

De waarde van het NOC\*NSF-sponsorship voor Randstad

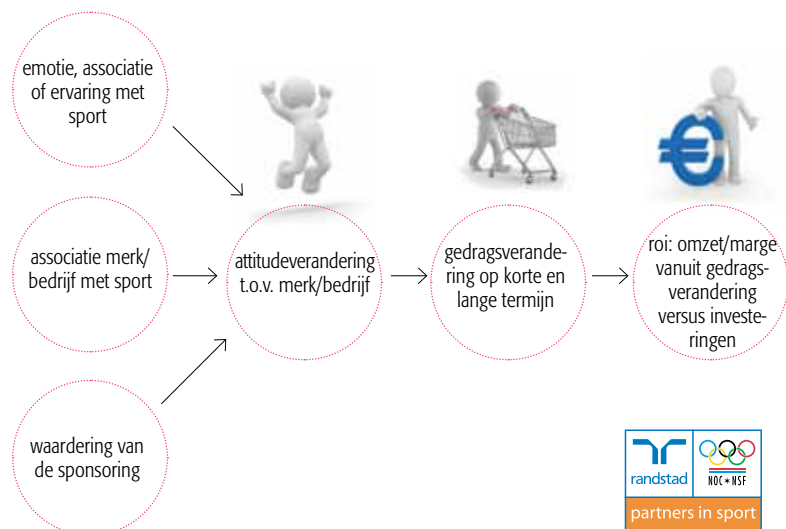
# SPORTIEVE UITZENDKRACHT

Randstad won bij de afgelopen SponsorRingen de SponsorRing voor sport. Expliciet werd in het juryrapport het gedegen en gedetailleerde onderzoek genoemd dat Randstad liet uitvoeren door MIsportscompany. De resultaten uit het onderzoek speelden ook een doorslaggevende rol bij de verlenging van het sponsorship met NOC\*NSF. Reden genoeg voor een gesprek met Jeroen Boesmans van MIsportscompany en Mariska Woertman van Randstad over de opzet en uitkomsten van het onderzoek.

Randstad is al sinds 1997 Partner in Sport van NOC\*NSF en heeft de afgelopen jaren via de inzet van zijn hr-expertise een belangrijke bijdrage geleverd aan de top- en breedtesport in Nederland. Aansprekende voorbeelden zijn het programma *Goud op de Werkvloer* voor carrièrebegeleiding van (oud)topsporters, de werving en begeleiding van de crew van het Holland Heineken House en de ondersteuning van sportbonden en NOC\*NSF bij

hun hr-beleid. Toch was de keuze om het sponsorship te verlengen geen vanzelfsprekendheid. In die afweging speelde de toegevoegde waarde van het sponsorship op de bedrijfsdoelstellingen van Randstad een belangrijke rol. Daarom ontwikkelde MIsportscompany samen met Randstad een tailormade roi-model om de effecten van het sponsorship in de afgelopen jaren en de kansen voor de toekomst door te rekenen.

## Visie op roi van sportmarketing



## Spannend

‘Er was bij ons wel het onderbuikgevoel dat het een positief sponsorship was’, zegt Mariska Woertman, verantwoordelijk voor corporate communicatie, sponsoring & events bij Randstad Nederland, ‘Maar wat het sponsorship precies opleverde en op welke aspecten was onduidelijk. Aannames, bijvoorbeeld over de deelname en effecten van hospitality, konden we niet staven met cijfers. Bovendien hadden we afgelopen jaren veel wisselende activiteiten, zowel in intensiteit als in mediatype. We wilden nu helder hebben wat we bereikt hadden op al die activatiegebieden. Maar behalve terugkijken was vooruitkijken nog belangrijker: gaan we door, en zo ja, hoe gaan we door?’ Op directieniveau werd het onderzoek als doorslaggevend gezien om de onderhandelingen met NOC\*NSF in te gaan en voor de keuzes die voor het partnership in de toekomst gemaakt zouden worden. Maar als uit het onderzoek naar voren zou komen dat het sponsorship onvoldoende resultaten opleverde, zou de beslissing genomen worden om te stoppen. ‘En om die beslissing aan het onderzoek te koppelen was natuurlijk best spannend’, bevestigt Woertman.



