

Forum

Weet wat trouwe klanten willen

Het belang van mond-tot-mondreclame voor de culturele sector

Maartje van Ewijk

Culturele instellingen kunnen niet zonder geld: om een tentoonstelling te maken of een concertprogramma te realiseren, is geld nodig. De overheid verstrekt dit deels in de vorm van subsidie. Echter, er wordt steeds meer bezuinigd op kunst en cultuur.

Culturele instellingen worden gestimuleerd financieel onafhankelijk te worden. Dit heeft geresulteerd in cultureel ondernemerschap, vercommercialisering en samenwerking van culturele instellingen onderling en met het bedrijfsleven. Steeds meer culturele instellingen werven inkomsten uit sponsoring; met marketing en communicatie proberen zij een groter en breder publiek aan te spreken.

De grondlegger van de studie en analyse van het fenomeen marketing, Philip Kotler, definieert marketing als 'een sociaal en managementproces waarin individuen en groepen verkrijgen waar zij behoefte aan hebben en wat zij wensen, door producten en waarde te creëren en deze met anderen uit te wisselen. Belangrijke begrippen hierbij zijn: behoeften, wensen, vraag, producten, ruil, transacties en markten.' (Kotler 2003, 9) Marketing is kostbaar, daarom is het voor de instelling of investeerder van belang de resultaten van dergelijke activiteiten te meten.

Er is veel onderzoek gedaan naar betrouwbare methoden om de effectiviteit van marketingmethoden te meten. Vaak blijken de gebruikte methoden discutabel en multi-interpretabel te zijn. (Reichheld 2003, 2) Algemene conclusie: de loyaliteit van de klant tegenover de instelling blijkt de belangrijkste factor waarmee je de groei van een bedrijf kunt voorspellen.

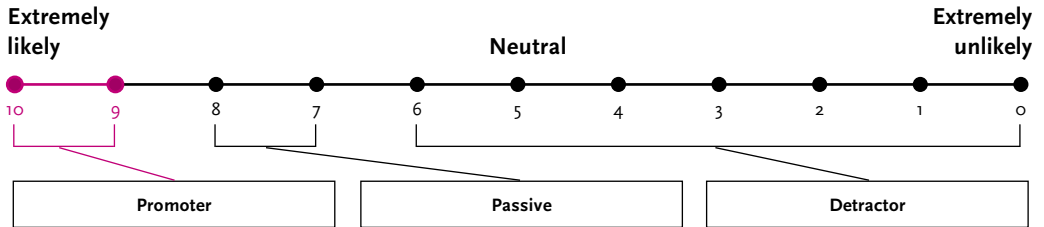
(Ibid.) Het genereren van een loyaal klantenbestand of publiek is ook een van de doelen van marketing.

Frederick F. Reichheld, onderzoeker bij markt-onderzoeksbureau Bain & Company, heeft op grond van resultaten uit voornoemde onderzoeken de Net Promoter Score (NPS) ontwikkeld. Hiermee onderzocht hij het verband tussen wat klanten zeggen en wat zij doen. Het idee was dat echte, pure loyaliteit de winstgevendheid van het bedrijf positief beïnvloedt. Reichheld definieert loyaliteit in deze context als volgt: *'Loyalty is the willingness of someone – a customer, an employee, a friend – to make an investment of personal sacrifice in order to strengthen a relationship.'* (Ibid.) Wanneer tevreden klanten jouw product aanbevelen bij anderen, heeft dat als gevolg dat het aantal klanten groeit. Deze relatie noemt Reichheld loyaliteit. (Ibid., 3)

Concreet en praktisch

Met de Net Promoter Score kunnen betere klant- en investeerderrelaties opgebouwd worden. Het grote voordeel van NPS is dat het concreet en praktisch toepasbaar is. Met één vraag wordt het verband zichtbaar tussen meningen van klanten – de klanttevredenheid – en hun feitelijke gedrag. Dit kan instellingen veel tijd en geld besparen. Toonaangevende multinationals als Philips, eBay, Dell en Amazon gebruiken NPS, maar ook

Would recommend to a friend?



$$\text{Growth} = \text{Promoters} - \text{Detractors}$$

Afb. Net Promoter Score²

niet-commerciële bedrijven, zoals een aantal Nederlandse ziekenhuizen. Het model wordt tevens gebruikt om de potentiële toekomstige groei van een bedrijf te voorspellen. (Indora Managementadvies 2001, 1-2)

De vraag luidt: hoe waarschijnlijk is het dat u bedrijf X bij een vriend of collega zult aanbevelen? Het antwoord varieert op een schaal van 0 (zeer onwaarschijnlijk) tot 10 (zeer waarschijnlijk). De antwoorden worden ingedeeld in mensen die zeer zeker aanbevelingen zullen doen: de *promoters* (9 en 10), mensen die waarschijnlijk aanbevelingen zullen doen: de *passives* (7 en 8) en mensen die geen aanbevelingen zullen doen: de *detractors* (0 tot 6). (Reichheld 2003, 5-8) De NPS = het percentage *promoters* minus het percentage *detractors* (zie de afbeelding hierboven).

Waarom NPS werkt

Consumenten bevelen niet zomaar een product aan. Loyaliteit van een consument is cruciaal voor de opbouw van een band met de klant en voor de groei en levensvatbaarheid van het bedrijf. Het woord 'sacrifice' in Reichhelds loyaliteitsdefinitie is dus niet voor niets zo gekozen. Het geeft aan dat een klant bereid is een offer te brengen en zijn eigen imago in de waagschaal te stellen door trouw te blijven aan een bedrijf, en zelfs bereid is het bedrijf aan te bevelen.

