

D&B

GEDRAGSEXPERIMENT

Stimulering respons op betaalherinnering



Dienst Uitvoering Onderwijs
Ministerie van Onderwijs, Cultuur en
Wetenschap

Juli 2018

INHOUDSOPGAVE

SAMENVATTING	3
INLEIDING	8
PROBLEEMVERKENNING	9
THEORETISCH	
KADER	11
Algemene gedragskenmerken	11
Specifieke gedragskenmerken	14
ADVIES	22
Relevanter en urgenter maken	22
Makkelijker maken	23
Minder spannend maken	24
INTERVENTIES	26
Basisbericht	26
Doelgedrag opgesplitst	27
Doelgedrag visueel	28

OPZET EXPERIMENT	29
RESULTATEN	33
EINDADVIES	51
BIJLAGE 1 Basisbericht - Voor- en achterkant	55
BIJLAGE 2 Doelgedrag opgesplitst	56
BIJLAGE 3 Doelgedrag visueel - Betalen	57
BIJLAGE 4 Doelgedrag visueel - Automatische incasso	57
BIJLAGE 5 Doelgedrag visueel - Aflosvrije periode	58
BIJLAGE 6 Doelgedrag visueel - Draagkrachtregeling	58

SAMENVATTING

Waarom betalen mensen hun rekening niet direct, terwijl ze weten dat het moet? Waarom blijven sommigen zelfs na een extra herinnering passief, terwijl ze weten dat het probleem hierdoor alleen maar groter wordt? Waarom doen mensen niet wat je vraagt, terwijl je ze (mogelijk meerdere keren) geïnformeerd hebt?

Hoe onlogisch dit soort gedrag ook lijkt, het is goed te verklaren als je snapt hoe menselijk gedrag tot stand komt. Binnen dit project bekeken we daarom vanuit *gedragswetenschappelijk* perspectief hoe we de respons op een betaalherinnering konden stimuleren.

DOELGEDRAG

Bij gedragsverandering werken we altijd met concreet *doelgedrag*: wat wil je stimuleren bij je doelgroep? De focus in dit project waren de *effectieve acties* die een debiteur kan ondernemen om zijn openstaande betaling te voldoen en te

¹ In dit experiment kijken we naar de actie ‘een draagkrachtregeling aanvragen’. Dat betekent niet automatisch dat debiteuren ook een draagkrachtregeling ontvangen.

voorkomen dat hij opnieuw in de problemen komt. De effectieve acties waren:

- De huidige achterstand betalen
- Betalen via automatische incasso instellen
- Een draagkrachtregeling aanvragen¹
- Een aflosvrije periode aanvragen
- De volgende betalingstermijn (op tijd) betalen

PROBLEEMVERKENNING

Voordat je een beïnvloedingsstrategie kan uitwerken, moet het probleem helder zijn. Een gedragsscan gaf inzicht in welke kenmerken binnen de huidige customer journey de gewenste effectieve acties stimuleren of juist tegenhouden.

Onze expertise van gedrag, aangevuld met literatuuronderzoek gaf verder inzicht in de psychologische (gedrags)kenmerken van het hebben en moeten afbetalen van schulden.

KENMERKEN DEBITEUREN & DUO

Uit de probleemverkenning kwamen verschillende psychologische kenmerken die het ondernemen van effectieve acties in de weg kunnen staan:

- een cognitief beperkte doelgroep (inertia & schaarste)
- een financieel en daarmee stressvol thema
- meerdere doelgedragingen met verschillende stappen en psychologische kenmerken
- verschillende communicatieve beperkingen:
 - voelbaar geautomatiseerd
 - niet specifiek/relevant
 - weinig geruststelling

De combinatie van deze kenmerken kan verklaren waarom sommige debiteuren in eerste instantie hun 'kop in het zand steken', in plaats van het bericht goed te lezen en ermee aan de slag te gaan. Om mensen te activeren, houden we in de uitwerking van de interventies daarom rekening met deze psychologische kenmerken.

INTERVENTIES

De basisinterventie bestond uit een bericht waarin de debiteur gevraagd werd te betalen en een volgende effectieve actie te

ondernemen, zoals het instellen van automatische incasso, draagkrachtverlaging, etc. De gebruikte technieken waren o.a.:

- scanbare kopjes;
- concrete, visuele handelingsperspectieven;
- duidelijke potentiële gevolgen, i.c.m. een duidelijke oplossing om die gevolgen te voorkomen;
- advies voor een *specifieke* effectieve actie, in plaats van meerdere, *algemene* effectieve acties.

We maakten daarnaast twee variaties op deze basisinterventie:

1. Een opsplitsing van het doelgedrag (betalen + een alternatieve effectieve actie) in twee berichten, met enkele dagen ertussen. Zo konden we testen wat effectiever is:
 - in één bericht beide effectieve acties benoemen
 - in twee berichten één effectieve actie benoemen per bericht
2. De toevoeging van een uitgebreid visueel stappenplan waarin de debiteur kon zien wat hij waar op de site moest aanklikken om de gewenste effectieve actie te voltooien.

OPZET HOOFDEXPERIMENT

De doelgroep bestond uit 13.880 eerstejaars aflossers die hun januaritermijn twee weken na de eerste reguliere herinnering nog niet betaald hadden en nog de mogelijkheid hadden om de gewenste alternatieve effectieve uit te voeren. Ze werden willekeurig toegewezen aan één van de vijf condities van het experiment:

1. **acties samen + visueel** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) samen in één bericht, visueel stappenplan toegevoegd;
2. **acties samen** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) samen in één berichten, zonder visueel stappenplan;
3. **acties gesplitst + visueel** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) in twee aparte berichten, visueel stappenplan toegevoegd;
4. **acties gesplitst** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) in twee aparte berichten, zonder visueel stappenplan;
5. **controle** - geen extra communicatie.

Debiteuren kregen hun interventie *bovenop* de gebruikelijke berichten in het standaard inningsproces. De interventieberichten werden zowel per mail als per brief verzonden.

EXTRA EXPERIMENT

De eerstejaars aflossers die hun januaritermijn twee weken na de eerste reguliere herinnering nog niet hadden betaald maar geen alternatieve acties meer konden uitvoeren, werden willekeurig toegewezen aan één van de twee condities van een extra experiment:

1. **bericht betalen + visueel** - instructie voor betalen (gelijk aan instructies hoofdexperiment), visueel stappenplan toegevoegd. Omdat de debiteuren geen alternatieve acties konden uitvoeren ontvingen ze geen instructies voor alternatieve actie(s);
2. **controle** - geen extra communicatie.

RESULTATEN

De belangrijkste hoofdeffecten en resultaten staan weergegeven in de tabellen op pagina 6 en 7. In tabel 1 is “De volgende betalingstermijn (op tijd) betalen” uitgesplitst in de volgende twee variabelen:

1. **1^e reguliere herinnering februaritermijn gekregen** - Dit laat zien hoeveel debiteuren bij hun eerstvolgende termijn opnieuw een reguliere herinnering ontvingen, en deze termijn dus niet op tijd betaalden.
2. **Februaritermijn betaald** - Dit laat zien hoeveel debiteuren de eerstvolgende termijn überhaupt betaalden.

Daarnaast is de volgende extra variabele opgenomen:

- **Extra gegenereerde acties** - Dit laat zien hoeveel extra acties er door de inzet van de interventie ondernomen zijn.

In tabel 2 staan de resultaten van het extra experiment.

Aansluitend in tabel 3 een overzicht van de kosten en baten van de experimenten, berekend over de eerste twee maanden. Het is zinvol om ook langere termijn effecten nog in kaart te brengen, onder andere op betalingen van termijnen in opvolgende maanden en op het voorkomen van deurwaarderstrajecten.

	Januaritermijn betaald	1 ^e reguliere herinnering februaritermijn gekregen	Februaritermijn betaald	Automatische incasso ingesteld	Draagkrachtregeling aangevraagd	Aflosvrije periode aangevraagd
Controle conditie	43,0%	78,6%	40,9%	15,6%	5,1%	4,6%
Experimentele conditie	58,2%	52,1%	57,4%	25,9%	8,4%	8,7%
Procentueel effect experimentele versus controle conditie	+35%	-34%	+40%	+66%	+65%	+89%
Extra gegenereerde acties	1.690	- 2.947	1.835	1.038	150	270

Tabel 1 – Belangrijkste resultaten van het hoofdexperiment

Januaritermijn betaald

Controle conditie extra	32.8%
Experimentele conditie	53.4%
Procentueel effect experimentele versus controle conditie	+63%
Extra gegenereerde acties	165

Tabel 2 – Belangrijkste resultaten van het extra experiment

	Bruto-opbrengst	Kosten	Netto-opbrengst
Hoofdexperiment			
Experiment (per debiteur)	85,32	1,65	83,67
Controle (per debiteur)	64,87	0	64,87
Vershil experiment-controle (per debiteur)	+20,45	+1,65	+18,80
Procentueel verschil	+32%		+29%
Totale opbrengst en kosten	227.000	18.000	209.000
Extra experiment			
Experiment (per debiteur)	63,70	1,65	62,05
Controle (per debiteur)	39,10	0	39,10
Vershil experiment-controle (per debiteur)	24,60	+1,65	+22,95
Procentueel verschil	+63%		+59%
Totale opbrengst en kosten	20.000	€2.000	18.000
Totaal: hoofd- plus extra experiment			
Totale opbrengst en kosten	247.000	20.000	227.000

Tabel 3 – De kosten en opbrengsten van de experimenten —berekend over de eerste 2 maanden

CONCLUSIE & ADVIES

Dit onderzoek laat zien dat het aanpassen van communicatiemateriaal vanuit gedragsveranderingsperspectief, een significante impact op debiteurgedrag kan hebben. Met de inzet van beïnvloedingstechnieken verhogen we de kans dat debiteuren sneller en vaker in actie komen, in plaats van passief blijven. We adviseren de volgende acties:

- **Gebruik het ontwikkelde bericht**
We zien dat het interventiebericht in alle gevallen zorgt voor meer effectieve acties. Het advies is dan ook om dit bericht te blijven gebruiken in het inningsproces van DUO.
- **Optimaliseer de customer journey**
In dit experiment hebben we in één bericht rekening gehouden met de belangrijkste psychologische gedragskenmerken die het ondernemen van effectieve acties in de weg staan. Hoewel het bericht effectief bleek, is het beter wanneer de *gehele* customer journey is afgestemd op deze gedragskenmerken. Daarnaast konden we in één bericht en binnen een beperkt tijdsbestek niet alle adviezen toepassen. Het is daarom raadzaam om de gebruikte technieken te verwerken in de totale customer

journey van DUO en te bekijken of en waar de overige adviezen kunnen worden toegepast.

- **Blijf variaties testen**
DUO/Kwaliteit heeft in het huidige onderzoek een intensief experiment opgezet en uitgevoerd. Gelukkig kunnen de suggesties en andere technieken zoals implementatie intenties en visuele elementen, ook op kleinere schaal getest worden. Denk aan de A/B-tests die DUO nu al uitvoert via de site, of aan een pilotstudie bij een kleine onderzoeksgroep.
- **Zoek naar profielen**
Hoe beter we weten waarom debiteuren niet (direct) terugbetalen, hoe beter we hierop kunnen inspelen. Specifieke debiteurenkenmerken kunnen hierbij van invloed zijn. Zoek daarom naar gebruikersprofielen: combinaties van debiteurkenmerken die correleren met bepaald (probleem)gedrag.

Door de beschreven technieken (gefaseerd) toe te passen in haar inningsstelsel en daarbuiten, kan DUO haar communicatie niet alleen beter op de klant, maar ook op haar eigen doelen laten aansluiten.

INLEIDING

DUO helpt studenten al jaren op weg met de mogelijkheid te lenen tegen zeer gunstige voorwaarden. Desondanks resulteert ook een studielening uiteindelijk in een schuld die moet worden terugbetaald. Nu de studieleningen met de invoering van het sociale leenstelsel de komende jaren zowel in aantal als hoogte gaan toenemen, is het zaak om de afbetalingsprocedure optimaal in te richten.

Een belangrijke doelstelling is om het aantal ontstane betalingsachterstanden kosteneffectief terug te dringen. Gedurende het inningsproces loopt een deel van de debiteuren een dergelijke achterstand op. DUO moet vervolgens stappen nemen om deze groep (herhaaldelijk) te herinneren aan het openstaande bedrag. Problematisch is daarbij dat een aanzienlijk percentage alsnog niet tijdig in actie komt, met onnodige extra kosten en een deurwaarderstraject tot gevolg.

Een snelle, adequate reactie op een betalingsherinnering lijkt logisch. Een achterstand kan immers alleen maar verder oplopen. Een directe betaling of een overleg met de schuldeiser over een regeling, is dus altijd in het eigen voordeel. Helaas maken mensen

in de praktijk vaak niet dit soort bewuste, rationele kosten-batenanalyses. Decennia aan onderzoek laat zien dat het overgrote deel van ons gedrag *onbewust* tot stand komt. We worden continu gedreven door psychologische weerstanden en motieven, omgevingsfactoren en andere onbewuste processen. Debiteuren willen bijvoorbeeld hun studieschuld niet onder ogen zien en steken hun kop in het zand, of hebben extra duwtjes nodig om het gevraagde gedrag te vertonen.

Er speelt dus veel op de achtergrond wat het gedrag van debiteuren aanstuurt. Een focus op gedragsbeïnvloeding is daarom kansrijk: wanneer je weet wat debiteuren op bewust en onbewust niveau beweegt en tegenhoudt, kun je hier met je beïnvloeding op aanhaken. Met deze reden heeft DUO D&B gevraagd om dit vraagstuk te onderzoeken, passende interventies te ontwikkelen en hun effectiviteit in kaart te brengen.

In dit rapport bespreken we onze aanpak, ingezette interventies, resultaten en conclusies.

PROBLEEMVERKENNING

In de probleemverkenning brachten we de huidige situatie in kaart. We onderzochten de motieven, weerstanden en omgevingsfactoren die een rol spelen rondom het ongewenste (geen actie na een herinnering) én gewenste (effectieve actie na een herinnering) gedrag.

Deze fase gaf ons niet alleen inzicht in *waar* de knelpunten in het proces zitten, maar ook de benodigde inhoudelijke kennis over de procedures rondom het nemen van de verschillende effectieve acties bij DUO. We gaan kort in op de afzonderlijke onderdelen.

STARTBIJEENKOMST D&B EN DUO

Deze bijeenkomst gaf focus aan het project: we bepaalden het totaal aan effectieve acties dat een debiteur kan ondernemen en of al deze acties door DUO als even wenselijk worden gezien. We kwamen tot de volgende lijst effectieve acties (in volgorde van belangrijkheid):

- Huidige achterstand betalen;

- Betalen via automatische incasso instellen;
- Draagkrachtregeling aanvragen;
- Aflosvrije periode aanvragen;
- Volgende betalingstermijn (op tijd) betalen.

De belangrijkste effectieve actie is uiteraard het betalen van het openstaande bedrag. De overige acties in dit lijstje beschrijven we vanaf pagina 28 met de term ‘alternatieve’ effectieve acties.

