

Inhoud

1	Inleiding	19
1.1	Het leven van een popidool	19
1.2	De belofte van dit boek	22
2	Een nadere kennismaking	27
2.1	Definitie en beschrijvingen	27
2.2	De drie kenmerken nader bekeken	29
2.3	De exponentiële kracht van de superpromoter	47
2.4	De superpromoter als coach, motivator en inspirator*	51
2.5	De antipromoter: een geduchte vijand*	60
2.6	De superpromoter als menstype	66
2.7	De situationele superpromoter	71
2.8	De verschillende gedaanten van de superpromoter*	73
2.9	Samengevat en vooruitgeblikt	80
3	Een evolutie in klantgerichtheid	83
3.1	Inleiding	83
3.2	Evolutiestap 1: streven naar tevreden en trouwe klanten	85
3.3	Evolutiestap 2: het sturen op enthousiasme	95
3.4	Evolutiestap 3: sturen op superpromoters*	105
3.5	Het enge, het vervelende en het onbekende*	119
3.6	Samengevat en vooruitgeblikt	126

De met een * gemarkeerde paragrafen zijn ten opzichte van de eerste druk (sterk) herzien dan wel helemaal nieuw.

4	Gereedschappskist	129
4.1	Inleiding	129
4.2	De Net Promoter Score als maat voor enthousiasme*	130
4.3	Andere indicatoren voor enthousiasme	152
4.4	Het delen van enthousiasme: de Social Sharing Metric (SSM)	155
4.5	Het bepalen van invloed: de Influence Metric (IFM)	160
4.6	Het identificeren van de antipromoter	162
4.7	De Superpromoter Profiler*	163
4.8	Return on Investment (ROI) van superpromoters*	166
4.9	Samengevat en vooruitgeblikt	171
5	Aan de slag met Odilia	173
5.1	Inleiding*	173
5.2	Superpromoter-blindheid*	174
5.3	De voorfase (oriënteren, definiëren & inviteren)*	177
5.4	Luisteren*	188
5.5	Interpreteren*	201
5.6	De superpromoter assisteren*	218
5.7	Het ondersteunen van de superpromoter als medewerker*	232
5.8	Het vuur blijven aanwakkeren*	235
5.9	Samengevat en vooruitgeblikt	236
6	Het einde van de wereld zoals we hem kennen	239
6.1	Inleiding	239
6.2	Het einde van productontwikkeling zoals we die kennen	240
6.3	Het einde van marketing zoals we die kennen	241
6.4	Het einde van marktonderzoek zoals we het kennen	242
6.5	Het einde van bedrijfsvoering zoals we die kennen	243

Nawoord	245
Dankwoord aan mijn superpromoters	249
Over de auteur	253
Bijlage Superpromoter Research; How Studying The Flow Of Enthusiasm Of Customers Helps Corporate Giants*	257
Noten	279
Register	287

“A live concert to me is exciting because of all the electricity that is generated in the crowd and on stage”

— ELVIS PRESLEY

| 1 |

Inleiding

Stel, je bent de zanger van een bekende popband. Avond aan avond treed je op voor gevulde stadions en word je toegejuicht door enthousiaste fans. Je voelt je één met het publiek wanneer ze jouw nummers beginnen mee te zingen. De energie van het uitzinnige publiek zorgt ervoor dat de band naar grote hoogten wordt gestuwd. Alle bandleden spelen op de top van hun kunnen en weten elkaar moeiteloos te vinden. Zowel de band als het publiek voelt zich onderdeel van een unieke gebeurtenis. Na een geweldig concert gaat iedereen in een roes naar huis. De volgende dag op het werk en op school praten alle concertbezoekers over hetgeen ze hebben meegemaakt. Hun vrienden balen dat ze er niet bij waren. Ze kopen het album en zorgen dat ze een volgend concert niet missen.

1.1 Het leven van een popidool

De zanger van deze band kan dit boek links laten liggen. Hij heeft de principes die erin worden beschreven namelijk al begrepen. Hij zingt voor liefhebbers van zijn muziek. Zij sporen hem aan om nieuwe nummers te schrijven en van optreden naar optreden te toeren. Hij bezorgt zijn fans een onvergetelijke ervaring en zij zorgen op hun beurt voor aanwas van nieuwe fans, door deze met hun enthousiasme aan te steken. Hierdoor kan de zanger doen wat hij het liefste doet: muziek maken.

