

# Bekvechten aan de balie

## Onderzoek naar interventies om prijsgerelateerde incidenten te voorkomen

Zoals veel dierenartsenpraktijken heeft ook Diergeneeskundig Centrum Almere regelmatig te maken met klanten die verontwaardigd zijn over de rekening. Ze verwachten dat de artsen uitsluitend vanuit dierenliefde werken en meer vrijwilligers dan professionals zijn. Dat dierenartsen ook een inkomen nodig hebben en het salaris van assistenten en de kosten voor de praktijk moeten opbrengen, raakt kennelijk ondergesneeuwd door de emotie van het moment. **Tabula Rasa** ontwikkelde voor **Diergeneeskundig Centrum Almere** enkele **gedragsinterventies** om prijsgerelateerde incidenten en bijbehorende frustraties van medewerkers te voorkomen.

TEKST TIM DE JONG MSC (TABULA RASA), DR. BERT POL (TABULA RASA), MARCEL DE KRUIJFF, DIERENARTS (DIERGENEESKUNDIG CENTRUM ALMERE) | FOTO KJELL POSTEMA

**D**e interventies van Tabula Rasa zijn gericht op automatisch gedrag. Het grootste deel van ons gedrag gaat op de automatische piloot: we denken er niet bewust over na. Automatisch gedrag vraagt om andere interventies dan bewust gedrag. Omdat het niet erg voor de hand ligt dat mensen een weloverwogen besluit nemen om boos te worden aan de balie, zijn de interventies van dit onderzoek gericht op automatisch gedrag.

### De interventies

#### *Niet de prijs noemen, maar de klant de factuur laten lezen*

De kern van de eerste interventie is dat klanten bij het afrekenen de defi-

nitieve prijs van een factuur te lezen krijgen, in plaats van dat de assistentes prijzen aan de klanten vertellen. Verder is de afrekenprocedure volledig gelijk gebleven.

De nieuwe procedure was als volgt: de dierenarts rondt de behandeling af en draagt de klant over aan de assistente. De assistente zegt het totaalbedrag niet hardop, maar print de prijspecificatie uit en laat deze lezen door de klant. De assistente legt hiertoe de geprinte specificatie op de balie, zegt wat voor consult/behandeling heeft plaatsgevonden en wijst dit aan ("u was hier voor een inenting") en wijst vervolgens het totaalbedrag aan ("dit is het totaal"). Daarna rekent de assistente met de klant af.

De sociaalwetenschappelijke basis van deze interventie is dat het communiceren van prijzen door een niet men-

selijke bron (bijvoorbeeld een beeldscherm of een factuur) leidt tot minder affectieve reacties en minder wantrouwen dan wanneer een mens de prijs communiceert.

Ten tweede verhoogt een prijspecificatie de prijs transparantie doordat de prijzen per eenheid worden gespecificeerd. Een verhoogde prijs transparantie maakt dat klanten de prijzen als eerlijker ervaren.

#### *Zelfbewustzijn bij klanten verhogen*

De concrete interventie om zelfbewustzijn van de klant te verhogen, is het plaatsen van spiegels achter de balie. De balie is namelijk de plaats waar agressieve uitingen van klanten zich het meest manifesteren.

De spiegels zijn geplaatst in de open baliekasten, achter de medicijnen. De sociaalwetenschappelijke basis van



deze interventie is dat spiegels achter de balie het zelfbewustzijn van klanten tijdens het afrekenen kunnen verhogen.

Deze verhoging van het zelfbewustzijn zorgt ervoor dat mensen zichzelf meer conform hun eigen normen van correct gedrag evalueren en zich daar ook naar gaan gedragen. Voor de meeste mensen is agressie immers niet de norm en door de spiegel worden ze daarmee onbewust geconfron-

teerd, waardoor ze waarschijnlijk hun gedrag corrigeren.

#### ***Eerder communiceren van prijzen***

Een derde interventie was het eerder communiceren van prijzen.

Het eerste onderdeel van deze interventie was een poster met prijsinformatie in de wachtkamer. Het tweede onderdeel was dat assistentes klanten na het maken van een afspraak een bevestigingsmail met prijsindicatie

zouden sturen.

