

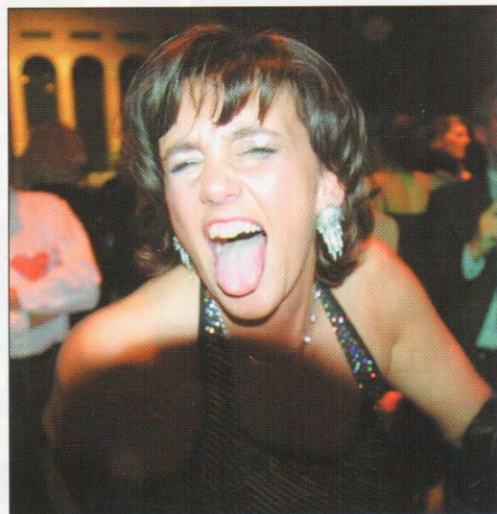
Marja Ruigrok, directeur en oprichter van Ruigrok MC en Netpanel

'Plezier hebben in je werk, dat staat zelfs in ons ISO-handboek'



Begin april viel er een opvallende invitatie in mijn brievenbus. 'Maak je klaar voor de party van het jaar' luidde de tekst op de voorzijde. Al snel werd duidelijk waarom je dat zou moeten doen: 'als je tien jaar bestaat is het de hoogste tijd voor een GLAMOURPARTY'.

Er zijn in marktonderzoekend Nederland weinig vrouwen die een eigen bureau zijn begonnen. Van de dertig interviews met oprichters die ik in de afgelopen jaren heb gedaan, waren er drie met een vrouw (Anjo Schreuder, Jetty Plasschaert en Rie Schouten) en één over een vrouw (Mary Zeldenrust-Noordanus). Tijd dus om een *glamorous* pak aan te trekken, me naar de Beurs van Berlage te begeven om de feestelijke partij mee te maken en vervolgens Marja aan de tand te voelen.



“**M**arja Ruigrok: “Ik zal vijftien, hooguit zestien zijn geweest toen ik op een middelbare schoolfuij (zo heette dat toen) heel fier tegen een paar klasgenoten zei: ‘Ik ga later een eigen bedrijf beginnen’. Een van de jongens die dat hoorde was op mijn feest in april en herinnerde mij aan deze uitspraak. Ik dacht daarbij overigens toen niet aan een bureau voor marktonderzoek, maar meer aan een reclamebureau. Dát was glamour, dát wilde ik. Ik heb mijn studie heel bewust afgestemd op dat doel. Ik heb communicatiewetenschappen gestudeerd aan de Universiteit van Amsterdam. Zocht modules uit die mij de meest geschikte achtergrond zouden geven, zoals public relations bij Anne van der Meijden, onderzoek naar de effecten van reclame bij Rik Pieters. Ik herinner me een heel boeiend gastcollege van Mary-Lou Wittmer over semiotiek. Mijn scriptie maakte ik over een combinatie van laddering en foto-sort en mijn stage deed ik bij een reclamebureau. Al gauw bleek dat ik accountplanning (waar onderzoek een belangrijke component vormde) veel interessanter vond dan accountbehandling. Vanaf dat moment heb ik de combinatie van onderzoek en communicatie een hele logische gevonden. Na mijn studie en een grote reis ben ik vrijwel direct voor mezelf begonnen. Ik weet nog dat ik ergens in Indonesië, zittend in de bus, bezig was een folder te maken. (loopt weg en komt terug met de bewuste folder.) Kijk, dat werd deze folder: ‘Multifunctionele academica biedt zich aan voor honderd gulden per uur’. Als je de folder uitvouwt kom ik te voorschijn met zo’n Amerikaanse afstudeerdriehoek met een kwast er aan op mijn hoofd en met stevige rubberlaarzen aan mijn voeten, gedegen veldwerk symboliserend.”

Wanneer begon je je eigen bureau?

“Dat was in april 1991. In mijn eentje, op mijn kamer. De risico’s waren verwaarloosbaar. Wat had ik te verliezen? Ik was net afgestudeerd, vijftientig jaar. Volkomen onbekend. Geen naam te verliezen dus. Ik dacht: vijftienhonderd gulden netto in de maand verdienen moet kunnen. Meer had ik niet nodig. Ik stelde weinig eisen.”

