

Van afvoerputje naar warm bad

Van alle customer touch points vormen klachten misschien wel de belangrijkste momenten van de waarheid. Klachtenmanagement is allang geen kostenpost meer, maar een prima manier om klanten te binden en bij te dragen aan de reputatie van de organisatie. Maar wat betekent dit nu voor een organisatie die streeft naar werkelijk excellent klachtenmanagement? Tijdens een bijeenkomst van het Gouden Oor Platform deelden vier winnaars van de Gouden Oor Award (ABN AMRO in 2009, Robeco in 2011, Essent in 2012 en Eneco in 2013) hun best practices. Dat leverde een aantal gouden regels op.

- 1 Vertrouw je klant.** Excellent klachtenmanagement wortelt in vertrouwen. Juist een klant met een klacht mag en kan vertrouwen op de organisatie. En de organisatie vertrouwt op haar beurt de klant. Een cultuur van dienstbaarheid en toegeeflijkheid die zich vertaalt in principes als 'de klant heeft altijd gelijk' en 'de relatie gaat boven de klacht'. Best practice organisaties komen klanten met klachten daarom snel tegemoet en doen niet moeilijk als het om coulance en vergoeding gaat. De relatie dient immers hersteld te worden.
- 2 Het is niet altijd onze fout, wel altijd ons probleem.** Bij excellent klachtenmanagement is de schuldvraag geen issue. 'Het is niet altijd onze fout, wel altijd ons probleem', zo luidt de visie op klachtenmanagement van ABN AMRO. Een visie waarbij de oplossing van een klacht is losgekoppeld van de oorzaak en schuldvraag. Ook als de bank niet de veroorzaker is wordt de klacht serieus opgepakt, voor de klant opgelost en wordt er lering uit getrokken.
- 3 Hou je klanten dichtbij. En je klagende klanten nog dichterbij.** Excellent klachtenmanagement vraagt om 'complaint intimacy', het organiseren van écht contact met een medewerker. Klachten worden dan niet uitsluitend schriftelijk of digitaal afgedaan. Er is altijd een telefonisch en/of face tot face contact met de klager. Zo krijgen klanten van Essent te maken met één casemanager, één gezicht, één medewerker die zijn klacht van A tot Z afhandelt. En leidinggevend bezochten persoonlijk klanten met klachten.
- 4 Maximaliseer het aantal klachten.** Organisaties die streven naar excellente klachtbehandeling halen klachten als vorm van feedback uit hun isolement. En zijn niet bang om veel klachten te ontvangen. Integendeel. Alle vormen van feedback (klachten, onvrede in enquêtes, vragen, opmerkingen, suggesties, etc.) zijn juist van grote waarde om de klantrelatie te herstellen en te versterken. En door alle vormen van feedback aan elkaar te verbinden wordt de verbeterkracht van de organisatie sterk vergroot.
- 5 Focus op tevredenheid.** Als de klant werkelijk centraal staat, dan zou klanttevredenheid bij klachtenmanagement ook centraal moeten staan in de sturing. In dit kader heeft de klachtenafdeling van Eneco de sturing op doorlooptijden, gesprekstijden en andere interne indicatoren volledig losgelaten. De enige indicator waarop gestuurd wordt, is klagerstevredenheid.
- 6 Behandel je medewerkers zoals je wilt dat ze klachten behandelen.** Door de juiste en écht klantgerichte medewerkers aan te nemen kan een organisatie hen ook de ruimte geven om zichzelf te zijn, authentieke dienstverlening te bieden en de klant een goed gevoel te geven. De leidinggevende wordt van 'beheerser' en 'controleur' van regels en instructies veel meer iemand die luistert, coacht en faciliteert. Iemand die het goede in de mensen weet te ontwikkelen.





Wie wint de Gouden Oor Award 2014?



**GOUDEN
OOR
AWARD**

De Gouden Oor Award belooft organisaties die met succes het luisteren naar klanten aantoonbaar hebben versterkt. De jury is op zoek naar interessante en innovatieve initiatieven die bovengemiddeld effect hebben gehad op de kwaliteit van feedbackmanagement. De Award kent twee categorieën: bedrijven en publieke organisaties. De toetsingskaders om de best

practices vast te stellen zijn gebaseerd op de Gouden Oor Standaard en op internationale best practices. Daarnaast kijkt de jury met een schuin oog naar de Europese norm voor 'service excellence' (CEN/TC 420), die in aantocht is. Inschrijving voor de Gouden Oor Awards geschiedt door het invullen van het daarvoor ontwikkelde deelnameformulier, zie goudenoor.nl. De inschrijvingstermijn sluit op 30 mei 2014. De finale van de Gouden Oor Award 2014 vindt plaats op donderdag 9 oktober 2014.

⑦ **Klachtenmanagement is geen afdeling maar cultuur.** De klachtenafdeling is allang niet meer het 'afvoerputje' van de organisatie. Organisaties die werken aan excellent klachtenmanagement realiseren zich dat elke medewerker met klantcontact klachten zal moeten herkennen, écht klantgericht moet omgaan met klachten en moet weten hoe een klacht op te lossen. Zo wordt klachtbehandeling onlosmakelijk onderdeel van de functie, van het werk en van de cultuur van de organisatie. Organisaties die klachtenmanagement steeds beter ontwikkelen, stappen af van de verbijzondering ervan en integreren klachtenmanagement binnen klantmanagement (customer service, customer care, customer excellence e.d.).

Als je de gouden regels zo beziet, dan blijkt klachtenmanagement fundamenteel op de route naar 'de klant centraal'. Het omgaan met klachten kan bij uitstek worden benut voor het persoonlijke contact met klanten en voor het overtreffen van verwachtingen. De echte uitdaging voor een organisatie om de klant werkelijk centraal te zetten is excelleren in klachtenmanagement. De gouden regels helpen organisaties om te groeien van 'best aardig' klachtenmanagement naar excellent klachtenmanagement.