Het is tot slot goed om te benadrukken dat het aanvragen van een aflosvrije periode op zichzelf geen wenselijke actie is, aangezien we willen dat mensen zo snel mogelijk (beginnen met) terugbetalen. Deze actie sluit echter wel aan bij het doel om (meer) financiële problemen voor de debiteur te voorkomen. Met deze reden is het meegenomen in dit onderzoek.

ANALYSE DEBITEURGEDRAG

Op locatie bij de afdeling DUO/kwaliteit keken we samen met werknemers naar relevante patronen in de debiteurgegevens. De koppeling van historische data was op dit moment nog beperkt, maar we zagen desondanks wel verschil tussen CATS-debiteuren die onder de nieuwe terugbetalingsregels vallen en pre-CATS-debiteuren die onder de oude terugbetalingsregels vallen. Bij pre-

CATS zagen we vaker een betalingsachterstand en minder vaak een draagkrachtregeling (16.4%) dan bij CATS (73.8%).

ANALYSE CUSTOMER JOURNEY

Schijnbaar triviale kenmerken van de stappen die een debiteur moet doorlopen om een effectieve actie te volbrengen, kunnen op gedragsniveau grote impact hebben. In dit onderdeel brachten we de benodigde stappen en bijbehorende communicatie in kaart:

- We bestudeerden de communicatie op de site over de effectieve acties, plus de stappen die iemand moet doorlopen om een effectieve actie te volbrengen.
- We bestudeerden alle berichten rondom de terugbetaling van de studieschuld en betalingsherinneringen.
- We spraken medewerkers van DUO/Kwaliteit die experimenteren met elementen van de customer journey en gebruikersgedrag meten.
- We spraken een DUO-medewerker die klanten spreekt en observeert tijdens het gebruik van de DUO-site.

In de verzamelde informatie zochten we naar:

- elementen die weerstand opwekken of reduceren;
- elementen die op goede of verkeerde motieven inspelen;
- elementen die begrijpelijkheid bevorderen of belemmeren;
- visuele ondersteuning die de begrijpelijkheid verhoogt of verlaagt;
- kansen om beïnvloedingstechnieken in te passen.

LITERATUURONDERZOEK

In de literatuurstudie bestudeerden we, naast interne rapporten van DUO, internationaal onderzoek op het gebied van schulden en debiteurgedrag. Welke factoren spelen een rol? Welke maatregelen zijn ingezet en wat waren hier de resultaten van?

Deze fase gaf inzicht in de motieven, weerstanden en omgevingsfactoren die bij debiteuren een rol spelen rondom het hebben van schulden, het afbetalen van een schuld en het nemen van de gewenste acties om uiteindelijk tot afbetaling te komen.

THEORETISCH KADER

ALGEMENE GEDRAGSKENMERKEN

In dit onderdeel combineren we de inzichten uit de probleemverkenning met onze kennis van gedrag en wat dit betekent voor de doelgroep. We bespreken eerst de *algemene* gedragskenmerken: een aantal basisprincipes achter menselijk gedrag die belangrijk zijn voor het proces bij DUO.

BEWUST VERSUS ONBEWUST

Veel van ons gedrag ontstaat onbewust en automatisch: we denken er niet bij na. Gelukkig maar, want dit evolutionaire overblijfsel stelt ons in staat om efficiënt te functioneren. Als we altijd overal *bewust* over zouden moeten nadenken, zou elke simpele handeling ons onnodig veel tijd en energie kosten. De menselijke machine draait dan ook grotendeels op gewoontegedragingen en heuristieken. En ook wanneer we goed ons best doen om rationeel te handelen en het juiste te doen, worden we beïnvloed door onze heuristieken, emoties, omgeving en beperkte aandacht en cognitieve capaciteit.

Het is goed dit gedragskenmerk *top of mind* te hebben tijdens het lezen van dit rapport; het verklaart veel van de andere, op het eerste gezicht onlogische, gedragskenmerken die we beschrijven.

Dit gedragskenmerk betekent ook dat inzetten op vooral de *rationele* route om mensen te stimuleren om te betalen, bijvoorbeeld dreigen met de gevolgen, onvoldoende aanhaakt op hoe ons brein werkt. Het ideaal is daarom dat de customer journey in opzet en inhoud, aansluit bij de hieronder beschreven onbewuste psychologische mechanismen die het gedrag van klanten aansturen.

DE WEG VAN DE MINSTE WEERSTAND

Veel van ons gedrag verloopt dus via de onbewuste, automatische weg. Dit maakt ons tot gemakdieren die snel voor de weg van de minste weerstand kiezen. Hoe makkelijker het gevraagde gedrag is, hoe groter de kans dat een debiteur in actie komt, en andersom.

Inertia

Veranderen of actie ondernemen kost energie en vanuit evolutionair oogpunt willen we juist energie besparen. Er is daarom altijd een zekere mate van *weerstand* aanwezig wanneer we iets van iemand vragen. Deze weerstand staat het gewenste

gedrag in de weg, *zelfs* wanneer iemand gemotiveerd is. Het is als gasgeven met de handrem erop.

Zeker bij indirecte, schriftelijke communicatie is *inertia* een belangrijke drempel. Inertia is een subtiele, maar hardnekkige vorm van weerstand, waarbij mensen passief blijven. Gedachten als ‘dat komt nog wel’ als reactie op een betalingsverzoek of -herinnering zijn dus goed te verklaren, maar funest wanneer iemand juist direct in actie moet komen.

Mensen blijven ook passief wanneer ze niet geloven dat ze *kunnen* veranderen, bijvoorbeeld wanneer ze het geld voor de terugbetalingen niet kunnen missen en niet op de hoogte zijn van mogelijke oplossingen. In dit geval ontbreekt het mensen aan voldoende *self-efficacy*: het geloof dat ze het gevraagde gedrag kunnen vertonen.

Schaarste

Inertia wordt een nog groter probleem wanneer je doelgroep stress ervaart. Stress zorgt er namelijk voor dat we (tijdelijk) minder hersencapaciteit hebben. Deze mentale schaarste zorgt voor tunnelvisie: we hebben minder oog voor wat belangrijk is en denken vooral op korte termijn i.p.v. lange termijn. Handelingen die simpel lijken, worden door deze schaarste extra belastend. Denk aan het begrijpen van instructies, het zoeken van

aanvullende informatie, het uitvoeren van taken en het nemen van beslissingen.

Omdat de doelgroep bestaat uit veel starters met lage en/of onzekere inkomens en jonge professionals met stress op de werkvloer, mogen we aannemen dat de doelgroep bij DUO door een combinatie van schaarste en inertia cognitief ‘beperkt’ is.

FUNCTIONEEL VERSUS VERMIJDEN

Bij het afsluiten van een lening en bepalen van het maandbedrag, wordt waarschijnlijk sneller gedacht aan het *directe* voordeel van voldoende geld, dan aan *toekomstige* nadelen van (vele jaren) terugbetalen, moeilijkheden bij het aanvragen van een hypotheek, etc. De eerste betalingsherinnering van DUO confronteert mensen daarom niet alleen met hun schuld, maar ook met een oude beslissing waar ze mogelijk spijt van hebben. Onderzoek van het NIBUD laat zien dat 46% van respondenten minder zou lenen als ze de tijd terug konden draaien.

Wanneer een schuld is ontstaan door iets wat gevoelsmatig niet noodzakelijk was, wordt het afbetalen pijnlijker. Debiteuren hebben in dit geval ook meer behoefte aan (een illusie van) vooruitgang. Het lastige is dat deze vooruitgang nauwelijks voelbaar is bij een hoge, langlopende schuld en al helemaal niet

wanneer de debiteur net begint met afbetalen. Tel hierbij op dat het om een jonge doelgroep gaat die mogelijk voor het eerst serieus naar de eigen financiële situatie moet kijken en schrikt van het toekomstbeeld.

Kortom: persoonlijke financiën en specifiek het moeten afbetalen van een schuld is confronterend en spannend. Het voelt, ook voor mensen die het prima kunnen missen, als een verlies. *Experiential avoidance* is de neiging om dit soort negatieve gedachten en gevoelens te vermijden, ook al heeft dit nadelige gevolgen op de lange termijn. Dit is het bekende ‘struisvogelgedrag’ dat we zien rondom dit soort belangrijke, maar stressvolle kwesties. Het vermijden zorgt voor een kortdurende verlichting van de stress, maar lost uiteraard niks op en maakt de problemen alleen maar groter.

MOTIVATIE

Naast de hiervoor besproken weerstanden om in actie te komen bij een betaalherinnering, is het waardevol om te kijken naar wat kan *motiveren* om terug te betalen. DUO haalt voor het ontwikkelen van maatregelen o.a. inspiratie uit onderzoeken naar taakmotivatie, de illusie van vooruitgang, etc. Hoewel het zeker waardevol is om met dit soort inzichten uit de literatuur te

experimenteren, moeten we ons ook bewust zijn van de beperkingen:

- In experimenten is het volledig lezen van instructies en uitvoeren van een opdracht onderdeel van het experiment. In de echte wereld ontstaan veel problemen al doordat mensen deze stap vermijden.
- Wanneer met geldscenario's wordt gewerkt, gaat het om hypothetische situaties waarbij de proefpersoon zich moet inleven. Dit staat ver af van een situatie waarin iemand daadwerkelijk een schuld met eigen geld moet terugbetalen.
- Veel motivatieonderzoeken worden gedaan met concrete taakjes die relatief snel volbracht kunnen worden. Studieschulden kenmerken zich in veel gevallen juist door jarenlang terugbetalen. De motivaties ‘afronden’ of ‘schuldvrij zijn’, zijn dus mogelijk minder aanwezig bij een gemiddelde debiteur.

Het is belangrijk om daarom ook verder te kijken naar wat de verschillende doelgroepen bij DUO motiveert of tegenhoudt om af te betalen. Een motivatie kan (zeker bij hoge schulden) bijvoorbeeld zijn: de afbetaling regelen zodat je er daarna niet telkens meer mee geconfronteerd wordt. Het vergemakkelijken

van effectieve acties en weghalen van drempels kan hierbij helpen.

SPECIFIEKE GEDRAGSKENMERKEN

Uit de customer journey komen ook *specifieke* gedragskenmerken naar voren die mogelijk van invloed zijn bij de doelgroep(en).

GROTE OMSLAG DOELGEDRAG

De start van het inningsproces betekent een grote omslag voor de debiteur: na jaren maandelijks geld te hebben ontvangen en een lange aflossingsvrije periode van twee jaar, moet hij plots gaan terugbetalen. Dit betekent dat het oude gewoontegedrag van *passief geld ontvangen*, moet veranderen in *actief terugbetalen*.

Het veranderen van gedrag gaat niet vanzelf en zeker niet wanneer het contrast tussen het oude en nieuwe gedrag zo groot is. Het doorbreken van gewoontegedrag kan dus zelfs bij de beste debiteur de eerste keer misgaan.

VEEL STAPPEN - FRICTIE

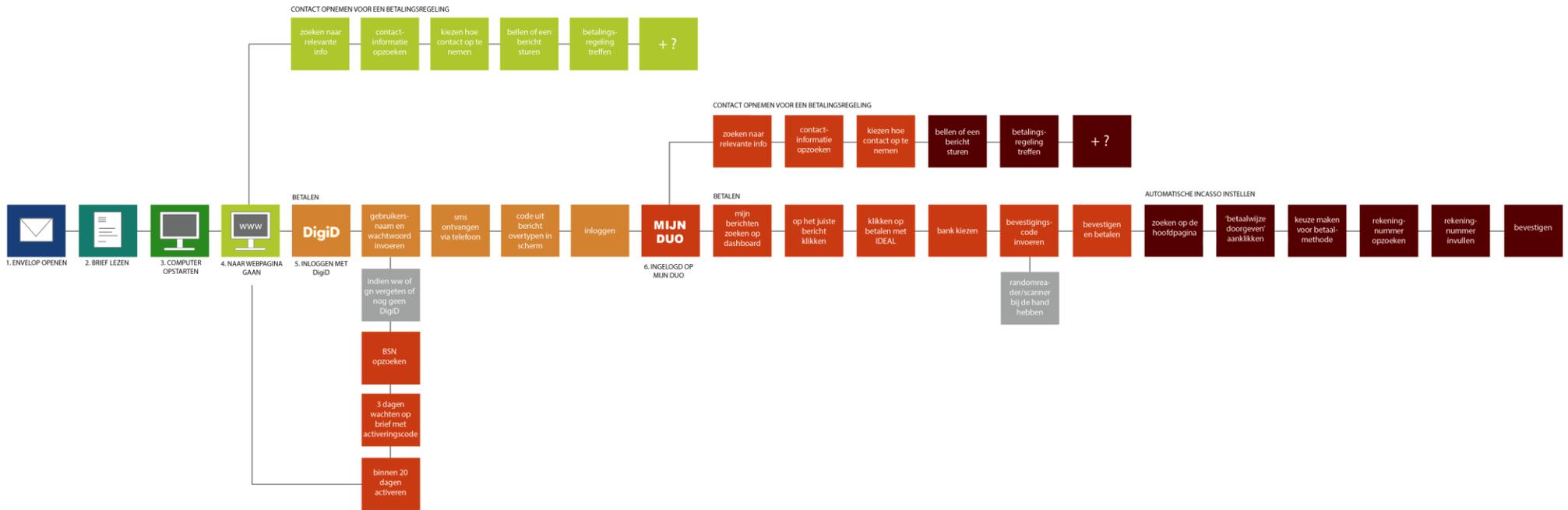
Eerder bespraken we dat mensen zowel gemak- als gewoontedieren zijn. We hebben beperkte capaciteit om intensief bezig te zijn, zeker wanneer het om een stressvol onderwerp gaat.

We moeten ons ervan bewust zijn dat iedere effectieve actie die we van een klant vragen, bestaat uit meerdere stappen.

Het overzicht op de volgende pagina toont hoeveel relatief simpele handelingen we al vragen van debiteuren. Hoe vanzelfsprekend een aantal stappen ook lijkt, iedere stap zorgt voor frictie en ‘kost’ ons dus iets.

Daarnaast vragen sommige tussenstappen extra handelingen en zoekwerk die het proces lastiger maken, zoals het inloggen via DigiD en het verzamelen van eigen inkomensgegevens en die van een eventuele partner voor de aanvraag van een draagkrachtregeling.

Dit betekent dat ook mensen die de gewenste functionele reactie vertonen, alsnog tussentijds kunnen uitvallen. Hoe meer stappen we moeten nemen, hoe meer mentale frictie en hoe groter de kans dat we afhaken, of de actie uitstellen tot een ander moment (en het vervolgens vergeten).



Figuur 1 - Een totaaloverzicht van de stappen van brief tot verschillende effectieve acties

DIGID

DigiD lijkt een vanzelfsprekende stap die niet voor problemen zal zorgen: de student heeft immers ooit de lening aangevraagd dus heeft al een keer ingelogd.

Er zijn echter situaties waarin DigiD opnieuw moet worden aangevraagd: wanneer iemand de gebruikersnaam is vergeten, wanneer langer dan drie jaar niet is ingelogd, of wanneer een nieuw verzonden account niet binnen 20 dagen is geactiveerd. Deze situaties komen mogelijk ook voor bij debiteuren van DUO. Gezien hun levensfase is het niet vanzelfsprekend dat ze DigiD regelmatig gebruiken en is het ook mogelijk dat ze niet actief meer zijn geweest na de lening te hebben afgesloten.

