x	x	x
ROI zou vast moeten worden gebruikt		x	x
Wij hebben wel interesse in ROI	x	x	
ROI is een hot item	x	x	
7a:			
Vraag van klanten	x	x	x
Wij stellen zelf enquêtes voor		x	x
7b:			
8:			
Vaagheid voor klanten	x	x	x
Tijd namens klanten	x	x	x
Geld issue	x	x	x
Wij willen de klant niet te veel lastig vallen		x	



9:			
Ja	x	x	x
Men wil nu bevestiging	x	x	x
Zeker in tijd van crisis	x	x	x
10:			
Ja	x	x	x
Het is het hoogst haalbare	x	x	x
11:			
Nee	x	x	x
Het verschilt per klant			x
Het verschilt per opdracht	x	x	x
Wij adviseren klanten	x		
Wij hebben een eigen visie	x	x	x
12:			
Moeilijk meetbaar	x		x
Tijd nodig	x	x	x
Commitment alle betrokken partijen nodig	x	x	x
Kennis nodig	x	x	x
Te theoretisch	x	x	
Investerings nodig			x
13:			
Klanten hoeven het niet	x		x
Is klantafhankelijk	x	x	x
14:			
Nee	x	x	x
ROI niet	x	x	x
Afhankelijk van type activiteit	x	x	x
Groote activiteit speelt geen rol	x	x	
15:			
Hangt af van hoeveelheid tijd	x	x	
Ligt aan type activiteit		x	x
16:			
Hangt van doelstellingen af	x	x	x
Hangt af van de waarde; commercie	x	x	x
Hangt af van project		x	
Voorzichtig met geld door crisis	x	x	x

## Interview 7

4:			
Behalen doelstellingen	x	x	x
Zichtbaar resultaat	x	x	x
5:			
Ligt aan de klant	x	x	x
Evaluatie wel	x	x	
7a:			
Om te kijken of doelstellingen zijn behaald	x		x
Of het het juiste middel is geweest	x		x
7b:			
Om te kijken of doelstellingen zijn behaald		x	
Of het het juiste middel is geweest		x	
Gewenste resultaat?		x	
8:			
Type activiteit speelt een rol	x	x	x
9:			
Nee			x
De klant neemt zelf verantwoording	x	x	x
10:			
Ja	x	x	x

Inzichtbaarder maken			X
Aantonen uitkomsten	X	X	X
Duidelijk en meetbaar		X	
11:			
Klantevaluatie	X	X	X
Standaardevaluatieformulier	X	X	X
12:			
Moeilijk tastbaar	X	X	X
Klant hoeft echter geen cijfers als uitkomsten		X	X
13:			
Zij willen doelstellingen meetbaar	X	X	X
14:			
Nee	X	X	X
Afhankelijk van activiteit		X	X
Afhankelijk van doelstellingen	X	X	X
Grootte speelt geen rol	X	X	X
Kleinschalige activiteiten makkelijker meten	X		X
15:			
Nee	X	X	X
Tijdsdruk	X	X	X
Men wil snel nieuwe activiteit	X		X
16:			
Belangrijk doelstellingen meetbaar maken	X		X
Afhankelijk van project			X
Veel willen dat niet	X	X	
Hangt af van de waarde		X	
Als het groot belang heeft wel		X	

### Interview 8

4:			
Return on Investment	X	X	X
Teruggave voor investeringen	X	X	X
5:			
Nee	X	X	X
Als de klant het vraagt dan wel		X	
Evaluëren wel		X	X
Reacties	X	X	X
Aantal aanmeldingen	X	X	X
Opkomst	X	X	X
Non-respons	X	X	X
Registratie	X	X	X
7a:			
7b:			
Verantwoording afleggen	X	X	X
Achterhalen toekomst activiteit	X	X	X
8:			
Angst klanten	X	X	X
Geld; meer voor minder	X	X	X
Tijd kostbaar	X	X	X
Type activiteit		X	
9:			
Ja	X	X	X
Willen bevestiging	X	X	X
10:			
Weet ik niet	X	X	X
11:			
Nee	X	X	X
Verschilt per klant	X	X	X