'WE KUNNEN VEEL MEER HET "OLYMPISCH SAUSJE" GEBRUIKEN'

*Mariska Woertman: 'We konden nu veel duidelijker dan in het verleden bespreken welke rechten we wel en niet wilden hebben.'*

### Tailormade

Voor het onderzoek ontwikkelde MIsportscompany voor Randstad een tailormade roi-model. Begin 2012 werd met het onderzoek gestart. Woertman: 'We zaten toen vlak voor de start van de campagne voor Londen en je wist dat het NOC\*NSF-contract dit jaar afliep. Voor de komende olympische periode is bekend dat de volgende twee Spelen 'ver weg' zijn en dat NOC\*NSF zijn sponsorpropositie wijzigt met een groter deel maatwerk. Dus zowel op het vlak van strategie als communicatie en activatie was het een uitstekend moment om alles eens tot achter de komma te onderzoeken.'

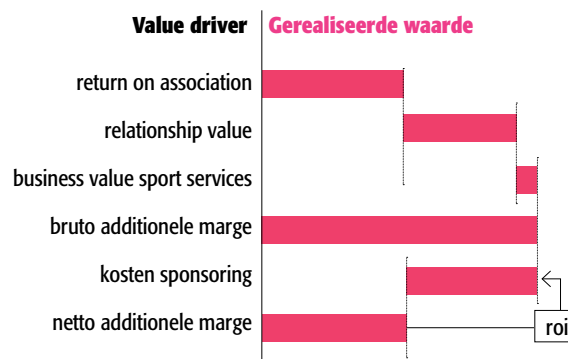
'Om de roi van sponsoring te kunnen bepalen maakt MIsportscompany een doorrekening van de impact van de sponsoring op de business, oftewel welke waarde genereert de sponsoring in termen van omzet en marge', legt Boesmans uit. 'Via een aantal stappen berekenen we de impact van sponsoring op het korte- en langetermijngedrag van klanten en prospects. Deze aanpak betekent dat het roi-model altijd maatwerk zal zijn afhankelijk van het type dienstverlening en het businessmodel van het bedrijf. Het keuzeproces van de klant en dus de methode hoe sponsoring impact heeft, is nu eenmaal anders voor een zakelijke dienstverlener dan bijvoorbeeld voor een automerk of biermerk.'

Het roi-model voor Randstad omvatte drie hoofddimensies, waarop de impact is berekend:

1. b-to-b: bedrijfsmatige opdrachtgevers en prospects van Randstad;
2. b-to-c: kandidaten en potentiële kandidaten, die via Randstad werken bij opdrachtgevers, zoals flexwerkers;
3. de eigen organisaties: houding en trots van eigen medewerkers.

Per hoofddimensie werden vervolgens de onderliggende value drivers gedefinieerd. Voor bijvoorbeeld b-to-b zijn drie value drivers doorgerekend: *return on association*, *relationship value* en *business value of sport services*.

### Value drivers b-to-b



‘Vergeleken met bijvoorbeeld het onderzoek voor Nivea for Men (zie *SponsorTribune 4 augustus 2011*) is het roi-model duidelijk anders opgebouwd bij Randstad doordat b-to-b-dienstverlening een ander commercieel proces kent dan het aankoopproces van een consumentenproduct in de supermarkt of drogist. Een tweede specifiek element is dat de opbouw van het klantenbestand van Randstad geen gelijkmatige verdeling laat zien. Je hebt een aantal hele grote klanten en erg veel kleine klanten. Hoe de sponsoring effect heeft op kleine klanten verschilt erg van de wijze waarop dat bij grote multinationals gebeurt. Dat zie je ook terug in de resultaten in het model en de manier van activeren van het sponsorship.’

Om de effecten door te rekenen is gebruik gemaakt van een grote hoeveelheid interne en externe databronnen. Intern waren belangrijke bronnen de omzetgegevens en registratie van deelname aan de olympische hospitalityprogramma’s van Randstad. Historische gegevens waren daarbij cruciaal om de langetermijneffecten te kunnen bepalen. Uiteindelijk is men met de financiële data kunnen teruggaan tot 2006. Onderzoeksgegevens zoals sponsoringonderzoek door Blauw, mediaonderzoek door GfK Daphne, merkonderzoeken en specifieke *purchase driver*-onderzoeken binnen de uitzendmarkt completeerden de data.