Voor alle mensen die niet dagelijks voor een uitzinnige menigte staan, is dit boek wel interessant. De rest van ons luistert namelijk niet dagelijks naar een horde juichende fans. Sterker nog, we luisteren voornamelijk naar klagende klanten, zure journalisten, ontevreden medewerkers of gefrustreerde burgers. Hoe harder er gemopperd wordt, hoe meer aandacht iemand krijgt. Bedrijven en organisaties zijn gericht op wat er misgaat. Kwaliteitssystemen en verbeterprogramma's zijn gericht op de dingen die fout gaan. Burgers die het niet eens zijn met een maatregel of ontevreden zijn over hun leefsituatie krijgen volop de aandacht. Consumenten die een kat in de zak hebben gekocht of het slachtoffer zijn van een beroerde service worden veelvuldig aan het woord gelaten. Het lijkt erop dat de klagers het voor het zeggen hebben. Het hele internet staat er vol mee. Er zijn zelfs *corporate hate*-sites die er volledig op gericht zijn om een bepaald bedrijf zwart te maken.

Voorbeelden zijn:

- www.ihatedell.net (Dell)
- <http://amexsux.blogspot.nl> (American Express)
- www.paypalsucks.com (Paypal)

Klagen is een breed en maatschappelijk geaccepteerd fenomeen.

De mensen die iets in beweging zetten, zijn in het algemeen niet degenen die overal over klagen en nooit ergens enthousiast over zijn. Vooruitgang komt van de mensen die kansen zien in plaats van problemen, die enthousiast kunnen worden over de mogelijkheden die het leven te bieden heeft. Mensen die positief kritisch zijn in plaats van destructief. Dit zijn de mensen die anderen met hun enthousiasme aansteken en hen voor zich kunnen winnen. Zij zorgen ervoor dat deze wereld een stukje beter en leuker wordt.

Waarom voelt het dan toch alsof veel bedrijven een klassiek concert geven voor een hardrockpubliek? Het antwoord is simpel: ze hebben het verkeerde publiek uitgenodigd. Of ze staan te spelen voor de verkeerde zaal. Een popartiest zal mensen er nooit met de haren bij slepen, ze opsluiten in de zaal of ze lastigvallen op een moment dat ze geen zin hebben in zijn muziek. Hij zal niet continu op zoek gaan naar verbeteringen om de gemiddelde luisteraar te behagen. Hij concentreert zich op de fans en speelt de nummers waar de band en de fans het meest enthousiast van raken. Mensen die niet geïnteresseerd zijn in zijn muziek laat hij links liggen. Geen enkele artiest houdt het vol om avond aan avond te moeten spelen voor een ongeïnteresseerde zaal.

Zelf voel ik me, als voormalig marktonderzoeker, overigens ook schuldig. Als je het goed bekijkt, is marktonderzoek erop gericht om slecht nieuws te brengen. Reclamecampagnes worden afgetest, de gebreken van nieuwe producten uitvergroot, klagende klanten worden uitgelicht en ontevreden medewerkers krijgen een podium. Eigenlijk is marktonderzoek een rode-vlaggenbusiness: de vlag gaat omhoog als iets niet goed gaat. Het is niet gek dat de meeste marketeers, reclamebureaus en andere professionals marktonderzoek beschouwen als een pijn in het achterwerk. Vol enthousiasme komen marketeers met een nieuw product of een leuk idee voor een campagne en zelden wordt dit enthousiasme door marktonderzoek bevestigd. Alle fasen van rouwverwerking (ontkenning, boosheid, onderhandelen, depressie en soms acceptatie) zie je als onderzoeker voorbijkomen. Als onderzoek – hoe goed uitgevoerd ook – zoveel weerstand oproept, draagt het niet bij aan verandering. Positieve verandering gaat altijd gepaard met enthousiasme. Het wordt daarom tijd om te komen met een nieuwe benadering, niet alleen van marktonderzoek, maar van marketing, communicatie en zelfs van bedrijfsvoering.

Laten we vanaf nu niet langer de nadruk leggen op wat de klagers ons te vertellen hebben, maar laten we het podium vrijmaken voor de enthousiastelingen. En dan met name voor de mensen die hun enthousiasme uitdragen en hun omgeving hiermee beïnvloeden. Dat zijn de superpromoters. Deze groep verblijdt ons niet alleen door te vertellen wat er allemaal goed gaat, maar kan ons ook heel goed uitleggen hoe we moeten inspelen op nieuwe ontwikkelingen en hoe we de concurrentie achter ons kunnen laten. Dat vergt wel een nieuwe manier van kijken. In plaats van alle energie te steken in de klagers die op het achterdek van het schip dreigen te vallen, moeten bedrijven en instellingen zich veel sterker richten op de voorkant van het schip. Samen met hun fans op volle kracht vooruit en nieuwe horizons ontdekken. Tijd voor een andere koers. Het schip ligt klaar. Klaar om te vertrekken?

1.2 De belofte van dit boek

In dit boek wordt een visie neergelegd op de invloed van enthousiaste klanten op bedrijven, medewerkers en op ons als persoon. De ideeën zijn gebaseerd op experimenten uit de sociale psychologie, recente management- en marketingliteratuur en onderzoek van Blauw Research. Wanneer je dit boek hebt gelezen, is duidelijk wie de superpromoters zijn en wat ze voor je betekenen. Superpromoters zorgen voor omzetgroei en gemotiveerd personeel. Na het lezen van het boek is het nog maar een kleine stap om je eigen superpromoters te leren kennen, ze verder te ontwikkelen en met ze samen te werken.

