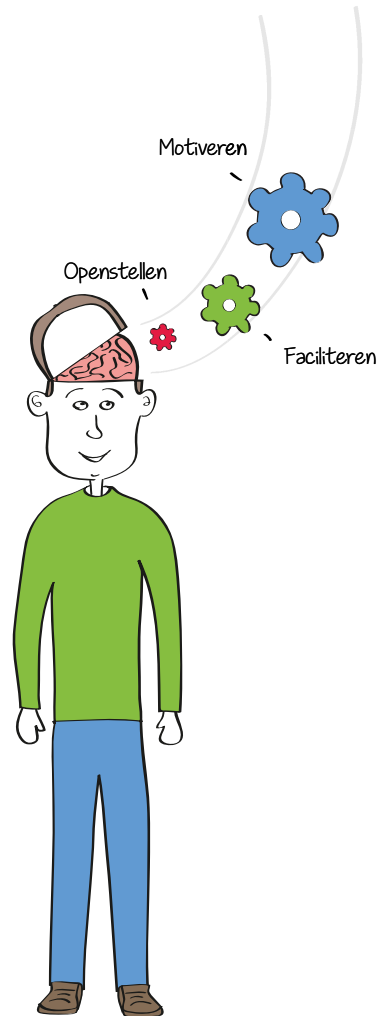


MESSAGE FRAMING

GEDRAGSBĚINVLOEDING VAN DEBITEUREN



Uit een samenwerking van:

Martijn Keizer MSc
dr. Jan Willem Bolderdijk
prof. dr. Bob Fennis
Rijksuniversiteit Groningen

Paul Otter
Algemeen Directeur

Incassade Deurwaarders en Incasso



rijksuniversiteit
groningen

faculteit economie
en bedrijfskunde

customer insights center


Incassade
DEURWAARDERS EN INCASSO

Oktober 2013

KERENDE KRACHT

De werkwijze van Incassade is gebaseerd op 'Kerende Kracht': de opdrachtgever gebruikt deze Kerende Kracht als hij er niet meer uitkomt met zijn klant. Dan keert Incassade het tij ten goede zodat partijen met elkaar verder kunnen. Is dat niet mogelijk dan probeert Incassade de schade zoveel mogelijk te beperken. Een meer psychologische manier van benaderen tilt deze krachtige Incassade handelwijze naar een hoger niveau. Incassade heeft haar roots in Friesland waar de gemeenschap gedachte (in het Fries: mienskip gedachte) diep geworteld is. Incassade neemt de verantwoordelijkheid voor het gezamenlijk oplossen van betalingsachterstanden, hetgeen cruciaal is voor de sociale en economische ontwikkeling.

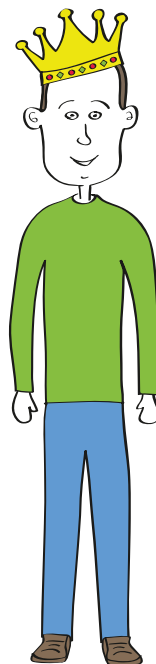
INHOUDSOPGAVE

1.	Management summary	4
2.	Aanleiding en doel	5
3.	Theoretische achtergrond	6
	3.1 <i>Inkaderen</i>	7
	3.2 <i>Motiveren</i>	7
4.	Onderzoeksopzet	9
	4.1 <i>Deelnemers</i>	9
	4.2 <i>Materialen</i>	9
	4.3 <i>Procedure</i>	10
5.	Resultaten	11
	5.1 <i>Is bijvoegen van kaarten bij sommaties zinvol?</i>	11
	5.2 <i>Hebben motivatietechnieken een positief effect?</i>	12
	5.3 <i>Heeft inkaderen een positief effect?</i>	12
6.	Segmentatie, resultaten voor specifieke klantengroepen	14
	6.1 <i>Geslacht</i>	14
	6.2 <i>Leeftijd</i>	15
	6.3 <i>Hoogte openstaande schuld</i>	16
7.	Conclusies en aanbevelingen	17
	7.1 <i>Stijging in respons</i>	17
	7.2 <i>Niet iedere interventie is effectief</i>	17
	7.3 <i>Hoofdconclusies</i>	18

Referentielijst

1. MANAGEMENT SUMMARY

Voor incasseren komt communiceren. Dit betekent in de praktijk dat Incassade Deurwaarders en Incasso debiteuren op een heldere, duidelijke manier wil aanspreken en daarbij rekening wil houden met hun motieven en beperkingen. Debiteuren worden bij Incassade vriendelijk aangesproken en goed geïnformeerd. Wij noemen hen dan ook geen debiteuren maar klanten en benaderen hen dienovereenkomstig. Daarnaast probeert Incassade de stappen die klanten moeten zetten om hun betalingsachterstand af te lossen zo laagdrempelig mogelijk te maken. Zo weten klanten niet alleen wat ze moeten doen, maar ook hoe ze dat moeten doen. Dit onderzoek laat de effecten zien van zo'n op psychologische theorieën gebaseerde manier van communiceren. Incassade zet hiermee samen met de Rijksuniversiteit Groningen een grote stap naar een nieuwe manier van incasseren, waarbij de klant (en daarmee het behoud van de klantrelatie) voorop staat.



2. AANLEIDING EN DOEL

Veel klanten (Incassade noemt debiteuren klanten) reageren niet op een sommatie. Het beïnvloeden van klanten om hen te motiveren om betalingsachterstanden af te lossen is de core business van gerechtsdeurwaarders- en incassobureaus. Bij het beïnvloeden van mensen spelen psychologische processen een belangrijke rol. Het is daarom opmerkelijk dat de huidige insteek van gerechtsdeurwaarders- en incassobureaus vooral geënt is op juridische en traditionele inzichten en niet op psychologische inzichten. Dit onderzoek laat zien dat een verandering in aanpak zinvol is: De Rijksuniversiteit Groningen en Incassade Deurwaarders en Incasso werken samen aan een nieuwe manier om klanten te beïnvloeden, waarbij psychologische inzichten centraal staan.

