

Laat je bureau vlam

Creativiteit is een schaars goed. Zelfs het allerbeste reclamebureau kan niet elke dag een topprestatie leveren. Er zijn pieken en dalen. De ene klant is inspirerender dan de andere. De merken die hun bureau tot grootse daden weten aan te zetten, verdienen c.q. besparen miljoenen euro's reclamegeld. Maar hoe laat je het bureau vlammen? Oftewel: hoe word ik een muze?

tekst **Erwin Witteveen** | fotografie **Erik Keessen (Scan)**

Reclamebureau en opdrachtgever; een lekker stel. Het ene merk ziet het bureau als leverancier, de ander ziet het meer als partner. 'Je krijgt terug wat je erin stopt', zegt Rob Willemsen, commercieel directeur van Bolletje.

Scan Management Consultants, een bureau dat merken onder meer adviseert bij hun bureaukeuze, heeft een uitgebreid onderzoek verricht onder 83 communicatiebureaus van diverse pluimage. Kernvraag: wat vinden de bureaus van de kwaliteit van hun opdrachtgevers?

De ondervraagde bureaus zijn vrijwel allemaal van mening dat de output van een reclamebureau niet een product is wat je zomaar even kunt bestellen. Het is een proces van co-creatie. De klant moet voldoende input leveren: goede briefings, uitvoerige en duidelijke achtergrondgegevens, heldere en eerlijke doelstellingen. 96 procent meent dat er een keihard verband is tussen de kwaliteit

van zijn werk en de kwaliteit van de opdrachtgever. Een open deur? 'Nee, echt niet', zegt Scan-consultant Albertien Jaeger. 'Bij cursussen op post-doctoraal niveau heb ik meerdere malen gezien dat er zwaar werd gediscussieerd over dat verband, dus zo evident is het niet.' Scan-directeur Hein Becht: 'Het vermoeden was er wel, maar nu is het gekwantificeerd.'

Miljoenen

Becht duidt zijn onderzoeksresultaten in pragmatische bewoordingen: 'Bureaus werken op basis van schaarste. Toptalent kan niet altijd vlammen. Slechts 29 procent van de opdrachtgevers kreeg het predikaat "Goed in het mobiliseren van het beste werk van bureaus". Zorg als opdrachtgever dat je bij die bovenste 30 procent zit, dan haal je veel meer uit je communicatiebudgetten.'

'Adverteerders verspillen miljoenen', zo luiden koppen in de financiële kranten naar aanleiding van het Scan-onderzoek met de prozaïsche titel *De bureaulamp, opdrachtverlening tegen het licht*; een knipoog naar de Gouden en Zilveren Lampen, vakprijzen voor de meest creatieve reclame. Het is een wat negatieve invalshoek: merken die miljoenen verspillen door een slechte samenwerking met hun bureaus. Draai het om, dan kunnen merken miljoenen verdienen door een goede samenwerking. Het komt op hetzelfde neer. De belangrijkste verbeterpunten die de bureaus noemen zijn: inhoudelijke aansturing en briefings (door 70 procent genoemd), besluitvorming (35 procent) en beoordelingsvermogen (24 procent).

Role models

De 83 onderzochte bureaus leveren creatief werk voor naar schatting duizend opdrachtgevers. Wat zijn nou de ideale opdrachtgevers?

'DE BUREAUWERELD IS ONGELOOFLIJK TRADITIONEEL'

Het lidmaatschap van de Club van Elf is een eer voor reclameverantwoordelijken aan kantzijde, die door hun bureau zijn voorgedragen als een *role model* voor de ideale opdrachtgever. Een klant die het bureau weet aan te sporen tot grote hoogtes. Op de eerste bijeenkomst van de Club van Elf waren Ronald Velten (IBM), Annemieke Laan (VSM) en de vertegenwoordigers van Heineken en Iglo verhandeld. Aan de overige clubleden vroegen wij: wat adviseert u anderen om ook zo'n goede opdrachtgever te worden? Oftewel: hoe word ik lid van de Club van Elf?

Loe Limpens, designmanager Albert Heijn: 'Praat eens met je bureau. Kijk kritisch naar jezelf. Er is geen universele zekerheid.'