Verschilt per opdracht	x	x	
12:			
Achterhalen verandering door actie	x	x	x
Bepalen doel	x		
13:			
Verschilt per klant		x	x
Verschilt per doelstelling		x	x
Hangt af van timing		x	x
Hangt af van budget		x	x
Verschilt per activiteit		x	
ROI meestal niet	x	x	
Verschilt per klant (Nee)	x		
Verschilt per doelstelling	x		
Verschilt per activiteit	x		
14:			
Ligt aan budget ; wanneer te duur	x	x	x
Evalueren altijd	x	x	x
15:			
Soms	x		x
Van tevoren besproken	x	x	x
16:			
Soms	x	x	x
Zo goedkoop mogelijk	x	x	

## Interview 9

4:			
Geen idee	x	x	x
Gebruiken de term nooit	x	x	x
5:			
Nee	x	x	x
Evalueren wel		x	x
Beginnen met doelstellingen		x	x
Niet financiële evaluatie	x		
Tevredenheidsonderzoek			x
7a:			
7b:			
Weet ik niet	x	x	
Ik denk dat evaluatie vaak blijft liggen	x	x	x
8:			
Klanten meten vaak zelf	x	x	x
9:			
Weet ik niet	x	x	x
10:			
Weet ik niet	x	x	x
11:			
Evalueren altijd			x
Intern proces	x		
Ligt aan de klant			x
Doelstellingen formuleren	x	x	x
Klantevaluatie		x	
12:			
Weet ik niet	x	x	x
13:			
Nee	x	x	x
Klanten doen het vaak zelf	x	x	x
14:			
Weet ik niet	x	x	x
15:			

Hangt af van tijd	x		x
Verschilt per project	x	x	x
Klantafhankelijk		x	
16:			
Weet ik niet	x	x	x
Dat ligt bij de klant	x		x

### Interview 10

4:			
Investerings en opbrengsten	x	x	x
Hoeft niet per se financieel	x	x	
5:			
Nee	x	x	x
Wij evalueren wel	x	x	x
Wij schrijven een rapport	x	x	x
Doelgroepen met klant verbinden		x	x
7a:			
7b:			
Lastig beoordelen		x	
Intern makkelijker verkopen	x	x	x
8:			
Geen vraag	x	x	x
Wij zijn er niet zo mee bezig	x	x	x
Moeilijk	x		
Wij zouden het best kunnen meten		x	
9:			
Afhankelijk van de structuur van het bedrijf x		x	x
10:			
Ja	x	x	x
Wel meer informatie nodig	x	x	x
11:			
Het verschilt per klant	x	x	x
Er is geen standaard beleid		x	
12:			
Sociaal wenselijke antwoorden	x	x	x
13:			
Nee	x	x	x
Wij moeten dan kennis ontwikkelen	x	x	x
Wij hebben wel interesse	x	x	x
14:			
Evalueren altijd	x	x	x
ROI niet	x		x
15:			
Nee	x		x
Zij hebben geen interesse	x	x	x
16:			
Weet ik niet		x	x
Geen interesse	x	x	
Ligt bij de klant		x	
Kan het mij wel voorstellen		x	

### Interview 11

4:			
Investerings en opbrengsten	x	x	x
5:			
Nee	x	x	

Kijken naar doelen	x	x	x
Niet financiële evaluatie		x	
7a:			
7b:			
Meetbaar maken	x	x	x
Bedrijf op hoger niveau krijgen	x	x	x
8:			
Geen interesse	x	x	x
Resultaten kunnen ook tegen je gebruikt worden	x	x	x
Klanten gaan som er van uit dat concept goed is	x	x	
9:			
Ja	x	x	x
Men wil effect zien	x	x	x
10:			
Andere zaken ook van belang	x	x	x
11:			
Klantevaluatie	x	x	x
Plan van aanpak	x		
Wij sturen aan op ROI	x	x	x
Wij belonen medewerkers	x	x	x
Verschillende manieren voor evaluatie	x	x	x
12:			
Moeilijk meetbaar		x	x
Moeilijk tastbaar	x	x	
13:			
Nee	x	x	x
Verschilt per klant		x	x
Wel terugkoppelen naar klant	x	x	x
14:			
Hangt af van de vraag van klant	x	x	x
Hangt af van de doelstellingen		x	
15:			
Ja	x		x
Als resultaten zichtbaar worden is klant	x	x	x
Tevreden			
Klanten hebben vaak weinig tijd	x		x
Er is een gebrek aan interesse	x	x	x
16:			
Nee	x	x	x
Bezuinigen	x	x	x
Geen interesse		x	
Een additionele service	x	x	x