De lezer wordt door het boek aan het denken gezet over de superpromoters in zijn of haar directe omgeving. Welke superpromoters motiveren mij? Ben ik er zelf één? Welke superpromoters zijn belangrijk voor mij? Bovendien wordt duidelijk hoe ze kunnen worden

gevonden en op welke wijze ze kunnen worden ingezet. Dan wordt het eigenlijk pas echt leuk. Het luisteren naar superpromoters is een prettige bezigheid. Het is heerlijk om mensen ergens enthousiast over te horen praten, zelfs als je niets met het onderwerp van het enthousiasme te maken hebt. Dus hoe fijn is het wel niet wanneer iemand enthousiast is over jou of over de organisatie waarvoor je werkt? Stel je voor dat de superpromoter een klant of een werknemer van je is. Dan begin je te begrijpen wat zo'n popster elke dag moet voelen. Superpromoters zijn een bron van energie en inspiratie.

De superpromoters: waarom wil je ze kennen?

Ze ...

- ... veroorzaken omzetgroei
- ... bepalen je reputatie
- ... leren je wat je goed doet
- ... motiveren jou en je personeel
- ... denken mee, het zijn co-creators

Ze zorgen voor meer resultaat, tegen minder budget!

Dit boek maakt ondernemers en productontwikkelaars duidelijk dat superpromoters hun grootste inspiratiebron zijn voor de ontwikkeling van succesvolle producten. Het bestuur van bedrijven leert inzien hoe superpromoters verantwoordelijk zijn voor groei in omzet en reputatie. Managers en Human Resource professionals leren hoe medewerkermotivatie en persoonlijke ontwikkeling voor een belangrijk deel afhankelijk zijn van superpromoters onder klanten en

collega's. Superpromoters onder de medewerkers moeten worden gekoesterd en worden betrokken bij belangrijke keuzes. Het boek maakt communicatie- en marketingdeskundigen duidelijk dat massacommunicatie z'n doel voorbijschiet als de superpromoter er niet enthousiast over is. Bovendien biedt het boek een methode om te besparen op het marketing- en communicatiebudget, terwijl er tegelijkertijd betere resultaten worden bereikt. Beleidsmakers bij de overheid worden zich ervan bewust dat ze medestanders hebben onder enthousiaste burgers.

Dit boek gaat de lezers ervan overtuigen dat ze, zowel zakelijk als persoonlijk, veel plezier zullen beleven aan de superpromoter. Als je hier al in gelooft, vind je inspiratie en instrumenten om meer superpromoters te creëren en hun enthousiasme verder aan te wakkeren. Dat is de belofte! Nu wordt het tijd voor een nadere kennismaking.

*“ Een mens sterft voor
het eerst wanneer hij zijn
enthousiasme verliest ”*

– HONORÉ DE BALZAC

Een nadere kennismaking

2.1 Definitie en beschrijvingen

Dit boek gaat over de invloed van enthousiasme en enthousiastelingen: het enthousiasme dat leidt tot aanbevelingsgedrag en dat aanstekelijk werkt als je ermee wordt geconfronteerd. De dragers van dit enthousiasme zijn de enthousiastelingen. Eén bepaald type enthousiasteling wordt centraal gesteld: de superpromoter. In dit hoofdstuk definiëren we het begrip en maken we kennis met de verschillende gedaanten die de superpromoter aanneemt.

De definitie is eigenlijk heel eenvoudig:

Een superpromoter is een enthousiasteling die zijn enthousiasme deelt of uitdraagt en anderen hiermee beïnvloedt.

Superpromoters spelen een centrale rol in hun sociale netwerk doordat ze anderen bewust en onbewust met hun enthousiasme aansteken. Superpromoters beïnvloeden anderen op verschillende manieren. Sommigen zijn een rolmodel, hun gedrag wordt door hun omgeving overgenomen. Anderen zijn expert op een bepaald gebied en mensen vragen hun vaak om advies. Weer anderen hebben veel invloed door hun sociale vaardigheden. Vaak is het een combinatie van factoren.

Superpromoters zijn geen blaaskaken of vervelende figuren die proberen hun ideeën aan je op te dringen. Zulke mensen hebben maar

een beperkte invloed. Superpromoters zijn oprecht enthousiast en delen dit enthousiasme omdat ze geloven dat hun omgeving er iets aan heeft. Ze zijn geloofwaardig en daarom worden hun aanbevelingen serieus genomen. Superpromoters vinden het leuk om anderen te adviseren. Als hun enthousiasme wordt beantwoord, voelen ze zich gewaardeerd.