Het doel van dit onderzoek is om de boodschappen die gerechtsdeurwaarders- en incassobureaus gebruiken om klanten te beïnvloeden effectiever te maken zodat klanten gaan reageren en de betalingsachterstand gaan aflossen. Kernidee is dat een boodschap niet alleen overtuigt door de argumenten die erin staan, maar vooral door in te spelen op de motieven en beperkingen van de ontvanger. Een gerechtsdeurwaarders- en incassobureau dat erin slaagt om haar boodschap aan deze motieven en beperkingen aan te passen zal meer succes hebben in het beïnvloeden van klanten en daarmee een succesvoller bureau zijn.

3. THEORETISCHE ACHTERGROND VAN HET ONDERZOEK

Op basis van een juridische insteek (lees: een insteek gebaseerd op regelgeving en jurisprudentie) ontvangt de klant een sommatie waarin met incassokosten wordt bedreigd als hij niet snel betaalt. Net zo lang totdat de klant inziet dat hij wel moet betalen omdat zijn schuld met alle extra kosten onbetaalbaar wordt. Psychologisch onderzoek suggereert echter dat deze methode, waarin het 'bedreigen' van klanten centraal staat, in lang niet alle gevallen effectief is.

Het effect van bedreigende informatie is veel getest in onderzoek naar de reacties van mensen op gezondheidsboodschappen. Zowel de herinnering aan eerder slecht gedrag, als de dreiging van negatieve consequenties in de toekomst kan de ontvangers een slecht gevoel over zichzelf geven. Voor klanten die een sommatie ontvangen geldt hetzelfde: zij worden gewezen op onverstandig gedrag (ze hebben schulden gemaakt) en worden bedreigd met negatieve consequenties (extra kosten).

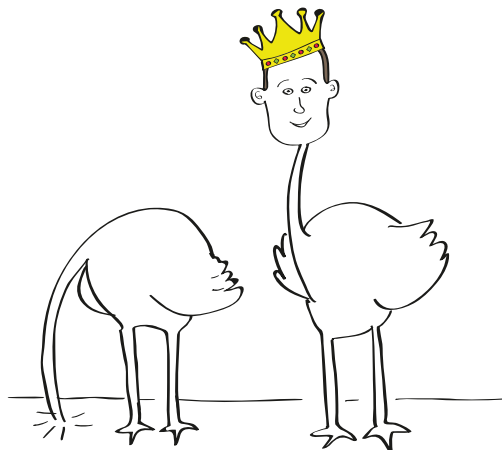
Een psychologische theorie die beschrijft hoe mensen op bedreigende informatie reageren is de Protection motivation theory (Rogers, 1975; 1983). Deze theorie vormt de basis van dit onderzoek en zij stelt dat mensen op twee manieren op bedreigende informatie kunnen reageren: op een functionele of een emotionele manier.

Functionele reactie

Van een functionele reactie is sprake als ontvangers de bedreigende informatie serieus nemen en (proberen om) adviezen uit de informatie op (te) volgen om zo hun eigen situatie te verbeteren. In het geval van klanten die een sommatie van Incassade ontvangen bestaat een functionele reactie dus uit het openen van de brief, het lezen van de sommatie en het opvolgen van advies dat in de sommatie wordt gegeven. Bijvoorbeeld door contact op te nemen met Incassade.

Emotionele reactie

Van een emotionele reactie is sprake als ontvangers de inhoud van de informatie proberen te vermijden of te ontkennen om zo het slechte gevoel dat de informatie oproept te vermijden. Deze reactie kan beschreven worden als 'struisvogelgedrag': mensen steken hun kop in het zand en hopen, tegen beter weten in, dat problemen vanzelf overgaan. Dit maakt het moeilijk om het gedrag van deze mensen te beïnvloeden: ze willen immers niet naar informatie luisteren die hen erop wijst dat ze een probleem hebben.



Een gerechtsdeurwaarders- en incassobureau heeft er alle belang bij dat klanten functioneel en niet emotioneel reageren op informatie over betalingsachterstanden. Doel van dit onderzoek is dan ook om deze informatie zo aan te passen aan de motieven en beperkingen van klanten dat zij functioneel gaan reageren. Op basis van de Protection motivation theory kunnen verschillende interventies worden uitgevoerd die de kans op een functionele reactie op bedreigende informatie vergroten. De twee manieren die in dit onderzoek in de praktijk getest worden zijn Inkaderen en Motiveren. Hieronder worden deze twee manieren kort toegelicht.

3.1 Inkaderen

Inkaderen betekent het verminderen van de dreiging die uitgaat van de sommatie van Incassade.

De sommatie van Incassade kan door klanten als bedreigend worden ervaren omdat de sommatie hen heel direct wijst op onverstandig gedrag in het verleden (schulden maken) en negatieve consequenties (extra kosten). Door de informatie in de sommatie anders in te kaderen, bijvoorbeeld door te benadrukken dat het vroegere onverstandige gedrag van mensen niet betekent dat ze onverstandige mensen zijn (Steele, 1988), wordt de informatie minder bedreigend. Daardoor wordt de kans groter dat klanten functioneel reageren. Dit is een voorbeeld van rekening houden met de beperkingen van klanten. Om de dreiging die uitgaat van een sommatie te verminderen hebben we de volgende tekst geformuleerd:

*Een betalingsachterstand kan iedereen overkomen.
Daarom bent u nog geen wanbetaler.*

3.2 Motiveren

Motiveren betekent: klanten motiveren om contact op te nemen met Incassade. Dit doen we door het geven van slimme, extra redenen om bedreigende informatie serieus te nemen. Als mensen zover zijn dat ze open staan voor informatie, is het zaak ze te motiveren om hun gedrag te veranderen. Psychologisch onderzoek laat zien dat goede intenties zich vaak niet vertalen naar gedrag; mensen stellen beslissingen uit en zijn te optimistisch over hun toekomstige financiële situatie en de aandacht die ze in de toekomst aan een bepaald probleem kunnen besteden. Om het moment waarop mensen openstaan voor overtuigende informatie goed te benutten, passen we in dit onderzoek twee psychologische technieken toe: 'Het onderkennen van weerstand' (Knowles en Linn, 2004) en 'Inspelen op consistentie' (Burger, 1999).

