De weg naar

Twee jaar geleden schreven Cloosterman & van Loo in TvM dat accountability bovenaan de lijst prijkt van kansen voor marketeer. De aandacht voor accountability is sindsdien alleen maar toegenomen. Vanwege de economische recessie ondervinden reclame- en communicatiebureaus meer en meer druk om de effectiviteit van hun campagnes, en daarmee hun bestaansrecht, aan te tonen.

TEKST **ANITA COX** EN **ANNE-LISE KAMPHUIS**

In de praktijk scoren Nederlandse marketeers slecht op accountability. Ze lijken niet goed in staat aan te tonen wat marketinginspanningen en -uitgaven uiteindelijk opleveren voor de organisatie.
In de praktijk wordt er ook weinig onderzoek gedaan. De MKB-bureaus die wij hebben onderzocht (zie kader) schatten dat ze in circa 25% van de projecten meten wat de campagne heeft opgeleverd. Dat wordt bevestigd door recent onderzoek van Logeion. Communicatieprofessionals zeggen onderzoek als noodzakelijke of zeer wenselijke stap te zien in het aantonen van effectiviteit, maar ruim 40% heeft het afgelopen jaar geen onderzoek gedaan naar effectiviteit. Onderzoek van Hemels van der Hart onder Top-500 adverteerders schetst een vergelijkbaar beeld.
Niet iedereen is onverdeeld enthousiast over accountability. Het wordt vaak ervaren als 'moeten':

- Terwijl de omzet en marges toch al onder druk staan, vraagt accountability om een investering; vooral onderzoek wordt vaak als dure sluitpost gezien.
- Daarnaast is het moeilijk om verantwoordelijkheid te nemen voor bottom-line resultaat, omdat dat niet alleen afhangt van communicatie-inspanningen, maar ook van factoren waar je als bureau geen controle over hebt (zoals mediamix, concurrentie of weersomstandigheden).
- Als laatste leeft de angst dat nadruk op accountability leidt tot vervlakking van het marketing- en communicatievak. Men is bang dat het minder strategisch en creatief wordt. Zo zou er een sterkere focus zijn op snel en concreet resultaat (vooral verkoop), terwijl lange-termijndoelstellingen (bijv. imagocampagnes) minder aandacht krijgen.

Samen met Creative Connection, Utrechtse Communicatie Kring, Logeion en Ipsos Synovate werkt Hogeschool Utrecht aan een tweejarig onderzoek naar effectiviteit van communicatie: het 'Return on Creativity'-programma. Dit artikel is gebaseerd op de eerste fase in dit programma: kwalitatief onderzoek naar accountability in de dagelijkse beroepspraktijk van tien Utrechtse communicatiebureaus, aangevuld met kwantitatief onderzoek van Logeion en Hemels van der Hart.

Volwaardige gesprekspartner

In plaats van te focussen op de bezwaren, is het misschien beter te kijken naar de kansen die het biedt. Accountability kan leiden tot verdere professionalisering van het marketing- en communicatievak. Het maakt de marketeer een volwaardig gesprekspartner als het over bedrijfsdoelstellingen gaat. Daarnaast blijkt accountability weliswaar gevraagd, maar nog niet gebruikelijk te zijn, en kan zodoende onderscheidend vermogen bieden.
Hoe kunnen reclame- en communicatiebureaus de vraag naar accountability dan

Accountability biedt kansen

Anita Cox en Anne-Lise Kamphuis zijn beiden senior onderzoeker aan de HU Bussiness School en hogeschooldocent marktonderzoek. Baldwin Verhaar is werkzaam als Effectiviteit & Media Director bij Hemels van der Hart. Het rapport is gratis verkrijgbaar via de HU: teja.degroot@hu.nl

adequaat vormgeven? Hoe kun je verantwoordelijkheid nemen voor je marketing- en communicatie-inspanningen?
In dit kader is het interessant om een onderscheid te maken tussen 'performative accountability' en 'decisional accountability', twee begrippen van Van Woerkum & Aarts, die complementair zijn. Performative accountability vraagt om meetbare resultaten, terwijl decisional accountability gaat over het onderbouwen van keuzes. Eenzijdige nadruk op performative accountability maakt dat het vak platter wordt en dat er meer nadruk komt op makkelijk meetbare resultaten. Decisional accountability plaatst het thema in een bredere context. Het gaat er hier primair om dat communicatiebureaus gemaakte keuzes kunnen onderbouwen en verantwoorden op basis van (gedocumenteerde) praktijkervaring, marktonderzoek en/of theorie. Er blijft ruimte voor lange termijndoelen, creativiteit en minder makkelijk meetbare zaken, maar je moet je ideeën hierover wel kunnen onderbouwen. Ervaring en intuïtie zijn niet meer genoeg.