De superpromoter is niet altijd een opinieleider of het populairste jongetje van de klas. Je hebt superpromoters in alle soorten en maten. Sommige mensen zijn bijna permanent superpromoter, maar je hebt ook mensen die dat alleen voor bepaalde onderwerpen zijn, of in specifieke situaties. Iemand die in het ene netwerk een superpromoter is, hoeft dat in een andere omgeving niet te zijn. Op de verschillende gedaanten van de superpromoters gaan we in dit hoofdstuk uitgebreid in.

Nu we de superpromoter globaal hebben beschreven, volgen een paar kenmerken van superpromoters, zodat het gemakkelijker wordt om je echte mensen voor de geest te halen. De voorbeelden zijn overigens niet fictief, maar uit het leven gegrepen.

Leon is bedrijfseconoom en leest al vanaf zijn studietijd het *NRC*. Nog steeds spit hij 's avonds als hij thuiskomt de krant van voor tot achter door. Op vakantie laat hij de krant doorsturen naar zijn vakantieadres. Leon promoot het *NRC* actief op zijn werk, en ook in zijn vriendenkring laat hij zijn enthousiasme blijken. Tijdens de lunch haalt hij columns aan en bespreekt die met zijn tafelgenoten. Twee collega's zijn mede door hem abonnee geworden en in zijn vriendenkring leest vrijwel iedereen het *NRC*.

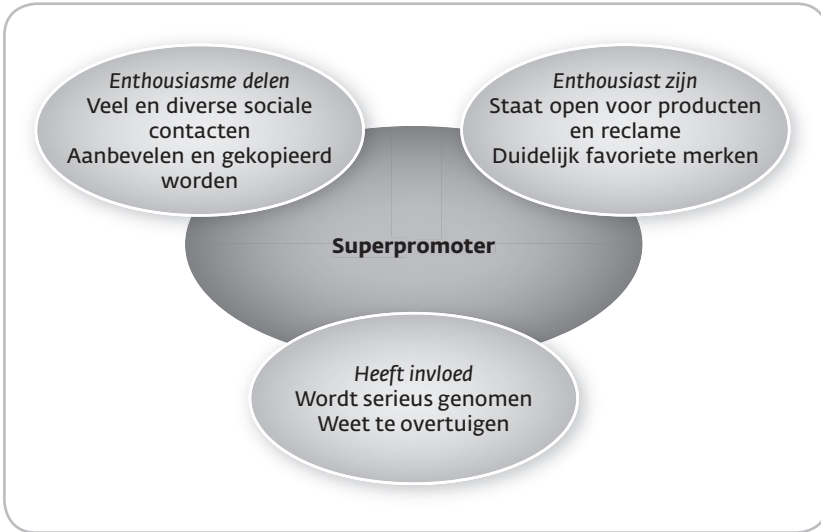
Bart draagt graag shirts van het kledingmerk Copa. Bart is een voetballer en vindt het leuk om kleding te dragen van het sublabel 'de-

signed by' van Copa, omdat dat niet aan een specifieke voetbalclub gerelateerd is. Copa weet shirts te maken met een knipoog en daarnaast zitten ze lekker. Het design van de shirts is vaak een aanknopingspunt voor een gesprek, zeker op de voetbalclub. Bijvoorbeeld de opdruk van het laatste avondmaal met bekende voetballers. Een paar keer is hem gevraagd waar de shirts te koop zijn. Op zich vindt Bart het niet nodig dat anderen ook in deze shirts gaan lopen, maar op de voetbalclub lopen er ondertussen meer mensen in rond en ook zijn zwager draagt nu shirts van Copa.

Nicole is geïnteresseerd in auto's. Haar man heeft er weinig mee, maar zij houdt de nieuwste ontwikkelingen bij. Ze is al jaren een fan van Audi en draagt dit ook uit. Als ze een nieuw model op de weg ziet rijden, wijst ze haar medepassagiers erop. Ze weet dan ook te vertellen wat de eigenschappen en prestaties van de auto zijn. Nicole is in de gelukkige omstandigheid dat ze zich samen met haar man ook een Audi kan veroorloven. Haar man laat de aankoopbeslissing graag aan haar over.

2.2 De drie kenmerken nader bekeken

Een superpromoter moet aan drie voorwaarden voldoen: ten eerste moet hij ergens enthousiast over zijn, ten tweede moet hij dit enthousiasme ook uitdragen en ten slotte moet hij invloed uitoefenen.



Figuur 2.1 Kenmerken van de superpromoter

Een superpromoter voldoet dus aan de volgende kenmerken:

- De superpromoter is enthousiast.
- De superpromoter deelt dit enthousiasme.
- De superpromoter heeft invloed.

In deze paragraaf gaan we op zoek naar de oorsprong van enthousiasme, verschillende vormen van overdracht en de wijze waarop de superpromoter anderen beïnvloedt.