Onderkennen van weerstand

Gedragsverandering is vaak moeilijk. Het doel van de 'onderkennen van weerstand' techniek is duidelijk maken dat mensen niet aan veranderingen kunnen ontkomen. We doen dit door een veelgebruikte (maar niet erg overtuigende) reden om iets niet te doen expliciet op te schrijven, met daarbij een korte tekst die uitlegt waarom mensen toch hun gedrag moeten veranderen (Knowles en Linn, 2004). In dit onderzoek doen we dit op de volgende manier:

*Wees eerlijk. Sommige mensen denken misschien: 'als ik niets doe, komt het wel goed'.
Een hele begrijpelijke gedachte.*

*Maar niet juist: een betalingsachterstand verdwijnt niet vanzelf.
U kunt dit probleem alleen oplossen door contact op te nemen met Incassade.*

Inspelen op consistentie

Het achterliggende idee achter inspelen op het verlangen naar consistentie is eenvoudig: mensen vinden het prettig als hun gedachten en gedragingen consistent zijn met elkaar (Festinger, 1957; Cialdini, 2001). Hier kun je op inspelen door mensen een paar simpele vragen te stellen waar ze vrijwel zeker ja op zullen zeggen (Fennis, Janssen, & Vohs, 2009). Vervolgens geef je aan welk gedrag logisch op deze antwoorden volgt (neem contact op met Incassade). Als klanten 'ja' antwoorden op de gestelde vragen zullen ze, omwille van consistentie, sneller 'ja' moeten zeggen op contact met Incassade. In dit onderzoek doen we dit op de volgende manier:

Wat wilt u?

Wilt u graag van uw betalingsachterstand af?

Liever geen zorgen meer over uw schulden?

Neem dan contact op met Incassade.

De verwachting dat de hierboven beschreven teksten effect zullen hebben is gebaseerd op eerder onderzoek. Om het effect van de teksten te testen is een veldexperiment ontworpen dat in de volgende secties verder wordt toegelicht.

4. ONDERZOEKSOPZET

4.1 Deelnemers

Het onderzoek heeft zich gericht op klanten van twee landelijk opererende bedrijven. In totaal ontvingen 2626 klanten van het bedrijf Alpha en 4114 klanten van het bedrijf Bèta een sommatie van Incassade in het kader van dit onderzoek. Omdat bedrijf Alpha en Bèta op belangrijke punten van elkaar verschillen (ondermeer verschillende branches, andere doelgroepen, verschillende incassotrajecten) behandelen we de klanten van deze twee bedrijven in dit rapport als twee verschillende groepen.

Dit onderzoek heeft zich enkel gericht op klanten van Alpha en Bèta die nieuw zijn bij Incassade, maar die wel een langer lopende betalingsachterstand hebben waar ze door Alpha of Bèta al meerdere malen aan herinnerd zijn. Dit betekent dat deze klanten op een eerder moment niet functioneel hebben gereageerd op betalingsverzoeken. Doorgaans zijn het geen mensen die één keer een betaling hebben gemist. Om deze reden mag niet verwacht worden dat het percentage klanten dat contact opneemt met Incassade zeer hoog zal zijn. De meest gemotiveerde mensen hebben hun betalingsachterstand al opgelost voordat de eerste sommatie van Incassade wordt verstuurd.

4.2 Materialen

Het doel van het onderzoek is om te zorgen dat klanten functioneel (contact opnemen) en niet emotioneel (negeren van sommatie) reageren op informatie van Incassade door het gebruik van verschillende teksten. Deze teksten hebben alleen het gewenste effect wanneer ze op een duidelijke manier aangeboden worden aan klanten. Na een eerdere positieve ervaring van Incassade met het bijvoegen van A6-briefkaarten bij sommaties, is daar ook in dit onderzoek voor gekozen. Op deze kaarten - in dit onderzoek motivatiekaarten geheten - worden (combinaties van) de teksten uit hoofdstuk 3 aangeboden. De tekst van de sommatie zelf wordt niet veranderd in dit onderzoek. We zijn in dit onderzoek enkel geïnteresseerd in het effect van de inhoud van de motivatiekaarten op het gedrag van klanten.



De aanwezigheid van een briefkaart in de envelop met de eerste sommatie kan klanten nieuwsgierig maken naar de inhoud van de envelop. Deze nieuwsgierigheid kan ertoe leiden dat meer klanten functioneel reageren en de envelop van Incassade zullen openen (zie voor meer informatie Feld, Frenzen, Kraft, Peters & Verhoef, 2013). Dit mogelijke bijeffect van motivatiekaarten betekent wel dat een eventuele toename in het percentage klanten dat contact opneemt met Incassade (deels) het gevolg kan zijn van een toename in het aantal mensen dat de Incassade-envelop opent, onafhankelijk van de inhoud van de motivatiekaarten. Om te kunnen controleren of de aanwezigheid van een kaartje in de envelop inderdaad tot meer contact leidt hebben we een extra groep aan het onderzoek toegevoegd waarin deelnemers een blanco kaart ontvangen (zonder enig opschrift). Als klanten die deze blanco kaart ontvangen vaker contact opnemen dan klanten die helemaal geen briefkaart ontvangen, moeten we concluderen dat de aanwezigheid van een kaartje, onafhankelijk van de inhoud, het gedrag van klanten beïnvloedt.

4.3 Procedure

De klanten worden in het onderzoek over acht groepen verdeeld. Van deze acht groepen kregen zes groepen een motivatiekaart bij de eerste sommatie. De klanten in de zevende groep ontvingen een blanco briefkaart (helemaal zonder tekst) en de klanten in de achtste groep ontvingen helemaal geen briefkaart; zij vonden alleen de eerste sommatie van Incassade in hun envelop. Iedere groep bestaat uit ongeveer evenveel jongeren, ouderen, mannen, vrouwen et cetera. Dit betekent dat het enige verschil tussen de acht groepen in het onderzoek de tekst is die ze bij de eerste sommatie hebben gekregen en dat eventuele verschillen in het percentage klanten dat contact opneemt tussen de groepen dus toegeschreven mogen worden aan deze teksten.

Klanten kregen na het versturen van de sommatie met motivatiekaart gedurende 14 dagen de tijd om contact op te nemen met Incassade. Als klanten buiten deze periode contact opnamen werd dit contact niet meegeteld in dit onderzoek, omdat onvoldoende duidelijk is of zo'n later contact het gevolg is van de verstuurde sommatie en motivatiekaart. Alle mogelijke vormen van contact zijn op dezelfde manier meegeteld; klanten die belden, een e-mail stuurden of fysiek langskwamen zijn allemaal meegeteld als klanten die contact maakten.