Onno Kwint, communicatiemanager TNT

Post:

'Investeer in je relatie. Ruil niet bij het eerste het beste conflict je bureau in voor een ander. Dat zou ook alleen maar kunnen als je het niet als gelijkwaardige partner ziet die met respect behandeld wordt. Neem je bureau serieus. Kijk ook kritisch naar je eigen processen. Meerdere mensen in je eigen organisatie werken eraan mee. Ergens ontstaat gemopper. Spreken we dan nog wel allemaal dezelfde taal naar het bureau?'

Joke Pronk, directeur marketing & innovatie Hak:

'Manage je verwachtingen. Wees vooral eerlijk in wat je wilt. Soms weet je als klant niet

wat je wilt. Ook dat kun je eerlijk zeggen. Er is vaak veel wantrouwen in bureau-klantrelaties. Vroeger zat ik dan wel eens een uur aan de telefoon. Maar ik heb geen tijd meer voor dat gezeur, ik ben werkende moeder. Gezeur ontstaat meestal door onduidelijkheid. Draai er niet omheen en zeg het meteen dat je bijvoorbeeld die deeltaken te duur vindt, en bij een ander neerlegt. Dan is het duidelijk.'

Rob Willemsen, commercieel directeur Bolletje:

'Neem de tijd. Je krijgt terug wat je erin stopt. Loop mee met het creatieve proces. Wacht geen eindpresentatie af. Als je schetsen ziet, kun je nog makkelijk bijsturen.'

men



De Club van Elf discussieert over bureau-klantrelaties. Met de klok mee vanaf linksboven: Peter van Vendeloo (RVD), Loe Limpens (AH), Paul Hannema (Chefaro), Rob Willemsen (Bolletje), Onno Kwint (TNT Post), Hein Becht (Scan), Joke Pronk (Hak) en Yvette van de Meerakker (Riedel Drinks).



Welke klanten kunnen als *role model* fungeren, omdat ze het bureau zo goed weten aan te sturen dat er topprestaties geleverd kunnen worden? Scan vroeg het de bureaus en verwachtte een lijst van vijftig à honderd namen. Nadat alle vragenformulieren waren verwerkt, resteerden slechts elf namen [zie kader, red.]

Het onderzoek was bewust eenzijdig: bureaus beoordelen klanten. Om ook de andere kant te belichten, nodigde Scan de Club van Elf uit om te discussiëren over een aantal aspecten van bureau-klantrelaties. *MarketingTribune* was daarbij aanwezig.

Goed idee

In het creatieve co-proces is op twee momenten een cruciale rol weggelegd voor de opdrachtgever: bij het leveren van de input en bij het beoordelen van de output van het bureau. Wat reacties: Onno Kwint, communicatiemanager TNT Post: 'Het draait vaak om het herkennen van

een goed idee.' Yvette van de Meerakker, marketingmanager Riedel Drinks: 'Dat vereist ook ervaring, daarom moet je niet elk jaar een nieuw persoon op het merk zetten.' Paul Hannema, algemeen directeur Chefaro: 'Komen de goede ideeën wel uit de verf, als de creatieve voorstellen worden doorgepresenteerd?'

Zijn opdrachtgevers eigenlijk wel capabel om reclame-uitingen te beoordelen? Bureaus zijn niet zo dol op marktonderzoek, wordt vaak gedacht. Het Scan-onderzoek toont echter aan dat juist een flink deel van de bureaus meer onderzoek zou willen zien, omdat klanten nogal eens vanuit hun onderbuikgevoel oordelen.

De mening van de bureaus over de onderbuik van hun klant is vernietigend. Slechts 28 procent van de klanten is in staat om een goed professioneel oordeel te geven over de kwaliteit van hun werk. Als weer eens een briljant idee in de prullenbak verdwijnt, troosten veel creatieven zich met de gedachte dat ook The Beatles en Dan Brown vele malen zijn afgewezen door platenmaatschappijen en uitgevers.

Zou het niet een idee zijn om het bureau *carte blanche* te geven? Je huurt toch immers niet voor niets die expertise in? De opdrachtgevers willen daar niets van weten. Ze willen zelfs het creatieve proces tussentijds beoordelen en bijsturen. Kwint (TNT): 'Als je wacht tot het klaar is, dan hebben ze er hun hele ziel en zaligheid in gelegd. Kritiek komt dan vaak niet meer aan.' Willemsen (Bolletje): 'Mensen die zowel hoogcreatief als hoogrationeel zijn, zijn uiterst zeldzaam. Dus wij zullen dan wel de rationaliteit erin moeten brengen.'

