

## De NPS, groter dan je denkt

Waarschijnlijk heeft u de vraag zelf al wel eens beantwoord: Hoe waarschijnlijk is het dat u organisatie X zou aanbevelen bij vrienden of bekenden? Maar wat kunnen organisaties eigenlijk met het antwoord op deze vraag? Waarom zou zo'n op het oog commercieel gedreven vraag interessant zijn voor corporaties? Wat heb je aan huurders die aanbevelen als er een tekort aan sociale huurwoningen dreigt? En mensen kiezen toch voor een woning, niet voor een corporatie? In dit artikel laten we zien waarom de NPS meerwaarde heeft voor een wooncorporatie. Met de NPS krijgen we niet een beoordeling van één onderdeel van de dienstverlening, maar over het hele palet waar huurders mee te maken hebben. Hierdoor sturen we niet op goede scores van één afdeling, maar streven we gezamenlijk naar enthousiaste klanten. En het denken in termen van enthousiaste klanten brengt de nodige voordelen met zich mee. Het zorgt ervoor dat we over de gehele linie de klant enthousiast willen maken met een efficiënt en klantgericht proces. En daardoor de efficiency omhoog gaat, terwijl de klant er blijer van wordt.

### Achtergrond: De NPS, één vraag om loyaliteit te meten

De NPS, de Net Promotor Score, is een meeteenheid om de loyaliteit van klanten te bepalen (zie kader I). Deze meetmethodiek is in 2003 voor het eerst gepresenteerd door een wetenschapper. Hij toonde aan dat de NPS een sterker verband heeft met omzetgroei dan de rapportcijfers over producten en diensten.

Inmiddels wordt de NPS internationaal breed ingezet door commerciële en non-profit organisaties. De NPS wordt veel gebruikt om de kwaliteit van dienstverlening binnen organisaties, maar ook binnen of tussen sectoren te benchmarken. Ook corporaties zetten de laatste jaren de eerste schreden op dit pad. Zo is de NPS bijvoorbeeld in de Aedes-benchmark 2014 meegenomen.

#### Kader I

##### De NPS-vraag

NPS staat voor 'Net Promotor Score' en is gebaseerd op één vraag aan klanten om de loyaliteit te meten: **"Hoe waarschijnlijk is het dat u corporatie X zou aanbevelen bij vrienden of bekenden?"**.



De klant kan antwoorden op een schaal van 0 (zeer onwaarschijnlijk) tot 10 (zeer waarschijnlijk). Op basis van de antwoorden worden klanten in drie groepen verdeeld: criticasters (score 0-6), passives (score 7-8) en promotors (score 9-10). De NPS is het percentage promotors minus het percentage criticasters en kan variëren tussen de -100 en +100. De gemiddelde NPS score voor wooncorporaties binnen de Aedes benchmark in 2014 was -6. Ter vergelijking: de bankensector heeft gemiddeld genomen een NPS score van rond de -25, Apple heeft een NPS score van ruim +70.

## Is het wel zinnig om huurders te vragen een corporatie aan te bevelen?

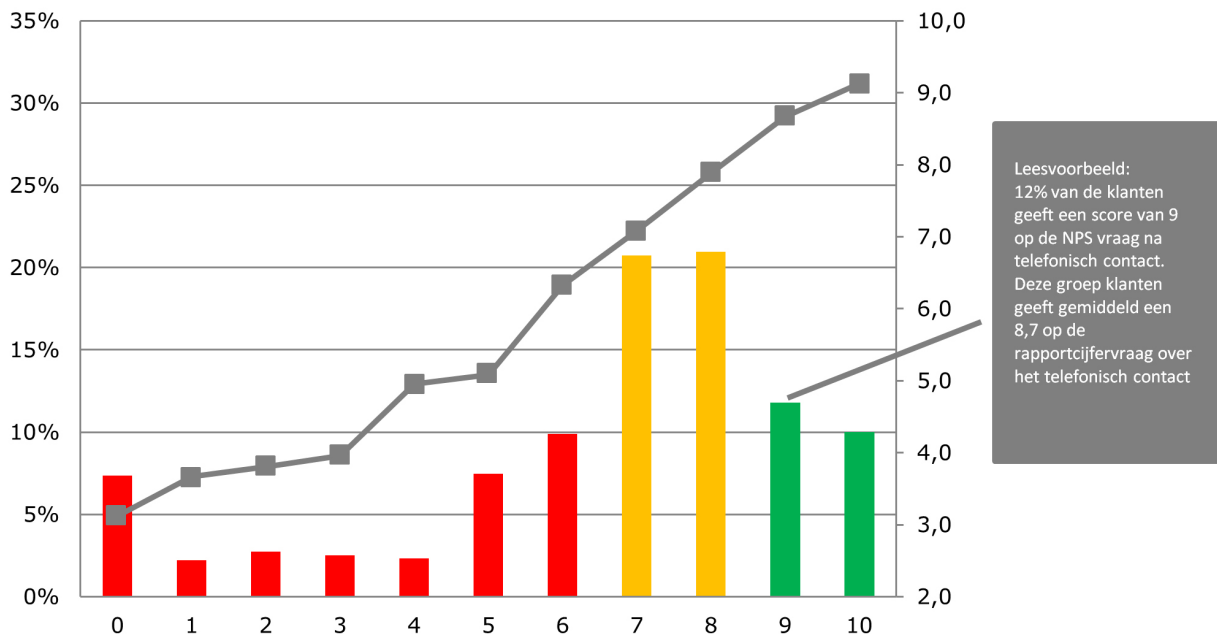
Een eerste reactie op het vragen van de NPS aan huurders is vaak: "maar huurders kunnen een corporatie toch helemaal niet aanbevelen?" Natuurlijk is het zo dat klanten in eerste instantie voor een woning kiezen en niet zozeer voor de corporatie als aanbieder. Bij het wonen gaat het vooral om de prijs, locatie en de woning zelf. Bovendien is de toewijzing van betaalbare woningen ook nog eens aan allerlei regels gebonden, waardoor een aanbeveling minder zin heeft dan bij een aanbieder van bijvoorbeeld een mobiele telefoon.