Succesfactoren

Uit ons onderzoek kwamen negen kritische succesfactoren naar voren, waarvan we hier de belangrijkste vier kort zullen toelichten:

1. Formuleer heldere doelstellingen

De belangrijkste succesfactor is het formuleren van scherpe doelstellingen tijdens de briefing, in concrete KPI's, wat o.a. betekent dat duidelijk moet zijn hoe het resultaat gemeten kan worden. Dat lijkt vanzelfsprekend, maar is het niet in de praktijk.
Recent onderzoek van Logeion onder communicatieprofessionals bevestigt dat beeld: zo blijkt 77% zelden of nooit met meetbare doelstellingen te werken. Het onderzoek 'Succes van sociale media' van Hogeschool Utrecht schetst een vergelijkbaar beeld.
Er is wel een risico dat doelstellingen niet worden gehaald. Dat kun je dan echter zien als learning en argument om doelstellingen de volgende keer realistischer te benoemen. Marketeers blijken ook vaak (te) hoge verwachtingen te hebben. Het formuleren van concrete doelstellingen helpt echter om meer realistische verwachtingen te creëren.
Focus bij het formuleren van doelstellingen op factoren waar je invloed op hebt. Factoren waar je geen invloed op hebt, kun je vooraf delen met de opdrachtgever, zodat je er gezamenlijk verantwoordelijkheid voor kunt nemen.

2. Ken je doelgroep

Als bureau moet je je verdiepen in de vraag achter de vraag. Je moet de klant goed kennen én je moet je verdiepen in de consument, begrijpen wat zijn behoeften zijn en wat hem drijft. Juist om je keuzes vooraf te onderbouwen, is adequaat inzicht in de doelgroep een must. Hun daadwerkelijke en vaak onbewuste gedrag moet uiteindelijk beïnvloed worden.
In de praktijk verdiepen MKB-bureaus zich vaak wel in de klant/merkidentiteit, maar minder in de consument. Ze doen hier vrijwel nooit onderzoek naar, hoewel sommige bureaus (bij een pitch) wel zelf 'de straat opgaan met een camera'.

3. Kies een systematische aanpak

Veel bureaus maken gebruik van een stappenplan om hun werkzaamheden te systematiseren, meestal in verschillende fasen: analyse, strategie, conceptontwikkeling en nameting.
Het zou helpen om ook de achtereenvolgende stappen die de doelgroep moet doorlopen in kaart te brengen. Sommige conversies kun je beïnvloeden, sommige niet. Richt je op conversies waar je invloed op hebt, breng van tevoren in kaart wat je verwachtingen zijn en hoe je erop inspeelt met je communicatie. Hoe beter je dit proces in kaart brengt, hoe effectiever je de communicatie kunt inrichten en onderbouwen.

4. Meet het resultaat

Om het effect van communicatie te kunnen aantonen, moet je natuurlijk meten. Vooraf meten (pre-test) vergroot de slagingskans van een creatief idee en helpt om keuzes te onderbouwen. Meten tijdens de campagne is belangrijk om te kunnen bijsturen en tot het gewenste resultaat te komen. Achteraf meten is essentieel om te bepalen in hoeverre doelstellingen zijn gehaald. Als je de resultaten achteraf systematisch vastlegt, kun je er ook van leren en tot betere keuzes komen.

Return on creativity-programma

Het programma komt tegemoet aan de innovatievraag van een groep Utrechtse MKB-ondernemers in de marketing- en communicatiebranche, die meer greep willen krijgen op het rendement van investeringen in creatieve marketingcommunicatie. Het programma heeft tot doel om een protocol voor MKB-communicatiebureaus te ontwikkelen, een handleiding voor een systematische werkwijze, waarmee communicatiecampagnes gestructureerd kunnen worden opgezet, gebaseerd op best practices en kritische succesfactoren.

Denk bij meten niet alleen aan marktonderzoek. Ook interne gegevens van de opdrachtgever kunnen een rijke bron van informatie zijn en concreet resultaat aantonen (websitebezoek, respons, verkoopcijfers etc.). In de praktijk wordt hier nog weinig gebruik van gemaakt, onder meer door onvoldoende samenwerking tussen verschillende afdelingen bij de opdrachtgever. Door bottom-line doelstellingen te benoemen, snijdt het mes aan twee kanten: de bijdrage van marketing aan bedrijfsdoelstellingen is duidelijker en er hoeven geen extra metingen te worden gedaan. «