Enthousiasme

Enthousiasme is overal aanwezig. Mensen die gezond en gelukkig zijn, ervaren vrijwel dagelijks enthousiasme – over een film, over het mooie weer, over hun kinderen of over een product. In staat zijn om enthousiast te zijn, is een belangrijke basis voor levensgeluk. Alleen mensen die depressief zijn, zijn niet in staat tot het ervaren van enthousiasme en mede daardoor wordt het leven als zinloos ervaren.¹ De meeste mensen blijft dit gelukkig bespaard.

Dat enthousiasme diep in onze natuur verankerd ligt, wordt duidelijk als we kinderen bestuderen. Kleuters lopen over van enthousiasme. Het enthousiasme van kinderen is puur, het is niet ingegeven door een sociale verplichting om aardig te doen. Een klein cadeautje of een ander kindje om mee te spelen zorgt al voor geestdrift. Als we ouder worden, is er meer voor nodig om echt enthousiast te worden en te blijven. We worden dan niet meer zo snel enthousiast van ‘alledaagse’ dingen. Als we enthousiast worden, is er iets bijzonders aan de hand. Hieronder de meest gehoorde oorzaken van enthousiasme.

Nieuw en origineel

Mensen zijn altijd op zoek naar nieuwe prikkels. Nieuwe producten krijgen daarom meer aandacht. Als een nieuw product in de smaak valt, leidt dit tot een enthousiaste reactie waar je graag met anderen over spreekt. Een nieuw product is vooral een onderwerp van gesprek wanneer het origineel is.

Positieve verrassing

Enthousiasme ontstaat vaak doordat klanten positief worden verrast. Dat kan gebeuren omdat iets origineel is, maar bijvoorbeeld ook doordat klanten een onverwacht goede service krijgen. Op zo'n moment worden de verwachtingen overtroffen. Soms kan een kleine stap extra al zorgen voor een positieve verrassing.

Authentiek

In het rijkere deel van de wereld zijn we al zo lang overspoeld met reclameboodschappen dat we hier haast ongevoelig voor zijn geworden. We zien door de bomen het bos niet meer en we vertrouwen commerciële afzenders niet. De keuze is te groot en de oprechtheid van de boodschap is vaak dubieus. Merken die wel als authentiek worden beschouwd en niet overduidelijk in de eerste plaats op geld uit zijn, kunnen rekenen op een enthousiaste klantenkring. Het uitstralen van een authentieke passie² wordt beloond met enthousiasme van klanten en medewerkers.

Bevorderen van sociale contacten

Diensten die het sociale verkeer vergemakkelijken, worden snel met enthousiasme ontvangen. Nieuwe en handiger manieren om met elkaar te communiceren of om contacten te onderhouden, worden collectief geadopteerd. Ga maar na hoe in tien jaar tijd e-mail wereldwijd de manier van communiceren heeft veranderd. Ook het succes van mobiele telefonie, diensten als Skype, WhatsApp en de opkomst van sociale netwerksites is te danken aan de behoefte van mensen om sociale contacten te onderhouden. Mensen nodigen elkaar uit om op deze manier te communiceren. Wanneer een dergelijke dienst met enthousiasme wordt ontvangen, gaat de marketing dus vanzelf!

Handig, probleemoplossend of gewoon beter

Mensen worden enthousiast als een product een probleem oplost: een krat bier met een greep in het midden, het eerste navigatiesysteem, de mogelijkheid om 24 uur per dag (online) te bankieren. Het zijn producten of diensten die een probleem de wereld uit helpen. Uiteraard worden mensen ook enthousiast wanneer een product gewoon beter is dan de rest. Mensen sluiten zich graag aan bij bedrijven die op hun gebied de beste zijn. Verschillende factoren kunnen een rol spelen bij de beoordeling van wat als beste wordt gezien. Ver-

gelijkingssites and peer-reviews zijn steeds belangrijker geworden en mensen vertrouwen sterk op het oordeel van hun eigen sociale omgeving.

Open, transparant en eerlijk

In de huidige tijd eisen klanten een open en transparante houding van bedrijven. Ze willen weten of er kinderarbeid wordt ingezet, of er milieuvriendelijk wordt gewerkt, hoeveel de top verdient en of er niet te veel marge op producten zit. Door de techniek en de invloed van de media is transparantie niet meer tegen te houden. Onkostendeclaraties van politici komen aan het licht, net als boekhoudschandalen en valse voorlichting. De beste manier om teleurgestelde klanten te voorkomen en enthousiasme te genereren, is door open en eerlijk zaken te doen. Een nieuwe vorm van openheid ontstaat ook door het vrijgeven van kennis: de broncode van de software in sommige apparaten bijvoorbeeld, of het patent op sommige medicijnen. Organisaties die durven te breken met het protectionisme van hun bedrijfsgeheimen krijgen enthousiaste reacties. Een mooi voorbeeld van zo'n organisatie is Tesla. Oprichter Elon Musk kondigde in juni 2014 aan geen rechtszaken aan te spannen tegen bedrijven die de technologie van Tesla gebruiken. Hier een quote uit zijn blog³:

'Tesla Motors was created to accelerate the advent of sustainable transport. If we clear a path to the creation of compelling electric vehicles, but then lay intellectual property landmines behind us to inhibit others, we are acting in a manner contrary to that goal. Tesla will not initiate patent lawsuits against anyone who, in good faith, wants to use our technology.'