Medewerkers van DUO gaven aan dat februari een drukke maand is i.v.m. de grote hoeveelheid post die binnenkomt. Dit is een aanwijzing dat sommige debiteuren op het laatste moment pas in actie komen en dan ontdekken dat ze DigiD opnieuw moeten aanvragen. Het gevolg kan zijn dat ze acties nog via de post proberen te regelen, te laat zijn, of het gedrag in het geheel vermijden.

DUBBEL DOELGEDRAG

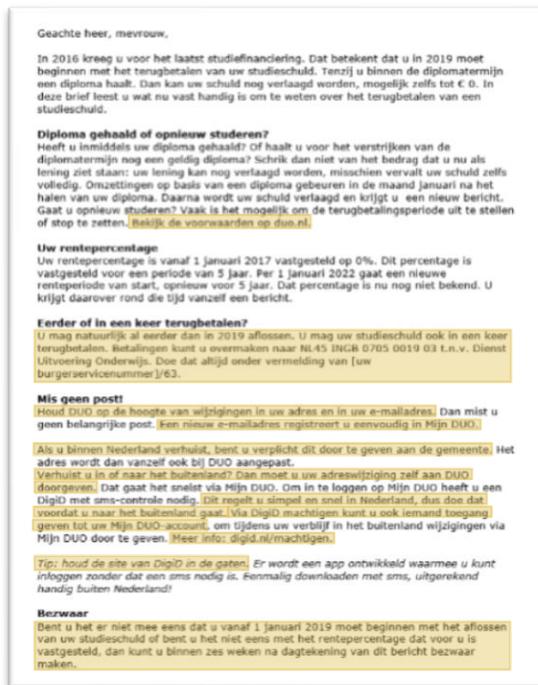
Onder ‘Veel stappen - frictie’ op pagina 14 lieten we al zien dat tussenstappen ervoor kunnen zorgen dat iemand gedurende het proces afhaakt. Naast de extra stappen per effectieve actie, hebben we per debiteur ook te maken met meerdere effectieve acties. We willen dat debiteuren hun betaling voldoen, maar ook dat ze stappen ondernemen om een nieuwe achterstand te voorkomen. Deze laatste stap is bedrieglijk eenvoudig: iemand moet eerst uitzoeken wat voor zijn situatie de goede oplossing is en vervolgens de gevraagde stappen ondernemen.

Per effectieve actie kan ook een andere *mindset* en motivatie een rol spelen. Een betaling is een brandje blussen; na betaling is het meest dringende probleem opgelost. Het bekijken van de opties voor een regeling vraagt om extra zoekwerk en kan confronterend zijn. Het is dus de vraag of iemand na betaling nog voldoende capaciteit heeft om met een tweede effectieve actie verder te gaan en van *mindset* te wisselen.

In de communicatie is het goed om per bericht te kijken naar de hoeveelheid gedragingen die we de debiteur voorleggen en of al deze gedragingen even belangrijk zijn. In het bericht op de volgende pagina is in geel gemarkeerd welke acties een klant op basis van de gegeven informatie kan ondernemen. Het doel van

het bericht is, zoals in de eerste alinea staat aangegeven: uitleggen wat handig is om te weten over het terugbetalen van een studieschuld.

Opvallend is dat geen informatie wordt gegeven over de effectieve acties, terwijl juist deze acties direct samenhangen met het gewenste doelgedrag: het terugbetalen van de studieschuld.



Een bericht voor CATS debiteuren in het eerste jaar van de aanloopfase

ONTBREKEN HANDELINGSPERSPECTIEF EN GEVOLGEN

Wanneer we mensen willen activeren, moeten we zo snel mogelijk duidelijk maken *wat* ze moeten doen en *hoe*. We willen de debiteur dus een concreet handelingsperspectief geven. In de communicatie rondom het inningsproces wordt wel gevraagd te betalen, maar missen nog de concrete stappen die debiteuren moeten zetten om de betaling te voltooien:

U heeft een studieschuld die u moet aflossen. In dit bericht vindt u informatie over het bedrag dat u moet betalen.

We vragen u het maandbedrag van september 2017 voor 30 september 2017 te betalen.

Deze nota betalen per IDEAL.

Een fragment uit het eerste betalingsverzoek voor CATS- debiteuren

Een concreet handelingsperspectief is extra belangrijk bij een stressvol onderwerp zoals schulden. De lezer heeft dan meer behoefte aan duidelijkheid over hoe te handelen, om niet in de vermijdende, niet-functionele reactie te vervallen.

Daarnaast zien we in de communicatie over de aflossing vooral algemene informatie over het betalen. Overige effectieve acties worden weinig tot niet genoemd. Hoewel we moeten oppassen

met het geven van te veel informatie (zie ‘Veel (niet relevante info’ later op deze pagina), is het belangrijk om debiteuren eerder al bekend te maken met belangrijk doelgedrag. Wanneer we wachten tot het laatste moment, wordt de debiteur plots met onbekende nieuwe concepten geconfronteerd. Dit vraagt extra zoekwerk en meer werk op hetzelfde moment.

Tot slot mist tijdige informatie over de gevolgen wanneer het gevraagde gedrag niet wordt vertoond, of juist over de voordelen wanneer het wel wordt vertoond. Zeker wanneer iemand voor het eerst moet gaan betalen kan het verleidelijk zijn om af te wachten wat er gebeurt, wanneer niet betaald wordt. Gevolgen zoals extra kosten en een deurwaarder worden momenteel pas in de aanmaning genoemd.

GEAUTOMATISEERD SYSTEEM

De communicatie vanuit DUO verloopt logischerwijs automatisch. In de formulering van sommige zinnen lijkt deze automatisering voelbaar:

U heeft niet aan uw betalingsverplichting voldaan. We informeren u over de bedragen die u aan ons moet betalen.

Een fragment uit een betalingsherinnering voor CATS- debiteuren

Dit bericht is automatisch aangemaakt en daarom niet ondertekend.

Ook wordt er in verschillende berichten expliciet mee afgesloten:

Een fragment uit een bericht voor CATS- debiteuren, 4 maanden voor de aflofase

Dit soort elementen laten communicatie onpersoonlijker aanvoelen. Dit kan doorwerken in de mate waarin we ons als lezer aangesproken voelen door de boodschap en de mate waarin we ons geroepen voelen om in actie te komen. Een boodschap voelt immers urgenter wanneer hij komt van iemand die ons daadwerkelijk in de gaten houdt, dan wanneer hij komt van een anoniem systeem.

VEEL (NIET RELEVANTE) INFO

Een ander punt dat samenhangt met de mate waarin we ons aangesproken voelen, is de mate waarin de informatie op ons van toepassing is. Hoe specifieker de informatie is voor onze situatie, hoe relevanter en daarmee urgenter de informatie lijkt en andersom. Krijgt de gemiddelde, in Nederland wonende debiteur informatie over wonen en betalen vanuit het buitenland, dan maakt hij hier automatisch uit op dat het om een algemeen bericht voor alle debiteuren gaat. De overige informatie in het

bericht wordt daarmee snel als minder persoonlijk relevant gezien.

Het gaat hier ook om de verwerking die nodig is. Wanneer we eerst moeten lezen en bepalen welke informatie wel en niet relevant voor ons is, wordt de kans groter dat we afhaken tijdens het lezen, slechter lezen en de informatie niet goed begrijpen. Het is ook mogelijk dat we de meest belangrijke informatie er dan *helemaal* niet uitpikken. Hoe meer informatie we dus geven, hoe kleiner de kans dat een debiteur succesvol is in het vinden van de hoofdgedachte van een tekst.

Bekijken we bijvoorbeeld opnieuw het bericht op pagina 18, dan kunnen we per alinea kritisch afwegen in hoeverre de informatie aansluit bij het hoofddoel van het bericht. Als we de debiteur vooral willen voorbereiden op het terugbetalen, of op effectieve acties rondom die betaling, dan willen we dat de informatie vooral daarover gaat, in plaats van over opnieuw studeren, het rentepercentage van de schuld, verhuizen of bezwaar aantekenen.

Volgorde

Door de huisstijl van DUO bestaan veel berichten uit twee pagina's. Dit maakt het extra belangrijk om direct te beginnen met de meest essentiële informatie. In het onderstaande

samengevoegde bericht is bijvoorbeeld te zien dat de gevolgen bij het uitblijven van een betaling (in het gele kader) wel genoemd worden, maar pas op pagina 2, *na* de betaalinformatie.

Geachte heer [REDACTED]

U heeft niet aan uw betalingsverplichting voldaan. We informeren u over de bedragen die u aan ons moet betalen.

U heeft een studieschuld die u per maand aan ons moet aflossen. Uit onze administratie blijkt dat u een achterstand heeft over:

- mei t/m november 2016

Voor deze periode hebben we u eerder een of meer herinneringen gestuurd. Wij geven u nog één maal de mogelijkheid om deze achterstand rechtstreeks aan ons te betalen, inclusief aanmaningskosten.

Bedrag achterstand	€ 311,87
Aanmaningskosten	€ 7,00
Totaal te betalen	€ 318,87

Deze nota betalen per IDEAL.

Hieronder vindt u de gegevens voor uw betaling. Vergeet niet het betalingskenmerk te vermelden bij uw betaling.

Bedrag te betalen	€ 318,87
Rekeningnummer	NL45INGB0705001903
Betalingskenmerk	[REDACTED]
Betalen voor	26-01-2017

Betaalt u vanuit het buitenland en heeft u meer gegevens nodig voor de betaling? Kijk op duo.nl.

Ontvangen wij uw betaling niet voor 26 januari 2017, dan dragen wij deze vordering over aan een deurwaarder. U moet dan ook rente en deurwaarderskosten betalen aan de deurwaarder.

Een aanmaning voor CATS debiteuren na de vervaldatum van de termijn

WEINIG GERUSTSTELLING

We zijn al uitgebreid ingegaan op de spanning die het thema schulden met zich mee kan brengen. Bepaalde elementen in de communicatie kunnen extra onzekerheid oproepen. Een voorbeeld uit een bericht, vier maanden voordat de eerste afbetaling moet worden gedaan:

U hebt een studieschuld opgebouwd. De aflofase van uw studieschuld begint binnenkort. In dit bericht leest u wat u daar nog voor moet doen.

Belangrijk om te weten is natuurlijk hoeveel u moet terugbetalen. Uw maandbedrag is nu nog niet bekend. Binnenkort krijgt u bericht over de hoogte van het maandbedrag. In dat bericht leest u ook wanneer u precies moet beginnen met terugbetalen.

Een fragment uit een bericht voor CATS debiteuren, 4 maanden voor de aflofase

De debiteur wordt verteld dat hij binnenkort moet terugbetalen, maar nog niet hoeveel. Daarnaast wordt in het bericht niet verteld wat de opties zijn als hij niet kan betalen, zoals een aflosvrije periode aanvragen. Wanneer iemand **1.** onzekerheid voelt over het bedrag en of hij dit wel kan betalen en **2.** niet direct gerustgesteld wordt met een handelingsperspectief voor als dit niet het geval is, verhoogt dit de kans op een vermijdende, niet-functionele reactie.

De onzekerheid hangt ook samen met waargenomen relevantie van de informatie (zie vorig punt). Naarmate we meer informatie krijgen die niet op ons van toepassing is, zullen we minder vertrouwen hebben in het stukje informatie dat *wel* op ons van toepassing is. Een medewerker bevestigde dat mensen tijdens het lezen van informatie snel twijfelen: ‘is dit wel op mij van toepassing’? Dit zijn momenten waarop iemand DUO zal bellen i.p.v. zelf aan de slag gaat op de site, of erger: de situatie uit de weg gaat en passief blijft.

ADVIES

We hebben net besproken welke psychologische kenmerken een rol kunnen spelen bij de doelgroep van DUO. Samenvattend zien we:

- een cognitief beperkte doelgroep door inertia & schaarste;
- een relatief stressvol thema;
- meerdere doelgedragingen:
 - bestaande uit meerdere te nemen stappen;
 - met elk andere psychologische kenmerken;
- een voelbaar anoniem, geautomatiseerd systeem;
- veel niet-specifieke/minder relevante informatie;
- weinig geruststelling in de tekst en daardoor mogelijk minder vertrouwen in de gegeven informatie en DUO.

We omschrijven nu welke technieken ingezet kunnen worden om deze elementen op te vangen. Hoofddoel is om de kans op een functionele reactie te verhogen en te zorgen dat debiteuren tijdens zo'n functionele reactie minder snel afhaken in het proces. Hiervoor moeten we het doelgedrag:

- relevanter en urgenter maken;

- makkelijker maken;
- minder spannend maken.

Tussen deze elementen zit overlap, maar voor het overzicht bespreken we ze apart van elkaar.

RELEVANTER EN URGENTER MAKEN

MAAK HET SPECIFIEK

DUO staat in haar communicatie voor lastige keuzes. Er is veel te vertellen over het proces en een debiteur kan, afhankelijk van zijn (toekomstige) situatie, verschillende stappen ondernemen. Toch is het verstandig om de hoeveelheid informatie te beperken.

Een manier is om vooral specifieke informatie te geven die aansluit bij iemands situatie. Zo willen we iemand met €20.000 studieschuld waarschijnlijk eerder attenderen op de mogelijkheid om een draagkrachtregeling aan te vragen, dan op de mogelijkheid om de studieschuld in één keer af te lossen.

Kijk daarnaast bij ieder bericht kritisch naar welk *doelgedrag* en dus welke informatie prioriteit heeft. Voor de start van het inningsproces willen we de debiteur waarschijnlijk in de betaalstand krijgen. Geef dan in de basisberichten vooral

informatie over het correct afbetalen en de effectieve acties die daarmee samenhangen. Laat informatie over doorstuderen, rente en verhuizingen achterwege, geef ze een minder prominente plek, en/of benoem ze kort, met een verwijzing naar meer informatie op de site.

MAAK HET PERSOONLIJK

Geef de debiteur het gevoel dat hij aangesproken wordt door ‘mensen van DUO’, in plaats van door ‘DUO’. Zo verhogen we de kans dat de lezer zich aangesproken voelt en in actie komt. Ook in geautomatiseerde berichten kunnen we elementen toevoegen om ze persoonlijker te laten aanvoelen.

Geef DUO bijvoorbeeld letterlijk een gezicht, door een foto toe te voegen van de afzender, of een foto van het uitvoerende team. Denk daarnaast aan taal: sluit af met je (team)naam en gebruik de ik-vorm: *Ik mail je dit omdat ik heb gezien dat je.... Ik zal op <datum> bekijken of je betaling is voldaan...*

BENOEM DE GEVOLGEN

Maak mensen, zodra ze een eerste betaling hebben gemist, *direct* duidelijk wat de gevolgen zijn wanneer niet betaald wordt. We willen zeker niet dreigen, maar wel duidelijk zijn over de procedure bij DUO. We kunnen de gevolgen bovendien ook

positief formuleren: met een regeling voorkomt iemand immers extra kosten en een overdracht naar de deurwaarder.

MAAK COMMUNICATIE SCANBAAR

Mensen zijn ingesteld op gemak en energiebesparing. Voordat we een bericht überhaupt lezen, scannen we (onbewust) razendsnel op relevantie. We kijken bijvoorbeeld naar de titel, enkele zinnen van de eerste alinea, de tussenkopjes en visuele elementen die aandacht trekken, zoals foto's, tabellen en logo's. Dit betekent dat *al* deze elementen benut moeten worden om de relevantie te verhogen en iemand aan te zetten tot aandachtig lezen. Maak daarom met de kopjes duidelijk waar de alinea's over gaan en laat de belangrijkste onderdelen van het bericht opvallen.