## Interview 12

4:			
Return on Investment	x	x	x
Investerings en opbrengsten	x	x	x
Geld/bekendheid	x		
5:			
Soms	x		
Dat verschilt per klant	x	x	
Verschilt per activiteit	x	x	
Doelstellingen behaald	x		x
Initiëren om ROI altijd te meten	x		x
Wij bieden ROI wel aan		x	
7a:			
Om te leren	x	x	x

Om activiteiten zichtbaar te maken	x	x	x
Verantwoorden		x	
7b:			
8:			
Angst klanten	x	x	x
De moeite die klant moet doen	x	x	x
Tijd investeren		x	x
9:			
Ja	x	x	x
Klant wil bevestiging	x	x	x
10:			
Meest concreet	x	x	x
Hard, meetbaar, betrouwbaar	x		x
Cijfermatig resultaat		x	
11:			
Een aantal stappen	x	x	x
Verschilt per opdracht		x	
12:			
Communicatie afdelingen	x	x	x
13:			
Hangt af van klant	x		x
Hangt af van activiteit			x
Hangt af van doelstellingen	x	x	
Organisaties hebben geen vast beleid	x	x	x
Weinig interesse		x	x
Angst resultaten	x	x	x
ROI wel een item	x	x	
14:			
Hangt af van activiteit	x	x	x
Evaluëren moet altijd	x	x	x
15:			
Nee			x
Minder tijd te besteden		x	x
Kijken snel naar volgend project	x		x
Marketeers weinig analytisch		x	x
Geen beleid	x		
16:			
Nee	x	x	x
Geen interesse	x	x	
Minder geld	x	x	x
Marketeers weinig analytisch			x

### Interview 13

4:			
Weet ik niet	x	x	x
5:			
Nee	x	x	x
Wij zijn er niet mee bezig	x		
Geen interesse		x	
7a:			
7b:			
Nog nooit nodig geweest ROI	x	x	x
Klanten niet geïnteresseerd		x	
8:			
Er is geen vraag	x	x	x
9:			
Ja	x	x	x
Of het geld er uit wordt gehaald	x	x	x

10:			
Evaluatie zo ie zo niet van belang	x		x
Weinig waarde		x	
Klanten zijn niet geïnteresseerd		x	
11:			
Wij brengen evaluatie wel ter sprake	x	x	x
12:			
Weet ik niet	x	x	x
Wij meten het namelijk niet		x	
13:			
Nee	x		x
Klanten hoeven het niet	x	x	x
14:			
Nee	x	x	x
Voor sommige activiteiten niet belangrijk	x	x	x
15:			
Nee	x	x	x
Klanten interesseert het niet	x	x	x
Wij eigenlijk ook niet	x	x	
16:			
Nee		x	x
Er is geen interesse	x	x	x

#### Interview 14

4:			
Return on Investment	x	x	x
Investerings en opbrengsten	x	x	x
5:			
Nee	x	x	x
Evaluatie hangt af van een activiteit		x	x
N.v.t. voor ons	x		
7a:			
7b:			
Achterhalen of activiteit toekomst heeft	x		x
Relatie met opdrachtgever verbeteren	x	x	x
Effectiviteit acties verbeteren		x	
8:			
Gebrek tijd	x	x	x
Gebrek kennis	x		x
Moeilijk voor ons		x	
9:			
Is de cijfermatige benadering de juiste?	x	x	x
ROI is van waarde, maar niet leidend	x	x	x
10:			
Ja	x		
Aantonen meerwaarde	x		
Cijfermatig effect		x	x
11:			
Klantenevaluatie	x	x	x
Tevredenheid	x	x	x
12:			
Moeilijk meetbaar	x	x	x
Achterhalen aankoop door activiteit	x	x	
Tijd nodig	x	x	
Investing nodig		x	
13:			
Nee	x	x	x
Klanten niet geïnteresseerd	x	x	x

Wij zijn er ook niet mee bezig		X	
14:			
Nee	X		
Afhankelijk van activiteit	X	X	X
15:			
Hangt af van project	X	X	X
Hangt af van werkdruk	X		X
Repeterende factor	X	X	X
Hangt af van hoeveelheid tijd		X	
16:			
Geen interesse	X	X	X
Geen geld	X	X	X
Geen geld vrijgemaakt	X	X	X