Anarchistische bureaus

Hoe zit het met die bureaus die liever Lampen winnen dan Effies en daarom meer oog hebben voor creativiteit dan effectiviteit? Hannema

Yvette van de Meerakker, marketingmanager Riedel Drinks:

'Creëer brand teams met het reclame- en designbureau. Bijvoorbeeld de marketingmanager en brand manager van de klant en de client services director en een strateeg van het bureau. Ga het liefst een keer per kwartaal om de tafel. Waar staat het merk? Neem de plannen door en bespreek het lopende werk. Evalueer zowel het werk als de relatie. Evalueer continu en niet pas als het te laat is.'

Peter van Vendeloo, hoofd campagnemanagement Rijksvoorlichtingsdienst:

'Sinds augustus 2006 zijn alle overheids campagnes formeel gecentraliseerd. Momenteel gaat het om twintig campagnes. We werken

daardoor wel met vijftien verschillende bureaus. Een merk moet groeien, de communicatie moet groeien. Je kunt niet één keer een Bob-campagne doen en dan er weer mee stoppen. Maar ook relaties groeien. Langlopende relaties gaan vaak pas na vier jaar optimaal lopen. Het is niet efficiënt als een ministerie de relatie met een bureau na drie jaar al verbreekt, omdat er weer een nieuwe minister zit.'

Paul Hannema, algemeen directeur Chefaro:

'Besteed twee keer zoveel tijd als nu aan het nadenken over wat je wilt. En tip twee: Als je een effect najaagt, bedenk dan vooraf ook wat je wilt als dat effect bereikt is. Bijvoorbeeld: wat ga je doen als die aanvankelijke verkoopdoelstelling bereikt is?'

artikelen

1 IN THE COMPANY OF WOLVES

T. Newton

BRAND STRATEGY, MAART 2007, P. 40-41



Stelt u zich voor dat u met drie mensen heeft afgesproken in een restaurant. Een komt niet opdagen, een ander is te laat en totaal niet geïnteresseerd in wat u te zeggen hebt. U blijkt bij thuiskomst uw portemonnee kwijt te zijn en komt er via via achter dat de derde tafelpartner uw geld schaamteloos in zijn zak heeft

gestoken. Dit scenario werd gebruikt in een onderzoek waarbij aan 1.400 consumenten werd gevraagd hun ervaringen met grote bedrijven te omschrijven door middel van bovenstaande metafoor. Banken en verzekeraars kwamen het best uit het onderzoek, de publieke sector en energiebedrijven het slechtst.

(Chefaro): 'Die zijn er. Bureaus willen bekroond worden op creativiteit, omdat ze daar nieuwe klanten op binnenhalen. En daar is niks mis mee, mits klant en bureau maar eensgezind zijn daarin. Helaas heb ik ook ervaringen met bureaus die een verborgen agenda hadden.'

Vermakelijk wordt de discussie als het over het vermeende conservatisme van bureaus gaat. Willemsen (Bolletje) krijgt bijval als hij stelt: 'Ik vind de bureauwereld ongelooflijk traditioneel. Prima kerels, prima gesprekken, maar ze vertellen nog hetzelfde als tien jaar geleden.' Becht (Scan) sputtert tegen dat er een categorie nieuwe bureaus in opkomt is, die niet gehinderd wordt door oude bureaustructuren.

'Ja, in de anarchistische hoek,' lacht Willemsen. Kwint (TNT): 'Als die nieuwe bureaus verschillen, dan verschillen ze ook meteen over de volle breedte.' Loe Limpens, designmanager Albert Heijn: 'Ik heb minder zicht op die nieuwe bureaus.' Hannema (Chefaro): 'Het overzicht ontbreekt en dus houden we het bij het traditionele. En aangezien wij tot de Club van Elf behoren, denk ik dat dat wel verstandig is.'