**Voorwaarde voor impact**

Belangrijke basis voor succes van een sportsponsorship is de affiniteit van de doelgroep met sport. Klanten van Randstad hebben een duidelijk hogere mate van *interesse/fanship level* voor sport en Olympische Spelen in het bijzonder dan algemeen in Nederland. Hetzelfde geldt voor de medewerkers van Randstad; de waardering van het sponsorship intern is extreem hoog. Dit fanship level-onderzoek van Blauw Research is ook gebruikt om te bepalen wat voor Randstad-klanten interessante sporten zijn, en dat weer afgezet tegenover de rest van Nederland. Sporten waar dat een significant verschil gaf, geven een aanwijzing waar Randstad meer mee zou kunnen of moeten doen in de activatie van het sponsorship, ook in de niet-olympische jaren. Dat geldt voor schaatsen, hardlopen, fietsen en hockey.

**Fanship level**

Sportcategorie	Klanten Randstad	Nederlands publiek
Olympische Zomerspelen	42%	28%
Voetbal	38%	25%
Sport algemeen	36%	20%
Olympische Winterspelen	35%	23%
(Recreatief) fietsen	28%	19%
Wandelen	23%	18%
Wielrennen	22%	12%
Schaatsen	22%	15%
Skiën	20%	9%
Sport op amateurniveau	19%	9%
Tennis	18%	9%
Hardlopen (incl. marathon)	17%	7%
Auto- en motorsport	16%	14%
Zwemmen	13%	13%
Hockey	12%	6%

Een tweede randvoorwaarde voor impact is het bereik van het sponsorship. Na de Olympische Spelen in Londen scoorde Randstad het beste van alle Partners in Sport op sponsorbekendheid met 18%. In de specifieke b-to-b-doelgroep van Randstad en onder flexwerkers is dit zelfs nog vele malen hoger.

**Relatiemarketing**

Belangrijke impact van sponsoring binnen b2b is de gecreëerde waarde door hogere loyaliteit van bestaande klanten van Randstad (relationship value). Met namen bij grote klanten blijkt dat de loyaliteit positief wordt beïnvloed door het één-op-één-contact vanuit het sponsorship. Bijvoorbeeld door reguliere contacten, waarbij sport als metafoor voor de dienstverlening wordt benut en projecten zoals Goud op de Werkvloer en *staffing* van het Holland Heineken House belangrijke showcases voor de expertise en kracht van Randstad zijn. Ook de relatiemarketingactiviteiten tijdens de Olympische Spelen laten een duidelijk kwantitatief effect zien op de relatie met belangrijke opdrachtgevers van Randstad.

‘We konden heel diep in de data van Randstad duiken om de groepen te selecteren die één of meerdere keren zijn meegeweest met hospitalityprogramma’s bij de Olympische Spelen’, zegt Boesmans. ‘Op basis daarvan hebben we de omzetontwikkeling van deze klantgroepen in kaart gebracht en dat hebben we afgezet tegen vergelijkbare groepen van bedrijven die niet zijn meegeweest. Na een aantal controles en analyses om andere (markt)effecten te isoleren, kwam duidelijk het effect van relatiemarketing naar voren. De conclusie is dat relatiemarketing erg veel impact heeft. Ook bij mensen die wel zijn uitgenodigd, maar die om wat voor reden niet meekonden en deelnemers aan thuisblijfevents in Nederland tijdens de Spelen, is een duidelijk positief effect te zien. De kern van dit succes is, dat Randstad een duidelijke strategie heeft in relatiemarketing, die veel verder gaat dan alleen een eenmalig bezoek aan een sportevenement. Relaties ontmoeten elkaar meerdere malen voor en na de Spelen met een combinatie van sportieve activiteiten en hr-thema’s. Hierdoor bouw je zowel aan de persoonlijke contacten als de inhoudelijke relatie met opdrachtgevers.’