Anders dan bij het geven van een rapportcijfer – waarbij degene die het cijfer geeft zélf het uitgangspunt is – wordt er nu in bredere zin over het (hele) product (de instelling) nagedacht. Zowel praktische bezwaren worden afgewogen – zoals reistijd naar de instelling, prijs, tijdstip van de voorstelling – als emotionele aspecten – zoals beleving van de avond of tentoonstelling en een inschatting van hoe de ander het desbetreffende evenement zal beoordelen. Een NPS heeft zowel een rationele als een emotionele dimensie, waardoor deze score inzicht geeft in het gehele functioneren van de instelling en niet – zoals bij het stellen van een enkele vraag als onderdeel van een langere enquête – over een enkel aspect. (Reichheld 2011, 49) Daarom kan worden volstaan met deze ene vraag.

Als naast die ene vraag ook nog een 'waarom-vraag' wordt toegevoegd, zoals: 'Wat is de belangrijkste reden voor het cijfer dat u zojuist heeft gegeven' of 'Wat is de belangrijkste verbetering die ervoor zou kunnen zorgen dat u ons een hoger cijfer geeft', dan kan de instelling de score gericht gaan verbeteren. (Ibid., 126) NPS is hiermee zowel een analysemodel als het uitgangspunt voor verbetering.

Maartje van Ewijk

studeerde Algemene Cultuurwetenschappen en werkt als projectmedewerker cultuureducatie bij Plein C

Mond-tot-mondreclame³

Uit onderzoek van Indora Managementadvies onder Nederlandse klanten blijkt dat 89 procent van de ontevreden klanten zijn ervaring deelt met gemiddeld negen anderen. Na het horen van een slechte klant-ervaring overweegt vervolgens 39 procent serieus een alternatief te zoeken. Uit datzelfde onderzoek blijkt dat de *promoters* het trouwst zijn, de meeste producten of diensten afnemen en de meeste – maar ook effectiefste – aanbevelingen doen waardoor de meeste autonome groei wordt gegenereerd. (Indora Managementadvies 2009, 1)

Als een bedrijf de hoogste NPS uit de sector heeft, groeit dat bedrijf 2,6 keer sneller dan andere bedrijven in dezelfde sector. NPS heeft een voorspellende waarde ten aanzien van de toekomstige winstgevendende omzet-groei. (Ibid., 2) Het is van belang deze groei vervolgens vast te houden en te investeren in de klantrelatie. Deze klantrelatie moet het eerste doel zijn van een bedrijf. Daar vloeit vanzelf een hogere omzet en een hogere winst uit voort. (Reichheld 2007, 156, 165)

Hoewel de NPS is ontwikkeld voor consumptiegoederen, die normaal gesproken eenmalig aangeschaft en vervolgens regelmatig gebruikt worden, bijvoorbeeld een koffiezetapparaat, is de score ook in te zetten voor niet-tastbare producten, zoals concert- of museumbezoek. De score geeft aan of iemand het 'product' zal aanbevelen aan vrienden of kennissen. Dit zal iemand alleen doen als hij zó tevreden is, dat hij het product of de voorstelling aanbevelingswaardig vindt. Daarnaast zal hij het product ook zelf blijven gebruiken/de aanbevolen instelling blijven bezoeken. Bij de aanbeveling van concerten of tentoonstellingen zal dit betekenen dat er niet alleen meer nieuwe bezoekers komen, maar dat ook de 'aanbeveler' vaker terug zal komen. Gevolg: het aantal bezoekers groeit.

NPS kan culturele instellingen dus met relatief weinig middelen inzicht geven in hun eigen prestaties en de ontwikkeling daarvan. Daarnaast is het een middel waarmee de vergelijking met andere instellingen, zowel voor de instelling zelf als voor de subsidieverstrekker of investeerder, eenvoudiger wordt. Een goede NPS-waarde kan een reden zijn in de instelling te investeren. Voor de instelling zelf biedt het houvast voor het verbeteren van de prestaties.

Literatuur

- Indora Managementadvies (2001) *Metten van klantloyaliteit met Net Promotor Score (NPS)*. S.l.: s.n.
- Reichheld, F.F. (2003) 'The one number you need to grow'. In: *Harvard Business Review*, December, 1-10.
- Reichheld, F.F. (2007) *De ultieme vraag. Introductie van de Net Promotor Score: hoe bedrijven klanten veranderen in promoters*. Amsterdam/Antwerpen: Business contact.
- Reichheld, F.F. (2011) *De ultieme vraag. Zou u ons bedrijf aanbevelen?* Amsterdam/Antwerpen: Business contact.

Noten

- 1 'Bedrijf' wordt door Reichheld in zijn NPS-vraag gebruikt. Hier kan echter ook instelling, product of dienst ingevuld worden.
- 2 <http://point-oh.com/net-promoter-buckshot-marketing/#7> maart 2011, 15:35
- 3 Het gaat hier om mond-tot-mondreclame in de breedste zin van het woord, dus ook sociale media. Het gaat erom dat het (objectieve) *peers* zijn die de aanbevelingen doen en niet de – door het bedrijf of instelling betaalde – professionals in marketing en promotie.