Om het effect van de verschillende teksten op het gedrag van klanten te kunnen meten vergelijken we het percentage klanten dat contact opneemt met Incassade in iedere groep met elkaar. Een overzicht van deze percentages is te zien in tabel 1.

Tabel 1: Percentage klanten dat contact opneemt met Incassade per groep.

Percentage contact per groep	Percentage contact	
	Alpha	Bèta
1 Inkadering & Weerstand	21,7	15,5
2 Inkadering & Consistentie	26,1	18,4
3 Inkadering	19,2	15,0
4 Weerstand	26,1	17,5
5 Consistentie	26,5	16,0
6 Lege voorkant	20,9	16,3
7 Blanco	22,4	15,7
8 Controle	20,8	16,1
Gemiddelde	23,0	16,3

Op de volgende pagina's wordt verder ingegaan op de vraag welke teksten het meest effectief zijn geweest.

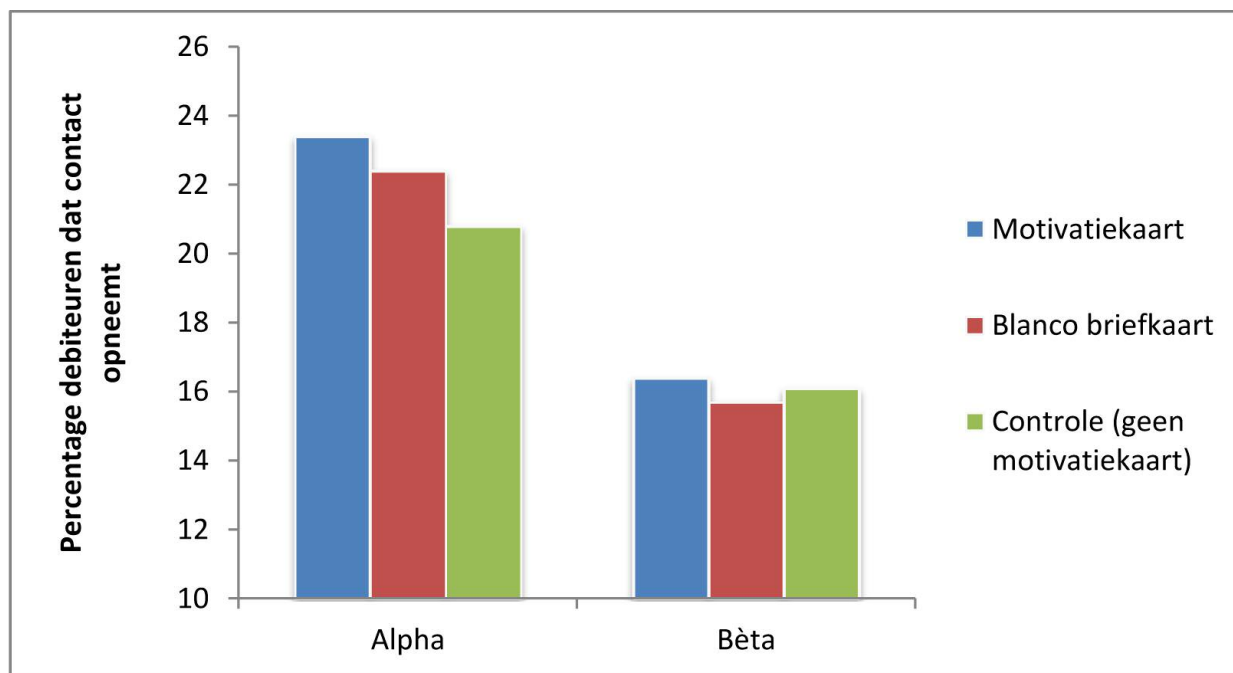
5. RESULTATEN

5.1 Is het bijvoegen van kaarten bij sommaties zinvol?

In totaal werden in het kader van dit onderzoek sommaties verstuurd aan 2626 klanten van Alpha. Hiervan hebben 603 klanten (23%) binnen 14 dagen na ontvangst van de eerste sommatie contact opgenomen. Dit percentage ligt opvallend lager bij Bèta: van de 4114 klanten hebben 671 (16,3%) binnen de onderzoeksperiode contact opgenomen. Dat laat zien dat het moeilijk was om de klanten van dit bedrijf in beweging te krijgen.

Figuur 1 laat zien dat het blanco briefkaartje geen duidelijk positief effect heeft gehad op het percentage klanten dat contact opnam. De 'nieuwsgierigheidshypothese' wordt dus niet gesteund door het onderzoek. Bij klanten van Alpha leidde het blanco briefkaartje tot een bescheiden toename in het percentage contact, terwijl het kaartje bij klanten van Bèta zelfs tot een kleine daling in het percentage contact leidde. Hieruit concluderen wij dat effecten van motivatiekaarten niet het gevolg zijn van nieuwsgierigheid naar de inhoud van de envelop, maar van het effect van de inhoud van de motivatiekaarten op de klanten.

Figuur 1: Het effect van het versturen van kaarten op het percentage klanten dat contact opneemt.



Figuur 1 laat zien dat het versturen van de motivatiekaarten over het algemeen een positief effect heeft gehad. Van de klanten van Alpha die een motivatiekaart ontvingen nam 23,4% contact op met Incassade, terwijl van de klanten die geen motivatiekaart ontvingen 20,8% contact opnam. Dit verschil is statistisch marginaal significant, wat betekent dat het niet op toeval lijkt te berusten. Praktisch betekent dit resultaat dat de motivatiekaarten gemiddeld tot een stijging van 12,5% hebben geleid in het percentage klanten dat contact opnam. De hoogste respons bedroeg 26,5% (tabel 1). Bij de klanten van Bèta is het effect van de motivatiekaarten beperkter: de motivatiekaarten hebben gemiddeld genomen een beperkt positief effect gehad op het gedrag van klanten van dit bedrijf. Van de klanten die een mo-

tivatiekaart ontvingen nam gemiddeld 16,4% contact op met Incassade (hier een hoogste respons van 18,4%), terwijl 16,1% van de klanten die geen motivatiekaart ontvingen dat deed. Dit verschil is niet statistisch significant.