Mooi of ontroerend

Enthousiasme ontstaat ook wanneer je in staat bent om een gevoelige snaar te raken of wanneer iets gewoon heel leuk is. In de reclame

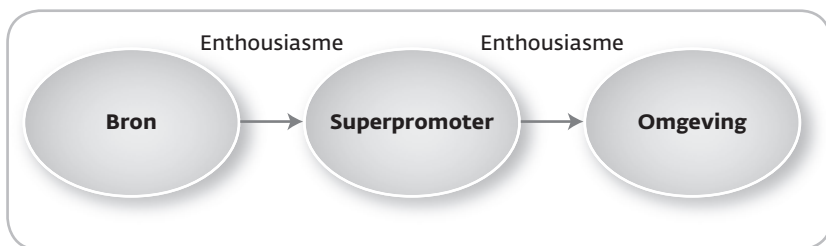
wordt hier veelvuldig gebruik van gemaakt. Reclames bevatten vaak mooie of ontroerende beelden, of muziek die een bepaalde emotie oproept. Ook humor is een veelgebruikte manier om mensen te raken.

Goedkoop

Wanneer je niet de beste bent en je voldoet ook niet aan een van de andere bovengenoemde voorwaarden, dan is er eigenlijk nog maar één manier om mensen enthousiast te krijgen: namelijk door de goedkoopste te zijn. Er zijn voldoende voorbeelden van bedrijven die hier heel succesvol mee zijn. Door het gebruik van goedkopere grondstoffen, arbeidskrachten of efficiëntere processen blijven ze de concurrentie voor. De marges op efficiëntie lijken echter te verdwijnen. Het wordt door de globalisering steeds moeilijker om de goedkoopste te zijn en ook nog winstgevend te blijven. Lage prijzen zijn niet vol te houden, of de concurrentie weet de prijzen snel op een vergelijkbaar niveau te krijgen. Wanneer klanten alleen enthousiast zijn omdat je de goedkoopste bent, verdwijnen ze naar de concurrent zodra die goedkoper is. In het boek *Blue Ocean Strategy* noemen Kim & Mauborgne⁴ deze prijzenoorlog een bloedige rode oceaan waar veel ondernemingen sneuvelen. Het is daarom wenselijk om je (ook) op andere gebieden te onderscheiden, oftewel op zoek te gaan naar een stukje blauwe oceaan.

Het delen van enthousiasme

Als een jongen of meisje op het schoolplein heel enthousiast een verhaal staat te vertellen, staat er binnen de kortste keren een groep scholieren omheen. We zijn nieuwsgierig naar enthousiasme, omdat iemand iets leuks, nuttigs of moois ervaart. Wanneer we weten wat er aan de hand is, kunnen we dit misschien immers ook ervaren. Wanneer een superpromoter eenmaal ergens enthousiast over is geworden, deelt hij dit vervolgens graag met zijn omgeving. In figuur 2.2 is dit schematisch weergegeven.



Figuur 2.2 Een superpromoter deelt zijn enthousiasme

De overdracht van enthousiasme kan op verschillende manieren plaatsvinden, bijvoorbeeld door het doen van een aanbeveling:

‘Als ik jou was zou ik dat reclamebureau vragen.’

‘Je moet echt die nieuwe haarspoeling eens proberen.’

‘Willem van de afdeling hiernaast heeft dat zo voor je opgelost.’

Het reclamebureau, de haarspoeling en Willem hebben op een of andere manier enthousiasme veroorzaakt bij de mensen die hen aanbevelen. Overdracht van enthousiasme vindt ook plaats op minder expliciete manieren.

In deze paragraaf worden de verschillende vormen van overdracht van enthousiasme besproken. Er zijn drie vormen:

1. Spontaan aanbevelingsgedrag
2. Passief aanbevelingsgedrag
3. Kopieergedrag

1. Spontaan aanbevelingsgedrag

We spreken van spontaan aanbevelingsgedrag wanneer mensen zo enthousiast zijn dat ze hun enthousiasme uit zichzelf actief met anderen delen. Sommige producten lenen zich hier meer voor dan an-

dere. Auto's, elektronica en mobiele telefoons worden daardoor vaker spontaan aanbevolen dan bijvoorbeeld een spaarproduct.