### Interview 15

4:			
Verklaren van investeringen	X	X	X
5:			
Hangt er vanaf	X		
Verschilt per activiteit	X	X	X
7a:			
Budget verklaren	X		X
Gevolgen investeringen	X		X
Terugverdiene investeringen		X	
7b:			
8:			
Voor bepaalde activiteiten niet van belang	X	X	X
Budgetten krimpen	X	X	X
9:			
Ja	X	X	X
Vooraf intern	X		X
Vooraf bij groot budget	X	X	
10:			
Ja	X	X	X
Ik weet er weinig van			X
11:			
Klantenevaluatie	X	X	X
Tevredenheid gasten		X	X
Met ROI doen wij weinig	X		X
Enquêtes tijdens evenementen	X	X	X
12:			
Moeilijk tastbaar maken	X	X	X
13:			
Evaluatie samenwerking	X	X	X
Men wil een totaalproces	X	X	
14:			
Afhankelijk van commerciële grondslag	X	X	X
Grootte speelt geen rol	X	X	X
15:			
Hangt af van hoeveelheid tijd	X		
Klantafhankelijk	X		X
Klanten staan open voor evaluatie	X	X	
Wij voelen geen tekort aan tijd	X		X
Hangt af van activiteit		X	
16:			
Zij hebben geen interesse	X	X	X



## Interview 16

4:			
Doelstellingen behalen	x	x	x
5:			
Wij bieden het wel	x	x	x
Soms doet de opdrachtgever het zelf	x	x	x
Wij vragen altijd naar doelstellingen		x	x
7a:			
7b:			
Doelen behalen	x		x
Hangt af van activiteit			x
Gewenste resultaat		x	
8:			
Hangt van doelstellingen af	x	x	x
Gen vraag			x
9:			
Niet als hoofdmoot	x	x	
Laten zien wat iets oplevert	x	x	
Ook omdat je het zelf belangrijk vindt			x
10:			
Geïnvesteerde waar geweest?	x		x
Daadwerkelijk bereikt wat je wilt			x
Waar nodig verbeteren			x
Aantonen meerwaarde		x	
11:			
Een plan maken	x	x	x
Doelstellingen behaald	x	x	x
Klantevaluatie	x	x	x
12:			
Weet ik niet	x	x	x
13:			
Verantwoorden voor lager budget	x		x
ROI wordt steeds belangrijker	x	x	x
Verschilt per klant		x	
Door druk budget, verantwoorden		x	
14:			
Evaluatie altijd	x	x	x
Bij ene event meer geavanceerd evalueren	x	x	x
15:			
Wij voelen geen tekort aan tijd	x	x	x
16:			
Willen minder uitgeven	x	x	x
Niet altijd een instrument gebruikt	x	x	x

## Interview 17

4:			
Investing en opbrengsten	x	x	x
5:			
Nee	x	x	x
7a:			
7b:			
Bij behoefte van klant	x	x	x
8:			
Klant vraagt er niet naar	x	x	x
9:			
Ja	x	x	x
Wat je voor investering terug krijgt	x	x	x

10:			
N.v.t. voor ons	x	x	x
11:			
Wij evalueren de kwaliteit met de klant	x	x	x
Bezoekerstevredenheid	x	x	x
Vragenlijsten		x	
12:			
Lastig meten	x	x	x
Opstellen van de vragen van belang	x	x	
13:			
Nee	x	x	x
Klanten hebben geen interesse	x	x	x
14:			
Nee	x	x	x
Activiteiten met inhoud op hoger niveau	x	x	x
15:			
Onze klanten hebben genoeg tijd er voor	x	x	x
16:			
Nee	x	x	x
Ze meten/evalueren zelf ook	x	x	x

### Interview 18

4:			
Return on Investment	x	x	x
Het effect van een geïnvesteerde €	x	x	
Hoeft niet per se financieel	x	x	x
5:			
Meestal niet	x	x	x
Ligt aan behoefte klant			x
7a:			
Bij duidelijke doelstellingen			x
Zonder ROI evaluatie lastig			x
Bij strategische projecten	x	x	x
7b:			
8:			
Er moeten doelstellingen zijn	x	x	x
Moet inhoudelijk zijn		x	
9:			
Ja	x	x	x
Het geeft inzicht	x	x	x
10:			
In de vorm van gedragsmeting interessant	x	x	x
11:			
Maatwerk	x	x	
Op financiële richten we ons minder	x	x	
Vragen naar doelstellingen	x	x	x
Soms wel meten ROI			x
12:			
Duidelijke doelstellingen		x	x
Medewerking klant	x	x	x
In hoeverre iets veranderd is	x	x	
Tastbaar			x
Meetbaar		x	
13:			
Hangt van activiteit af	x	x	x
14:			
Nee	x	x	x
Zodra er marketing bij zit	x	x	x