Dat de inhoud van de motivatiekaarten een belangrijke rol speelt bij de effectiviteit van de kaarten blijkt niet alleen uit het effect van het blanco kaartje maar ook uit de grote verschillen in het percentage contact tussen de verschillende motivatiekaarten. Bij Alpha heeft 26,5% van de klanten die de meest effectieve kaart ontvingen contact opgenomen, terwijl slechts 19,2 % van de klanten die de minst effectieve kaart kregen dit deden. Ook bij Bèta -met een spreiding van 15% contact voor de minst effectieve kaart en 18,4% voor de meest effectieve- is duidelijk dat de inhoud van de motivatiekaarten invloed heeft gehad op het effect van de kaarten op het gedrag van de klanten.

5.2 Hebben motivatietechnieken een positief effect?

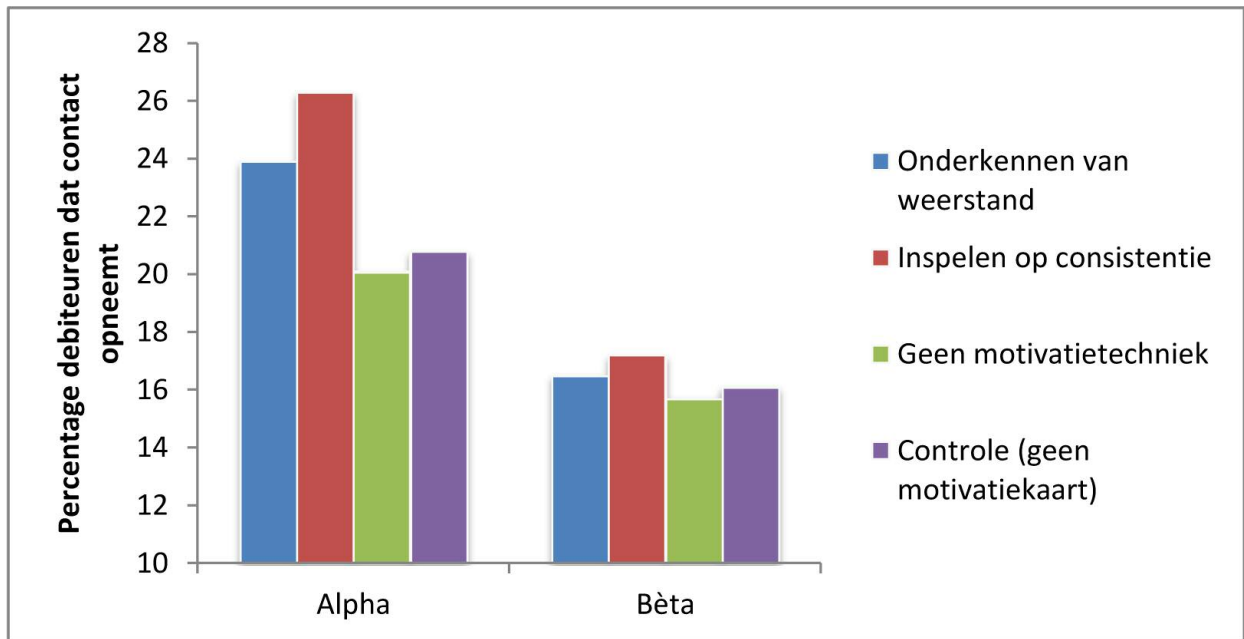
Hebben motivatietechnieken een positief effect op het percentage klanten dat contact opneemt? In dit onderzoek zijn twee verschillende motivatietechnieken getest: het onderkennen van weerstand (zie voor uitleg van dit begrip p. 5) en het inspelen op het verlangen naar consistentie (zie voor uitleg p.6). Figuur 2 laat een positief effect van beide motivatietechnieken zien op het percentage klanten dat contact opnam met Incassade. Opvallend zijn de overeenkomsten in de patronen tussen Alpha en Bèta. Bij klanten van beide bedrijven leidde de tekst die inspeelt op het verlangen naar consistentie tot de grootste toename in het percentage klanten dat contact opnam. Bij Alpha is het verschil in percentage contact tussen de klanten die deze kaart kregen en de klanten die geen motivatiekaart kregen (groep 8) statistisch significant, wat betekent dat het met 95% zekerheid in ander onderzoek opnieuw gevonden zal worden. De motivatiekaarten met daarop de andere motivatietechniek - onderkennen van weerstand - leidden tot een kleinere toename van het percentage contact, terwijl de motivatiekaarten zonder motivatietechniek niet tot een toename van het percentage contact geleid hebben. Bij Bèta is het verschil in contact kleiner; het patroon is echter in dezelfde richting als bij Alpha, dit geeft vertrouwen in de robuustheid van het gevonden effect. Deze resultaten laten zien dat de gekozen motivatietechnieken - en dan vooral het inspelen op het verlangen naar consistentie - klanten kunnen motiveren om contact op te nemen.

5.3 Heeft inkaderen een positief effect?

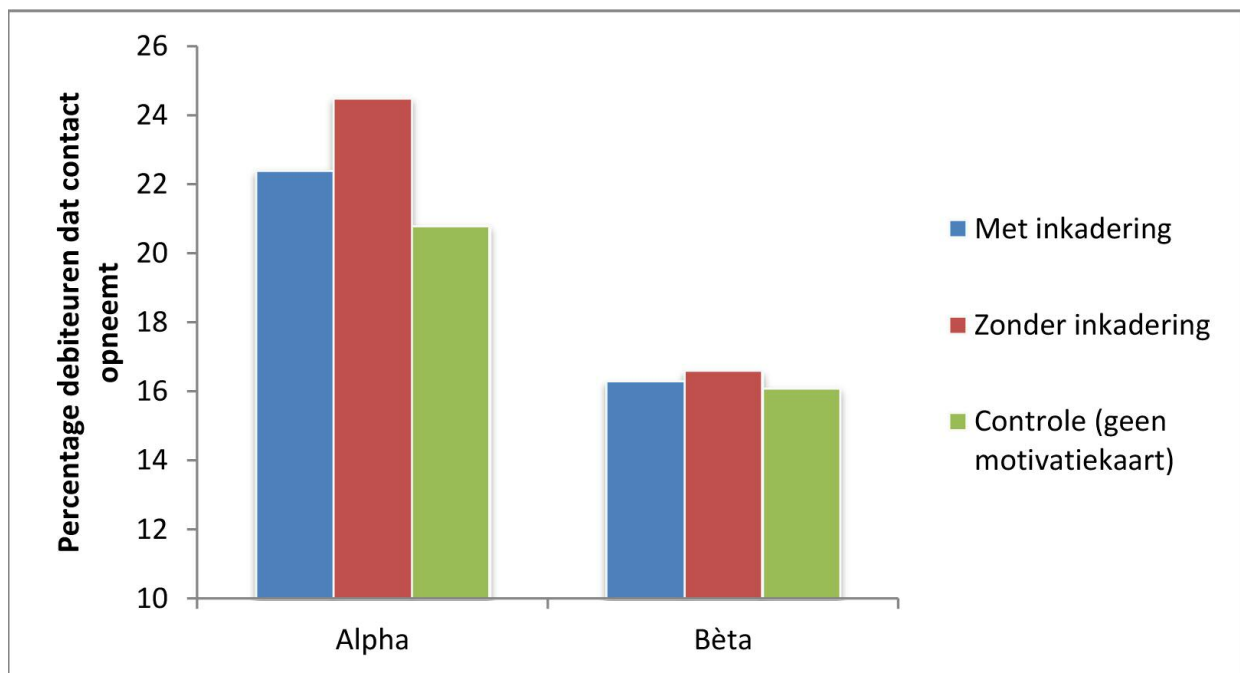
Heeft het inkaderen van informatie een positief effect op het percentage klanten dat contact opneemt?