MAKKELIJKER MAKEN

GEEF EEN CONCREET HANDELINGSPERSPECTIEF

Om debiteuren te activeren, is belangrijk om het gewenste gedrag stap voor stap te beschrijven. De lezer moet direct snappen wat je van hem verwacht en wat hij in welke situatie moet doen. Hiervoor geldt: *concreter is beter*. Mensen komen bovendien sneller in actie wanneer een instructie direct zichtbaar is, dan wanneer deze als standaardtekst verstopt zit in een alinea. Laat

het handelingsperspectief dus extra opvallen, zodat de debiteur niet hoeft te zoeken.

HELP BIJ HET IN ACTIE KOMEN

Geef aan wanneer welk doelgedrag relevant is

Een debiteur kan verschillende acties ondernemen, maar het is momenteel onduidelijk *wanneer welke* actie precies voltooid kan worden. Kan iemand bijvoorbeeld direct na het lezen van de eerste aankondiging over terugbetalen al een aflosvrije periode aanvragen, of kan dat pas wanneer het eerste betaalverzoek wordt verzonden? Geef dus aan welke acties iemand op welk moment kan ondernemen: wat kan al op het moment van lezen, wat kan pas later en wanneer precies?

Bereid voor

Samenhangend met het vorige punt: bereid de debiteur tijdig voor op belangrijke acties die onvoldoende ondernomen worden. Geef hierbij prioriteit aan het belangrijkste probleem- of doelgedrag. Om het voorbeeld van DigiD te gebruiken: wanneer we aanwijzingen hebben dat hier een drempel zit, willen we dit verder van tevoren benoemen met daarbij een concreet handelingsperspectief.

Gebruik implementatie intenties

Wanneer duidelijk is *wanneer* iemand *wat* kan doen, kunnen we nog een extra zetje geven met een *implementatie-intentie*. Bij implementatie-intenties helpen we mensen een koppeling te maken tussen een situatie en gedrag, in de vorm als *X (situatie)* dan *Y (gedrag)*.

Zeker wanneer het verleidelijk is om bepaald gedrag te vermijden, kan deze techniek werken om mensen over de drempel te helpen. Kijk voor een concreet voorbeeld op pagina 27.

Activeer op het goede moment met POP-ups

We willen het ijzer smeden wanneer het heet is. Het mooiste is dan ook om op de site te beïnvloeden, waar debiteuren het gewenste gedrag direct kunnen uitvoeren. Met een pop-up nadat iemand voor het eerst betaald heeft, kan je bijvoorbeeld attenderen op datgene wat ze nog niet hebben ingesteld: automatische incasso, draagkracht, etc.

MINDER SPANNEND MAKEN

Een combinatie van de hierboven besproken adviezen helpt al om spanning weg te nemen. Het geeft immers vertrouwen wanneer alle DUO-communicatie dezelfde heldere (en waar mogelijk:

specifieke) informatie geeft over de procedure en regels, plus concrete handelingsperspectieven. We sluiten af met enkele aanvullende adviezen.

GEEF OVERZICHT

In de huidige communicatie wordt de debiteur rondom het einde van zijn studie geïnformeerd over de aflossingsfase. Vervolgens is er een lange overgangperiode van twee jaar waarin de schuld niet aan de orde is. Hierdoor kan de aflossingsfase toch als nare verrassing aanvoelen.

Neem een deel van de emotionele lading weg door mensen al vroeg bekend en vertrouwd te maken met het hele proces bij DUO. Denk bijvoorbeeld aan een visueel totaaloverzicht met alle stappen die een gemiddelde debiteur doorloopt van het afsluiten van de studielening, tot en met het einde van de aflossing. Combineer dit met het advies onder ‘Help bij het in actie komen’ op pagina 24. Beschrijf per fase in het proces welke opties de debiteur heeft, wat verplicht is, wat optioneel is, etc. Combineer dit telkens met een handelingsperspectief.

Door ditzelfde overzicht vanaf het begin jaarlijks te versturen met een visuele verwijzing naar waar de student zit in het proces, creëren we bekend- en vertrouwdheid met alle fases, inclusief

aflossing. Bovendien stimuleert een combinatie van overzicht, met de opties per fase, het ondernemen van de juiste/gewenste actie op het juiste moment.

BENOEM DREMPELS

Bepaalde angsten en twijfels kunnen we verminderen door ze simpelweg te benoemen. Een geschikte vorm is het gebruik van testimonials van mensen uit de doelgroep. Uitspraken van vergelijkbare anderen wekken immers meer vertrouwen dan uitspraken vanuit DUO. Gebruik dit in berichten, maar ook op de site. Zeker wanneer mensen herkenbare twijfels noemen, maar vervolgens toch het gewenste gedrag hebben vertoond, helpt dit de doelgroep te activeren.



“ Ik ben normaal heel stipt, maar moest er even ‘inkomen’ met terugbetalen. De eerste keer helemaal vergeten... Gelukkig was ik via iDEAL nog op tijd.



“ Het was even confronterend om met mijn schuld bezig te zijn, maar heerlijk om het meteen geregeld te hebben.

Figuur 2 - Een voorbeeld van testimonials

GEEF FEEDBACK

We willen debiteuren stimuleren om zelfstandig acties te ondernemen via de site. Stel ze daarom gerust in de communicatie rondom die acties:

- Gebruik sociale normen. Geef bijvoorbeeld aan dat veel debiteuren kiezen voor een draagkrachtregeling.
- Benoem voordelen per optie: *met een draagkrachtregeling betaal je nooit te veel.*

Beide varianten communiceren impliciet de boodschap: *je doet het goed, je hoeft niet te twifelen.* Denk ook bij deze vorm aan het gebruik van testimonials.

INTERVENTIES

Op basis van ons advies werkten we enkele interventies uit. Belangrijk om te weten is dat deze in dit experiment zijn toegevoegd aan de standaardcommunicatie over de aflossing. Dit proces verloopt immers automatisch en kan niet plots stil worden gezet. Debiteuren kregen hun interventie dus *bovenop* de standaardberichten.

BASISBERICHT

De basis is een interventiebrief/mail die mensen ontvangen na het missen van de eerste betaling. Hierin is alle benodigde informatie samengevoegd die onzekerheid wegneemt en activeert, zodat de debiteur niet afhankelijk is van de site of een telefoongesprek met DUO. In overleg en samenwerking met DUO/Kwaliteit zijn de volgende technieken opgenomen:

- Makkelijk scanbare kopjes en een activerende titel (in de mail);

- Per doelgedrag een concreet, visueel handelingsperspectief met tijdsaanduiding;

Wat doet u om van uw achterstand af te komen?

 2-4 min	STAP 1	Ga naar www.duo.nl , klik op 'Inloggen Mijn DUO' en log in met DigiD
	STAP 2	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Betalen'
	STAP 3	Klik op 'Betalen met iDeal' en betaal via uw bank zoals u gewend bent
	STAP 4	Blijf ingelogd en volg de laatste stappen op de achterkant om een nieuwe betalingsachterstand te voorkomen

Figuur 3 - Een voorbeeld van een visueel handelingsperspectief

- Het benoemen van de gevolgen in de eerste alinea, maar ook dat het bericht concrete stappen biedt voor een oplossing: *'Bij een oplopende achterstand ontstaan vervelende gevolgen zoals hoge extra kosten en de inschakeling van een deurwaarder. Met de stappen in deze brief willen we u helpen om dit te voorkomen';*
- Een implementatie-intentie: *'Heeft u nu geen tijd om de stappen te doorlopen? Prik dan een moment in uw agenda voor later vandaag of morgen';*
- Het benoemen van een waarschijnlijke drempel: *'Misschien kunt u het bedrag niet missen en bent u geneigd om deze brief te negeren. Begrijpelijk, maar dat lost het probleem niet op: het*

maakt het zelfs groter. Neem daarom nu contact met ons op om te kijken welke oplossing bij uw situatie past';

- Het adviseren van *specifieke* effectieve acties. Dankzij de techniek bij DUO/Kwaliteit was het mogelijk om de getoonde tekst af te laten hangen van de situatie van de debiteur. Bekijk de indeling op pagina 31.

Bekijk het basisbericht in bijlage 1 op pagina 55. Dit bericht is in de huisstijl opgemaakt in het mailprogramma van DUO/Kwaliteit. De uiteindelijke opmaak wijkt dus iets af. Naast deze standaardinterventie, testten we de hieronder beschreven variaties.

DOELGEDRAG OPGESPLITST

We bespraken eerder dat de verschillende effectieve acties die we van debiteuren verlangen mogelijk voor mentale frictie zorgen. Heeft iemand nog ruimte om verder te kijken naar een volgende effectieve actie die toekomstige betaalproblemen voorkomt als hij net betaald heeft? En helpt het dus om het gevraagde gedrag op te splitsen in twee verzoeken, met enkele dagen ertussen? Het antwoord op deze vragen is onzeker, omdat er vanuit frictie en inertia gezien, twee opties zijn:

1. Enerzijds wil je benutten dat mensen al ingelogd en actief zijn. Wanneer je op een ander moment met je volgende verzoek komt, moeten ze opnieuw in actie komen: naar de website gaan, inloggen, ect.
2. Anderzijds is het mogelijk dat het totaal aan stappen teveel van mensen vraagt. Als het volgende verzoek later komt, heeft iemand mogelijk meer capaciteit om de volgende actie succesvol te ondernemen.

Het experiment geeft ons de gelegenheid om dit te testen met twee herinneringen, enkele dagen na elkaar. Voor deze interventie is het standaardbericht in bijlage 1 opgedeeld in:

- Interventiebericht 1 - Een instructie voor betalen
- Interventiebericht 2 - Een instructie voor alternatieve effectieve actie(s)

Bekijk een voorbeeld van de opdeling in bijlage 2 op pagina 56.

DOELGEDRAG VISUEEL

In de basisbrief/mail geven we per effectieve actie al een visueel handelingsperspectief. Het is interessant om te kijken of de toevoeging van een uitgebreid visueel plan, debiteuren helpt

activeren. Zeker wanneer de te nemen stappen relatief ingewikkeld zijn en zoekwerk vragen op de site, kan het toegevoegde waarde hebben om mensen uitgebreid bij de hand te nemen.

De afdrukken van de stappenplannen zijn verzorgd door een drukker. DUO/Kwaliteit heeft deze vervolgens handmatig gecombineerd met de basisbrief. In de interventiemail is het stappenplan als bijlage toegevoegd. Er zijn verschillende varianten van de stappenplannen gemaakt met kleine verschillen voor de brief versus de mail en voor de conditie waarin de effectieve acties gesplitst versus samen werden aangeboden. Bekijk de stappenplannen vanaf bijlage 3 op pagina 57.

OPZET EXPERIMENT

SELECTIE DEBITEUREN

HOOFDEXPERIMENT

Dit jaar moesten 514.765 eerstejaars aflossers de januaritermijn betalen. Uiteindelijk ontvingen 119.192 debiteuren een eerste herinnering voor de maand januari.

Binnen deze groep zijn alle debiteuren geselecteerd die:

- hun januaritermijn twee weken na de eerste reguliere herinnering nog steeds niet hadden betaald;
- nog alternatieve effectieve acties konden uitvoeren.

De selectie voor het hoofdexperiment kwam hiermee op 13.880 eerstejaars aflossers.

EXTRA EXPERIMENT

Een deel van de eerstejaars aflossers die hun januaritermijn twee weken na de eerste reguliere herinnering nog niet hadden betaald, kon geen alternatieve acties meer uitvoeren. Deze debiteuren werden geselecteerd voor een extra experiment.

KANALEN

Om de kans te vergroten dat debiteuren de interventie daadwerkelijk onder ogen kregen, is alle communicatie voor het experiment zowel per mail als per brief verzonden. Alle debiteuren ontvingen de brief, en debiteuren voor wie een e-mailadres bekend was ontvingen daarnaast een e-mail. Als gevolg van deze beslissing ontvingen debiteuren voor wie het e-mailadres bekend was het bericht op twee verschillende momenten: direct via mail en later via post.

Kanaal	Aantal debiteuren
Brief	3.356
Brief + e-mail	12.137

Tabel 1 - Aantal debiteuren dat brief of brief én e-mail ontving

CONDITIES

HOOFDEXPERIMENT

De geselecteerde eerstejaars aflossers werden willekeurig toegewezen aan één van de vijf condities van het hoofdexperiment:

1. **acties samen + visueel** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) samen in één bericht, visueel stappenplan toegevoegd;
2. **acties samen** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) samen in één bericht, zonder visueel stappenplan;
3. **acties gesplitst + visueel** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) in twee aparte berichten, visueel stappenplan toegevoegd;
4. **acties gesplitst** - instructie voor betalen en instructie voor alternatieve actie(s) in twee aparte berichten, zonder visueel stappenplan;
5. **controle** - geen extra communicatie.

Conditie	Aantal debiteuren
Acties samen + visueel	2.785
Acties samen	2.754
Acties gesplitst + visueel	2.809
Acties gesplitst	2.772
Controle	2.760
Totaal	13.880

Tabel 2 - Aantal debiteuren ingedeeld in elk van de condities hoofdexperiment

EXTRA EXPERIMENT

Debiteuren die hun januaritermijn twee weken na de eerste reguliere herinnering nog niet hadden betaald maar geen alternatieve acties meer konden uitvoeren, werden willekeurig toegewezen aan één van de twee condities van het extra experiment:

3. **bericht betalen + visueel** - instructie voor betalen (gelijk aan instructies hoofdexperiment), visueel stappenplan toegevoegd. Omdat de debiteuren geen alternatieve acties konden uitvoeren ontvingen ze geen instructies voor alternatieve actie(s);
4. **controle** - geen extra communicatie.

Conditie	Aantal debiteuren
Bericht betalen + visueel	802
Controle	811
Totaal	1.613

Tabel 3 - Aantal debiteuren ingedeeld in elk van de condities extra experiment

ALTERNATIEVE EFFECTIEVE ACTIES

Welke alternatieve effectieve acties in het bericht van het hoofdexperiment genoemd werden, was afhankelijk van de situatie van de debiteur op het moment van selecteren.

Situatie debiteur	Alternatieve actie in bericht
Geen draagkrachtregeling aangevraagd	Draagkrachtregeling aanvragen
Draagkrachtregeling aangevraagd	Aflosvrije periode aanvragen
Nog geen betaling via automatische incasso	Betalen via automatische incasso instellen

Tabel 4 - Situatie van de debiteur en de respectievelijke alternatieve actie genoemd in het interventiebericht

Elke debiteur werd dus aangezet tot minstens één en maximaal twee alternatieve acties.