En zo lijkt er een vicieuze cirkel te bestaan van traditionele bureaustructuren en behoudzuchtige merken. Totdat Peter van Vendeloo, hoofd campagnemanagement Rijksvoorlichtingsdienst de cirkel doorbreekt: 'Er komt een nieuwe markt voor bureaus uit de interactieve hoek, die ook conceptueel kunnen denken.'

■ reacties: redactie.mt@reedbusiness.nl

2 ARE BRAND LOVERS REALLY THE HOLY GRAIL?

C. Whitehill en N. Kapoor

ADMAP, MAART 2007, P. 16-18

Iedereen in de Westerse wereld wordt vanaf zijn geboorte omringd door een heel scala aan merken. Ieder persoon rangschikt na verloop van tijd onbewust alle producten in bepaalde categorieën. De marketeer kan hier zijn voordeel mee doen door te proberen op te vallen binnen een categorie. De kunst is om dat vervolgens vast te houden, wat kan door aan te haken op merken en merkervaringen waar de klant al op vertrouwt. In combinatie met het benaderen van de juiste soort klant levert dit een merk loyale klanten en naamsbekendheid op.

3 THE CENTRAL CHALLENGE OF GLOBAL STRATEGY

P. Ghemawat

HARVARD BUSINESS REVIEW, MAART 2007, P. 59-68

De AAA-driehoek is een gereedschap dat bedrijven helpt de juiste balans te vinden tussen drie verschillende globalisatiestrategieën: adaptatie, aggregatie en arbitrage. Adaptatie betekent hier integreren in lokale markten, aggregatie is het bundelen van ontwikkelings- en productieprocessen en arbitrage is de exploitatie van marktverschillen door verschillende bedrijfsonderdelen op de gunstigste locatie te plaatsen.

4 RETAIL ADVERTISING: SOMETHING SPECIAL

K. Floor

ADMAP, MAART 2007, P. 48-50

Detailhandelaren en fabrikanten hanteren verschillende manieren van marketing. De fabrikant moet de klant zo vroeg mogelijk beïnvloeden, want in de winkel is hij buiten zijn bereik. Detailhandelaren proberen met design en goede verkopers van de klant een loyale klant te maken. Daarnaast zetten fabrikanten in op langetermijnstrategieën, detailhandelaren op de korte termijn. Uiteindelijk blijken de winkels de meeste invloed te hebben: detailhandelaren kunnen een merk maken of kraken.

5 UNLEASH EMOTIONS FOR BUSINESS GROWTH

P. Price

ADVERTISING AGE, 12 MAART 2007, P. 20

Een aantal bedrijven realiseert zich goed dat de consument zijn keuze laat leiden door emoties. Neem de iPod; andere mp3-spelers op de markt kunnen precies hetzelfde en zijn vaak goedkoper. Toch kiest de consument voor een merk dat er elegant, hip en inspirerend uitziet. Autobedrijven Ford en GM spelen in op nostalgische gevoelens door oude modellen opnieuw uit te brengen. En ondanks het feit dat de oldtimers veel duurder zijn dan vroeger, zijn ze haast niet aan te slepen.

DE INSPIRATIEBRON VAN...

'In retail wordt veel gesproken over spannende nieuwe winkelconcepten. Superwinkels op de mooiste plekken. In vakbladen geven allerlei experts hun mening. Weinig lees je in dat soort reviews over mijns inziens de belangrijkste schakel in die winkels: de verkoopmedewerkers. Of beter nog: de gastheren en -vrouwen, zoals dat in horecatermen heet', vindt Nico de Jong, retail development manager van Crocs Europe. 'Van de horeca kan de retail nog wat leren. Dat is ook een van de inspirerende lessen uit het boek *Managing the Customer Experience* van Shaun Smith en Joe Wheeler. Het boek beschrijft op een stimulerende manier hoe je van klanten échte ambassadeurs van je (winkel)merk kunt maken. De mensen in de winkel spelen hierbij de belangrijkste rol om in ieder klantcontact zich merk-waardig te gedragen. Het boek bespreekt veel cases en eindigt met handige lijstjes om zelftesten te doen én natuurlijk morgen aan de slag te gaan om van je eigen winkel een ware customer experience te maken!'



MarketingTribune presenteert elk nummer in samenwerking met FHV BBDO een selectie van recent verschenen boeken of artikelen uit de internationale vakliteratuur. Meer informatie: eindredactie.mt@reedbusiness.nl