

De ROI van sociale media: het is wel te berekenen

Door: Rick Mans

Laten we één misverstand direct uit de weg helpen. De calculatie van de zogenaamde Return on Investment is uitermate eenvoudig:

$$\text{ROI} = (\text{Meeropbrengsten} - \text{Investerings}) / \text{Investerings}$$

Er is niets moeilijks aan om dit te calculeren. Wat voor veel organisaties wel moeilijk is, is om tot een ROI te komen die geaccepteerd is en om de verschillende componenten die input zijn voor deze calculatie te verzamelen en te meten. Om de ROI positief te beïnvloeden zijn er over het algemeen twee benaderingen:

1. Maximaliseren van de meeropbrengst. Dat wil zeggen proberen zoveel mogelijk meer te gaan verdienen / zorgen dat je klanten meer aan je gaan uitgeven of dat meer klanten hetzelfde aan je uitgeven.
2. Reduceren van de investeringen. Doordat de calculatie van ROI als basis heeft dat het gedeeld wordt door de investering, is het creëren van een zo klein mogelijke 'noemer' in deze vergelijking gunstig voor de hoogte van de ROI.

ROI, moet dat echt?

Een van de veelgebruikte tactieken om het meten van een echte return on investment te ontwijken is om te spelen met de afkorting. ROI wordt dan ineens return on influence of wordt hernoemd naar return on participation. Hoewel dat een tactiek kan zijn om zo lastige vragen te vermijden, werkt dit niet op de lange termijn. Er wordt immers geld uitgegeven en op een gegeven moment is er altijd iemand die de vraag stelt wat er precies gebeurt met het geld, waarom dat gedaan wordt en wat het oplevert.

Weglopen lost dus niets op. Het serieus aanpakken loont des te meer, want ROI kan een van de elementen zijn waarmee je kunt evalueren of de toepassing van sociale media daadwerkelijk brengt wat men hoopt. Echter ROI is een verhoudingsgetal. Het is geen heilige graal.

Het geeft ondermeer inzicht in of men waar krijgt voor hun geld en of een investering gerechtvaardigd is. Het is niet een sluitend getal, het geeft een indicatie hoe het ene initiatief zich verhoudt met het andere initiatief, het geeft de mate van financiële efficiëntie weer. Een ROI

hoeft overigens niet per se een positief getal te zijn. Het kan zo zijn dat de keuze om niets te doen (het zogenaamde baseline scenario) een slechtere keuze is.

Een nadeel van het gebruik van ROI is dat het geen rekening houdt met zaken zoals de projectduur, bedrijfsgroei, terugverdientijd of afschrijvingen. Daarom is het ook aan te raden om ROI niet als enige kengetal te gebruiken, maar te combineren met andere ken- en verhoudingsgetallen, zoals:

- Conversie ratio: hoeveel van de mensen die bereikt worden via sociale media converteren uiteindelijk ook? Traditioneel is dit gericht op de verkoop van goederen, maar je kunt ook kijken naar hoeveel mensen uiteindelijk een bepaald advies opvolgen, of een bepaalde brochure downloaden of lezen.
- Activiteit per user: wat is de mate van betrokkenheid en de bijdrage van mensen op een bepaald platform?
- User lifecycle: mensen komen en gaan en vervullen gedurende die tijd een bepaalde rol. Sommige van hen zijn nieuw en stellen juist veel vragen, andere zijn juist degene die de vragen van anderen beantwoorden en mensen op weg helpen en weer anderen besluiten het podium te verlaten en nooit meer iets van zich te laten horen. In hoeverre heeft sociale media invloed op deze lifecycle en is het mogelijk om mensen sneller van de ene fase naar de andere fase te brengen?
- Doorlooptijd: in hoeverre wordt de doorlooptijd van bepaalde processen (intern en extern) beïnvloed door het gebruik van sociale media?
- Klanttevredenheid: wat is de bijdrage van sociale media in de klanttevredenheid? Zijn klanten mensen die in aanraking met je organisatie zijn gekomen via sociale media meer tevreden dan de mensen die gebruik maken van bestaande kanalen?
- Net Promotor Score: hoe welwillend zijn mensen om jou en je organisatie te promoten aan anderen? En zijn mensen op sociale media meer promotiegezind dan de mensen die niet met je organisatie in aanraking zijn gekomen via sociale media?
- First time resolution: als er problemen zijn, worden ze dan ook meteen de eerste keer opgelost? Dan wel voor eindklanten via sociale media, dan wel intern met behulp van enterprise sociale networking dat mensen in staat stelt om snel oplossingen te vinden.