**Return on association**

Uit het onderzoek blijkt dat, in tegenstelling tot de relationship value, het sponsorship via return on association - de langetermijnwaardecreatie door een sterkere merkassociatie en verbeterde merkfunnel via de massamediale communicatie van het sponsorship - juist bij de kleinere bedrijven effect resulteert en geen impact heeft op de grotere bedrijven. Een combinatie van activatie- en communicatieactiviteiten is hierbij van belang. Goud op de Werkvloer heeft bijvoorbeeld een minder groot bereik, maar realiseert wel erg veel waardering vanuit de inhoud. Daarmee wordt lading gegeven aan het programma en *credibility*. De tv-commercial is nodig voor bereik en exposure. Door de synergie tussen bereikmedia en inhoudelijke componenten kun je attitudes veranderen en aankoopgedrag beïnvloeden. Een ander positief effect van de sponsoring zien we in het aanbevelingsgedrag van zowel de eigen vaste medewerkers als de flexwerkers die via Randstad werken. Woertman: ‘Het sponsorship van NOC\*NSF blijkt een duidelijk gevoel van trots te geven en is daarmee natuurlijk een hele mooie aanleiding om positief over Randstad te vertellen.’

## Verrassingen

Gevraagd naar de grootste verrassingen uit het onderzoek vindt Woertman allereerst dat de roi zo positief was. Ook het enorme effect van de tv-commercial op awareness en voorkeur was voor haar frappant. Met name op de grote groep klanten die niet zijn uitgenodigd om mee te gaan. 'Ik dacht dat de tijd van de 30-seconden-commercials wel voorbij was', reageert Woertman. Van de vijftien grootste activaties die onderzocht zijn scoorde de tv-commercial, Radio 538, Goud op de Werkvloer en Holland Heineken House verreweg het best. De additionele meerwaarde van de activaties daaronder bleek zeer klein. 'Moet je in het vervolg dus maar een paar grote dingen doen en de rest laten zitten?', vraagt Woertman zich dan ook af. 'Online activatie heeft bijvoorbeeld niet goed gescoord. Achteraf leer je dat je dat minder groot en veel specifiek had moeten aanpakken.'

## Onderhandelingen

De resultaten uit het onderzoek gaven dus een helder beeld over welke activiteiten en rechten toegevoegde waarde voor Randstad leveren en welke activiteiten minder toevoegen. Maar zoals eerder gezegd speelden de uitkomsten van het roi-model ook een belangrijke rol bij de afweging om het sponsorship te verlengen. 'Op basis van het onderzoek konden we haast niet anders concluderen dan dat we door moesten gaan', zegt Woertman. 'Maar vervolgens moet je het gesprek aangaan met NOC\*NSF, zeker omdat de nieuwe propositie een grotere investering vraagt en we overeenstemming moesten bereiken over de invulling van het maatwerkdeel van de propositie. We konden nu veel duidelijker dan in het verleden bespreken welke rechten we wel en niet wilden hebben. Dat betekende dat we een veel inhoudelijker, maar soms ook steviger gesprek hadden met NOC\*NSF.' Dat het ondanks de positieve roi geen gelopen race was, blijkt wel uit het feit dat nog maar kort voor het Sportgala, het moment dat men bekend zou maken dat Randstad door zou gaan, stoppen nog steeds een optie was. Woertman: 'Naast de inhoudelijke en financiële randvoorwaarden, was voor ons cruciaal de gezamenlijke ambitie om echt als businesspartners de toekomst in te gaan. De waardering die NOC\*NSF uitsprak over de toegevoegde waarde van Randstad voor de sport in Nederland was daarbij erg belangrijk.'