Grootte speelt geen rol 15:	x		x
Grote bedrijven wel, klein bedrijven niet 16:	x	x	x
Het is geen apart onderdeel	x	x	
In prijs inbegrepen	x	x	x

### Interview 19

4: Return on Investment	x	x	x
Hebben uitgaven waarde gehad 5:	x	x	x
Nee	x	x	x
Klanten meten het zelf of wij huren iemand in	x	x	x
Evaluëren wel met opdrachtgever achteraf 7a:	x	x	x
7b:			
Resultaat willen weten 8:	x	x	x
Weinig interesse	x	x	x
Niet alles leent zich er voor 9:	x	x	x
Nee	x	x	x
Alleen voor budgettaire verantwoording 10:	x	x	x
Weet ik niet 11:	x	x	x
Evaluëren na afloop met klant 12:	x	x	x
Moeilijk meetbaar	x	x	x
Niet altijd tastbaar	x	x	x
Je bent afhankelijk van respons 13:	x	x	x
Verwacht vooral feedback 14:	x	x	x
Hangt van activiteit af	x	x	x
Grootte speelt geen rol 15:	x	x	x
Evaluatie tussen bedrijven door	x	x	x
Gen interesse 16:		x	
Klanten hebben vooral geen interesse	x	x	x
Klanten zijn soms wat onwetend	x	x	x

### 11 Coding scheme study 2

The codes are mentioned in the scheme below. The responses of the participants are translated in codes. Like at study 1, horizontal coding was used. Interviews were numbered from 1 till 19.

Main codes	Sub codes	Response 1 <sup>st</sup> researcher	2 <sup>nd</sup> response 1 <sup>st</sup> research	Response 2 <sup>nd</sup> researcher
4 We horen de term marketing ROI vaak en telkens als gevraagd wordt wat het betekend worden verschillende antwoorden gegeven. Wat is het volgens u?				

<b>Betekenis ROI</b>	Investering en opbrengsten	1,2,3,4,6,8,10,11,12,14,15,17,18,19	1,2,3,4,6,8,10,11,12,14,15,17,18,19	1,2,3,4,6,8,10,11,12,14,15,17,19
	Return on Investment	8,12,14,18,19	8,12,14,18,19	8,12,14,18,19
	Behalen van doelstellingen	7,16	7,16	7,16
	Hoeft niet per se financieel	10,12,18	10,18	18
	Geen idee	9,13	9,13	9,13
	Overige	1,2,5,7,9	1,2,5,7,9	1,2,5,7,9

5 Meet uw bedrijf marketing/event ROI voor klanten?

<b>Metten ROI</b>	<b>Soms/zelden</b>	2,3,6,18	3,6,18	2,3,6,18
	Hangt af v activiteit	12,15	12,15	15
	Hangt af v doelstellingen	12		7
	Ligt aan behoefte klant	2,7,12	2,7,12	7,12,18
	<b>Nee</b>	1,4,5,8,9,10,11,13,14,17,19	1,4,5,8,9,10,11,13,14,17,19	1,4,5,8,9,10,13,14,17,19
	Klant doet zelf	5,19	5,19	5,19
	Wij geen interesse	13	13	
	N.v.t. voor ons	14		
	Evaluatie hangt af v event		14	14
	Alleen als klant vraagt		2,7,8	
	<b>Evaluatie wel</b>	1,2,5,7,10,19	1,4,5,7,8,9,10,19	1,2,4,5,8,9,10,19
	<b>Enquêtes</b>	1,3,5	1,3,5	3,5
<b>Doelstellingen formuleren</b>	9,11,16	9,11,16	11	
<b>Overige</b>	1,2,3,4,5,6,8,9,10,11,12,16	2,3,4,5,6,8,10,11,12,16	3,4,5,6,8,9,10,12,16	

7a Waarom meten jullie ROI van marketingactiviteiten en/of events? (voor de bedrijven die ROI (soms) meten)

<b>Waarom ROI meten</b>	Verantwoording afleggen	3,7,12,15	3,12,15	3,7,12,15,18
	Vraag klant	6	6	6
	Om te leren	12	12	12
	Overige	3,18	3,6,18	6,18

7b Als uw bedrijf ROI niet meet: wat zouden argumenten zijn om ROI te meten?