Figuur 3 laat zien dat het inkaderen van de informatie (zie voor uitleg van het begrip p. 5) van Incassade niet tot een extra stijging van het percentage klanten dat contact opnam heeft geleid. Dit is een verrassend resultaat, omdat we hadden verwacht dat het inkaderen van de bedreigende boodschap van Incassade klanten zou stimuleren om contact op te nemen. Het is interessant dat het effect van de inkaderingstekst bij Alpha en Bèta bijna hetzelfde is: Klanten reageerden het meest op de motivatiekaarten zonder inkadering, minder op de kaarten met inkadering, maar het minst reageerden de klanten die helemaal geen motivatiekaart kregen.

Figuur 2: Het effect van de verschillende motivatietechnieken op het percentage klanten dat contact opneemt.



Figuur 3: Het effect van inkaderen van informatie op het percentage klanten dat contact opneemt.



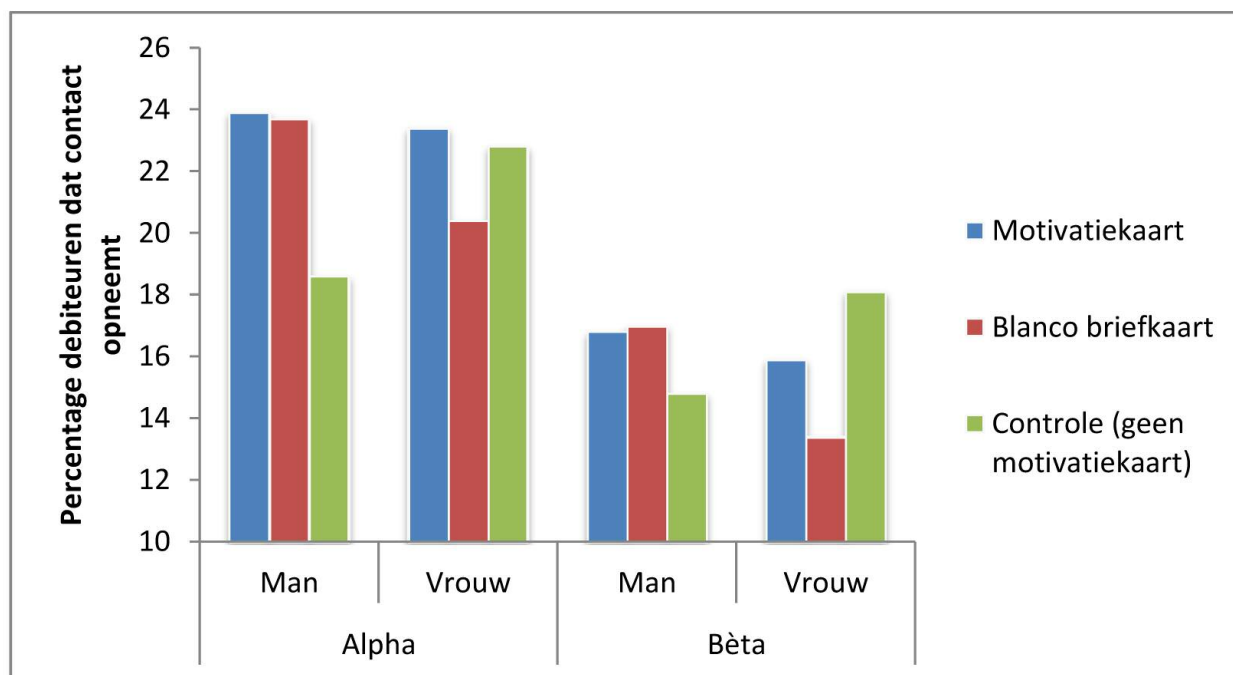
6. SEGMENTATIE, RESULTATEN VOOR SPECIFIEKE KLANTENGROEPEN

Dit hoofdstuk zoomt verder in op de resultaten van het onderzoek door te kijken naar het effect van de verschillende teksten op specifieke groepen klanten. Door de resultaten op het niveau van specifieke groepen te bekijken, kunnen we achterhalen of het effect van de verschillende teksten hetzelfde is voor alle klanten. Daartoe zijn klanten gecategoriseerd op basis van de volgende relevante kenmerken: geslacht, leeftijd en de hoogte van de openstaande schuld. Van de belangrijkste vraag in dit onderzoek: ‘hebben motivatiekaarten effect op het percentage klanten dat contact opneemt’, wordt voor ieder klantenkenmerk een grafiek weergegeven.

6.1 Geslacht

De vergelijking tussen mannen en vrouwen in figuur 4 laat een helder patroon zien: mannelijke klanten van zowel Alpha als Bèta reageerden vaker als ze een motivatiekaart kregen dan wanneer ze geen motivatiekaart kregen, terwijl dit voor vrouwelijke klanten niet gold. Dit is een opvallend resultaat, dat suggereert dat motivatiekaarten vooral een positief effect hebben gehad op mannelijke klanten.