Wat is dat toch in jou, die wens om voor jezelf te willen beginnen. Met jouw achtergrond kon je toch bij elk bestaand bureau aan de slag?

Kijkt me lang en peinzend aan en zegt dan lachtend. “Dan komen we wellicht terecht bij de afdeling psychologie van de

kouwe grond. Aandacht, denk ik. Nee, ik kom niet uit een familie van ondernemers. Mijn vader is accountant en heeft veertig jaar voor dezelfde werkgever gewerkt. Het heeft met mezelf te maken. Mijn ouders hebben me niet tegengewerkt, maar ze hebben me ook niet in die richting gestimuleerd. Mijn vader deed in de eerste jaren mijn financiën. Hij voerde een zeer voorzichtige beleid. Ik wilde meteen een mobiele telefoon kopen, vond dat ik altijd bereikbaar moest zijn. Zo’n ding kostte toen zeventientwintighonderd gulden. Mijn vader heel bezorgd: ‘Zou je dat nou wel doen’. En toen ik na drie jaar mijn eerste werknemer wilde aannemen: ‘Moet dat nou echt’. Hij is nu trouwens apetrots op me hoor!”

Je zat dus in april 1991 op je kamer en toen?

“Ik had, zoals ik je al vertelde, een hele flitsende folder gemaakt. Die heb ik naar vijftig bedrijven gestuurd in de reclamewereld. In pitches moet altijd wel iets onderzocht worden en dat konden ze voortaan maar het beste door mij laten doen. Dat was mijn boodschap. Het resultaat was twintig bezoeken en vijf concrete opdrachten. Dat vond ik niet slecht voor een beginneling.

Ik ben begonnen als eenmansbedrijf onder de naam Marja Ruigrok Marketing-Communicatie. In 1994 heb ik er een BV van gemaakt. Toen heb ik ook de naam veranderd. Die werd toen Ruigrok MC. De M stond vanaf dat moment voor Marktonderzoek. Dat sloot beter aan bij de werkzaamheden die ik deed. Ik had inmiddels uit mijn opgebouwde netwerk een paar ‘wijze mannen’ geselecteerd. Die fungeren tot vandaag de dag als een soort Raad van Commissarissen. Ze adviseerden mij in 1994 mijn bureau om te zetten in een BV. Ze vonden dat ik daar inmiddels aan toe was. Ik maakte een mooie omzet en het bureau werd er steviger en serieuzer door. Recentelijk is de structuur weer veranderd. Het is nu een holdingconstructie, met twee BV’s daaronder. In de ene BV - Ruigrok MC - zijn Marktonderzoek en Communicatie ondergebracht. De activiteiten van Netpanel vallen in de andere BV.”

Je begon alleen, hoe is dat nu?

“De eerste drie jaar ben ik alleen gebleven. Ik werkte aanvankelijk vanuit mijn studentenkamer, na een jaar ging ik samenwonen. We wilden geen ‘kantoor aan huis’. Overleg met (potentiële) klanten organiseerde ik in de ‘Industriele Groote Club’,

waar ik al heel snel lid van was geworden. Instructies en dergelijke vonden plaats in zaaltjes van cafés. Dat heeft al met al zo’n drie jaar geduurd. In 1994 kwam de eerste medewerker erbij. Ik heb toen iets gehoord in een pand waar meer kleine bedrijven zaten. In totaal had ik twintig vierkante meter. Daar begonnen we dus met twee man en daar gingen we na drie jaar uit met zijn vijfen. We zaten boven op elkaar. Het kon echt niet meer. Sinds 1997 zitten we hier, in de Beurs van Berlage. Ontzettend naar onze zin, maar we groeien er ook hier al weer bijna uit. We zijn op dit ogenblik met twaalf medewerkers. Die staan ofwel op de loonlijst van Ruigrok MC ofwel op die van Netpanel. Maar op een enkele na werken ze in teamverband voor beide clubs.”

