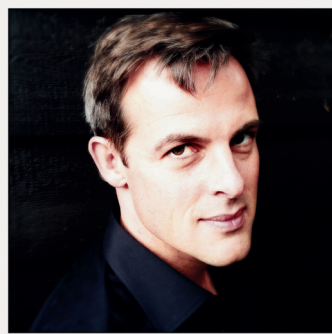


# KLANTEN EN KOGELGATEN

W eet je waar ik toch altijd zo onbedaarlijk om moet lachen? Klanttevredenheidonderzoekjes. Jazeker, die vind ik grappig. Regelmatig geef ik een speech op een of ander bedrijfscongres en ben dan in de zaal terwijl de ceo de resultaten van het jaarlijkse klanttevredenheidonderzoek presenteert. En dan zit ik echt ineen-gedoken een proestlach achter mijn stropdas te onderdrukken. Ik vind ze zo grappig omdat het resultaat steevast is dat ‘onze klanten zeggen dat we het op alle dimensies behoorlijk goed doen, maar dat er een paar puntjes voor verbetering vatbaar zijn; en daar gaan we met z’n allen dit jaar kei-hard aan werken’. En dat doet me denken aan luchtafweergeschut in de Tweede Wereldoorlog.

In de Tweede Wereldoorlog – rond 1943 – zette de Royal Air Force een team op dat vliegtuigen moest inspecteren die terugkeerden op de Engelse vliegvelden om te kijken waar er kogelgaten zaten. Het doel van dit team was om te onderzoeken waar de soldaten van het Duitse luchtafweergeschut de vliegtuigen het vaakst raakten, om vervolgens die delen te versterken met kogelwerende platen. Maar dat hielp geen barst. Niet één extra vliegtuig keerde



**FREEK VERMEULEN** is Associate Professor of Strategy and Entrepreneurship aan de London Business School. Hij onderzoekt en spreekt over onderwerpen als strategische innovatie, groei en implementatie.

RAF-team vaker kogelgaten in sommige delen dan in andere. Rara, hoe kon dat?

Dat was – natuurlijk – omdat als het vliegtuig in een vitaal deel werd geraakt (zoals de staart) het al snel stuurleloos de Noordzee in plofte. Die keerde nooit weer in *sunny* Suffolk of Essex. Werde het vliegtuig daarentegen stomtoevallig in een minder vitaal deel getroffen (bijvoorbeeld in het midden), dan kan het wat geprutteld hebben aan boord, maar wist het wel veilig de Engelse thuishaven te bereiken.

En dan riepen de RAF-lieden uit: *‘Bloody hell, these Jerries hebben weer op het middenstuk gemikt!’* en versterkten snel dat deel van alle vliegtuigen.

Dat is precies wat er gebeurt met een klanttevredenheidonderzoek. Men neme de database met huidige klanten en sture ieder een vragenlijst met de vraag: ‘Doen we het goed?’ ‘Ja, ze vinden dat we het goed doen!’ Natuurlijk vinden ze dat, anders waren ze geen klant meer. ‘Onze klanten vinden allemaal wel dat wij het op een paar punten wat minder doen; dus die gaan we versterken.’ Welnee joh, laat toch zitten: dat zijn de punten waar kogelgaten er niet al te veel toe doen. Die delen waar je niemand over hoort klagen, dáár moet je je op richten. Want de (voormalige) klanten die daar schade opliepen, liggen nu allemaal in je Noordzee. ☒

## KLANTONDERZOEK DOET ME DENKEN AAN DE OORLOG

terug van een missie in Duitsland ten gevolge van de noeste werkzaamheden van dit team.

En dat is omdat de arme pubers die in 1943 het Duitse afweergeschut bemanden heus niet op bepaalde delen van het vliegtuig mikten. Zij knalden gewoon een zootje kogels de lucht in, in de hoop ergens iets te raken. Als zo’n Engels vliegtuig werd getroffen, was het puur toeval in welk deel van de kist de kogel belandde. Maar inderdaad vond het

---

*Het honorarium voor deze column wordt geschonken aan Lotje&co, stichting voor ouders van zorgintensieve kinderen.*