

# KLANTGEDRAG ALS GRAADMETER VOOR LOYALITEIT

*Managers melden graag dat hun organisatie hoog scoort ten aanzien van klanttevredenheid. Dat klinkt altijd sympathiek. Maar wat betekent het eigenlijk als bijvoorbeeld 80 procent van de klanten tevreden is? Organisaties overschatten de waarde van klanttevredenheidsonderzoeken. De tevredenheid van een klant is geen goede indicator voor het klantbehoud. Wanneer de concurrent een hoger cijfer haalt, zal de genoemde 80 procent tevredenheid geen belangrijke bijdrage aan de winstgevendheid leveren. De kans dat deze tevreden klanten opstappen, is niet significant lager dan klanten die minder tevreden zijn. Tevredenheid zegt alleen iets over het verleden, terwijl de loyaliteit van een klant een indicatie is voor de klantrelatie in de toekomst.*

Onderstaande afbeelding laat eenvoudig zien dat klanttevredenheid alleen in het geval van zeer tevreden klanten leidt tot loyaliteit. Voor het 'managen' van loyaliteit en dus het creëren van klantwaarde is meer inzicht in de klant vereist.

Klanttevredenheid zegt weinig over klantloyaliteit. Redenen om de klandizie te beëindigen hebben vaker met andere factoren te maken dan ontevredenheid. Een nuancering over klanttevredenheid is dus op zijn plaats. Ook tevreden klanten stappen over naar uw concurrent. Het is noodzakelijk om dieper in te gaan op redenen waarom een klant vertrekt naar de concurrent. Als een klant verloren raakt, kan er veel gewonnen worden als duidelijk is waarom de klandizie beëindigd is. Analyseer informatie van individuele verloren klanten om mogelijke trends in klantverlies

te ontdekken. De uitkomsten hiervan kan een accountmanager vervolgens inzetten om een loyaliteitsprogramma mee op te zetten.

Belangrijkste factoren voor overstap naar concurrent  
Wat zijn de belangrijkste redenen of factoren waarom een (tevreden) klant kan opstappen? De factoren die van invloed zijn op de loyaliteitsmix zijn: beter beschikbaar product, prijs en service, nieuwste technieken, beeldvorming, merkbeleving, en noodgedwongen factoren. Uit een studie van Taylor en Neslin (2005) komt naar voren dat een organisatie op deze factoren kan sturen. Ze zijn controleerbaar en meetbaar en daarom uitermate geschikt voor een loyalty marketingprogramma. Hieronder

wordt dieper ingegaan op de verschillende componenten van 'overstapgedrag'.

## BETER BESCHIKBAAR PRODUCT

Een tevreden klant kan overstappen omdat er naar zijn of haar idee een beter product beschikbaar is. Voorbeelden hiervan zijn te vinden in de autobranche waar duurzaamheid een belangrijke onderscheidende factor is geworden. De verkopen van hybride wagens zijn succesvol en het is een kwestie van tijd voordat volledig elektrische auto's een volwaardig alternatief op de huidige brandstofmotoren worden. Autofabrikanten die hierbij onvoldoende rekening houden met de wensen van de consument zullen een lastige toekomst tegemoet gaan.

## PRIJS EN SERVICE

De energiemarkt kampt met prijsvechters en het gevecht om de klant is inmiddels een jaarlijks terugkerend ritueel geworden. Een korting van 10 procent bij de concurrent maakt tegenwoordig meer indruk dan een hoge klanttevredenheid. Hierbij geldt nog eens dat een eenmalige slechte ervaring met de klantenservice de klant meteen op scherp zet. Een doodoener als 'klanttevredenheid komt te voet en vertrekt per paard' gaat zeker op als het gaat om prijs en serviceverlening.

## NIEUWSTE TECHNIEKEN

Technologische veranderingen hebben een belangrijke impact op het switchgedrag van klanten. Denk hierbij aan internetbankieren versus traditioneel bankieren, direct writers voor verzekeringen versus de assurantietussenpersoon, online retailshops versus winkels, mobiele versus vaste telefonie, verlenen of beëindigen van mobiele abonnementen. Gemak in het overstappen speelt hierbij een belangrijke rol.

## BEELDVORMING

Ethiek en politieke beeldvorming zijn eveneens van invloed op loyaliteit en klantbehoud. Eindejaarsbonussen, ondoorzichtige prijzen en diensten kunnen leiden tot beëindiging van de klandizie.

## MERKBELEVING

Een andere factor die een belangrijke impact heeft op klantbehoud is merkbeleving: de klant voelt zich meer aangetrokken tot een concurrerend merk. Zaken als beschikbaarheid, prijsstelling en