Er zijn meerdere redenen om prijzen in een vroeg stadium te communiceren. Ten eerste suggereert onderzoek dat nieuwe klanten dit van dierenartsen verwachten. Ten tweede maken mensen bij het beoordelen van prijzen veel gebruik van standaarden waar ze de prijzen mee vergelijken. Omdat klanten vaak geen idee hebben van de kosten voor diergeneeskunde, liggen hun vergelijkingsstan-

# Interventies helpen de weerstand bij klanten over prijzen te verminderen

daarden laag. De uiteindelijke prijs is dan een onaangename verrassing. Dit kan worden voorkomen door prijzen vooraf te communiceren, omdat dit de vergelijkingsstandaarden van klanten verhoogt. Daarbij zijn mensen graag consistent in hun gedrag, dus als klanten vooraf akkoord gaan met de prijzen, zullen ze achteraf minder snel boos worden. Tot slot kan vooraf nog worden gecommuniceerd waar de prijzen van afhangen. Dit kan zorgen dat klanten prijzen als 'eerlijker' waarnemen. Achteraf zijn verontwaardigde klanten emotioneel en staan ze minder open voor argumenten.

## Beeldpriming

De laatste interventie was een rustgevende foto op de balie. Hiervoor hebben we een foto van een kat gebruikt, waarvan eerder onderzoek laat zien dat die mensen kalmeert en positieve gevoelens oproept.

## Onderzoek

De geselecteerde interventies zijn in de praktijk van DCA getest. Met vragenlijsten en open interviews is onderzocht hoe het personeel de interventies heeft ervaren. Met dezelfde vragenlijst is ook het aantal incidenten en de aard ervan onderzocht. De vragenlijsten zijn zes weken lang dagelijks afgenomen bij alle medewerkers van DCA. De eerste twee weken is een nulmeting uitgevoerd om de uitgangssituatie in kaart te brengen. Vervolgens zijn alle interventies, behalve de interventie met de spiegel ingevoerd (eerste effectmeting). Na twee weken is de spiegelinventie toegevoegd. Het effect van de interventies is in totaal vier weken gemeten, twee weken zonder en twee weken met de spiegelinterventie. De

open interviews zijn helemaal aan het einde van het onderzoek afgenomen.

## Resultaten

### Afrekenprotocol

Uit de open interviews bleek dat de assistentes het nieuwe afrekenprotocol als een verbetering hebben ervaren. Alle assistentes vonden het afrekenen makkelijker gaan ten opzichte van de oude situatie en ervoeren minder weerstand bij klanten.

Vooraf bij grotere bedragen klaagden klanten minder over de prijs. Klanten keken mee en begrepen de prijs beter. De assistentes vinden het zelf ook prettiger dan voorheen om af te rekenen. De assistentes moesten de eerste dagen wennen aan de nieuwe handelingen, maar vonden dit wel goed te doen.

### Spiegels

Volgens de assistentes keken klanten vaak in de spiegels achter de balie. De assistentes vonden het lastig in te schatten wat voor effect de spiegels hadden. Na het invoeren van de spiegels waren er geen incidenten aan de balie, terwijl er tijdens de nulmeting wel vier incidenten aan de balie waren. Het totale aantal incidenten over de gehele meetperiode was te laag om statistische conclusies te rechtvaardigen.

### Minder stress

Uit de vragenlijst blijkt dat zowel assistentes als dierenartsen minder stress hebben ervaren in de periode dat de interventies zijn toegepast, vergeleken met de nulmeting. De positieve ervaringen van de assistentes met het nieuwe afrekenprotocol suggereren dat deze interventie hierbij een belangrijke rol heeft gespeeld.

## Eerder communiceren prijzen en 'beeldpriming'

Op basis van dit onderzoek kan het individuele effect van het eerder communiceren van de prijzen en 'beeldpriming' niet worden vastgesteld. De poster met prijsinformatie hing vlak naast de ingang, terwijl klanten meestal meteen doorlopen naar de balie. De assistentes hebben dan ook niet één klant op de poster zien kijken. Ook de bevestigingsmails zijn in de drukte van het moment nauwelijks verstuurd.

## Discussie

Dit onderzoek suggereert dat het goed mogelijk is met een interventies weerstand bij klanten over prijzen te verminderen en zo stress van dierenkliniekmedewerkers te verminderen. In de huidige onderzoeksopzet is het niet mogelijk strikt wetenschappelijk gezien harde conclusies te trekken. Evenmin is het effect van de interventies afzonderlijk te bepalen. De bevindingen liggen evenwel in lijn met de verwachtingen van gedragswetenschappelijk onderzoek naar de genoemde interventies. Om sterkere conclusies te kunnen trekken en te bepalen welke interventies het meest effectief zijn, zijn meer data en bij voorkeur ook een controlesituatie nodig. Bij belangstelling van dierenartsenpraktijken kunnen wij een dergelijk onderzoek uitvoeren. ●

Dit artikel is voor publicatie ingekort. Kijk op de TvD-website voor de volledige versie met voetnoten, een tabel met resultaten en een uitgebreidere discussie.