

# Klant niet gebaat bij beursnotering

## Bedrijf moet vooral sturen op service

**Floris Hurts**

In januari zijn de eerste Dutch Customer Performance Awards uitgereikt, aan Ikea, Bol.com, Univé, Rabobank en NS. Zij scoorden met afstand het hoogst op de nieuwe index voor klantprestaties van dienstverleners DCPI. Opvallend is dat geen van deze bedrijven een beursnotering heeft.

Dit verschil komt ook elders in de ranking terug. Zo wordt het niet-beursgenoteerde supermarkconcern van Dirk, Bas en Digros hoger gewaardeerd dan het beursgenoteerde concern van Albert Heijn. In de top 10 staan slechts twee beursorganisaties: Shell (plaats 6) en ING (9). Blijkbaar laten veel beursgenoteerde organisaties zich afleiden van de stakeholder die de omzet binnenbrengt. Ze zijn wel zichtbaar, maar niet meer leidend in hun markt.

DCPI is niet zomaar een klanttevredenheidsmeting. De score wordt bepaald op basis van groot-schalig onderzoek en objectieveerbare criteria. Ook financiële aspecten wegen mee. Alle aanleiding om de DCPI serieus te nemen.

Toevallig tegelijkertijd publiceert ook Harvard Business Review (januari-februari 2010) over de valkuil van focus op aandeelhouderswaarde. De stelling van Roger Martin, dean van de Rotman School of Management in Toronto, is dat bedrijven die primair naar groei van aandeelhouderswaarde streven het op termijn niet beter, maar vaak slechter doen dan bedrijven die de klant voorop stellen. Bewijs: in de dertig jaar waarin het aandeelhoudersdenken domineerde is het gemiddelde jaarlijkse rendement op aandelen van S&P 500-bedrijven lager ge-

weest dan in de 40 jaar daarvoor.

Martin koppelt het feit dat aandelenkoersen vooral worden bepaald door verwachtingen over toekomstige prestaties, aan de constatering dat geen enkel bedrijf eindeloos aan stijgende verwachtingen kan blijven voldoen. Vandaar de gestegen aandacht van bestuurders voor de kortetermijnresultaten, die het makkelijkst te beïnvloeden zijn. Ook al gaat dat ten koste van strategische investeringen in kwaliteit voor de klant.

Omgekeerd blijken bedrijven die waardecreatie voor klanten vooropstellen het — ook voor hun aandeelhouders — consistent goed te doen. Focus op de klant stimuleert een bedrijfscultuur die zich bezighoudt met continu verbeteren van productie- en leveringsprocessen en vermindering van kosten en moeite voor de klant. Wie dat beheerst bindt klanten aan zich op basis van geleverde waarde in plaats van kortingen of spaarpunten.

Wat moeten bedrijven doen om klantfocus terug te brengen in de strategie? Dat begint met een verandering van cultuur. Niet meer sturen op beurskoersen maar op 'service impact'. Met een serviceconcept dat producten, diensten en de manier waarop die worden geleverd, steeds beter laat bijdragen aan het functioneren en welbevinden van de klant. Wanneer de beleving van geleverde waarde stijgt, zal dat zich vertalen in een meer stabiele of groeiende marktpositie, waar ook aandeelhouders blij van worden. Bescherming tegen overname is op andere manieren te organiseren.

**Floris Hurts is directeur-eigenaar van HDNM dienst- en merkontwikkeling bv, Haarlem.**

FD 16/2/2010

**Hoofdredacteur:** Ulko Jonker

**Redactie Optiek:** Karin Jušek, Hans Schlaghecke, Henk Snyders, Rijk Timmer

Opinieartikelen (bij voorkeur 450 woorden) en brieven (max. 200 woorden) sturen naar Optiek, pb 216, 1000 AE Amsterdam, tel. 020-5928.789/696/763/729. fax 020-5928700, optiek@fd.nl. Auteurs geven toestemming hun artikel ook te publiceren in elektronische media van het FD.

DN  
niet  
listi  
refl  
en  
het  
tuu  
ban  
in o  
hoe  
ged  
teer  
ma  
voo

M

Pe

P.F.

Per

er o

pen

bre

gen

Hij

van

opi

beh

dee

F

sch

cep

137

gra

rigt

gen

ner

in 2

een

112

ove

200

is te

ger

om

kor

ner

nie

F

om

ger

eer

der

op

ner

het

wa

ove

car

de

spr

ree

200

gec

ror

ver

ren

ade