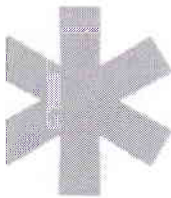


MARKEETING WERKT

tekst Peter van Woensel Kooy



Wat? Nieuw onderzoek dat verifieert of het mogelijk is om de financiële prestaties van bedrijven te voorspellen. En welke factoren (marketing?) daarin een aantoonbare

rol spelen.

Wie? Onderzoek is in september 2008 gestart door Blauw Research - Marktonderzoeksbureau van het Jaar 2009 - en de vakgroep Accounting & Control van de Rotterdam School of Management van de Erasmus Universiteit. Sandra Bosma, senior projectmanager branding bij het bureau, licht de case toe.

Waarom? Gangbaar is de gezondheid en het potentieel van bedrijven en bureaus te beoordelen op grond van allerlei statistieken en winstcijfers uit het verleden. De Amerikaan Frederick Reichheld presenteert in een *Harvard Business Review* van 2003 een nieuwe manier om financiële prestaties van bedrijven te voorspellen. Hij toonde een relatie aan tussen omzetgroei en aanbevelingsgedrag van klanten en noemde deze de Net Promoter Score (NPS), inmid-

dels een geregistreerd handelsmerk. Daarnaast werd een verband tussen medewerkerstevredenheid en financiële prestaties vermoed. Deze relaties waren in Nederland nog nauwelijks onderzocht. Frank Verbeeten van de Erasmus Universiteit pakte de vraag op. Bosma: 'Saillant is dat veel grote Nederlandse bedrijven - zoals Philips en KPN - al "sturen" op NPS, dus op de aanbevelingsintentie. Omdat ze erin geloven. Het effect was in Nederland echter nog nooit aange-toond.'

Hoe? Blauw beschikt sinds 2003 over een database van Vondel Publications en zakenblad *inccompany* waarin vijfduizend klanten

ondervraagd worden over verschillende dienstverleners en zeventienduizend medewerkers over hun werkgever. In deze database worden ook uitspraken van consumenten bijgehouden over de reputatie van bedrijven als Shell, KPN en Unilever. Verbeeten betrok deze database in het onderzoek. Bosma: 'De urgentie van de onderzoeksvraag steeg door nieuwe wetgeving inzake transparantie, over wat je waard bent als bedrijf. Steeds vaker bleek dat de gemaakte winst van vorig jaar geen garantie is voor

winst over twee jaar. Het project kwam bij mij te liggen, na overleg met mijn baas Rijn Vogelaar. Frank Verbeeten werd aan mij gekoppeld en we hebben twee studenten aangenomen die alle gegevens gingen matchen.'

Hoe zag het onderzoeksplan eruit? Bosma liet de studenten bijvoorbeeld de klanttevredenheidscijfers van ABN Amro over de periode 2003-2008 naast alle bedrijfscijfers van de bank leggen, zoals die zich bij de Kamers van Koophandel bevinden. 'Zo alle bedrijven langs, een hels karwei.'

Wie zijn de concurrenten? Het is een onafhankelijk onderzoek, dus geen concurrentie. Van de uitkomsten kan het hele vak profiteren.

Wat leert het onderzoek? Be-wezen is dat de houding van zowel klanten als medewerkers een significante invloed heeft op de financiële resultaten van een bedrijf. Waar Reichheld zegt dat NPS de enige voorspeller is, leerde het Nederlandse team dat tevredenheid minstens zo'n belangrijke parameter is voor succes.

Bosma: 'De marketingbranche zal blij zijn met de onderkenning van het belang van de marketingbenadering: luister goed naar je klanten. Doe goed onderzoek onder je klanten en medewerkers, baseer je werk op *insights*. Daarmee borg je toekomstig succes.' Maar er zal toch nog wel verschil zijn in de

benadering die een Coca-Cola of H&M moet kiezen, volgens dit onderzoek? 'Dat klopt, het brancheverschil is groot. Medewerkers in de dienstverlening hebben een grotere impact op het gevoel van tevredenheid richting klanten, dan bijvoorbeeld productiemedewerkers. In de retail is het effect weer anders dan in de bancaire wereld. Retail is deels dienstverlening, maar kennelijk wegen daar ook andere aspecten dan alleen enthousiaste medewerkers, zoals het gevoel voordelig in te slaan. Meer enthousiasme bij medewerkers creëer je volgens Bosma niet door slingers op te hangen op het werk. 'Het gaat met name om betrokkenheid. Slingers of bonussen zijn geen duurzame vergroting van betrokkenheid. Belangrijker is de mate waarin je gewaardeerd wordt en de werkgever je helpt om je doelen te bereiken.'

En moet je notoir ontevreden klanten er dus direct uitgooien? 'Werkelijk iedereen enthousiasmeren, 100 procent, dat wordt op een gegeven moment te duur. De opbrengst weegt voor de laatste 3 procent niet meer op tegen de *effort*. Dan gooi je die medewerker of klant er inderdaad beter uit. Of je leert ermee te leven. In zijn boek *De Superpromoter* zegt Vogelaar: 'Steek in elk geval geen energie meer in de negatieven, maar stel je enthousiaste klanten en medewerkers centraal.' Dat is onze visie op het Amerikaanse onderzoek, waarvan de resultaten nu zijn hard gemaakt.'

Wat zijn de resultaten? Het



Nederlandse onderzoek dat Blauw en de Erasmus Universiteit net hebben voltooid, onderstreept het belang van klanttevredenheid en NPS als resultaatvoorspeller. Enthousiaste en tevreden medewerkers zijn significant minstens zo belangrijk. Tevredenheid en enthousiasme bevordert je door intern een goed hrm-beleid, intern en extern continu te meten hoe het zit met die gevoelens en extern te investeren in een goed marketingcommunicatiebeleid.

Enthousiaste klanten

Frederick Reichheld beweert dat maar één ding belangrijk is bij succesvoorspellingen van elk bedrijf: 'enthousiaste klanten'. Zij zorgen voor meer omzetgroei en winst. Luister meer naar je klanten en medewerkers in plaats van je blind te staren op pure cijfers. Dat zorgt ook voor snellere groei. Sandra Bosma: 'Wij hebben gemeten dat de verschillende types tevredenheid tot 10 procent verschil in je winst en omzet kunnen uitmaken. Met andere woorden: het ene bedrijf heeft drie miljard euro omzet en 300 miljoen winst. Het andere draait dezelfde omzet, maar maakt 270 miljoen euro winst. Dat verschil zit aantoonbaar in het enthousiasme bij klanten en medewerkers.'
MarketingTribune is het eerste vakblad dat de resultaten publiceert.