In de klantonderzoeken die Woonbron doet, hebben we in 2013 voor het eerst de NPS vraag voorgelegd aan een klantenpanel. Uit dit onderzoek bleek inderdaad een groep huurders die bij deze vraag opmerkte dat deze niet van toepassing was. Bijvoorbeeld omdat men door de schaarste op de sociale woningmarkt de

kwaliteit van de corporatie niet doorslaggevend vond, of omdat men de woning toegewezen heeft gekregen en niet het gevoel had daar zelf veel keuze in te hebben. Deze opmerkingen kwamen echter van een kleine groep huurders. Een overgrote meerderheid vindt het blijkbaar wel logisch om een uitspraak te doen over de mate van aanbevelen. Dit beeld wordt ook bevestigd in de onderzoeken die Woonbron in 2015 in samenwerking met Tevreden.nl is gestart. De NPS vraag is geen verplichte vraag, maar vrijwel alle huurders geven een antwoord.

Dat huurders de NPS vraag geen onzin vinden bewijst ook het duidelijke verband in de onderzoeken tussen de beoordeling van de dienstverlening en de NPS score. Promotors beoordelen de dienstverlening bijna altijd met een rapportcijfer 8 of hoger.

### NPS en rapportcijfers na telefonische vraag (N=931)



In de staven het aandeel respondenten in de verschillende antwoordcategorieën van de NPS vraag (linkeras) met in de lijn het gemiddelde rapportcijfer van de respondenten in de betreffende NPS antwoordcategorie (rechteras).

Het verband lijkt zelfs zo sterk dat je je ook kunt afvragen wat de toegevoegde waarde van de NPS is ten opzichte van het rapportcijfer. Die meerwaarde zien we op drie vlakken.

## **De NPS is méér dan alleen een rapportcijfer over het proces**

Dat er een duidelijke relatie is tussen een rapportcijfer over de kwaliteit van dienstverlening en de NPS neemt niet weg dat ieder afzonderlijk duidelijk meerwaarde heeft. Bij Woonbron krijgen klanten direct na bepaalde contactmomenten een evaluatie, bijvoorbeeld wanneer zij net een nieuwe huurder zijn bij Woonbron, nadat een reparatie is afgerond of nadat ze het de klantenservice hebben gebeld. Naast de

ervaringen in die klanttrajecten, is ook het algemene beeld over Woonbron op dat specifieke moment interessant. Woonbron wil het immers organisatiebreed goed doen voor de klant, en niet op één moment door één organisatieonderdeel. Juist die bredere, gezamenlijke focus draagt bij aan de samenwerking binnen de organisatie. Alleen gezamenlijk kunnen we de klant echt enthousiast maken.

## **Een hoge NPS draagt bij aan de efficiency van de corporatie**

Het spreekt voor zich dat corporaties de NPS niet inzetten om hun omzet te vergroten. Maar we zien wel dat efficiëntie door het streven om klanten enthousiast te maken wel móét verbeteren. Medewerkers snappen dat een huurder niet blij wordt als de onderhoudsmonteur meerdere keren langs moet komen voor hetzelfde probleem. Of als huurders zelf moeten nabellen omdat ze nog niet teruggebeld zijn. Het is duidelijk

dat we, in het streven naar enthousiaste klanten, ons dit soort voorbeelden niet kunnen veroorloven. Door vanuit het enthousiast maken van huurders te denken, worden processen meer klantgericht verbeterd. Het gaat er niet zozeer om binnen hoeveel uur een huurder is teruggebeld, maar vooral wat de huurder verwacht en hoe de huurder dit beleeft. Het beginpunt is de klant, en niet het proces.

