

Verzekeringsprofessionals over de trends in hun vakgebied.

BEHANDELING KLACHTEN LAAT TE WENSEN OVER

MEER DAN DE HELFT VAN DE KLANTEN HOUDT EEN SLECHTERE RELATIE MET DE VERZEKERAAR OVER AAN DE WIJZE WAAROP MET HUN KLACHT IS OMGEGAAN. SLECHTS 20% ERVAART EEN BETERE RELATIE NA DE KLACHTBEHANDELING. DEZE RESULTATEN ZIJN GEBASEERD OP EMOTIEMETINGEN BIJ 250 KLANTEN WAARVAN DE KLACHT INMIDDELS DOOR DE VERZEKERAAR IS AFGEHANDELD. DIT ONDERZOEK WERD IN JULI EN AUGUSTUS UITGEVOERD DOOR FORUM BUSINESS RESEARCH EN STICHTING GOUDEN OOR.



Marcel Cools is Research Consultant bij Forum Business Research

Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat de loyaliteit van klanten sterk afhankelijk is van het gevoel dat ze bij een merk of organisatie hebben. Dit gevoel wordt gevormd door de ervaringen die men met de organisatie heeft. De ervaringen met de meeste impact blijven hierbij hangen.

Bij klachten is er sprake van een sterk negatieve emotie met veel impact. Deze negatieve gevoelens kunnen de klantrelatie enorm schaden wanneer hier niet goed mee wordt omgegaan. Bepalend voor de klantbeleving van de klachtbehandeling is dan ook de wijze waarop deze emoties door organisaties worden geadresseerd en gemanaged. Bij klachtenmanagement is het van belang dat de negatieve emoties worden weggenomen, zodat de relatie intact blijft. Organisaties die uitblinken in de klachtbehandeling zijn zelfs in staat om de relatie te versterken.

NEGATIEVE EMOTIES NIET WEGGENOMEN

In het onderzoek is in kaart gebracht welk gevoel klanten hebben overgehouden aan de klachtbehandeling door de verzekeraar. Dit gevoel wordt gevormd in het onderbewuste en is daardoor niet door directe ondervraging te achterhalen. Er is daarom gebruikgemaakt van beelden om emoties in het onderbewuste op te roepen. De antwoorden op deze fotovraag zijn met sentimentanalyse software gecategoriseerd naar emoties. Het resultaat hiervan is terug te vinden in figuur 1.

Elk van de emoties in de grafiek kent verschillende intensiteiten, waarbij geldt hoe sterker de kleur des te intenser de emotie. We zien dat bijna een kwart van de verzekerden een gevoel van blijdschap heeft overgehouden aan de klachtbehandeling. Hiervoor geldt echter wel dat het merendeel slechts een lichte intensiteit van deze emotie ervaart (sereniteit). Andere veelvoorkomende emoties zijn verrassing (in negatieve zin) (20%) en

verdriet (15%). Bij deze emoties is de verzekeraar er duidelijk niet in geslaagd om de negatieve emoties weg te nemen.

VERZWAKTE KLANTRELATIE

Op basis van de intensiteit en de lading (verbindend of verwijderend) van een emotie wordt de relatie met een organisatie versterkt of verzwakt. Op basis van de emoties die klanten ervaren bij de klachtbehandeling is in kaart gebracht in hoeverre de klachtbehandeling de relatie met klanten versterkt of verzwakt. Dit is in het onderzoek uitgedrukt in een Service Recovery Score (zie figuur 2).

Uit figuur 2 blijkt dat maar liefst ruim de helft (54%) van de klanten na de klachtbehandeling een minder sterke band heeft met de verzekeraar. Oftewel verzekeraars blijken veelal niet in staat om de negatieve emoties weg te nemen en de relatie bij een klacht te herstellen. Er zijn echter ook positieve uitzonderingen. Bij bijna een op de vijf (19%) klachtsituaties hebben verzekeraars deze weten te benutten om de relatie te versterken. Overall komt de Service Recovery Score voor verzekeraars hierdoor uit op -35. Dit betekent dat per saldo bij 35% van de klanten de relatie met de verzekeraar na de klachtbehandeling is verzwakt.



Eric de Haan is voorzitter van Stichting Gouden Oor

RAPPORTCIJFER

Aan de klanten is tevens gevraagd naar een rapportcijfer voor de klachtbehandeling. Uit figuur 2 blijkt dat een hoog rapportcijfer geen garantie is voor het herstellen of versterken van de klantrelatie. Van de klanten die een rapportcijfer van minimaal een 8 geven blijkt dat bij zes op de tien de relatie niet is versterkt. Eén op de vijf geeft zelfs aan dat de relatie alsnog is verzwakt. Zelfs onder de klanten die een rapportcijfer van een 9 of 10 geven is bij 14% de relatie verzwakt. Oftewel, reken je niet rijk met een hoog rapportcijfer voor de klachtbehandeling. Zoals ook uit de theorie van psycholoog Daniel Kahneman blijkt, krijg je met het uitvragen van (rapport)cijfers geen inzicht in de emotionele beleving.