Voordat iemand tot een actieve aanbeveling overgaat, zijn er nog andere factoren die moeten worden ingevuld. Niet iedereen die enthousiast is, zal dit spontaan met anderen delen. Mensen die erg introvert en solistisch zijn, uiten hun enthousiasme minder snel. Het vergt ook een bepaalde mate van zelfvertrouwen: iemand moet erop vertrouwen dat het enthousiasme wordt gedeeld. Wanneer het enthousiasme geen weerklank vindt of – sterker nog – als het hoongelach opwekt, is de lol er snel af. Het is te vergelijken met het vertellen van een grap waar niemand om moet lachen. Wanneer je dit te vaak overkomt, vertel je vanzelf minder moppen (al zijn sommige mensen erg hardnekkig). Als je de lachers op je hand weet te krijgen, stimuleert dit om vaker een grap te vertellen. Met enthousiasme werkt het net zo. Wanneer het weerklank vindt, groeit het zelfvertrouwen en wordt het gemakkelijker om opnieuw enthousiasme te uiten.

Een andere reden om voorzichtig te zijn met het uiten van enthousiasme als spontane aanbeveling, is dat je een risico loopt dat de ander geen positieve ervaring heeft als hij jouw aanbeveling opvolgt. Wanneer je iemand aanraadt om in een bepaald restaurant te gaan eten en het valt enorm tegen, is dat heel vervelend. Bovendien schaadt het je reputatie als culinair expert. Voordat je een enthousiaste aanbeveling doet, maak je eerst, bewust of onbewust, een calculatie van de kans dat een ander eenzelfde positieve ervaring zal hebben. Een restaurant waarvan je weet dat de kwaliteit wisselend is, zul je daarom niet zo snel spontaan aanbevelen. Daarnaast moet je ook rekening houden met de voorkeuren van de ander. Een goed visrestaurant zul je niet snel aanbevelen aan een vriend die niet van vis houdt. De inschatting van het mogelijke enthousiasme van de

gesprekspartner over een onderwerp is dus in grote mate bepalend voor het doen van een aanbeveling.

Tot slot is de mate waarin enthousiasme gedeeld wordt ook afhankelijk van de structuur en de omvang van het sociale netwerk. Iemand met veel vrienden kan zijn enthousiasme breder uitdragen dan iemand die minder vrienden heeft. Spontane aanbevelingen zijn aan de orde wanneer een enthousiasteling vrienden heeft met dezelfde interesses. De invloed van de structuur van het sociale netwerk komt in hoofdstuk 5 uitgebreid aan de orde.

2. Passief aanbevelingsgedrag

Passief aanbevelingsgedrag wordt niet geuit op initiatief van de referent, maar vindt plaats wanneer iemand om een mening wordt gevraagd. Het ontbreken van spontaan aanbevelingsgedrag kan verschillende redenen hebben. Sommige producten of diensten zijn nu eenmaal minder snel een onderwerp van gesprek dan andere. Eerder werden spaarproducten al genoemd: dergelijke producten zijn minder vaak onderwerp van gesprek dan restaurants. Wanneer er echter naar gevraagd wordt, is de kans groot dat ook voor een spaarproduct een aanbeveling wordt gedaan – als men tenminste enige kennis van of ervaring met deze producten heeft. Het verschil tussen een spontane aanbeveling en een passieve aanbeveling is dus dat een spontane aanbeveling ongevraagd plaatsvindt en een passieve aanbeveling alleen wanneer ernaar wordt gevraagd.

Voor het geven van een passieve aanbeveling is eveneens enig zelfvertrouwen vereist. Ook nu kan een aanbeveling immers verkeerd uitpakken. Je bent iets minder kwetsbaar omdat het advies niet vanuit jezelf is gekomen. Je hebt het best mogelijke antwoord gegeven en niet iemand actief je mening opgedrongen. Toch zul je enig vertrouwen moeten hebben in je kennis van het onderwerp. Als je

van een onderwerp totaal geen verstand hebt, zul je aangeven dat je iemand niet kunt helpen en hem of haar misschien doorverwijzen naar iemand anders.

Een passieve aanbeveling wordt soms geuit zonder dat er sprake is van enthousiasme. Wanneer iemand over geen enkel alternatief enthousiast is maar toch een advies wil geven, adviseert hij de minst slechte keuze. Op zo'n moment is wel sprake van een aanbeveling, maar niet van een superpromoter. Er is immers geen overdracht van enthousiasme.

3. Kopieergedrag

Het minst bewuste niveau van overdracht van enthousiasme vindt plaats wanneer enthousiasme wordt overgedragen door kopieergedrag. Eigenlijk is een aanbeveling een expliciete uitnodiging tot kopiëren: je beveelt de ander aan om jouw gedrag of jouw mening over te nemen. Wanneer iemand enthousiasme uitstraalt over een product, is de uitnodiging impliciet. Dat de overdracht van enthousiasme door middel van kopieergedrag hier als laatste wordt besproken, betekent overigens niet dat het de minst belangrijke is. Kopieergedrag is zelfs een van de belangrijkste determinanten van menselijk gedrag.⁵ Het is alleen moeilijk tastbaar omdat het grotendeels buiten de radar van ons bewustzijn plaatsvindt.