## Focus

Woertman kan door het roi-model een aantal duidelijke conclusies trekken wat betreft de invulling van het partnership in de komende vier jaar. Het aantal activaties wordt minder en ook het aantal ambassadeurs zal waarschijnlijk afnemen. Succesvolle projecten zoals Goud op de Werkvloer en Holland Heineken House worden juist verder geïntensiveerd. 'We gaan veel meer focussen in de activatie', vertelt Woertman. 'Nog meer de segmentatie bij klanten benutten. Online gaan we anders invullen want de kosten van de afgelopen online activatie wogen niet op tegen het effect. Bij de radio zie je de impact van een groot station als 538 in vergelijking met BNR. Met BNR hadden we een zender in ons eigen huis in Londen waar onze klanten sliepen, dus dat had een ander effect. Maar het is duidelijk dat je beter één ding echt goed kan doen, dan te veel te versnipperen.'

Daarnaast komt er een duidelijke focus te liggen op nieuwe initiatieven die de hr-expertise van Randstad tonen, zoals een hr-portal voor bonden met sportvacatures, inclusief een sport-

vrijwilligersdatabase. Tenslotte zal het sponsorship ook in niet-olympische jaren veel meer geactiveerd worden.

'We zien dat er wel gepiekt werd tijdens de spelen, maar dat er in de tussenliggende periodes minder gebeurde en de attentie en aandachtwaarde daalde', zegt Woertman. 'Dat is iets waaraan we de komende periode aandacht willen besteden. Een doorvertaling naar bijna dagelijks en meer lokaal de aandacht op sport. Een mooie learning in dat kader is dat het niet alleen Randstad en NOC\*NSF is, maar meer Randstad en Sport is geworden. We merken wel dat de associatie met de olympische ringen zorgt voor de legitimiteit en meerwaarde van je andere activiteiten in sport. Dat geeft je geloofwaardigheid. Als je dat overboord gooit, dan ebt het effect misschien nog even door, maar raak je het op een gegeven moment kwijt. We kunnen veel meer dat "olympisch sausje", het olympisch platform, gebruiken bij allerlei evenementen. In het verleden ging alles naar de activaties rondom de twee Olympische Spelen. Nu gaan we dat meer verspreiden. Dan kun je gedurende het hele jaar relaties meenemen naar sport- of sportgerelateerde evenementen. Bijvoorbeeld naar een EK of WK, maar ook een clinic met Erben Wennemars in het schaatsseizoen. Dus het zou zomaar kunnen dat we bij allerlei EK's en WK's aanwezig zijn met relaties. En dat hoeft dan niet meteen als sponsor te zijn, maar voor het WK Hockey kunnen we bijvoorbeeld businesspakketten inkopen.'

Ook komt het thuisblijfevenement van Randstad waarschijnlijk terug tijdens Sochi en Rio. Uit de onderzoeken blijkt namelijk dat bij voorgaande Olympische Spelen, zoals tijdens Beijing en Vancouver, dat enorm goed gewerkt heeft.

## Positieve effecten

Een positief bijeffect van het onderzoek is dat sponsoring intern meer gewaardeerd wordt. Woertman: 'Een paar jaar geleden werd het nog gezien als een aparte afdeling in je organisatie die nauwelijks geïntegreerd was. Gaandeweg is sponsoring veel meer onderdeel geworden van de totale communicatiestrategie. De directie Nederland hoefden we niet meer te overtuigen, maar bij de directie laag daaronder is duidelijk een hele positieve houding ten opzichte van sponsoring ontstaan. Ook omdat het voor de business goed is en dus gewoon geld oplevert. Dat is voor de positie en de geloofwaardigheid van sponsoring erg belangrijk.'

Ook MIsportscompany is de samenwerking met Randstad goed bevallen. Gezamenlijk hebben we kunnen laten zien wat de impact van sportsponsoring is en hoe we de waarde van Randstad en de sport in de toekomst kunnen vergroten. De ambitie is om samen met Randstad de effecten van het NOC\*NSF-sponsorship en andere marketinginitiatieven structureel te gaan monitoren, zodat ook tussentijds bijgestuurd kan worden om het rendement te vergroten. Daarnaast is men trots op de vermelding in het juryrapport waaruit de rol blijkt die MIsportscompany gespeeld heeft bij de winnende beoordeling door de SponsorRing-jury. 'Het geeft aan dat de missie van MIsportscompany met focus op kwantitatief meetbare resultaten, past bij de toekomst van (sport)sponsoring en de inzet van geïntegreerde mediacampagnes', vertelt Boesmans.