Conditie	Draagkracht	Aflosvrije periode	Automatische incasso
Acties samen + visueel	1.154	1.631	2.538
Acties samen	1.129	1.625	2.508
Acties gesplitst + visueel	1.145	1.664	2.540
Acties gesplitst	1.106	1.666	2.493

Tabel 5 - Aantal keer dat alternatieve actie genoemd wordt in elke conditie

Conditie	Draagkracht + Automatische incasso	Aflosvrije periode + Automatische incasso
Acties samen + visueel	1.061	1.477
Acties samen	1.028	1.480
Acties gesplitst + visueel	1.055	1.485
Acties gesplitst	1.004	1.489

Tabel 6 - Aantal keer dat combinatie van alternatieve acties genoemd wordt in elke conditie

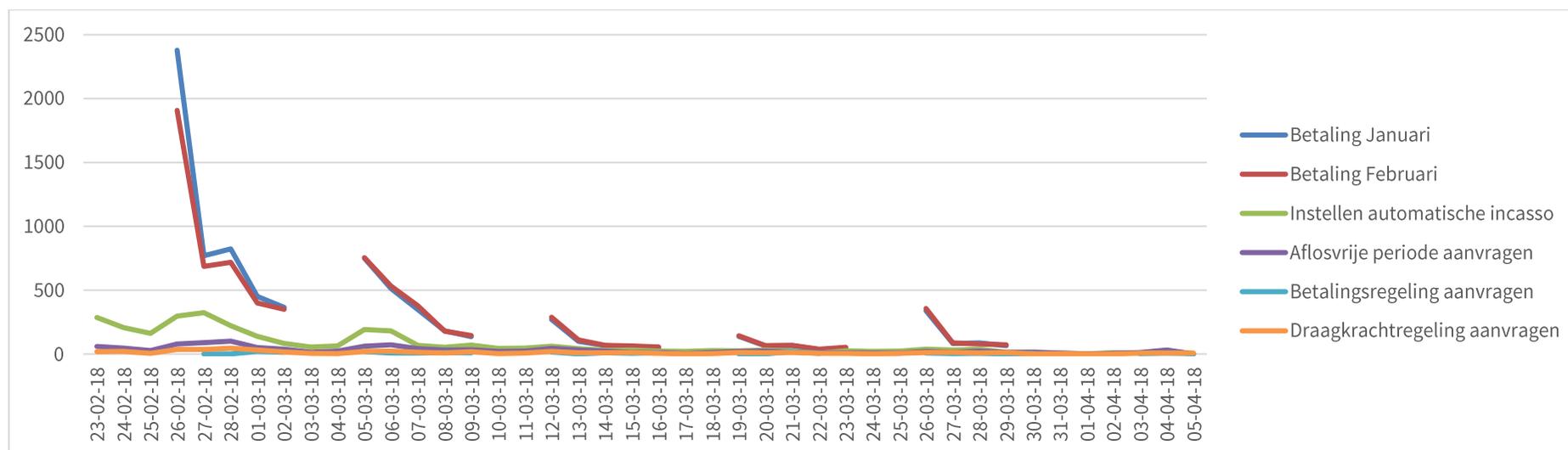
TIJDLIJN COMMUNICATIE

Gebeurtenis	Datum
1e reguliere herinnering per mail	06-feb
1e reguliere herinnering op de mat (post)	17-feb
meting betalingen om experimentgroep te bepalen	21-feb
mails en brieven experiment verzonden	23-feb
brieven experiment op de mat	24-feb
2e reguliere herinnering per mail	06-mrt
Voor beide condities acties gesplitst : vervolgmails en brieven alternatieve acties verzonden	09-mrt
Voor beide condities acties gesplitst : vervolgbrieven alternatieve acties op de mat	10-mrt
2e reguliere herinnering op de mat	17-mrt

RESULTATEN²

TIJDSVERLOP ONDERNOMEN ACTIES

We brachten in kaart wanneer debiteuren actie ondernamen in het onderstaande totaaloverzicht:



Figuur 4 - Aantal debiteuren dat actie onderneemt op specifieke datum

² De data voor de analyses die we bespreken in dit hoofdstuk zijn op 11 april 2018 samengesteld.

In dit totaaloverzicht valt een aantal dingen op:

1. De betalingen van de maand januari en februari lopen zeer gelijk op. Dit duidt er mogelijk op dat debiteuren deze maanden vaak tegelijkertijd betalen. We bespreken dit uitgebreider bij de resultaten voor het betalen van de maand februari op pagina 38.
2. We zien twee duidelijke pieken in activiteit. De eerste vlak nadat het interventiebericht is verstuurd, de tweede nadat de reguliere tweede herinnering is verstuurd. Deze gebeurtenissen lijken vooral effect te hebben op het betalen van de termijnen en op het instellen van automatische incasso.
3. We zien geen duidelijke piek in activiteit na het versturen van het tweede interventiebericht. Dit tweede bericht is alleen naar debiteuren in beide condities **acties gesplitst** verstuurd en alleen naar degenen die na het eerste bericht nog geen actie hadden ondernomen. Dat maar een selecte groep dit tweede bericht kreeg, kan deels verklaren waarom geen duidelijke activiteit zichtbaar is.

EFFECT VAN DE INTERVENTIE OP ONDERNOMEN ACTIES

We kijken nu specifiek naar het effect van de interventie op de verschillende effectieve acties die debiteuren konden ondernemen.

JANUARITERMIJN BETALEN

Hoofdexperiment

Interventiebericht vs. controlegroep

Het versturen van een interventiebericht zorgt ervoor dat meer debiteuren de januaritermijn betalen. Op het moment van analyse had van de debiteuren die een interventiebericht kregen 58.2% deze termijn betaald, tegenover 43% van de debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 206.68, p < 0.001$). De kans dat debiteuren hun januaritermijn betalen is groter in elk van de experimentele condities, dan in de controleconditie.

Acties samen vs. gesplitst

Vanaf twee weken na het versturen van het interventiebericht, zien we daarnaast een verschil ontstaan tussen beide condities **acties samen** versus **acties gesplitst**. In de condities **acties**

samen had 47.0% na twee weken de januaritermijn betaald, tegenover 49.5% in de condities **acties gesplitst** ($\chi^2(1) = 6.634$, $p < 0.05$). Dit verschil blijft ook na drie en vier weken zichtbaar. Vanaf twee weken na het versturen van het interventiebericht zien we dus dat debiteuren in de condities **acties gesplitst** de januaritermijn relatief vaker betaalden.

Visueel stappenplan vs. geen visueel stappenplan

Het meesturen van een visueel stappenplan lijkt geen aanvullend effect te hebben op het betalen van de januaritermijn.

Extra experiment

Het versturen van een interventiebericht met een focus op betalen en een visueel stappenplan zorgt er ook voor dat meer debiteuren die geen alternatieve acties meer kunnen ondernemen hun januaritermijn betalen. In dit extra experiment had op het moment van analyse 53.4% van de debiteuren die een interventiebericht kregen hun termijn betaald, tegenover 32.8% van de debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 69.586$, $p < 0.001$).

DRAAGKRACHTREGELING AANVRAGEN

In de analyses kijken we specifiek naar de effecten bij de groep debiteuren die voorafgaand aan het experiment nog geen draagkrachtregeling hadden aangevraagd (N = 5677).

Het valt op dat het aantal debiteuren dat een draagkrachtregeling aanvraagt, relatief klein is. Op het moment van analyseren geldt dat 7.7% van de debiteuren die voorafgaand aan het experiment nog geen draagkrachtregeling hadden aangevraagd, deze gedurende het experiment aanvroeg.

Interventiebericht vs. controlegroep

Het versturen van een interventiebericht zorgt ervoor dat meer debiteuren een draagkrachtregeling aanvragen. Op het moment van analyse had van de debiteuren die een interventiebericht kregen 8.4% een draagkrachtregeling aangevraagd, tegenover 5.1% van de debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 14.019$, $p < 0.001$). De kans dat debiteuren een draagkrachtregeling aanvragen is groter in elk van de experimentele condities, dan in de controlegroep.

Acties samen vs. gesplitst

Of debiteuren de instructies voor betalen en alternatieve acties samen versus gesplitst kregen, lijkt geen verschil te maken voor het aanvragen van een draagkrachtregeling.

Visueel stappenplan vs. geen visueel stappenplan

Het meesturen van een visueel stappenplan lijkt geen aanvullend effect te hebben op het aanvragen van een draagkrachtregeling.

BETALEN VIA AUTOMATISCHE INCASSO INSTELLEN

In de analyses kijken we specifiek naar de effecten bij de groep debiteuren die voorafgaand aan het experiment nog niet via automatische incasso betaalde (N = 12605).

Interventiebericht vs. controlegroep

Het versturen van een interventiebericht zorgt ervoor dat meer debiteuren automatische incasso instellen. Op het moment van analyse had van de debiteuren die een interventiebericht kregen 25.9% automatische incasso ingesteld, tegenover 15.6% van de debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 118.79$, $p < 0.001$). De kans dat debiteuren betalen via automatische incasso instellen is groter in elk van de experimentele condities, dan in de controlegroep.

Acties samen vs. gesplitst

De eerste twee weken zien we een verschil tussen beide condities **acties samen** versus **acties gesplitst**. In de condities **acties samen** had 16.8% na twee weken betalen via automatische incasso ingesteld, tegenover 14.4% in de condities **acties gesplitst** ($\chi^2(1) = 10.825$, $p < 0.01$).

Na twee weken ontvangen debiteuren in condities **acties gesplitst** het tweede bericht met instructies voor de alternatieve effectieve acties en verdwijnt dit verschil. Vanaf drie weken na het versturen van het interventiebericht stellen relatief evenveel debiteuren automatische incasso in in de condities **acties samen**, als debiteuren in condities **acties gesplitst**. Dit wijst er mogelijk op dat het benoemen van automatische incasso debiteuren aanzette deze actie te ondernemen: direct bij de debiteuren bij wie automatische incasso in het eerste bericht werd genoemd, en na twee weken bij de debiteuren bij wie automatische incasso in het tweede bericht werd genoemd.

Visueel stappenplan vs. geen visueel stappenplan

Het meesturen van een visueel stappenplan lijkt geen aanvullend effect te hebben op het instellen van betalen via automatische incasso.

AFLOSVRIJE PERIODE AANVRAGEN

In de analyses kijken we specifiek naar de effecten bij de groep debiteuren die voorafgaand aan het experiment een draagkrachtregeling had (N = 8203). Dit is namelijk de groep debiteuren voor wie de aflosvrije periode als alternatieve actie genoemd wordt in de experimentele condities.

Het valt op dat het aantal debiteuren dat een aflosvrije periode aanvraagt relatief klein is. Op het moment van analyseren geldt dat 7.9% van de debiteuren die voorafgaand aan het experiment een draagkrachtregeling had, gedurende het experiment een aflosvrije periode aanvroeg.

Interventiebericht vs. controlegroep

Het versturen van een interventiebericht zorgt ervoor dat meer debiteuren een aflosvrije periode aanvragen. Op het moment van analyse had van de debiteuren die een interventiebericht kregen 8.7% een aflosvrije periode aangevraagd, tegenover 4.6% van debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 29.848$, $p < 0.001$). De kans dat debiteuren een aflosvrije periode aanvragen is groter in elk van de experimentele condities, dan in de controlegroep.

Acties samen vs. gesplitst

We zien een verschil tussen de berichten waarin de focus op betalen en alternatieve acties samen versus apart besproken werd. In beide condities **acties samen** vroeg 7.9% een aflosvrije periode aan, tegenover 9.4% in de condities **acties gesplitst** ($\chi^2(1) = 4.725$, $p < 0.05$).

Dit effect is gedurende de eerste vier weken na het versturen van het interventiebericht echter nog niet zichtbaar. In de condities **acties samen** had 6.2% na vier weken een aflosvrije periode aangevraagd, tegenover 7.4% in de condities **acties gesplitst** ($\chi^2(1) = 3.618$, $p = 0.057$).

Het effect van de instructies voor betalen en alternatieve acties samen versus apart versturen op het aanvragen van een aflosvrije periode, lijkt dus pas na langere periode zichtbaar te worden. Dit effect is daarom lastig te verklaren. Het lijkt niet zozeer de extra herinnering van het tweede bericht te zijn die effect heeft, want dan zou dit verschil eerder na het ontvangen van dit bericht zichtbaar moeten zijn.

Visueel stappenplan vs. geen visueel stappenplan

Het meesturen van een visueel stappenplan lijkt geen aanvullend effect te hebben op het aanvragen van een aflosvrije periode.

FEBRUARITERMIJN (OP TIJD) BETALEN

Interventiebericht vs. controlegroep

Het versturen van een interventiebericht zorgt ervoor dat minder debiteuren een herinnering voor de maand februari ontvangen. Met andere woorden: debiteuren die een interventiebericht ontvangen betalen hun februaritermijn vaker op tijd. Op het moment van analyse had van de debiteuren die een interventiebericht kregen 52.1% een herinnering voor de maand februari ontvangen, tegenover 78.6% van de debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 636.66$, $p < 0.001$). De kans dat debiteuren een herinnering voor de maand februari ontvangen is kleiner in elk van de experimentele condities dan in de controlegroep.

Daarnaast zorgt het versturen van een interventiebericht ervoor dat meer debiteuren hun februaritermijn betalen. Op het moment van analyse had van de debiteuren die een interventiebericht kregen 57.4% hun februaritermijn betaald, tegenover 40.9% van de debiteuren in de controleconditie ($\chi^2(1) = 240.96$, $p < 0.001$). De kans dat debiteuren hun februaritermijn betalen is groter in elk van de experimentele condities dan in de controlegroep.

Acties samen vs. gesplitst

Daarnaast zien we vanaf drie weken na het versturen van het interventiebericht een verschil ontstaan tussen beide condities **acties samen**, versus **acties gesplitst**. In de condities **acties samen** had na drie weken 49.0% de maand februari betaald, tegenover 51.8% in de condities **acties gesplitst** ($\chi^2(1) = 9.075$, $p < 0.01$). Dit verschil blijft ook na vier weken zichtbaar. Vanaf drie weken na het versturen van het interventiebericht zien we dus dat debiteuren die de instructies voor betalen en alternatieve acties in twee aparte berichten kregen, de maand februari relatief vaker betaalden.

Visueel stappenplan vs. geen visueel stappenplan

Het meesturen van een visueel stappenplan lijkt geen aanvullend effect te hebben op het (op tijd) betalen van de maand februari.

CONCLUSIE

Het versturen van een interventieberichten zorgt ervoor dat alle onderzochte effectieve acties vaker ondernomen worden dan in de controleconditie.

We vinden daarnaast voor sommige acties een effect van het samen versus gesplitst versturen van de instructies voor betalen en alternatieve acties. Het gesplitst versturen van de instructies

voor betalen en alternatieve acties zorgt ervoor dat debiteuren vaker hun januari- en februaritermijn betalen. Het tweede bericht met de instructies voor alternatieve acties, lijkt daarmee vooral een herinneringseffect te hebben. Het aanvullende effect van dit extra bericht is echter klein en niet eenduidig. Zo zorgt het gesplitst versturen van de instructies voor alternatieve acties er in het geval van het instellen van automatische incasso zelfs voor dat deze actie *later* ondernomen wordt. Het is dus de vraag of het effect van het gesplitst versturen van de instructies voor betalen en alternatieve acties opweegt tegen de extra werkzaamheden.