Mark Earls is een belangrijke pleitbezorger voor de kracht van kopieergedrag. Hij zet in zijn boek *Herd* op overtuigende wijze uiteen dat het menselijk gedrag voor een groot gedeelte te verklaren is door de neiging tot kopiëren. De mens is een sociale aap die aan het kopiëren slaat zodra hij geboren is. Als kind kopiëren we onze ouders, later onze vrienden en andere rolmodellen. Het is voor ons westerlingen moeilijk te accepteren dat mensen eigenlijk kopieermachines zijn, omdat in het westen de individuele vrijheid en creativiteit als hoog-

ste goed worden bestempeld. Dit leidt tot een onderwaardering en onderschatting van de impact van kopieergedrag. Earls maakt duidelijk dat kopiëren gezond is. Kopieergedrag is zelfs nodig om sociaal te kunnen functioneren en snel betrouwbare informatie te vinden. Als we alles zelf zouden moeten uitvinden, kost dat veel te veel energie en het is niet efficiënt. Mensen die lijden aan autisme hebben moeite met sociaal gedrag omdat ze de vaardigheden tot kopiëren missen. Ze kunnen zich moeilijk spiegelen aan hun gesprekspartner en dit verstoort de sociale omgang. Succesvolle mensen zijn juist heel goed in kopiëren. Bruikbare informatie en sociaal gewenst gedrag nemen ze razendsnel over en hierdoor ontwikkelen ze zich sneller.

‘Hoe zit het dan met creativiteit?’ is een vraag die al snel opkomt wanneer kopieergedrag zo wordt opgehemeld. Ook creativiteit is in de meeste gevallen niets meer en niets minder dan kopieergedrag. Zelfs de meest originele ideeën zijn in veel gevallen gebaseerd op kopieergedrag, al is er dan sprake van kopieergedrag dat iets minder voor de hand ligt. Punkers of hiphoppers kleden zich op een bepaalde manier; zo onderscheiden ze zich van de massa. Dat wil echter niet zeggen dat hun kledingkeuze niet is gebaseerd op kopieergedrag⁶. Zo wordt het combineren van ideeën of het kopiëren van een idee uit een andere groep of cultuur vaak als origineel bestempeld, terwijl dit eigenlijk ook als een vorm van creatief kopiëren kan worden gezien.

Het overgrote deel van ons kopieergedrag vindt onbewust plaats. De hele dag spiegelen we ons aan onze vrienden en collega’s. Zelfs als een onbekende naast ons gaat zitten op een bank in het park, zijn we geneigd om dezelfde houding aan te nemen. De drang om te kopiëren is enorm sterk. In zijn boek *Het slimme onbewuste*⁷ beschrijft Ap Dijksterhuis hoe mensen met een bepaalde hersenbeschadiging het kopiëren niet kunnen remmen en daardoor compulsief exact hetzelfde gedrag vertonen als mensen in hun omgeving. Als zij tegen-

over iemand gaan zitten die de handen over elkaar heeft, slaan ook zij de handen over elkaar. Je hebt kennelijk gezonde hersenen nodig om het kopieergedrag enigszins in bedwang te kunnen houden. De neiging tot kopiëren is zo sterk dat het tegenhouden van kopieergedrag meer energie kost dan het gewoon te laten gebeuren. Toch is het niet zo dat mensen zomaar willekeurig anderen kopiëren. Ze kopiëren met name mensen die op hen lijken of op wie ze willen lijken. We kopiëren graag anderen waarvan we vermoeden dat ze meer kennis hebben, die zelfvertrouwen uitstralen of gelukkig zijn. Dit zijn omschrijvingen die goed bij de superpromoter passen. De superpromoter gebruikt een product waarover hij enthousiast is en draagt dit enthousiasme zelfverzekerd uit. Hiermee beïnvloedt hij de omgeving, zelfs als hij zich hier niet van bewust is.

Invloed

Mensen beïnvloeden elkaar continu. Deels gebeurt dit bewust door elkaar adviezen te geven en door met elkaar over allerlei onderwerpen te praten. Voor een groot deel vindt beïnvloeding echter ook onbewust plaats. We volgen elkaar in mening en gedrag. Het streven naar positieve ervaringen en vermijden van negatieve ervaringen ligt hieraan ten grondslag. Een positief of negatief advies van een betrouwbaar iemand in onze omgeving nemen we serieus en we kopiëren het gedrag van gelijkwaardige anderen en rolmodellen. Het oprechte enthousiasme van de superpromoter is van invloed op zijn sociale omgeving. De superpromoter heeft echter alleen invloed wanneer anderen hem serieus nemen.

Een invloedrijke wetenschapper als het gaat om beïnvloeding is sociaal psycholoog Robert Cialdini. In zijn boek *Influence: Science and practice*⁸ beschrijft hij zes wapens van invloed. Hij maakt duidelijk hoe je met deze wijze van beïnvloeding andere mensen kunt manipuleren om bepaald gedrag te vertonen. Zijn ideeën zijn grotendeels