<b>Waarom zou u ROI meten</b>	Verantwoorden	1,4,8,10,11,19	1,4,7,8,10,11,16,19	1,4,8,10,11,19
	Voor de klant	14,17	13,17	14,17
	Achterhalen toekomst activiteit	8,14	8	8,14
	Weet ik niet	9	9	
	Overige	1,2,5,9,11,13,16	2,5,7,9,10,11,13,14,17	1,2,5,9,11,13,16

8 Waarom meten jullie geen ROI van marketingactiviteiten en/of events?				
Waarom geen ROI	<b>Geen vraag</b>	1,2,3,10,11,13,17,19	1,2,10,11,13,17,19	1,2,10,11,13,16,17,19
	Angst klanten	4,8,12	4,8,12	4,8,12
	Type event niet geschikt	3,5,7,15,18,19	3,5,7,8,15,18,19	3,5,7,15,19
	Geld	4,6,8,15	4,6,8,15	6,8,15
	Tijd	6,8,14	6,8,12,14	6,8,12,14
	Hangt af van doelstellingen	3,16,18	16,18	16,18
	Moeilijk voor ons	2,10,14	2,14	2,14
	Wij niet mee bezig	1,10	1,10	1,10
	Overige	2,3,4,5,6,9,11,12	2,3,4,5,6,9,10,11,12	1,2,3,5,6,9,11,12
9 Is het van belang om ROI te meten om verantwoording af te leggen?				
Verantwoording	<b>Ja</b>	3,5,6,8,11,12,13,15,17,18	3,5,6,8,11,12,13,15,17,18	3,5,6,8,11,12,13,15,17,18
	Wil bevestiging	5,6,8,11,12,13,17,18	6,8,11,12,13,17,18	3,5,6,8,11,12,13,17,18
	Zeker nu; crisis	3,6	3,6	6
	Overige	5,15	5,15	15
	<b>Nee</b>	2,4,7,14,19	2,4,7,14,16,19	2,4,7,14,19
	<b>Weet ik niet</b>	9	9	9
	<b>Overige</b>	1,3,10,16	1,3,10,16,19	1,10,16
10 Is ROI een belangrijk meetinstrument om marketingactiviteiten/events te meten?				
Belangrijk ROI	<b>Ja</b>	3,4,6,7,10,15	3,4,6,7,10,15	3,4,6,7,10,15
	Aantonen meerwaarde activiteit	7,14,16	3,7,16	3,7,16
	ROI is hoogst haalbare	6,12	6,12	6,12
	Echter, wel meer gegevens nodig	4,10	10	4,10
	Ja overige	1,14,18	1,3,4,7,12,14,18	1,14,16,18
	<b>Nee</b>	2,13	2,13	2,13
	<b>Weet ik niet</b>	5,8,9,19	8,9,19	5,8,9,19
	<b>Er zijn ook andere methoden</b>	4,5,11	4,5,11	4,5,11
	<b>Overige</b>	1,17	1,4,17	4,5,17
11 Hebben jullie een beleid t.o.v. het meten/evalueren van marketingactiviteiten/events?				
Beleid	<b>Ja</b>			
	Klantevaluatie	1,4,5,7,11,14,15,16,17,19	4,5,7,9,11,14,15,16,17,19	4,5,7,11,14,15,16,17,19
	O.b.v tevredenheid (op activiteit)	1,4,14,17	14,15,17	4,14,15,17
	o.b.v. doelstellingen	16,18	9,16,18	16,18
	Ja; overige	3,4,5,11,12,15,16,18	3,4,5,11,12,15,16,18	3,4,11,12,15,16,18
<b>Nee</b>	1,2,6,8	1,2,6,8	1,2,6,8	

	Verschilt p. klant	2,8,10	2,8,10	6,8,10
	Verschilt p. opdracht	6,8	2,6,8	2,6
	Wij brengen evaluatie wel ter sprake	1,13	13	1,13
	Nee; overige	6	1,10	1
	<b>Overige</b>	4,6,9	3,4,6	3,4,6,9

## 12 Wat zijn de moeilijkheden bij het meten van ROI?

Moeilijkheden	Moeilijk meetbaar	1,2,4,5,6,8,14,17,18,19	2,4,5,8,11,14,17,18,19	2,4,5,6,8,11,14,17,19
	Moeilijk tastbaar	2,3,7,11,15,19	2,3,7,11,15,19	2,3,7,15,18,19
	Commitment alle betrokkenen nodig	6,12	6,12	6,12
	Bepalen doelstellingen	4,18	4,18	4,18
	Sociaal wenselijke antwoorden	10,19	10,19	10,19
	Tijd nodig	6,14	6,14	6
	Weet ik niet	9,13,16	9,13,16	9,13,16
	Overige	1,4,6,17,18	1,3,6,7,13,14,17,18	1,3,6,7,18

