

Serviceherstel effectiever dan klachtenbehandeling na vertrek van de klant

Prof. em. dr. W Faché

Alle hotels, restaurants en cafés worden geconfronteerd met momenten waarop de service faalt. Een voorbeeld van een servicefalen waarmee ik in een grillrestaurant aan de westkust geconfronteerd werd was het volgende. Ik bestelde een gegrilde steak met een gegrilde aardappel en groentjes. Ik kreeg na lang wachten mijn grillade met een zeer klein opengesneden aardappeltje met room er overheen. Toen ik het aardappeltje wou uitlepelen stelde ik vast dat het zwart gebrand was. Ook de steak was aan de onderzijde zwart gebrand. Toen ik de kelner hierop wees, antwoordde hij “ik zal je een gratis koffie geven” en ging weg. Nadat ik mijn steak na verwijdering van het zwart gebrande gedeelte met brood had opgegeten, vroeg ik de rekening. De kelner vroeg mij of ik geen koffie wenste. Ik antwoordde: “ik had een andere gegrilde steak en aardappel verwacht, maar geen koffie”. De kelner keek mij met verwondering aan en bracht mij de rekening. Ik ben er nooit meer teruggekeerd en vertelde mijn negatieve ervaring telkens als iemand over die badplaats sprak.

Door serviceherstel het vertrouwen van de klant herwinnen

In bovenstaand voorbeeld heeft dit restaurant een kans gemist mijn vertrouwen in het restaurant te herwinnen door serviceherstel. Blijkbaar behoort serviceherstel in dit restaurant niet tot de servicestrategie

Serviceherstel is een concept dat waarschijnlijk door Hart, Heskette en Sasser in 1990 werd geïntroduceerd in de Amerikaanse management literatuur. Het is een strategie waarbij een niet correcte service zo snel mogelijk wordt verbeterd, met het doel de tevredenheid van de klant terug te winnen.

Iedere problematische situatie voor een klant is voor de dienstverlener een gelegenheid om zijn toewijding aan klantgerichte dienstverlening te tonen. Bovenvernoemd restaurant is een niet-klantgerichte onderneming.

Wat de oorzaak van het servicefalen ook is, het is noodzakelijk dat de dienstverlener het probleem oplost op een wijze die de klant bevredigt. Zolang dit niet gebeurt, zal de klant vinden dat hij geen kwalitatieve service kreeg.

Onderzoek toont aan dat dienstverleners dikwijls een tweede kans krijgen om een positieve kwaliteitsperceptie bij de klant te creëren. Een klant die een probleem ervaart en daarna een service krijgt die volledig beantwoordt aan zijn wensen, blijkt meer tevreden te zijn, dan wanneer hij een service zonder problemen krijgt. Dit fenomeen is bekend als de “herstel paradox” (recovery paradox).

Feedback van de klant is een voorwaarde voor serviceherstel

Opdat serviceherstel mogelijk zou zijn, is het noodzakelijk dat de dienstverlener te weten komt dat een service niet tegemoet komt aan de verwachtingen van de klant. Een moeilijkheid voor de dienstverlener is echter dat de klant niet altijd zijn ontevredenheid uit, maar hier wel over zal spreken met anderen. Zo kan één ontevreden klant, naast het verlies van die ene klant, ook het verlies van andere (potentiële) klanten betekenen.

Daarom mag het klantencontactpersoneel niet passief afwachten tot een ontevreden klant feedback geeft. Medewerkers in contact met klanten moeten actief naar ontevreden “klanten vissen”. Zij moeten het daarom een klant gemakkelijk maken zijn ontevredenheid te uiten.

Die feedback procedure moet deel uitmaken van het initiële serviceontwerp. De hotelketen Ibis bijvoorbeeld, legt in elke kamer en afficheert duidelijk in de receptie- ruimte een “kwaliteitsgarantie”, met de volgende inhoud:

Ibis maakt kwaliteit tastbaar en service concreet.

Onze "15 minuten-garantie"



Bij alle Ibis hotels wereldwijd heeft u de garantie dat wanneer er een probleem is met uw kamer, wij dit binnen 15 minuten voor u oplossen. Is het niet binnen deze tijd verholpen dan bent u onze gast!

Hierdoor wordt enerzijds de klant aangespoord elk probleem onmiddellijk mee te delen en anderzijds wordt beloofd het probleem voor zover mogelijk binnen de 15 min op te lossen. Door deze informatie aan de klant, wordt een lage drempel voor het uiten van problemen gecreëerd.

Onmiddellijk en effectief het servicefalen herstellen tijdens de aanwezigheid van de klant is zeer wenselijk.

De klant verwacht immers indien hij aangeeft dat de geleverde service niet aan zijn wensen voldoet, dat de dienstverlener alsnog tegemoet komt aan zijn verwachtingen. Gebeurt dit niet, dan wordt de kwaliteit negatief beoordeeld. Daarenboven is deze strategie niet alleen de snelste manier en daarmee de meest klantvriendelijke, maar ook de minst dure oplossing.

Volgens talrijke onderzoeken is het niet voldoende concrete stappen te ondernemen om het serviceprobleem op te lossen, het is **ook noodzakelijk zijn verontschuldiging voor het servicefalen uit te drukken en begrip voor de onaangename ervaring van de klant te tonen!** Voor zover mogelijk moet ook een verklaring voor het falen gegeven worden

Daarom moet **serviceherstel** in de handen blijven van het klantencontact personeel, die in de mogelijkheid moet zijn op eigen initiatief het probleem onmiddellijk op te lossen op basis van vooraf afgesproken handelingsprincipes. Dit betekent met andere woorden dat medewerkers in de frontlijn van een organisatie voldoende beslissingsbevoegdheid hebben om direct oplossingen aan te bieden.

Effectief serviceherstel is niet mogelijk als de medewerkers hiervoor niet getraind zijn en geen beslissingsbevoegdheid hebben. Een van de meest effectieve trainingsmethoden is rollenspel. Medewerkers moeten ook de waarde en het doel van serviceherstel leren inzien. Door serviceherstel moet de klant het vertrouwen in de organisatie opnieuw krijgen.

Tenslotte moet een organisatie bij elk belangrijk falen een herstelstrategie tijdens groepsdiscussies bespreken met de betrokken medewerkers. Geregelde groepsdiscussies met medewerkers over hoe serviceproblemen door een collega werden opgelost, bevordert het adequaat omgaan met ontevreden klanten.

Bronnen

Berry, L.L., (1995). On great service, a framework for action. New York: The Free Press.

Metters, R., King-Metters, K., Pullman, M. & Walton, S., (2006). Successful Service Operations Management. Mason, Ohio: Thomson South-Western.

Sparks, B. (2001). Managing servicefailure through recovery. In Kandampully, J., Mok, C. & Sparks, B. (Ed.). Service Quality Management in Hospitality, Tourism and Leisure. (pp. 193-222). New York: The Haworth Press.