Denken, meten of weten?

Hoewel het traditioneel gezien heel normaal is om vooraf een business case te maken met daarin uitgebreide calculaties waaronder ROI, is het maar de vraag of het maken van een business case wel de moeite waard is van de investering (wat is de ROI van het voorspellen van deze ROI)? Het nadeel van het maken van een business case is dat deze uitgaat van bepaalde veronderstellingen met betrekking tot de toekomst. In veel gevallen kan het beter zijn om deze veronderstellingen snel te toetsen in het proces zodat er weinig geld en tijd wordt verspild en je al snel weet of de veronderstelling juist of niet juist is.

Doordat de initiële investeringen in sociale media relatief laag kunnen zijn (vaak minder dan de kosten die gemoeid zijn met het maken van een business case) is het aantrekkelijker om meteen te beginnen. Dit betekent niet dat er headfirst maar iets gedaan moet worden met sociale media, maar dat in plaats van eerst een complete calculatie te maken gebaseerd op aannames of sociale media gebruik een goed idee is, er begonnen wordt met het toetsen of sociale media een goed idee is.

Kortom ROI is mooi om iets achteraf te vergelijken, maar het is niet de heilige graal en er zijn meer kengetallen die gebruikt kunnen en moeten worden om succes in kaart te brengen. Dat sociale media een goede ROI heeft mag duidelijk zijn, maar wat de ROI voor jouw organisatie specifiek is zal je alleen maar weten door te beginnen. Plannen maken kost nu eenmaal vaak meer geld dan het starten van een pilot en het zou zonde zijn wanneer je sociale media activiteiten geen doorgang kunnen vinden omdat er geen acceptabele ROI is voor het berekenen van de ROI in het algemeen.

Beginnen met ROI

Indien je besluit om ROI te gebruiken als een van je kengetallen dan is het essentieel om te beginnen met het in kaart brengen van het baseline scenario, het scenario dat plaatsvindt wanneer je niets doet. Dit is van belang omdat je voortgang moet kunnen meten. Het is namelijk niet altijd zo dat als er meer geïnvesteerd wordt er altijd een meeropbrengst is of een meeropbrengst die aantrekkelijk genoeg is om te investeren.

Voorbeelden van investeringen

Ondanks dat er voor de inzet van sociale media veelal gratis tools beschikbaar zijn, is een voor de hand liggende investering licentiekosten voor een tool waarmee de organisatie sociale media managet, monitort of anderszins gebruikt.

En of deze tool wel of niet gratis is, vaak is er wel enige training nodig om er zeker van te zijn dat de gebruiker er wel of niet effectief en efficiënt mee om kan gaan. Vaak worden dit soort trainingen gratis aangeboden vanuit leveranciers, het blijft echter wel zo dat de medewerker hier dan tijd aan moet besteden, tijd die anders besteed had kunnen worden. In sommige gevallen zijn er naast de gratis basis trainingen ook nog additionele trainingen beschikbaar voor bijvoorbeeld certificering.

Wil je sociale media goed kunnen gebruiken, dan kun je niet volstaan met een oplossing die naast bestaande processen of applicaties staat. Om echt de vruchten te kunnen plukken van sociale media gebruik dient sociale media onderdeel te zijn van de complete bedrijfsvoering, dus onderdeel van de processen en het applicatielandschap. Dit betekent dat je sommige processen zal moeten aanpassen, er zullen een aantal nieuwe processen ontstaan, maar ook oude processen zullen verdwijnen. Ditzelfde geldt voor het applicatielandschap: een aantal applicaties zal een integratie krijgen met sociale media, een aantal nieuwe applicaties zullen met betrekking tot sociale media geïntroduceerd worden en er zullen een aantal applicaties uitgefaseerd worden, wat juist weer een besparing met zich meebrengt.

Daarnaast zijn er nog onderhoudskosten. Dit kunnen kosten zijn voor upgrades, maar vaak zitten er ook kosten bij voor het afstemmen met de vendor voor upgrademomenten van het product, het doornemen van nieuwe wijzigingen en het aanmelden en opvolgen van bugs.

Voorbeelden van meeropbrengsten

Meeropbrengsten zijn niet altijd wat ze lijken. In sommige gevallen wordt er weliswaar bespaard of een bepaalde meerwaarde gegenereerd, maar dat hoeven niet altijd zaken te zijn die een direct voordeel in geld hebben. Bijvoorbeeld door het gebruik van enterprise sociale networking binnen een gemeente kan er een reductie plaatsvinden in het aantal uren dat ambtenaren normaal gesproken zouden besteden aan zoeken (gemiddeld genomen spenderen kenniswerkers 2 uur per week aan zoeken). Echter als deze reductie 10 minuten per week per ambtenaar is, dan betekent dit niet dat er ambtenaren ontslagen zullen worden, simpelweg omdat de totale besparing in uren wel significant is, maar het niet zorgt voor een significante besparing per individu, het geeft het individu echter wel extra tijd om andere dingen te doen in die tijd.