## 13 Verwachten klanten dat jullie de uitkomsten van een marketingactiviteit d.m.v. ROI meten?

Klanten	<b>Verschilt</b>			
	Per activiteit	18	8,18	8,12,18
	Per klant	12	8,16	8,12
	Verschilt overige	12	8,12	8,12
	<b>Nee</b>	9,10,11,13,14,17	9,10,11,14,17	9,10,11,13,14,17
	Geen interesse	2,5,6,13,14,17	1,2,11,13,14,17	2,5,6,13,14,17
	Nee overige	1,4,6,7,8,9,10,11,15,16,19	1,4,5,6,7,8,9,10,11,15,19	1,2,4,6,7,9,10,15,16,19
	<b>Overige</b>	3,4,10,11,12,16	3,4,10,11,12,14,16	3,4,10,11,12

## 14 Is het passend om ROI voor elke type marketingactie/evenement te meten; speelt de grootte van een activiteit daarbij een rol?

Type activiteit	<b>Nee</b>	3,4,6,7,13,17,18	3,4,6,7,13,17,18	3,4,6,7,13,17,18
	Afhankelijk van type event (marketing gerelateerd wel)	3,4,5,6,12,13,14,15,16,17,18,19	3,4,5,6,7,12,13,14,15,16,17,18,19	3,4,5,6,7,12,13,14,15,16,17,18,19
	ROI meestal niet	1,6,10	1,2,4,6	1,6,10
	Nee Overige	2,7,8,11	4,7,8,11	2,4,7,8,11
	<b>Weet ik niet</b>	9	9	9
	<b>Overige</b>	7		7
	Grootte geen rol	3,4,5,6,7,15,18,19	3,4,5,6,7,15,19	3,5,7,15,18,19
	Evaluëren moet altijd	1,2,8,10,12,16	1,2,8,10,12,16	1,2,8,10,12,16

15 Zijn klanten bereid extra tijd te investeren zodat jullie ROI kunnen meten?			
Tijd investeren	<b>Ja</b>		
	Is een inschatting	1	1
	Klant tevreden bij tonen resultaten	11	11
	<b>Soms</b>		
	Hoeveel extra tijd speelt rol	2,6,9,14	2,6,14
	Hangt af van activiteit	9,14	6,9,14,15
	Soms overige	2,8,14,15,18	8,9,14,15,18
	<b>Nee</b>	7,10,13	7,13
	Tijdsdruk	3,4,7	3,7,12
	Geen interesse	10,13	10,11,13,19
	Nadruk op activiteit	3,7,12,19	3,4,19
	Nee overige	3,4,12	4,12
	<b>Overige</b>	11,13	
	Men voelt geen tekort aan tijd	5,15,16,17	5,13,16,17
16 Zijn klanten bereid meer geld uit te geven zodat jullie ROI kunnen meten?			
Geld investeren	<b>Soms</b>	6,8	8
	Hangt af van waarde en doelstellingen	6	6,7
	Wel goedkoop mogelijk	8	8
	Bij grote investeringen		3
	<b>Nee</b>	4,11,12,17	4,11,12,13,17
	“Gewoon” geen interesse	4,12,13,14,15,19	4,11,12,13,14,15,19
	Geen budget	2,4,12,14	2,12,14
	Bezuinigen	4,11,14,16	4,11,14,16
	Klant ontbeert kennis	19	2,19
	Nee overige	1,4,17	1,17
	<b>Weet ik niet</b>	5,9	5,9,10
	<b>Overige</b>	1,3,5,6,7,9,10,11,16,18	1,2,5,6,7,10,11,16,18

## 12 Interview reflection study 2

The descriptive data (appendix 9) provided a summary regarding the reflection on; interview duration, firm size, the area wherein the firm operates and respondent's profile. Information about the respondents and firms was found via Internet (company website, LinkedIn) for those respondents who did not indicate their job responsibilities, their firm's working area e.g.