## **Een hoge NPS draagt bij aan de bereidheid om met de corporatie mee te denken of te doen**

En de winst gaat verder. Een enthousiaste huurder (promotor) zal bijvoorbeeld wanneer er toch iets misgaat in de dienstverlening minder snel boos worden, maar een keer over zijn hart strijken of juist constructief om een oplossing vragen. Een promotor zal bij negatieve publiciteit denken dat de media vast een beetje overdrijven of het zelfs voor Woonbron opnemen.

De huurders van Woonbron wonen vaak in dezelfde buurten, straten of zelfs in dezelfde portieken. Buren

praten met elkaar, ook over hun ervaringen met de corporatie. En dat is precies waar de NPS over gaat: juist de criticasters en promotors spreken zich uit. Door gebruik te maken van de groep promotors kunnen corporaties het positieve sentiment verder verspreiden. Promotors zullen dan ook eerder op een positieve manier met corporaties samenwerken en zich bijvoorbeeld inzetten voor de wijk of het portiek. Door samen te werken aan en mét een groter aandeel promotors verwachten we de betrokkenheid van huurders bij hun buurt of portiek te vergroten.

## Kader II

### Hoe verbetert Woonbron de NPS?

De klantenonderzoeken worden direct nadat een klant een bepaald traject heeft doorlopen verstuurd, bijvoorbeeld na het oplossen van een reparatieverzoek. In alle onderzoeken is de NPS vraag opgenomen, zodat we de NPS na verschillende trajecten kunnen vergelijken. Het algemene doel is om klanten enthousiast te maken, hetgeen we terug willen zien in een stijging van de NPS.

### Het verbeteren van de NPS gebeurt op 2 manieren:

1. Door het evalueren direct nadat bijvoorbeeld het reparatieverzoek is afgerond, kan Woonbron ook snel ingrijpen wanneer nodig. Opmerkingen van klanten worden direct teruggekoppeld naar de verantwoordelijken, zodat zij dit direct kunnen oppakken. Dit noemen we 'closing the loop'. Als een klant bijvoorbeeld aangeeft dat het antwoord op een vraag niet duidelijk was, kan direct teruggebeld worden om te vragen of men nog een nadere toelichting wenst. Ervaring leert dat wanneer het lukt om na een slechte indruk bij te sturen de klant vervelende ervaringen snel vergeet. Woonbron probeert op die manier de klant te verrassen en de verwachtingen te overtreffen.
2. Het klantenonderzoek geeft inzicht om op de langere termijn de NPS te verbeteren. Zo kunnen we bijvoorbeeld zien wat er nu ten grondslag ligt aan een hogere NPS. Wanneer een klant heel blij is met Woonbron, zit dit bijvoorbeeld vaak in de communicatie en de duidelijkheid van het antwoord naar de klant. Dit leert Woonbron haar dienstverlening ook op de langere termijn te verbeteren.



## De NPS: een belangrijke KPI én een waardevol instrument

Voor Woonbron is de NPS en vooral de ontwikkeling van de NPS veel meer dan een simpele score op dienstverlening. Een stijging van de NPS laat zien dat zij het in de ogen van de klant niet één keertje goed heeft gedaan, maar het structureel beter is gaan doen. En ook niet op één enkel onderdeel van de organisatie, maar op het brede scala van de onderdelen die het prettig wonen van de klanten beïnvloeden.

De NPS mag geen doel op zich worden, maar blijft één van de instrumenten. Wanneer de NPS op de juiste manier wordt gebruikt kunnen corporaties

continu leren van de klant en de klant als ambassadeur inzetten voor bijvoorbeeld buurtparticipatie of het verbeteren van haar eigen dienstverlening. De corporatie wordt zo efficiënter en de klant enthousiaster.

Kortom: er zijn wel degelijk belangrijke voordelen om ons als corporaties te richten op een groter wordend aandeel promotors en een afname van het aandeel criticasters. De NPS geeft op een simpele manier een brede blik op de vraag hoe onze klant vindt dat we het doen. En dat vinden we één van de belangrijkste prestatie indicatoren.

*Geschreven door:*



Jorien Elenbaas, beleidsadviseur bij Woonbron.

Woonbron is een wooncorporatie met ruim 45.000 woningen in Delft, Dordrecht, Rotterdam en Nissewaard.



Yvette van der Weele, onderzoeksleider bij Tevreden.nl

Tevreden.nl is expert op klant- en medewerkers-tevredenheidonderzoek en ondersteunt en adviseert Woonbron bij het uitvoeren van closed-loop klantonderzoek.