Vertel eens wat over Netpanel

“Daar ben ik in 1996 mee begonnen. Dat is wat ik noem mijn tweede poot. Ik was heel vroeg met internetonderzoek. Nu bieden alle bureaus het aan. Maar wij merken wel dat we een voorsprong hebben, we worden voor pitches eigenlijk altijd uitgenodigd. We hebben in de afgelopen vijf jaar natuurlijk ook heel veel ervaring op kunnen doen. We hebben er recentelijk een paar ton ingestopt en een geheel eigen systeem ontwikkeld. Met sommige opdrachtgevers hebben we een meerjarencontract kunnen afsluiten. We doen veel kwalitatief onderzoek bij Netpanel, vandaar dat de mensen die bij Ruigrok MC werken ook heel goed inzetbaar zijn bij veel van de Netpanel-projecten.”

Hoe zit de structuur van je bedrijf precies in elkaar?

“Tot voor kort hadden we wat structuur betreft alleen een wekelijks werkoverleg waar iedereen aan deelneemt. In het jaar 2000 zijn we van acht naar twaalf werknemers gegroeid en dat was - achteraf gezien - te snel. Er kwamen ineens vragen als ‘wie is er nu eigenlijk de baas van wie’. Ik was stomverbaasd. Dat kenden we tot die tijd helemaal niet. Die situatie heeft geleid tot het instellen van een Management Team, bestaande uit vier personen. Daar zitten de hoofden van de afdelingen Marktonderzoek, Communicatie, Netpanel en ikzelf in. Op dit ogenblik ben ik nog honderd procent eigenaar van de beide B.V.’s, maar in de loop van dit jaar kunnen de leden van het Management Team aandelen verwerven. Naast het wekelijks werkoverleg kennen we dus sinds kort maandelijkse Management Team-vergaderingen.”





Hoe is de omzetontwikkeling geweest tot nu toe?

“Toen ik begon in 1991 heb ik drieduizend gulden geleend voor mijn dure folder, het briefpapier en dergelijke. Ik begon letterlijk met niets. In het eerste jaar had ik een omzet van dertigduizend gulden. Ik reken overigens niet in bruto-omzetbedragen, maar in omzet minus kosten derden. De omzetontwikkeling heeft zo'n beetje gelijke tred gehouden met de groei van het aantal werknemers. De target voor dit jaar ligt, omgerekend naar bruto-omzet, rond de twee miljoen. Ik maak niet zoveel rendement als misschien mogelijk is. Als wij gemiddeld genomen 53% declarabele uren draaien ben ik tevreden. Ik werk met jonge mensen, die zich hier moeten kunnen ontwikkelen. Ik betaal goed, maar niet extreem. Doe geen dingen met auto's en zo. Dat zou hier in de binnenstad trouwens ook een lachertje zijn.”

Typeer je bureau eens.

“De primaire bedrijfsdoelstelling is: plezier hebben in je werk. Dat hebben we ook vastgelegd. In het ISO-handboek! Jazeker, dat is meetbaar. Bij de uitgang hangt een turflijstje. Elke dag dat je niet gelachen hebt moet je een turfje zetten. Bij vijf turfjes moet je je serieus gaan afvragen of je wel op de goede plek zit. En verder moet iedereen die hier komt werken weten hoe onze manieren zijn. Daarmee bedoel ik dat we hier zeer gedisciplineerd en gestructureerd werken. Het betekent bijvoorbeeld dat van ieder project alles, zelfs elk telefoontje, wordt geregistreerd. Zo zit ik zelf in elkaar, zo ben ik mijn bureau begonnen en zo werkt mijn hele organisatie.”

Wat voor soort klanten heb je vooral?

“Ik werk heel lokaal. Ik ben daarin echt vreselijk. Het liefst zou ik alle bedrijven hier in de directe omgeving als klant hebben. De Bijenkorf, de 'Industriële Grote Club' en het Politiebureau Warmoesstraat. Iets verder weg mag ook. Ik werk al tien jaar voor de Kamer van Koophandel Rijnland. Mijn eerste en meest trouwe klant. Gaf een fantasti-

sche speech op mijn feest. Ik doe vrijwel niets internationaal. Ga ook nooit naar ESOMAR-Congressen. Die ambitie heb ik helemaal niet.”