Overall participants fitted the profile and met the research criteria. Regarding firm size, the research focused at limited sized marketing event agencies (max. 20-25 employees). Since the largest firm existed of 20 employees this criterion was not exceeded (respondent 18). Small sized agencies participated as well. For example respondent 10 indicated that this firm existed of 2 owners. Additional the firm also uses freelancers and each half year an intern. All firms participated in the event and/or marketing industry and met the criteria wherein firms have to operate. Furthermore respondents had to be active in marketing/event organization, planning or associated areas. The respondents qualified this criterion. Some respondents were not able to respond all questions. This was not an issue, since it was not a criterion that respondents would have sufficient

knowledge about ROI or marketing measurement. The study purpose was to investigate if firms evaluate, or more specified are active in ROI. Consequently some respondents were not able to respond some questions, since these were not very active in marketing evaluation and measurement.

### 13 Q-Sort results study 2

Cards	Respondents																			Mean	STD
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19		
<b>1</b>	-1	+3	+5	+3	+3	+5	-3	+3	X	+2	+5	+5	-3	+2	+5	+4	+3	-1	+5	<b>+2.5</b>	<b>2.728</b>
<b>2</b>	+2	-2	+4	+2	X	+4	+2	+4	X	0	+3	+5	-4	+2	+3	+5	+3	+3	0	<b>+2.12</b>	<b>2.421</b>
<b>3</b>	0	-1	+4	+3	X	+5	+2	+4	X	0	0	+5	-4	0	+2	+4	+4	+2	+5	<b>+2.06</b>	<b>2.561</b>
<b>4</b>	X	-2	-2	-3	X	+5	0	+4	X	0	-3	+3	-1	X	-1	+4	+3	+4	X	<b>+0.79</b>	<b>2.914</b>
<b>5</b>	-1	+5	+2	+4	-3	+5	+5	-1	+3	-3	+3	+5	-4	+2	+4	+5	0	0	+3	<b>+1.79</b>	<b>3.047</b>
<b>6</b>	-3	-2	+3	+1	X	+2	-1	-3	-5	-2	+5	+1	-4	-3	-3	+5	+3	+1	-5	<b>-.56</b>	<b>3.258</b>
<b>7</b>	+2	+5	+1	+2	+3	+2	+3	+1	X	+1	+3	+1	+4	+3	+3	-3	+3	+3	+5	<b>+2.33</b>	<b>1.815</b>
<b>8</b>	0	+1	+2	-3	X	-3	-1	X	X	0	0	+3	-3	-3	-1	-1	-2	-3	-2	<b>-1.00</b>	<b>1.897</b>
<b>9</b>	X	-4	+1	+3	X	+4	0	+4	0	0	+4	0	-5	-2	-2	0	-3	+2	-2	<b>0.00</b>	<b>2.784</b>
<b>10</b>	+2	X	-2	+4	+5	+3	0	+2	+5	+4	-3	0	+3	0	+4	0	X	0	+2	<b>+1.71</b>	<b>2.392</b>
<b>11</b>	-2	+1	+2	-3	-3	+2	0	-2	+2	-2	+3	+2	-5	+2	+4	+3	+2	0	+1	<b>+0.37</b>	<b>2.499</b>
<b>12</b>	-1	+1	-1	-2	0	0	+5	+2	X	-2	0	-5	-3	+3	-1	+3	+3	+4	+3	<b>+0.50</b>	<b>2.684</b>
<b>13</b>	+2	+2	-3	-4	-2	-5	0	+4	X	0	-3	+3	+4	+1	+2	-5	+3	0	-2	<b>-0.17</b>	<b>3.015</b>
<b>14</b>	X	+3	-2	+1	-5	0	+5	+1	X	0	X	+2	+4	+2	+1	-3	-3	-3	+3	<b>+0.37</b>	<b>2.872</b>
<b>15</b>	-1	+3	-2	-4	-3	+2	-5	+3	-1	0	+3	X	+4	+4	-3	-5	-3	+1	-4	<b>-0.61</b>	<b>3.183</b>
<b>16</b>	+1	-3	0	-2	-2	-5	+2	-4	-3	0	-4	0	-4	-3	-2	-1	-2	-4	X	<b>-2.00</b>	<b>1.970</b>
<b>17</b>	+3	+4	-1	+3	+3	+3	0	+3	-4	0	+4	+2	+5	+4	+3	X	+3	+1	X	<b>+2.12</b>	<b>2.261</b>

This figure summarizes the findings from the Q-Sort. The figure presents the mean scores, the SD and the scores per participant. Appendix 7 explains the meaning of the 17 cards.