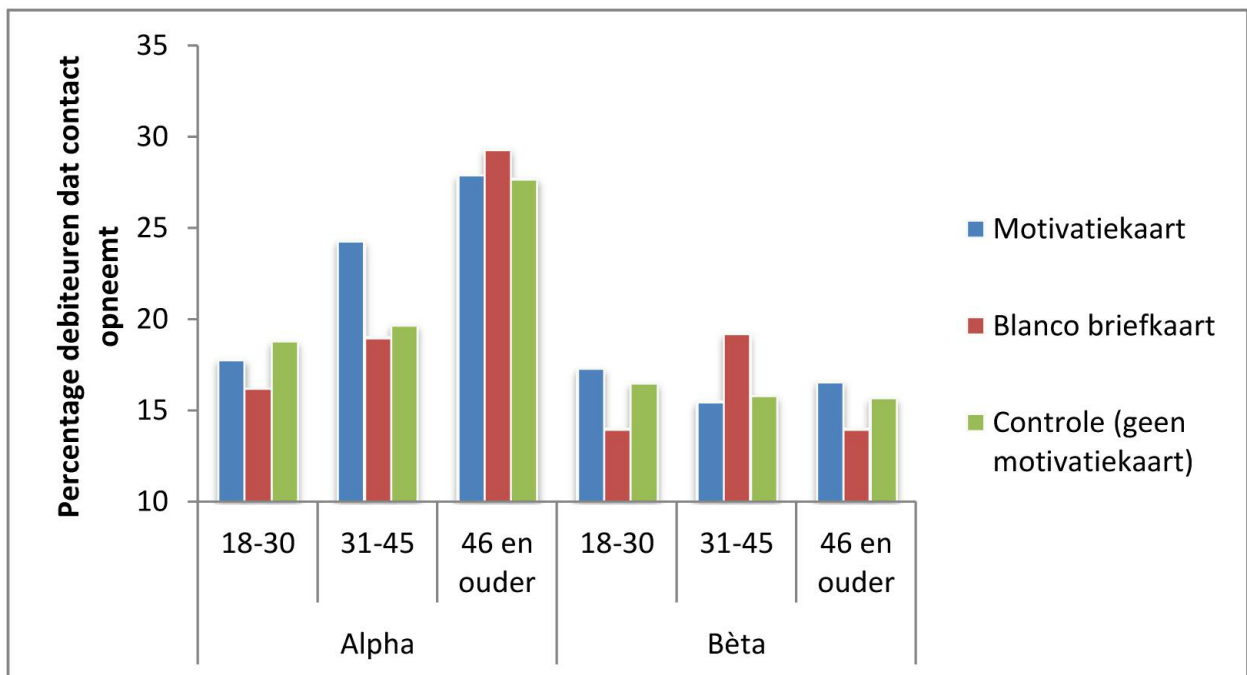
Figuur 4: Het effect van het versturen van motivatiekaarten per opdrachtgever per geslacht.



6.2 Leeftijd

Voor de verschillende leeftijdsgroepen zien we verschillende patronen bij beide opdrachtgevers (zie figuur 5). Bij klanten van Alpha neemt het percentage klanten dat contact opneemt toe met het stijgen van de leeftijd. Van de groep tot 30 jaar neemt 17,7% van de klanten contact op, terwijl dit bij de groep 46 jaar en ouder 28% is. Ook opvallend bij de klanten van Alpha is dat vooral in de middengroep (tussen 31 en 45 jaar oud) de motivatiekaarten een duidelijk effect lijken te hebben. In zowel de jongste als de oudste groep is het verschil in percentage contact tussen klanten die een motivatiekaart kregen en klanten die geen kaart kregen kleiner. Bij de klanten van Bèta is geen duidelijk patroon vast te stellen; het percentage klanten dat contact opneemt is in iedere leeftijdsgroep ongeveer gelijk en het effect van de motivatiekaarten verschilt niet opvallend tussen de leeftijdsgroepen. De uitzondering hierop vormt de blanco briefkaart; hier werd in de middelste leeftijdsgroep meer op gereageerd dan in de andere leeftijdsgroepen. Dit verschil is echter niet zo groot dat er duidelijke conclusies aan verbonden kunnen worden.

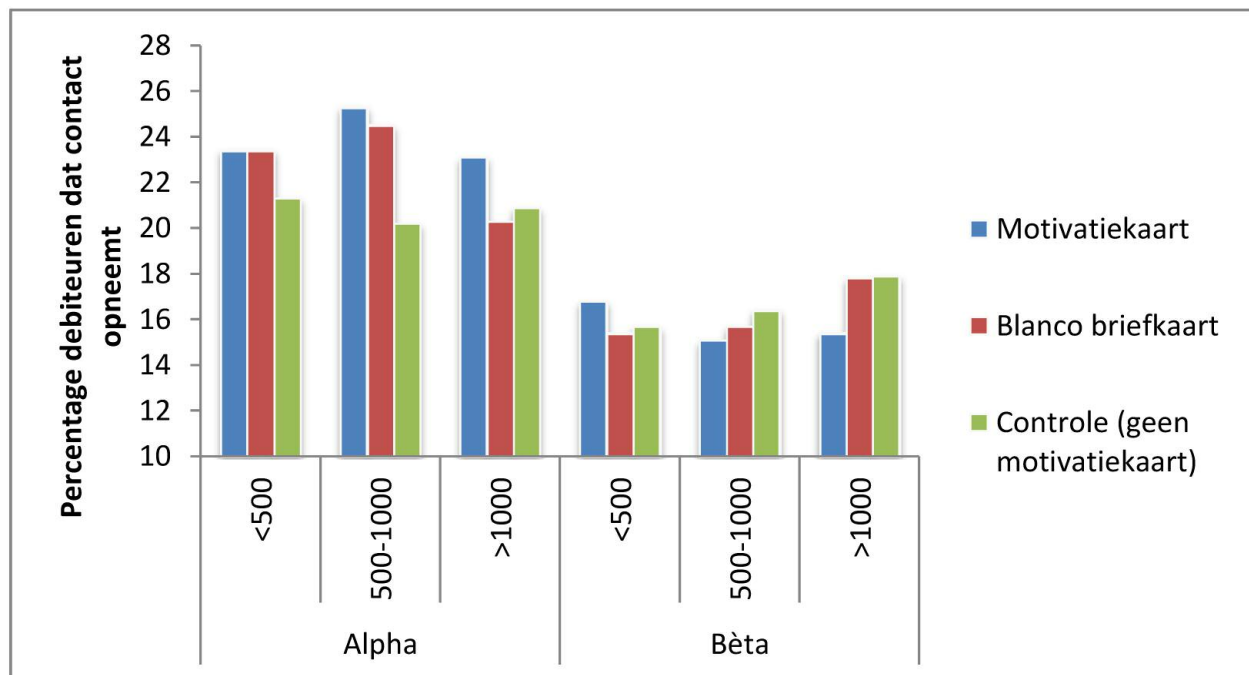
Figuur 5: Het effect van het versturen van motivatiekaarten per opdrachtgever per leeftijdsgroep.