Het meesturen van een visueel stappenplan zorgt in geen van de gevallen voor extra actie. Mogelijk was het concreet beschreven doelgedrag in het bericht zelf al voldoende om mensen te helpen de acties te ondernemen. Dat debiteuren het visuele stappenplan eerst per mail en daarna per brief ontvingen kan het effect daarnaast verminderd hebben. Mogelijk werkte het visuele stappenplan minder goed per mail, maar zorgde het feit dat ze de mail gezien hadden ervoor dat debiteuren de communicatie per brief minder goed bestudeerden ('Dit ken ik al').

TIJDSVERLOOP VAN HET EFFECT VAN DE INTERVENTIE

Als debiteuren actie ondernemen, wanneer en hoe snel doen ze dat dan?

Het tijdsverloop van het effect van de interventie is berekend vanaf het moment dat debiteuren in de experimentele condities het eerste interventiebericht ontvingen. Hoewel debiteuren in de controleconditie dit bericht niet ontvingen, is het ontvangen van het interventiebericht ook voor hen als ijkpunt genomen.

Voor het betalen van de januari- en februaritermijn geldt daarnaast dat we alleen weten wanneer deze betaling bij DUO binnenkwam. Dat hoeft niet gelijk te zijn aan het moment waarop debiteuren hun betaling deden; aangezien betalingsverkeer er vaak een dag over doet en in het weekend niet verwerkt wordt, zit hier vaak enige vertraging in.

JANUARITERMIJN BETALEN

Als debiteuren betaalden (N = 8359) kwam hun betaling het vaakst (in 28.5% van de gevallen) binnen bij DUO op de tweede dag na de dag waarop ze het eerste interventiebericht ontvingen. Gemiddeld deden debiteuren er vanaf het moment dat ze het eerste interventiebericht ontvingen 9.15 dagen over om de betaling van hun januaritermijn bij DUO te krijgen.

Van de debiteuren die hun januaritermijn betaalden, deden debiteuren die een interventiebericht kregen dat gemiddeld sneller (gemiddelden tussen de 8.1 en 8.6 dagen) dan debiteuren in de controlegroep (gemiddeld 12.9 dagen).

DRAAGKRACHTREGELING AANVRAGEN

Als debiteuren draagkracht aanvroegen (N = 468) deden ze dat het vaakst (in 9.8% van de gevallen) op de vierde dag na de dag waarop ze het eerste interventiebericht ontvingen. Gemiddeld deden debiteuren er vanaf het moment dat ze het eerste interventiebericht ontvingen 14.59 dagen over om de aanvraag voor een draagkrachtregeling te doen.

Van de debiteuren die een draagkrachtregeling aanvroegen, deden debiteuren die een interventiebericht kregen dat over het algemeen sneller (gemiddelden tussen de 10.8 en 16.2 dagen) dan debiteuren in de controleconditie (gemiddeld 20.4 dagen). Alleen in de conditie **acties gesplitst + visueel** deden debiteuren even lang over het aanvragen van een draagkrachtregeling (gemiddeld 16.2 dagen) als in de controleconditie (gemiddeld 20.4 dagen) en langer over het aanvragen van een draagkrachtregeling dan in de conditie **acties samen + visueel** (gemiddeld 10.8 dagen).

Tijdsverschil betalen januari en draagkrachtregeling

Als debiteuren hun januaritermijn betaalden én draagkracht aanvroegen (N = 134), deden ze gemiddeld 0.49 dagen langer over het aanvragen van een draagkrachtregeling dan over het betalen van hun januaritermijn. Debiteuren die beide acties ondernamen, deden dat het vaakst op dezelfde dag (28.4%) of vroegen hun draagkracht één dag eerder aan (17.2%). Omdat betalingen vaak pas een dag later binnenkomen en er in het weekend geen betalingen verwerkt worden, is het mogelijk dat ook de laatste groep de acties op dezelfde dag ondernam.

BETALEN VIA AUTOMATISCHE INCASSO INSTELLEN

Als debiteuren automatische incasso aanvroegen (N = 2551) voerden ze die wijziging het vaakst uit op de tweede (11.2%) of derde (12.4%) dag na de dag waarop ze het eerste interventiebericht ontvingen. Gemiddeld deden debiteuren er vanaf het moment dat ze het eerste interventiebericht ontvingen 10.37 dagen over om betalingen via automatische incasso in te stellen.

De debiteuren die automatische incasso instelden, deden dat sneller in de condities **acties samen** (gemiddeld 8.4 en 8.6 dagen) dan debiteuren in de controleconditie (gemiddeld 13.0 dagen) en dan debiteuren in de condities **acties gesplitst** (gemiddeld 11.2

en 11.3 dagen). Deze laatste groep deed even lang over het instellen van automatische incasso als debiteuren in de controleconditie.

Tijdsverschil betalen januari en automatische incasso

Als debiteuren hun januaritermijn betaalden én automatische incasso instelden (N = 2233), deden ze gemiddeld 1.11 dagen langer over het instellen van automatische incasso dan over het betalen van hun termijn. Debiteuren die beide acties ondernamen, ondernamen die acties het vaakst op dezelfde dag (35.4%) of stelden hun automatische incasso één dag eerder in (29.5%). Omdat betalingen vaak pas een dag later binnenkomen en er in het weekend geen betalingen verwerkt worden, is het mogelijk dat ook de laatste groep de acties op dezelfde dag ondernam.

AFLOSVRIJE PERIODE AANVRAGEN

Als debiteuren een aflosvrije periode aanvroegen (N = 612) voerden ze die wijziging het vaakst uit (in 10.1% van de gevallen) op de vierde dag na de dag waarop ze het eerste interventiebericht ontvingen. Gemiddeld deden debiteuren er vanaf het moment dat ze het eerste interventiebericht ontvingen 10.47 dagen over om een aflosvrije periode aan te vragen.

De debiteuren die een aflosvrije periode aanvroegen deden dat sneller in de conditie **acties samen (zonder visueel)** (gemiddeld 9.7 dagen) dan debiteuren in de controleconditie (gemiddeld 14.4 dagen) en dan debiteuren in de condities **acties gesplitst** (gemiddelden 13.6 en 14.6 dagen). De conditie **acties samen + visueel** (gemiddeld 11.1 dagen) verschilde niet significant van de andere condities.

Tijdsverschil betalen januari en aflosvrije periode

Debiteuren die hun januaritermijn betaalden én een aflosvrije periode aanvroegen (N = 288), deden gemiddeld 0.48 dagen korter over het aanvragen van een aflosvrije periode dan over het betalen van hun januaritermijn. Debiteuren die beide acties ondernamen, ondernamen die acties het vaakst op dezelfde dag (22.9%) of vroegen hun aflosvrije periode één dag eerder aan (15.6%). Omdat betalingen vaak pas een dag later binnenkomen en er in het weekend geen betalingen verwerkt worden, is het mogelijk dat ook de laatste groep de acties op dezelfde dag ondernam.

FEBRUARITERMIJN (OP TIJD) BETALEN

Als debiteuren hun februaritermijn betaalden (N = 7766) kwam hun betaling het vaakst (in 24.6% van de gevallen) binnen bij DUO op de tweede dag na de dag waarop ze het eerste

interventiebericht ontvingen. Gemiddeld deden debiteuren er vanaf het moment dat ze het eerste interventiebericht ontvingen 9.88 dagen over om de betaling van hun februaritermijn bij DUO te krijgen.

Van de debiteuren die hun februaritermijn betaalden, deden debiteuren die een interventiebericht kregen dat gemiddeld sneller (gemiddelden tussen de 8.5 en 9.2 dagen) dan debiteuren in de controlegroep (gemiddeld 14.3 dagen).

Tijdsverschil betalen termijn en aflosvrije periode

Als debiteuren hun januari- én februaritermijn betaalden (N = 7269), deden ze gemiddeld 1.42 dagen langer over het betalen van februari dan over het betalen van januari. Debiteuren die beide acties ondernamen, ondernamen die acties veruit het vaakst (90.9%) op dezelfde dag. Dat zo'n hoog percentage betalingen op dezelfde dag plaatsvond, kan verklaard worden door het feit dat DUO in haar communicatie de betaling van de maand januari en februari in dezelfde IDEal link opneemt. Als debiteuren via deze IDEal link betalen, betalen ze dus automatisch beide maanden tegelijk.

CONCLUSIE

In het algemeen ondernemen debiteuren in de experimentele condities sneller actie dan debiteuren in de controleconditie. Dit is vooral het geval wanneer die acties ook sneller benoemd worden, in de condities **acties samen**.

Daarnaast valt op dat debiteuren de verschillende alternatieve acties vaak op dezelfde dag ondernemen als hun betaling.

EFFECT VAN DEBITEURKENMERKEN OP ONDERNOMEN ACTIES

Tenzij anders vermeld, hebben we telkens de volgende volledige lijst debiteurkenmerken meegenomen in de analyses waarin we de effecten van de debiteurkenmerken op de ondernomen acties bekijken:

- Het geslacht van de debiteur;
- De leeftijd van de debiteur;
- De SES-score van de woonwijk van de debiteur (verdeeld in vier kwartielen);

- Het onderwijsniveau van de debiteur (verdeeld in ‘middelbare school’, ‘beroepsonderwijs’, ‘hoger beroepsonderwijs’ en ‘wetenschappelijk onderwijs’);
- Of de debiteur een diploma heeft behaald;
- De experimentele conditie van de debiteur;
- De totale hoogte van de schuld van de debiteur;
- Het oorspronkelijke termijnbedrag van de debiteur;
- Hoe vaak de debiteur eerder in een deurwaardertraject terecht kwam;
- Of de debiteur onder de CATS of pre-CATS regeling valt;
- Hoe lang de debiteur op het moment dat de eerste interventiebrief op de mat viel bij debiteuren in de experimentele condities, niet had ingelogd op MijnDUO;
- Hoe vaak de debiteur had ingelogd op MijnDUO in 2017;

We verliezen in de analyses om het directe effect van de kenmerken op de uitkomstvariabele te bepalen helaas veel data (tussen de 76.5% en de 85.7% per analyse) doordat alleen debiteuren die een score op al deze kenmerken hebben worden meegenomen in de analyses.

Hieronder bespreken we alleen die kenmerken die een significante directe relatie met de uitkomstvariabele hadden of

invloed hadden op het effect van de interventie op de uitkomstvariabele.

JANUARITERMIJN BETALEN

Hoofdeffect debiteurkenmerken

Als we alle debiteurkenmerken in één analyse bekijken, hebben de volgende een effect op het betalen van de januaritermijn:

- Alle experimentele condities verschillen, ook als gecontroleerd wordt voor andere debiteurkenmerken, van de controleconditie. De kans dat een debiteur de termijn betaalt is hoger in elk van de experimentele condities dan in de controleconditie.
- Hoe hoger het oorspronkelijke termijnbedrag, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Hoe langer een debiteur niet heeft ingelogd op MijnDUO, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Een debiteur woonachtig in een wijk met de laagste SES-score heeft een lagere kans de termijn te betalen dan een

debiteur woonachtig in een wijk met de derde SES-score. Interessant genoeg vinden we dus geen verschillen tussen debiteuren uit wijken met de hoogste SES-score en de laagste SES-score.

- Een debiteur die beroepsonderwijs volgde heeft een lagere kans de termijn te betalen dan een debiteur die een wetenschappelijke opleiding volgde.
- Een debiteur die een diploma behaalde heeft een hogere kans de termijn te betalen dan een debiteur die geen diploma behaalde.

Invloed debiteurkenmerken op effect interventie

- Het negatieve effect van het oorspronkelijke termijnbedrag is nog sterker in de condities **acties samen + visueel, acties samen** en **acties gesplitst + visueel**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze condities dus nog sterker dat hoe hoger het oorspronkelijke termijnbedrag is, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Het positieve effect van vaker inloggen in 2017 is minder sterk in de condities **acties samen + visueel** en **acties gesplitst**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze condities dus minder sterk dat hoe vaker een

debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans dat de debiteur de termijn betaalt.

DRAAGKRACHTREGELING AANVRAGEN

Van de debiteuren die voorafgaand aan het experiment nog geen draagkrachtregeling hadden aangevraagd, viel 99.9% onder de pre-CATS regeling. Of de debiteur onder de CATS of pre-CATS regeling valt hebben we dus niet meegenomen in de analyse.

Hoofdeffect debiteurkenmerken

Als we alle debiteurkenmerken in één analyse bekijken, hebben de volgende een effect op de aanvraag van een draagkrachtregeling:

- Als gecontroleerd wordt voor andere debiteurkenmerken verschilt alleen de conditie **acties gesplitst (zonder visueel)** van de controleconditie. De kans dat een debiteur een draagkrachtregeling aanvraagt is hoger in deze experimentele conditie dan in de controleconditie.
- Hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe lager de kans dat de debiteur een draagkrachtregeling aanvraagt.

- Hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans dat de debiteur een draagkrachtregeling aanvraagt.

Invloed debiteurkenmerken op effect interventie

Voor het aanvragen van een draagkrachtregeling hebben de debiteurkenmerken geen invloed op het effect van de interventie.

BETALEN VIA AUTOMATISCHE INCASSO INSTELLEN

Hoofdeffect debiteurkenmerken

Als we alle debiteurkenmerken in één analyse bekijken, hebben de volgende een effect op het instellen van betalen via automatische incasso:

- Alle experimentele condities verschillen, ook als gecontroleerd wordt voor andere debiteurkenmerken, van de controleconditie. De kans dat een debiteur betalen via automatische incasso instelt is hoger in elk van de experimentele condities dan in de controleconditie.
- Hoe hoger het oorspronkelijke termijnbedrag dat een debiteur moest terugbetalen, hoe lager de kans dat hij betalen via automatische incasso instelt.

- Hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe lager de kans dat hij betalen via automatische incasso instelt.
- Hoe langer een debiteur niet heeft ingelogd op MijnDUO, hoe lager de kans dat hij betalen via automatische incasso instelt.
- Hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans dat hij betalen via automatische incasso instelt.
- Een mannelijke debiteur heeft een hogere kans betalen via automatische incasso in te stellen dan een vrouwelijke debiteur.
- Een debiteur woonachtig in een wijk met de laagste SES-score heeft een lagere kans betalen via automatische incasso in te stellen dan een debiteur woonachtig in een wijk met de derde SES-score. Interessant genoeg vinden we wederom geen verschillen tussen debiteuren uit wijken met de hoogste SES-score en de laagste SES-score.
- Een debiteur die beroepsonderwijs volgde heeft een lagere kans betalen via automatische incasso in te stellen dan een debiteur die een wetenschappelijke opleiding volgde.

Invloed debiteurkenmerken op effect interventie

- Het positieve effect van vaker inloggen in 2017 is minder sterk in de condities **acties samen + visueel**, **acties samen** en **acties gesplitst**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze condities dus minder sterk dat hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans is dat hij betalen via automatische incasso instelt.

AFLOSVRIJE PERIODE AANVRAGEN

Hoofdeffect debiteurkenmerken

Als we alle debiteurkenmerken in één analyse bekijken, hebben de volgende een effect op de aanvraag van een aflosvrije periode:

- Als gecontroleerd wordt voor andere debiteurkenmerken verschillen alle experimentele condities van de controleconditie, behalve de conditie **acties samen (zonder visueel)**. De kans dat een debiteur een aflosvrije periode aanvraagt is hoger in de rest van de experimentele condities dan in de controleconditie.
- Hoe langer een debiteur niet heeft ingelogd op MijnDUO, hoe lager de kans dat hij een aflosvrije periode aanvraagt.
- Hoe ouder een debiteur is, hoe groter de kans dat de hij een aflosvrije periode aanvraagt.