Dit soort besparingen zijn zogenaamde besparingen die toegevoegd kunnen worden aan het cognitieve surplus van de organisatie. Dit is tijd

die over en nu nog onbenut is, of besteed wordt aan andere activiteiten dan activiteiten die direct waarde toevoegen voor de organisatie. Tijd besparen an sich is dus niet iets dat direct zorgt voor een return. Zodra deze tijd nuttig besteed wordt, kan dit geregistreerd worden als een besparing.

Besparingen

Besparen is waarschijnlijk het meest voorkomende resultaat vanuit sociale mediagebruik. Aangezien de basis van ROI is dat de 'noemer' van de vergelijking wordt ingevuld door investeringen, heeft de vergelijking het meeste baat bij een kleine noemer, aangezien dat automatisch zorgt voor een grotere ROI.

Een voorbeeld van een besparing is een reductie customer service kosten. Met behulp van sociale media is het mogelijk om bijvoorbeeld een community te creëren voor de organisatie zelf maar ook voor de klanten van de organisatie. In deze community kan de klant zijn vraag stellen, zijn stelling deponeren of op iedere willekeurige andere manier interacteren met de organisatie. Het verschil met zo'n community is echter dat het niet altijd de organisatie zelf is die het antwoord moet geven op alle vragen. Sommige vragen kunnen ook beantwoord worden door andere klanten.

Op het moment dat de community zo draait dat op het merendeel van de vragen antwoord gegeven gaat worden door andere klanten, dan creëer je een besparing. Je kunt deze situatie creëren door te zorgen dat er de juiste incentive is voor de klanten om hun tijd hieraan te besteden. Dit kan een financiële vergoeding zijn, maar vaak is erkenning, status of iets anders dat relatief goedkoop of kosteloos is ook al een goede motivator. Het vraagt wel een andere manier van omgaan met je klanten en het veranderen van je processen hiervoor omdat je hiervoor nu mensen van buiten de organisatie betreft.

Waar leg je de lat

Er is geen grens waar je doorheen moet voordat je ROI goed genoeg is. Zoals eerder genoemd is een negatieve ROI in sommige scenario's een goede uitkomst doordat het alternatief ("niets doen") vaak nog een slechter resultaat oplevert. Daardoor is het echter wel moeilijk om te bepalen wat goed genoeg is. Immers, hoe typisch calvinistisch dan ook, had de betreffende ROI niet hoger kunnen zijn als we iets anders hadden gedaan.

Het gevaar hiervan is dat er gebenchmarkt gaat worden met andere organisaties en dat daaraan gespiegeld gaat worden. Het risico hiervan

is dat er alleen gekeken wordt naar hetzelfde type organisatie en dat er een groot gedeelte van de context vergeten wordt. Sociale media is te complex en te contextueel om 1 op 1 te kunnen benchmarken. Het kan wel als richtinggevend worden gebruikt, maar niet om te bepalen hoe hoog uiteindelijk een lat moet liggen.

Om uiteindelijk te kunnen bepalen of iets wel of niet beter had gekund is het belangrijk om:

1. ROI in context te zien van andere ken- en verhoudingsgetallen zoals klanttevredenheid. Bijvoorbeeld is een hogere klanttevredenheid een lagere ROI waard doordat je hiervoor meer moet investeren?
2. Regelmatig A-B-tests toe te passen om te kijken wat het gevolg is van bepaalde alternatieven. Met een A-B-test toon je verschillende zaken aan van verschillende gebruikersgroepen om hun reacties hierop te meten. Op basis hiervan kan je een besluit nemen doordat je de informatie hebt over het gedrag van mensen.

Het belangrijkste is dat je ROI in perspectief moet zien. Sociale media wordt toegepast om een bepaalde bedrijfsdoelstelling te halen, niet om een bepaalde ROI te behalen. Dat is slechts een van de meetpunten om te valideren of een bedrijfsdoelstelling gehaald is op de manier die men voor ogen had.



Rick Mans werkt sinds 2007 voor Capgemini als sociale media strateeg. Hij adviseert nationaal en internationaal Fortune 500 bedrijven.

Twitter: @rickmans
Website: dontmindrick.com