6.3 Hoogte openstaande schuld

Ook voor de hoogte van de openstaande schuld zijn verschillende patronen zichtbaar voor klanten van Alpha en Bèta (zie figuur 6). Bij Alpha namen klanten met een relatief kleine schuld vaker contact op dan klanten met een grotere schuld. Daarnaast reageerden klanten met een kleine of middelgrote schuld vaker wanneer zij een motivatiekaart kregen dan wanneer zij geen kaart kregen, terwijl dit voor klanten met een grotere schuld in mindere mate gold. Klanten van Bèta met een relatief grote schuld namen juist vaker contact op dan klanten met een lagere schuld, al is dit verschil beperkt.

Figuur 6: Het effect van het versturen van motivatiekaarten per opdrachtgever voor verschillende schuldbedragen



7. CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

7.1 Stijging in respons

Van de klanten van Alpha die een motivatiekaart ontvingen nam gemiddeld 23,4% contact op met Incassade (hoogste respons 26,5%), terwijl van de klanten die geen motivatiekaart ontvingen 20,8% contact opnam. Dit verschil is statistisch significant. De motivatiekaarten leidden gemiddeld tot een stijging van 12,5% in het percentage klanten dat contact opnam. Bij de klanten van Bèta is het effect van de motivatiekaarten beperkter. Van de klanten die een motivatiekaart ontvingen nam gemiddeld 16,4% contact op met Incassade (hier een hoogste respons van 18,4%), terwijl 16,1% van de klanten die geen motivatiekaart ontvingen dat deed. Dit verschil is niet statistisch significant.

Het feit dat we bij Alpha en Bèta ondanks het verschil in statistische significantie wel sterk vergelijkbare patronen hebben gevonden, sterkt ons in de overtuiging dat de resultaten een betrouwbaar beeld laten zien. Het versturen van de motivatiekaarten heeft over het algemeen een positief effect gehad, wat betekent dat het niet op toeval lijkt te berusten. Tekstuele aanpassingen blijken een veelbelovend middel om klanten te motiveren om functioneel en niet emotioneel te reageren op informatie over betalingsachterstanden.

7.2 Niet iedere interventie is effectief

Tegelijkertijd komt uit dit onderzoek duidelijk naar voren dat niet iedere tekst en iedere interventie effectief is. Het versturen van blanco kaartjes leidde niet tot een toename in het percentage klanten dat contact opnam en de inkaderingstekst had ook niet het verwachte effect. Om hier definitieve conclusies aan te verbinden is extra onderzoek nodig naar de reacties van klanten op specifieke teksten.

De uitkomsten van dit onderzoek bieden verschillende aanknopingspunten voor vervolgonderzoek. De resultaten van het onderzoek laten zien dat het bijvoegen van een kaartje op zichzelf niet tot een toename van het aantal contacten leidt, maar dat specifieke teksten ('wat wilt u?') dat wel doen. Door op een gecontroleerde manier de vraag 'waarom de verschillende teksten verschillende effecten hadden' verder te onderzoeken, kunnen we tot meer kennis komen over de reacties van klanten op teksten, om die kennis vervolgens te gebruiken om klanten effectiever te beïnvloeden. Dit blijft ook na dit onderzoek belangrijk, want een gerechtsdeurwaarders- en incassobureau kan alleen succesvol zijn als ze erin slaagt om het gedrag van klanten te beïnvloeden.



7.3 Hoofdconclusies

De twee hoofdconclusies van het onderzoek op een rij:

- Niet iedere aanpassing aan tekst en proces leidt tot een toename in contact. Het leek plausibel dat het toevoegen van een blanco kaartje mensen nieuwsgierig zou maken en zo tot meer contact zou leiden, maar de resultaten laten zien dat dit niet zo is. Ook hebben sommige (combinaties van) teksten niet het gewenste effect gehad. Niet iedere verandering is dus effectief.
- Een aantal teksten leidt wél tot een duidelijk toename in contact. Sommige combinaties van teksten leiden tot een duidelijke toename in het percentage klanten dat contact opneemt.

De uitkomsten, met daarin responstoenames van klanten van gemiddeld 12,5% laten zien dat er voor gerechtsdeurwaarders- en incassobureaus veel te winnen valt met het toepassen van psychologische inzichten.

REFERENTIELIJST

Burger, J. M. (1999). The foot-in-the-door compliance procedure: A multiple-process analysis and review. *Personality and Social Psychology Review*, 3(4), 303-325.

Cialdini, R. B. (2001). *Influence: Science and practice*. Boston: Allyn & Bacon.

Feld, S., Frenzen, H., Kraft, M., Peters, K., & Verhoef, P.C. (2013). The effects of mailing design characteristics on direct mail campaign performance. *International Journal of Research in Marketing*, 30(3), 143-159.

Fennis, B.M., Janssen, L, & Vohs, K.D. (2009). Acts of benevolence: A limited-resource account of compliance with charitable requests. *Journal of Consumer Research*, 35(6), 906-924.

Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press

Knowles, E.S., & Linn, J.A. (Eds.). (2004). *Resistance and persuasion*. Psychology Press.

Rogers, R. W. (1975). A Protection Motivation Theory of Fear Appeals and Attitude Change. *The Journal of Psychology*, 91(1), 93-114.

Rogers, R. W. (1983). Cognitive and physiological processes in fear appeals and attitude change: A revised theory of protection motivation. *Social psychophysiology*, 153-176.

Steele, C. M. (1988). The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. *Advances in experimental social psychology*, 21, 261-302.