- Een debiteur die een diploma behaalde heeft een lagere kans om een aflosvrije periode aan te vragen dan een debiteur die geen diploma behaalde.

Invloed debiteurkenmerken op effect interventie

- In de controleconditie heeft een mannelijke debiteur een lagere kans om een aflosvrije periode aan te vragen dan een vrouwelijke debiteur. In de conditie **acties gesplitst + visueel** is dit verschil nog steeds aanwezig, maar minder sterk dan in de controleconditie, terwijl in de condities **acties samen + visueel** en **acties gesplitst** het effect omgekeerd is: in deze condities heeft een vrouwelijke debiteur een lagere kans om een aflosvrije periode aan te vragen dan een mannelijke debiteur.

FEBRUARITERMIJN (OP TIJD) BETALEN

Hoofdeffect debiteurkenmerken

Als we alle debiteurkenmerken in één analyse bekijken, hebben de volgende een effect op of debiteuren een herinnering voor de maand februari ontvangen (en deze maand dus niet op tijd betalen):

- Alle experimentele condities verschillen, ook als gecontroleerd wordt voor andere debiteurkenmerken, van

de controleconditie. De kans dat een debiteur een herinnering ontvangt is lager in elk van de experimentele condities dan in de controleconditie.

- Hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe hoger de kans dat hij een herinnering ontvangt.
- Hoe langer een debiteur niet heeft ingelogd op MijnDUO, hoe hoger de kans dat hij een herinnering ontvangt.
- Hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe lager de kans dat hij een herinnering ontvangt.
- Een debiteur woonachtig in een wijk met de laagste SES-score heeft een hogere kans een herinnering te ontvangen dan een debiteur woonachtig in een wijk met de derde SES-score. Interessant genoeg vinden we ook hier geen verschillen tussen debiteuren uit wijken met de hoogste SES-score en de laagste SES-score.
- Een debiteur die beroepsonderwijs of hoger beroepsonderwijs volgde heeft een hogere kans om een herinnering te ontvangen dan een debiteur die een wetenschappelijke opleiding volgde.
- Een debiteur die een diploma behaalde heeft een lagere kans een herinnering te ontvangen dan een debiteur die geen diploma behaalde.

Invloed debiteurkenmerken op effect interventie

- Het positieve effect van vaker in een deurwaardertraject terechtkomen is sterker in de conditie **acties gesplitst + visueel**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze conditie dus sterker dat hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe hoger de kans dat hij een herinnering ontvangt.
- Het negatieve effect van inloggen op MijnDUO in 2017 is nog sterker in alle experimentele condities. Vergeleken met de controleconditie geldt in de experimentele condities dus nog sterker dat hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe lager de kans dat hij een herinnering ontvangt.

Hoofdeffect debiteurkenmerken

Als we ten slotte alle debiteurkenmerken in één analyse bekijken, hebben de volgende een effect op betalen van de februaritermijn:

- Alle experimentele condities verschillen, ook als gecontroleerd wordt voor andere debiteurkenmerken, van de controleconditie. De kans dat een debiteur de termijn betaalt is hoger in elk van de experimentele condities dan in de controleconditie.

- Hoe hoger het oorspronkelijke termijnbedrag, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Hoe langer een debiteur niet heeft ingelogd op MijnDUO, hoe lager de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans dat de debiteur de termijn betaalt.
- Mannen hebben een hogere kans om de termijn te betalen dan vrouwen.
- Een debiteur woonachtig in een wijk met de laagste SES-score heeft een lagere kans de termijn te betalen dan een debiteur woonachtig in een wijk met de derde SES-score. Interessant genoeg vinden we dus geen verschillen tussen debiteuren uit wijken met de hoogste SES-score en de laagste SES-score.
- Een debiteur die beroepsonderwijs volgde heeft een lagere kans de termijn te betalen dan een debiteur die een wetenschappelijke opleiding volgde.
- Een debiteur die een diploma behaalde heeft een hogere kans de termijn te betalen dan een debiteur die geen diploma behaalde.

Invloed debiteurkenmerken op effect interventie

- Het negatieve effect van het oorspronkelijke termijnbedrag is nog sterker in de experimentele condities. Vergeleken met de controleconditie geldt in alle condities dus nog sterker dat hoe hoger het oorspronkelijke termijnbedrag is, hoe lager de kans dat de debiteur de maand februari betaalt.
- Het negatieve effect van vaker in een deurwaardertraject terechtkomen is nog sterker in de condities **acties gesplitst + visueel** en **acties gesplitst**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze condities dus sterker dat hoe vaker een debiteur al eerder in een deurwaardertraject terecht kwam, hoe lager de kans dat hij de maand februari betaalt.
- Het positieve effect van inloggen op MijnDUO in 2017 is minder sterk in de condities **acties samen + visueel** en **acties gesplitst**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze condities dus minder sterk dat hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans dat hij de maand februari betaalt.

CONCLUSIE

Qua debiteurkenmerken lijkt er voor het betalen van de januari- en februaritermijn en het instellen van automatische incasso een relatief stabiel profiel te zijn van debiteuren die deze acties (niet) ondernemen. Voor het aanvragen van een draagkrachtregeling of een aflosvrije periode is dit profiel echter minder eenduidig. Dit lijkt erop te wijzen dat deze laatste twee acties verschillen van de andere acties. In combinatie met de bevinding dat deze acties relatief weinig ondernomen zijn in het huidige experiment, wijst dit erop dat voor deze acties een andere aanpak nodig is.

Daarnaast vinden we voor het betalen van de januari- en februaritermijn en voor het instellen van automatische incasso consistent dat het positieve effect van inloggen op MijnDUO in 2017 minder sterk is in de condities **acties samen + visueel** en **acties gesplitst**. Vergeleken met de controleconditie geldt in deze condities dus minder sterk dat hoe vaker een debiteur heeft ingelogd in MijnDUO in 2017, hoe hoger de kans is dat hij deze acties onderneemt. De actie samen in één bericht opnemen én een visueel stappenplan meesturen, of juist de acties gesplitst

³ We weten van debiteuren alleen welk bedrag ze oorspronkelijk per termijn moesten betalen. Voor debiteuren met een draagkrachtregeling is dit bedrag

versturen zonder visueel stappenplan, is dus minder effectief voor debiteuren die al vaker ingelogd waren in MijnDUO in 2017.

Voor andere debiteurkenmerken vinden we geen duidelijke invloed op het effect van de interventie. Het lijkt er dus niet op dat de interventie consistent beter of slechter werkt voor debiteuren met specifieke kenmerken.

BATEN VAN DE INTERVENTIE

HOOFDEXPERIMENT

Betalende debiteuren in de controleconditie betaalden gemiddeld een oorspronkelijk termijnbedrag³ van €78,12 per maand in januari en €76,37 in februari. Van de debiteuren in de controleconditie betaalden in totaal 1188 hun januaritermijn en 1129 hun februaritermijn. In de controleconditie komt dit dus neer op een totaal van €92.811,70 in januari en van €86.219,50 in februari: in totaal €179.031,20. In totaal zaten er 2760 debiteuren

hoger dan het daadwerkelijke bedrag dat ze betalen. De daadwerkelijke baten van het experiment zullen dus lager uitvallen.

in de controleconditie. Dat komt neer op een betaald bedrag van €64,87 per debiteur.

Betalende debiteuren in de experimentele conditie betaalden gemiddeld een oorspronkelijk termijnbedrag van €74,37 per maand in januari en €73,23 in februari. Van de debiteuren in de experimentele conditie betaalden in totaal 6.477 hun januaritermijn en 6378 hun februaritermijn. In de experimentele conditie komt dit dus neer op een totaal van €481.703,00 in januari en van €467.039 in februari: in totaal €948.742,00. In totaal zaten er 11.120 debiteuren in de experimentele conditie. Dat komt neer op een betaald bedrag van €85,32 per debiteur.

Ten opzichte van de controleconditie, is in de experimentele conditie dus 32% meer geld per debiteur terugbetaald.

EXTRA EXPERIMENT

Betalende debiteuren in de controleconditie betaalden gemiddeld een oorspronkelijk termijnbedrag van €119,20 per maand in januari. Van de debiteuren in de controleconditie betaalden in totaal 266 hun januaritermijn. In de controleconditie komt dit dus neer op een totaal van €31.708,10 in januari. In totaal zaten er 811 debiteuren in de controleconditie. Dat komt neer op een betaald bedrag van €39,10 per debiteur.

Betalende debiteuren in de experimentele conditie betaalden gemiddeld een oorspronkelijk termijnbedrag van €119,36 per maand in januari. Van de debiteuren in de experimentele conditie betaalden in totaal 428 hun januaritermijn. In de experimentele conditie komt dit dus neer op een totaal van €51.086,20 in januari. In totaal zaten er 802 debiteuren in de experimentele conditie. Dat komt neer op een betaald bedrag van €63,70 per debiteur.

Ten opzichte van de controleconditie, is in de experimentele conditie dus 63% meer geld per debiteur terugbetaald.

KOSTEN VAN DE INTERVENTIE

Kostenpost	Bedrag
Drukkosten visueel stappenplan	€1.274,28
Kosten verzenden interventieberichten	€8.350,50
Interne kosten DUO qua manuren organisatie project	€10.000,00
Totaal voor debiteuren in de experimentele condities hoofdexperiment en extra experiment (N = 11.922)	€19.624,78
Kosten per debiteur in experimentele conditie	€1,65

Tabel 7 - Kosten van de interventie

In deze kosten zijn de ontwikkelingskosten van de interventie (i.e. de kosten van het huidige project) niet meegenomen. Als DUO ervoor kiest de basisbrief zonder visueel stappenplan en alleen met de acties samen in één bericht te versturen, zullen de kosten voor het opschalen uiteraard lager zijn dan hier gepresenteerd.

EINDADVIES

GEbruik HET ONTWIKKELDE BERICHT

We zien dat het interventiebericht in alle gevallen zorgt voor meer effectieve acties. Het advies is dan ook om dit bericht te blijven gebruiken in het inningsproces van DUO. De varianten die niet effectief bleken, kunnen achterwege worden gelaten, of eventueel in een alternatieve vorm en op kleinere schaal opnieuw getest worden.

OPTIMALISEER DE CUSTOMER JOURNEY

In dit experiment hebben we in één bericht rekening gehouden met de belangrijkste psychologische gedragskenmerken die het ondernemen van effectieve acties in de weg staan. Hoewel het bericht effectief bleek, is het beter wanneer de *gehele* customer journey is afgestemd op deze gedragskenmerken. Daarnaast konden we in één bericht en binnen een beperkt tijdsbestek niet alle adviezen toepassen. Het is daarom raadzaam om de gebruikte technieken te verwerken in de totale customer journey van DUO en te bekijken of en waar de overige adviezen kunnen worden toegepast.

We realiseren ons dat dit advies makkelijk gegeven is; het gaat om veel schriftelijke en digitale communicatie en dus een intensieve klus. Gelukkig hoeft (en kan) het niet in één keer. Maak het behapbaar door de customer journey telkens *per gewenste doelgedraging* aan te pakken. Een goed begin is om prioriteit te geven aan de belangrijkste probleem- of doelgedragingen waar DUO mee te maken heeft. Kijk vervolgens naar de communicatie die dicht op dit gedrag zit.

- Stel dat we willen dat debiteuren automatische incasso instellen: wat is het proces rondom het informeren en activeren van deze actie? Waar krijgt of vindt de debiteur de benodigde informatie op de site, of in verstuurd berichten? Verzamel deze informatie en zet de stappen in de goede volgorde.
- Doorloop zelf de customer journey vanuit het perspectief van de debiteur. Is de reis logisch? Is de gegeven informatie consistent? Wordt de lezer op het juiste moment geïnformeerd of herinnerd? Doe dit telkens zowel voor het doel: *ik wil meer weten over automatische incasso bij DUO*, als voor het doel: *ik wil betalen via automatische incasso instellen*.
- Bekijk de communicatie per bericht. Welk doelgedrag willen we op dit moment zien, denk aan: *verder lezen*,

doorklikken naar..., *iets uitzoeken*, etc. Sluit de gegeven informatie aan bij dit doelgedrag? Bevat de tekst alle relevante informatie en technieken die de debiteur nodig heeft om in actie te komen? Wat houdt de debiteur op dit moment nog tegen om betalen via automatische incasso in te stellen en hoe kunnen we deze drempels in dit bericht weghalen?

- Denk buiten het bestaande proces. Zijn er stappen die veranderd, of wellicht zelfs weggelaten kunnen worden? Wat kan je eventueel toevoegen om de debiteur te helpen (zie het voorbeeld onder 'Geef overzicht' op pagina 25)?

BLIJF VARIATIES TESTEN

DUO/Kwaliteit heeft in het huidige onderzoek een intensief experiment opgezet en uitgevoerd. Gelukkig kunnen onderstaande suggesties en andere technieken zoals implementatie intenties en visuele elementen, ook op kleinere schaal getest worden. Denk aan de A/B-tests die DUO nu al uitvoert via de site, of aan een pilotstudie bij een kleine onderzoeksgroep.

Timing van extra informatie en herinneringen

We zien dat het opsplitsen van de doelgedragingen in twee berichten in plaats van één bericht zorgt voor meer betalingen in

januari en februari. Dit effect is echter klein, en voor het instellen van automatische incasso zorgt het uit elkaar trekken van de berichten er juist voor dat mensen deze actie later ondernemen. Het is daarom de vraag of de extra moeite en kosten rondom het apart versturen van de berichten opweegt tegen de baten.

Wel is het interessant om te testen of het waardevol is om op aparte momenten extra te herinneren aan bepaalde effectieve acties (zie ook 'Momentum benutten', verder op deze pagina).

Visueel versterken

In de standaardbrief hebben we het doelgedrag opgedeeld in stappen en dit visueel versterkt. We zagen echter geen toegevoegde waarde van een apart, uitgebreid visueel stappenplan. Dit betekent dat relatief simpele visuele versterking mogelijk al voldoende helpt om mensen te activeren. Bekijk hoe dit principe kan worden toegepast op de belangrijkste doelgedragingen in de berichten en op de site.

'Momentum' benutten

We zien dat debiteuren de extra effectieve acties vaak ondernemen op dezelfde dag als hun betaling. Het lijkt er dus op dat mensen 'als ze er toch zijn' meerdere acties op de site ondernemen. Onderzoek hoe je de customer journey hierop aan

kan passen. Werkt het bijvoorbeeld om mensen met pop-ups te herinneren, direct nadat ze een betaling hebben gedaan?

ZOEK NAAR PROFIELEN

Hoe beter we weten waarom debiteuren niet (direct) terugbetalen, hoe beter we hierop kunnen inspelen. Specifieke debiteurenkenmerken kunnen hierbij van invloed zijn. Zoek daarom naar gebruikersprofielen: combinaties van debiteurenkenmerken die correleren met bepaald (probleem)gedrag.

Profielen maken het mogelijk om met specifieke interventies gericht te beïnvloeden. Afhankelijk van het type debiteurenkenmerken binnen het profiel, kan het bovendien mogelijk worden om bepaalde risicogroepen al in een vroeg stadium (voor het inningsproces) te identificeren en beïnvloeden. Een voorbeeld: als blijkt dat debiteuren met een hoge studieschuld eerder een betalingsachterstand oplopen, kunnen we ons eerder gaan richten op de groep studenten die al langere tijd bovengemiddeld veel leent.

