

De taal achter onderzoekscijfers

Beeld Anja Jager



Cijfers krijgen pas betekenis door de context waarin ze zich bevinden.

Metten is weten. Maar realiseren we voldoende wat we meten? Met een hoopvol maar onzeker 2010 voor de boeg is een moment van bezinning op zijn plaats.

Cijfers tellen. Zeker in een organisatorische context waar inkomsten onzeker zijn en de budgetruimte krap is. Richting het einde van het jaar wordt in veel bedrijven de balans opgemaakt. Hoe efficiënt zijn we geweest? Is onze accountability op orde? Hebben we progressie geboekt? Laat de cijfers maar spreken, want cijfers zijn waar. Daar is geen speld tussen te krijgen. De vraag is echter of we de taal achter de cijfers voldoende begrijpen om de juiste beslissingen te nemen.

Laten we voor het gemak eens naar iets basals als klanttevredenheid kijken. Verheugd zien we als directie dat de gemiddelde klanttevredenheid is toegenomen van een 6,7 naar

een 7,1. Blijkbaar hebben onze inspanningen succes gehad. Er wordt een dikke voldoende gescoord en daarmee mogen we gerust tevreden zijn over onszelf. We kijken hoopvol de toekomst in.

De klanttevredenheidsscore meten is echter een middel en geen doel op zich. De eerste vraag die zich voordoet is wat het doel ook alweer was. Tevredenheid is een 'state of mind'. Het wordt grotendeels bepaald door ervaringen uit het verleden. Is het doel evaluatie van de prestaties in het verleden, dan voldoet deze maat redelijk goed. Is het doel niet evaluatief van aard, maar gaat het om een indicatie van klantgedrag voor morgen, dan is de aanbeveling van klanten aan bekenden vaak een betere maat. Uit diverse onderzoeken blijkt dat ruim 80 procent van de klanten tevreden was over hun vorige leverancier. Dat geeft te denken.

Een tweede vraag waar te weinig bij wordt stilgestaan, is wat de betekenis van een score is. In Nederland ben je ruim geslaagd met een 7. Maar in de wereld van het marktonderzoek is een zeven niet per definitie voldoende. Sterker nog, een zeven wordt vaak door klanten gegeven als uiting van onverschilligheid. Met twee simpele vragen kun je verrassend meer inzicht krijgen in de betekenis van een cijfer. Wat betekent die 7 voor jou als klant? En wat zou er voor nodig zijn om een 8 te scoren? De antwoorden die klanten hierop geven, kunnen even verontrustend als hoopgevend zijn.

Daarnaast is de context een belangrijke factor om rekening mee te houden. Een dikke 6 voor klanttevredenheid is soms fantastisch als concurrenten flink lager scoren. Een 8 kan behoorlijk aan waarde inboeten als concurrenten minstens zo hoog scoren. Cijfers krijgen pas betekenis door de context waarin ze zich bevinden.

Een derde aspect lijkt een open deur, maar wordt in praktijk toch vaak over het hoofd gezien. Kijk niet alleen naar de gemiddelden, maar verdiep jezelf vooral eens in de uitersten. Wat kenmerkt de klanten die blijkbaar laaiend enthousiast zijn of zeer ontevreden?

Een financiële dienstverlener werd geconfronteerd met zeer lovende en zeer kritische klantbeoordelingen over haar extranet. Merkwaardig, want het extranet was voor beide groepen identiek. Echter, analyse wees uit dat de kritische klantbeoordelingen afkomstig waren van personen die nog maar kort klant waren. Het extranet bleek even volledig als complex. Klanten die waren 'meegegroeid' met het extranet roemden de functionaliteit. De nieuwe klanten veroordeelden de complexiteit. De oplossing was even simpel als effectief: voor nieuwe klanten stapsgewijs de functionaliteiten van het extranet aanbieden.

Aansluitend sta ik ook graag even stil bij het fenomeen monitor. Een monitor heeft als doel ontwikkelingen te kunnen volgen. Maar ook een monitor vraagt om onderhoud en ontwikkeling. Tijden veranderen en zo ook de relevantie van onderwerpen binnen een monitor. In de praktijk blijkt echter de angst voor een trendbreuk vaak groter te zijn dan de relevantie van de data. Anders gezegd, liever onzinnig consistent blijven meten, dan relevante informatie krijgen die niet vergelijkbaar is met vorig jaar. De essentie van marktonderzoek is het aanreiken van informatie om een beslissing te kunnen nemen; relevante informatie.

In veel bedrijven worden managers overspoeld door kengetallen. Het filteren van deze kengetallen is al een hele klus, laat staan het kunnen duiden van de betekenis. De leveranciers van deze cijfers, waaronder marktonderzoekers, hebben als verantwoordelijkheid om vooral de duiding van de cijfers te communiceren en advies te geven over de actie die volgens hen daarop volgt. Cijfers praten niet. Daarom is de subjectiviteit van de cijferexpert goud waard. Omdat die meer kan dan rekenen en de taal achter de cijfers begrijpt.

Bart Götte (b.gotte@marketresponse.nl) is directeur bij research- en consultancybureau MarketResponse