EXCELLEER OP RELATIONELE ASPECTEN

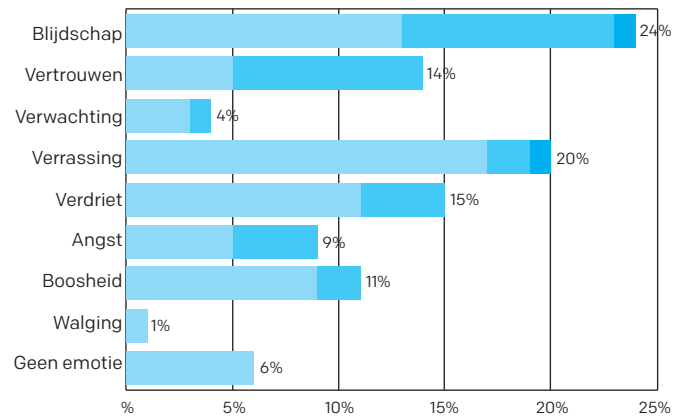
De belangrijkste aspecten waar klanten organisaties bij de klachtbehandeling op beoordelen zijn de mate waarin ze 'gelijk' krijgen (ook wel transactionele rechtvaardiging), de mate waarin de procedure voor hen helder en makkelijk is (procedurele rechtvaardiging) en de mate waarin ze als klant worden behandeld (relationele rechtvaardiging).

Uit het onderzoek blijkt dat verzekeraars de procesmatige kant van de klachtbehandeling over het algemeen goed op orde hebben, maar dat hiermee niet het verschil wordt gemaakt bij het herstellen van de klantrelatie. De uitkomst van de klachtbehandeling is daar wel een belangrijke graadmeter voor. Nadeel is echter dat niet altijd de oplossing kan worden geboden die de klant voor ogen heeft. Het onderdeel waarop verzekeraars het verschil kunnen maken zijn de relationele aspecten. We zien dat klanten op dit gebied vaak een gebrek aan persoonlijke aandacht ervaren en het gevoel hebben dat verzekeraars niet leren van klachten.

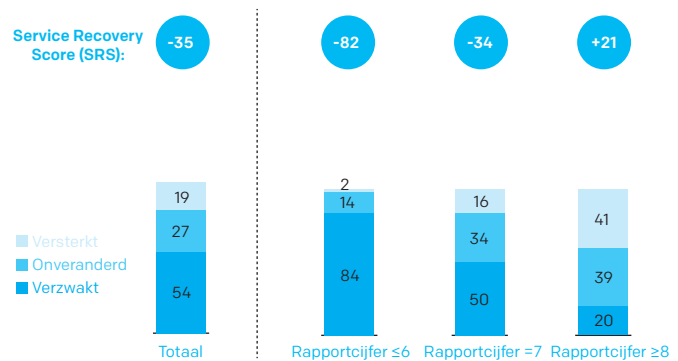
Het 'overall' gevoel dat mensen overhouden aan het gehele klachtenproces is geen optelsom van alle ervaringen op de drie onderdelen uit het Service Recovery Model. Het gaat namelijk vooral om de emotionele ervaringen van klanten; deze hebben de meeste impact en blijven daardoor het sterkst in het geheugen hangen. Verzekeraars die excelleren in relationele rechtvaardiging zijn daardoor in staat om bij een tegenvallende uitkomst van de klacht alsnog een sterkere klantrelatie op te bouwen.

SUPERMARKTEN

Waar kunnen verzekeraars van leren om de klachtbehandeling te verbeteren? Sectoren die volgens de ondervraagde klanten als



Figuur 1: Emotie overgehouden aan klachtbehandeling door verzekeraars.



Figuur 2: Mate waarin klachtbehandeling de relatie met klant versterkt of verzwakt.

voorbeeld dienen voor de wijze waarop ze omgaan met klachten zijn supermarkten (29%), horeca (15%) en banken (14%). Specifieke bedrijven die op dit gebied vaak worden genoemd zijn Jumbo, Albert Heijn, Coolblue en Bol.com. Er zijn veel voorbeeldbedrijven waarvan geleerd kan worden. Het belangrijkste is echter om in actie te komen. Bij klachten is namelijk veel loyaliteit te winnen, maar ook te verliezen als je het niet goed aanpakt. Kijk daarbij verder dan rapportcijfers, luister oprecht naar de behoeften van je klant en gebruik deze input om de emotionele beleving te managen. Op deze manier versterk je de klantrelatie, juist bij klachten. ■