Er zijn grofweg twee manieren om profielen te onderzoeken:

1. Objectieve debiteurenkenmerken

DUO heeft verschillende *objectieve* debiteurenkenmerken tot haar beschikking. Dit zijn kenmerken die we zelf kunnen vaststellen, zoals:

- algemene kenmerken (leeftijd, geslacht, opleiding, gezinssamenstelling etc.);
- de tussentijdse schuldomvang per studiejaar;
- de totale schuldomvang;
- de originele hoogte van de aflostermijnen;
- het aantal eerdere betalingsherinneringen;
- de hoogte van de betalingsachterstand.

Deze kenmerken kunnen gekoppeld worden aan concrete gedragsdata, zoals:

- de hoogte van het aangevraagde leenbedrag tijdens de studie;
- het aantal en soort activiteit op MijnDUO;
- het wel of niet oplopen van een betalingsachterstand;
- het ondernemen van een effectieve actie.

2. Subjectieve debiteurenkenmerken

De net genoemde concrete gedragsdata kunnen we ook koppelen aan *subjectieve* debiteurenkenmerken. Dit zijn kenmerken die we

niet zelf kunnen vaststellen, maar moeten achterhalen bij de doelgroep (bijvoorbeeld met een vragenlijst). Denk aan:

- de mate waarin debiteuren hun studieschuld prioriteren boven andere financiële verplichtingen;
- de associaties die debiteuren met DUO hebben, zoals streng versus vriendelijk, persoonlijk versus afstandelijk, vertrouwend versus wantrouwend;
- de mate waarin DUO aansluit op de belevingswereld en gewoontegedragingen van debiteuren. Denk bijvoorbeeld aan betaalgedrag, zoals betalen via iDEAL en apps zoals Tikkie.

Ondervraging van de doelgroep kent enkele beperkingen. Zo is er een *zelfselectiebias*: debiteuren die bereid zijn een vragenlijst in te vullen zijn mogelijk geen representatieve afspiegeling van de totale doelgroep. Daarnaast weten we dat er een kloof zit tussen *zelfgerapporteerde* meningen, intenties en gedragingen en *daadwerkelijk* gedrag. In combinatie met onderzoek naar objectieve kenmerken, geeft het echter een mooi beeld van hoe debiteuren zich gedragen en wat er in ze omgaat.

BIJLAGE 1 - BASISBERICHT - VOOR- EN ACHTERKANT

Titel: U heeft een betalingsachterstand, kom nu in actie (ook als u niet kunt betalen)

Beste mevrouw/meneer [achternaam]

Vanaf januari bent u verplicht om uw studieschuld terug te betalen. We sturen u dit bericht omdat u uw eerste/tweede terugbetaling heeft gemist. We herinnerden u hier [datum herinneringsbrief/mail] aan, maar zien in uw gegevens dat u nog niet heeft betaald. Bij een oplopende achterstand ontstaan vervelende gevolgen zoals hoge extra kosten en de inschakeling van een deurwaarder. Met de stappen in deze brief willen we u helpen om dit te voorkomen. Heeft u nu geen tijd om de stappen te doorlopen? Prik dan een moment in uw agenda voor later vandaag of morgen.

Wat doet u om van uw achterstand af te komen?

 2-4 min	STAP 1	Ga naar duo.nl, klik op 'Inloggen Mijn DUO' en log in met DigiD
	STAP 2	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Betalen'
	STAP 3	Klik op 'Betalen met iDeal' en betaal via uw bank zoals u gewend bent
	STAP 4	Blijf ingelogd en volg de laatste stappen op de achterkant van deze brief om een nieuwe betalingsachterstand te voorkomen

Wat doet u als u het bedrag niet kunt betalen?

Misschien kunt u het bedrag niet missen en bent u geneigd om deze brief te negeren. Begrijpelijk, maar dat lost het probleem niet op: het maakt het zelfs groter. Neem daarom nu contact met ons op om te kijken welke oplossing bij uw situatie past. Mail uw telefoonnummer naar debiteurenbeheer@duo.nl en geef aan op welke tijden we u het beste kunnen bereiken.

Als u er zeker van wilt zijn dat uw oplossing in de volgende maand ingaat, is het belangrijk om vandaag of morgen in actie te komen.

Maandbedrag te hoog? Misschien kunt u het bedrag verlagen.

We zien in uw gegevens dat we bij het bepalen van uw huidige maandbedrag nog geen rekening houden met uw inkomen. Met een "verzoek verlagen maandbedrag" kan uw nieuwe maandbedrag lager (nooit hoger) worden. Vraag nu een verlaging maandbedrag aan om te kijken of ook uw maandbedrag naar beneden kan worden bijgesteld.

 4-8 min	STAP 1	Verzamel de volgende gegevens (ook van uw partner indien u zijn/haar inkomen wilt laten meetellen in uw berekening) - BSN - geboortedatum - verzamelinkomen
	STAP 2	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Minder of niets betalen'
	STAP 3	Klik op 'Lager maandbedrag aanvragen' en selecteer '2018'
	STAP 4	Vul uw gegevens in (en indien van toepassing die van uw partner)
	STAP 5	Controleer uw gegevens en klik op 'Bevestigen'

Tijdelijk niet betalen? Vraag een aflosvrije periode aan.

Kunt u uw maandelijkse betaling aan DUO op dit moment niet missen? Vraag dan nu een aflosvrije periode aan om het terugbetalen tijdelijk stop te zetten.

 2-4 min	STAP 1	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Minder of niets betalen'
	STAP 2	Klik op 'Aflosvrije periode aanvragen' en kies uw periode
	STAP 3	Controleer uw gegevens en klik op 'Bevestigen'

Zeker weten dat u op tijd betaalt? Stel betalen via automatische incasso in.

We zien in uw gegevens dat u nog geen automatische incasso heeft ingesteld. Wanneer u iedere maand aan de betaling moet denken, stijgt de kans dat u het een keer vergeet of te laat bent. Daarom betalen meer dan 400.000 van onze debiteuren via automatische incasso, zodat het bedrag automatisch rond de 25e wordt afgeschreven. Stel nu betalen via automatische incasso in, zodat ook u niet meer aan de betaling hoeft te denken.

 2-4 min	STAP 1	Ga naar 'Direct regelen' op het overzichtsscherm in Mijn DUO en klik op 'Betaalwijze doorgeven'
	STAP 2	Kies voor 'Automatische Incasso' en vul uw naam en rekeningnummer in
	STAP 3	Controleer uw gegevens en klik op 'Bevestigen'

Is er na het lezen van dit bericht nog iets onduidelijk? Kijk op duo.nl voor uitgebreide informatie per stap of neem contact met ons op via debiteurenbeheer@duo.nl.

BIJLAGE 2 - DOELGEDRAG OPGESPLITST

Brief 1

Titel: U heeft een betalingsachterstand, kom nu in actie (ook als u niet kunt betalen)

Beste mevrouw/meneer [achternaam]

Vanaf januari bent u verplicht om uw studieschuld terug te betalen. We sturen u dit bericht omdat u uw eerste/tweede terugbetaling heeft gemist. We herinnerden u hier [datum herinneringsbrief/mail] aan, maar zien in uw gegevens dat u nog niet heeft betaald. Bij een oplopende achterstand ontstaan vervelende gevolgen zoals hoge extra kosten en de inschakeling van een deurwaarder. Met de stappen in deze brief willen we u helpen om dit te voorkomen. Heeft u nu geen tijd om de stappen te doorlopen? Prik dan een moment in uw agenda voor later vandaag of morgen.

Wat doet u om van uw achterstand af te komen?

 2-4 min	STAP 1	Ga naar duo.nl, klik op 'Inloggen Mijn DUO' en log in met DigiD
	STAP 2	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Betalen'
	STAP 3	Klik op 'Betalen met iDeal' en betaal via uw bank zoals u gewend bent
	STAP 4	Blijf ingelogd en volg de laatste stappen op de achterkant van deze brief om een nieuwe betalingsachterstand te voorkomen

Wat doet u als u het bedrag niet kunt betalen?

Misschien kunt u het bedrag niet missen en bent u geneigd om deze brief te negeren. Begrijpelijk, maar dat lost het probleem niet op: het maakt het zelfs groter. Neem daarom nu contact met ons op om te kijken welke oplossing bij uw situatie past. Mail uw telefoonnummer naar debiteurenbeheer@duo.nl en geef aan op welke tijden we u het beste kunnen bereiken.

Als u er zeker van wilt zijn dat uw oplossing in de volgende maand ingaat, is het belangrijk om vandaag of morgen in actie te komen.

Is er na het lezen van dit bericht nog iets onduidelijk? Kijk op duo.nl voor uitgebreide informatie per stap of neem contact met ons op via debiteurenbeheer@duo.nl.

Brief 2 (voorbeeldacties: automatische incasso + aflosvrije periode)

Titel: Voorkom een nieuwe betalingsachterstand, kom nu in actie

Beste mevrouw/meneer [achternaam]

Eerder hebben we u herinnerd aan een betalingsachterstand. Met de stappen in dit bericht willen we u helpen om een nieuwe achterstand te voorkomen. Heeft u nu geen tijd om de stappen te doorlopen? Prik dan een moment in uw agenda voor later vandaag of morgen.

Als u er zeker van wilt zijn dat uw oplossing in de volgende maand ingaat, is het belangrijk om vandaag of morgen in actie te komen.

Maandbedrag te hoog? Misschien kunt u het bedrag verlagen.

We zien in uw gegevens dat we bij het bepalen van uw huidige maandbedrag nog geen rekening houden met uw inkomen. Met een "verzoek verlagen maandbedrag" kan uw nieuwe maandbedrag lager (maar nooit hoger) worden. Vraag nu een verlaging aan om te kijken of ook uw maandbedrag naar beneden kan worden bijgesteld.

 4-8 min	STAP 1	Verzamel de volgende gegevens (ook van uw partner indien u zijn/haar inkomen wilt laten meetellen in uw berekening) - BSN - geboortedatum - verzamelinkomen
	STAP 2	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Minder of niets betalen'
	STAP 3	Klik op 'Lager maandbedrag aanvragen' en selecteer '2018'
	STAP 4	Vul uw gegevens in (en indien van toepassing die van uw partner)
	STAP 5	Controleer uw gegevens en klik op 'Bevestigen'

Tijdelijk niet betalen? Vraag een aflosvrije periode aan.

Kunt u uw maandelijkse betaling aan DUO op dit moment niet missen? Vraag dan nu een aflosvrije periode aan om het terugbetalen tijdelijk stop te zetten.

 2-4 min	STAP 1	Ga naar 'Mijn schulden' en klik op 'Minder of niets betalen'
	STAP 2	Klik op 'Aflosvrije periode aanvragen' en kies uw periode
	STAP 3	Controleer uw gegevens en klik op 'Bevestigen'

Is er na het lezen van dit bericht nog iets onduidelijk? Kijk op duo.nl voor uitgebreide informatie per stap of neem contact met ons op via debiteurenbeheer@duo.nl.

BIJLAGE 3 - DOELGEDRAG VISUEEL - BETALEN

Betaal uw achterstand met iDeal.

Ga naar duo.nl en log in met DigiD



Klik op 'Inloggen Mijn DUO' en log in met DigiD

Wachtwoord kwijt?
Ontvang direct een nieuwe met uw gebruikersnaam en BSN

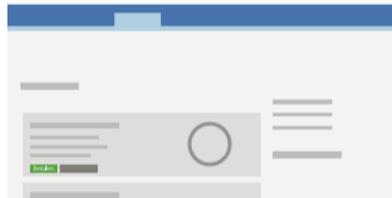
Gebruikersnaam kwijt?
Vraag een nieuwe DigiD aan (tot 5 dagen verwerkingstijd) **DigiD**

Klik op het tabblad 'Mijn schulden'



Klik op het tabblad 'Mijn schulden'

Klik op 'Betalen' en op 'Betalen met iDeal'



Klik op 'Betalen'



Klik op 'Betalen met iDeal'



Kies uw bank, log in en betaal via uw bank zoals u gewend bent

Het is geregeld!

BIJLAGE 4 - DOELGEDRAG VISUEEL - AUTOMATISCHE INCASSO

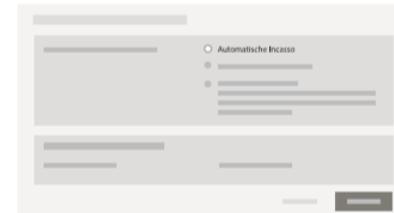
Zeker weten dat u op tijd betaalt? Log in op duo.nl en stel betalen via automatische incasso in.

Ga naar de overzichtspagina van Mijn DUO



Klik bij 'Direct regelen' op 'Betaalwijze doorgeven'

Wijzig de betaalwijze



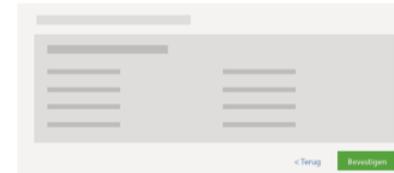
Kies voor 'Automatische Incasso'



Vul uw naam en rekeningnummer in

Klik op 'Verder'

Bevestig uw wijziging van de betaalwijze



Controleer uw gegevens

Klik op 'Bevestigen'

Het is geregeld!

BIJLAGE 5 - DOELGEDRAG VISUEEL - AFLOSVRIJE PERIODE

Tijdelijk niet betalen?

Log in op duo.nl en vraag een aflosvrije periode aan.

Klik op het tabblad 'Mijn schulden'



Klik op het tabblad 'Mijn schulden'

Wijzig de afloswijze



Klik op 'Minder of niets betalen'



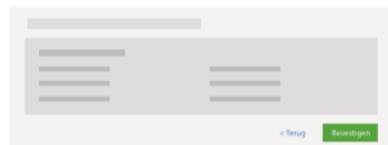
Klik op 'Aflosvrije periode aanvragen'

Vraag een aflosvrije periode aan



Kies uw periode

Klik op 'Verder'



Controleer uw gegevens

Klik op 'Bevestigen'

Het is geregeld!

BIJLAGE 6 - DOELGEDRAG VISUEEL - DRAAGKRACHTREGELING

Lager maandbedrag?

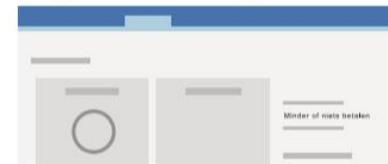
Log in op duo.nl en vraag een draagkrachtregeling aan.

Klik op het tabblad 'Mijn schulden'



Klik op het tabblad 'Mijn schulden'

Navigeer naar de aanvraagprocedure



Klik op 'Minder of niets betalen'



Klik op 'Lager maandbedrag aanvragen'

Stel een lager maandbedrag in



Vul uw gegevens + uw partnergegevens in (als u het inkomen van uw partner wilt laten meetellen)



Houd de volgende gegevens van u en uw partner bij de hand:
- BSN
- geboortedatum
- verzamelinkomen



Maak bij elke stap uw keuze en klik op 'Verder'

Controleer uw gegevens

Klik op 'Bevestigen'

Het is geregeld!