Wat zie jij als je belangrijkste beslissing uit de afgelopen tien jaar?

“Dan denk ik toch vooral aan het feest dat ik in april heb georganiseerd. Ik heb heel lang geaarzeld of ik het zou doen. Maar achteraf ben ik superblij dat ik het gedaan heb. Weet je wat ik als het grootste compliment, gekregen na het feest, beschouw? Er zitten hier op deze etage nog twee bedrijven. De mensen die daar werken had ik natuurlijk ook uitgenodigd. De volgende dag zeiden ze: 'We wisten niet dat jullie zo'n belangrijk bureau waren!' (straalt) Geweldig toch? Ze horen altijd een hoop gebrul en gegier. Hebben natuurlijk altijd gedacht: die lui rommelen maar wat aan, die zitten daar leuk te fröbelen. En mijn medewerkers, wat die allemaal voor me hebben gedaan, daar kan ik nog om janken.”

Waar beleef je het meeste plezier aan?

“Aan het met elkaar in een plezierige sfeer dingen voor elkaar krijgen. Ik geniet vooral als ik zie hoe mensen elkaar opjutten. In het werkoverleg wordt vaak gevochten om de projecten. Dan roept er een: 'daar wil ik op' en dan gilt de volgende: 'nee, ik'. Dat vind ik geweldig. En ik vind het ook heel plezierig om te merken hoe mensen in de jaren dat ze hier werken groeien in het vak.”

Wat vind je erg?

“Dat mensen weggaan. Ik heb dat in die tien jaar nu zo'n keer of zeven meegemaakt. Het voelt elke keer weer als persoonlijk falen. Ook al hebben ze heel valide motieven, ook al zeggen ze honderd keer dat het niets met mij te maken heeft, ik blijf het erg vinden. Er gingen hier in het begin altijd heel weinig mensen weg. Het verloop is de laatste tijd hoger. Maar als ze weggaan is het vooral omdat ze iets heel anders willen of

helemaal nog niet weten wat ze eigenlijk willen. Tot nu toe is niemand naar een ander bureau gegaan of heeft zelf een ander bureau opgericht.”

Welk huidig bureau zou je graag opgericht willen hebben?

“Geen. Vrijwel alle bureaus doen alleen marktonderzoek. Ik vind juist de combinatie met communicatie zo leuk. Ik heb wel bewondering voor bepaalde bureaus. Ik vind bijvoorbeeld Motivaction een heel mooi bureau. En Centrum vind ik een goed - beetje statig - bureau dat er in geslaagd is een belangrijke positie in de markt te verwerven. Ik heb ook respect voor de jongens die destijds MarketResponse van de grond hebben getild. Maar ik heb niet het gevoel dat ik een van die bureaus zelf graag opgericht zou willen hebben.”

Denk je dat het vandaag gemakkelijker of juist moeilijker is een bureau op te richten?

“Ik vond het tien jaar geleden gemakkelijker. Je stapt naar de Kamer van Koophandel, je schrijft je in en je begint. Zo simpel was dat en zo simpel is het volgens mij ook nu nog. Het is misschien zelfs nog wel iets gemakkelijker geworden. De maatschappij is erg gericht op het stimuleren van het vrije ondernemerschap. Er zijn legio mogelijkheden, bijvoorbeeld ook vanuit de universiteiten van ons land.”

Wil je nog iets zeggen tegen de lezers van ONDERZOEK?

“Ik zou hier graag willen herhalen wat ik op mijn feest heb gezegd. Ik realiseer me heel goed dat ik alles te danken heb aan de opdrachtgevers. Zij hebben me een kans gegeven. Ik was jong, zonder noemenswaardige ervaring. Ik schreef de vreselijkste dingen in mijn offertes (bijvoorbeeld: 'ik reken honderd uur voor het schrijven van het rapport'). En toch: ik kreeg het vertrouwen en dat vind ik - achteraf gezien - heel bijzonder. Die mensen namen behoorlijk grote risico's. Misschien kan mijn ervaring een stimulans voor anderen zijn.” ●